



## HAAST MET WERKSTRESS

### Wat is werkstress: inventarisatie en oplossingen

Deze week is de landelijke Week van de Werkstress. Het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) ziet werkstress als een risico voor arbeidsongeschiktheid en ook werknemers- en werkgeversorganisaties delen deze zorg. Burn-out als beroepsziekte vormt dan ook een serieus probleem. Omdat BSA veel werkgevers bijstaat in het verhaal van loon tijdens ziekte willen wij dit actuele onderwerp juist deze week toelichten.

#### Wat is werkstress?

Werkstress ontstaat wanneer de balans tussen werkbelasting en belastbaarheid van de werknemer verstoord is. Onderzoek door TNO en het CBS (Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden) wijst uit dat 2,7 miljoen werknemers te maken hebben met een hoge werkdruk, waarvan bijna een 1 miljoen het risico op een burn-out heeft. Dat is hoog: in Nederland zijn 8,3 miljoen mensen met betaald werk, dus bijna 1 op de 8 werkenden loopt een dergelijk risico (nb: De beroepsbevolking is nagenoeg 12,7 miljoen mensen).

Het Arboportaal van het Ministerie SZW laat zien dat werkdruk ontstaat als gevolg van het niet tijdig kunnen voltooien van taken en niet meer voldoen aan de gestelde eisen. De oorzaken zijn te weinig tijd voor de taken, ingewikkelder taken dan waarvoor de werknemer is geschoold dan wel werkervaring heeft en te zware verantwoordelijkheden. Tevens wegen mee: technische mankementen aan apparatuur, conflicten met leidinggevenden, de persoonlijkheid van de werknemer en de problemen in de thuissituatie. Werkstress leidt tot fysieke en psychische klachten. Jaarlijks melden zich tussen 150.000 en 300.000 mensen ziek als gevolg van werkstress. De werkgever wordt geconfronteerd met doorbetaling van loon zonder arbeid staat, de kans op toename van werkgerelateerde ongevallen, productieverlies en lagere kwaliteit van de prestaties. De zieke werknemer heeft gezondheidsproblemen (zoals slapeloosheid, hoofdpijn, oververmoeidheid, verhoogde prikkelbaarheid), verminderd werkplezier en bovendien lijdt het gezin in de privésfeer onder deze situatie, waardoor ook daar problemen ontstaan.

Een geheel andere oorzaak van werkstress is ongewenst gedrag op de werkvloer. Daaronder vallen pesten, discriminatie en agressie.

Een manier om werkdruk te meten is de Zelfinspectietool Werkdruk en Ongewenst Gedrag van het Ministerie van SZW (zie de website:

<http://werkdrukenongewenstgedrag.zelfinspectie.nl/>).

### **Juridisch kader en preventie**

Werkdruk valt in de Arbowet (hoofdstuk 1) onder psychosociale werkbelasting. De werkgever is verplicht beleid te voeren om overbelasting te voorkomen of te beperken. In het Arbobesluit (afdeling 4, artikel 2.15) staat dat werkgevers een Risico Inventarisatie en –Evaluatie (RIE) moeten opstellen, een plan van aanpak moeten opmaken en werknemers moeten voorlichten over de risico's van psychosociale arbeidsbelasting. Een aantal sectoren maakt Arbocatalogi waarin zij specifiek dit risico opnemen en oplossingen bieden om dit te voorkomen. De Inspectie SZW zal bij handhaven van de Arbowet, Arbobesluit en Arboregelingen voornamelijk handhaven op doelvoorschriften en procesnormen. In Arbocatalogi maken sociale partners afspraken over de aanpak van arbeidsrisico's (maatregelen en oplossingen), waardoor de Inspectie SZW ook terughoudender is met optreden omdat het dan goed geregeld is.

De inventarisatie van werkdruk kan op diverse wijzen. Zo is er via TNO de TNO Nova Weba, de Work Ability Index (WAI), de Preventie Leidraad en Vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid (VBBA).

### **Oplossingen**

Oplossingen tegen werkstress door de werkgever zijn onder meer:

- Regelmatig overleg over werkdruk;
- Duidelijke taakomschrijvingen;
- Voldoende ruimte om werk zelf in te delen (autonomie);
- Goede apparatuur om het werk uit te voeren;
- Zorgen voor voldoende en adequate opleiding en ervaring bij personeel om taken uit te voeren;
- Zorg voor voldoende pauzes en afwisseling van drukke en rustiger perioden;
- Voldoende ruimte voor collega's om in te springen bij piekperioden;
- Goede verdeling van bevoegdheden en verantwoordelijkheden tussen de werknemers, rekening houdend met bekwaamheden van de werknemers.

De werknemer dient ook actief mee te doen:

- Voldoende pauzes nemen;
- Goede planning maken;
- Overleg met collega's over verdeling van taken;
- Overleg met de werkgever over haalbaarheid van een taak.

### **Relatie met Burn-out**

Het Sociaal Cultureel Plan Bureau (SCP) bracht in september 2014 het rapport genaamd "Burn-out: verbanden tussen emotionele uitputting, marktpositie en Het Nieuwe Werken" uit. Burn-out is een beroepsziekte als gevolg van werkstress. De drie kenmerken van Burn-out zijn extreme vermoeidheid, afstandelijkheid ten opzichte van het werk en gevoel dat men minder goed presteert dan voorheen. Belangrijke risicofactoren zijn te hoge werkdruk en –eisen, weinig steun vanuit leidinggevenden en collega's en weinig autonomie



## uitspraak van de week

in het uitvoeren van de werkzaamheden. Aan persoonlijkheidsfactoren kun je niet veel doen, maar als werkgever zou je wel rekening kunnen houden wie de juiste competenties heeft voor een specifieke functie en kunnen werkgevers ook opleiding en coaching geven aan werknemers om ze geschikt te maken voor specifieke taken en functies.

Werknemers die hoog scoren op neuroticisme (emotionele instabiliteit), mensen die zeer geëngageerd zijn en mensen met weinig zelfvertrouwen lopen meer risico op een Burn-out. Flexibilisering van de arbeidsmarkt speelt bovendien een rol: werknemers voelen een grotere druk om continu op scherp te staan in hun werk en zich voortdurend te bewijzen. In het algemeen kan ook worden gesteld dat tegenwoordig arbeid een prominentere rol speelt in de samenleving.

Burn-out kost werkgevers en de samenleving geld. Bij het UWV is burn-out samen met overspannenheid de voornaamste oorzaak van de instroom WIA.

### **Hoe pak je dit nu aan?**

Veel oplossingen voor werkstress zijn ook van toepassing bij burn-out. Autonomie in werkzaamheden - dat onder meer mogelijk is in Het Nieuwe Werken waarbij iemand kan telewerken vanuit huis – is één van de oplossingen om de balans terug te verwerven. Hetzelfde geldt voor flexibele werktijden. Goed gebruik van wettelijke verlofregelingen kan helpen. Het Nieuwe Werken is veelal resultaat gestuurd. Voorwaarde is beschikbaarheid van voldoende en adequate hulpbronnen en een goede organisatie vanuit leidinggevenden. Daarbij dient te worden opgemerkt, dat hoogopgeleide werknemers meer gebruik kunnen maken van telewerken dan laag opgeleide werknemers.

### **Alternatieven**

We willen het liefst duurzaam inzetbare werknemers, die succesvol zijn in arbeid en zorg, actief en flexibel tot aan de AOW gerechtigde leeftijd en verantwoordelijkheden nemen in werk en privé situaties.

Het Ministerie van SZW stelt een subsidie ter beschikking voor projecten die zich richten op het langer en gezonder aan het werk houden van werknemers. Hieronder val de aanpak van werkstress. Het Ministerie van SZW stelt 13 miljoen euro beschikbaar dat komt uit het Europees Sociaal Fonds. Heeft u als werkgever een voorstel voor een project dan kunt u een subsidievraag doen. Ook zal een team vanuit het Ministerie van SZW in 2017 bedrijven ondersteunen bij de aanpak van werkstress.

Een hele andere aanpak kan worden gelezen in het rapport “De trackende werkgever, ethische reflectie op leefstijlbeïnvloeding door het gebruik van apps” door E. Boter, S. van Dam en A. Schaap. Het betreft een achtergrondstudie bij het CEG Signalement “Leefstijl beïnvloeding op de werkvloer”. Hier worden gezondheids- apps die informeren, tracken, adviseren en motiveren genoemd. Het gaat dan om Bewegen, Roken, Alcohol, Voeding, Ontspanning en Mentale Gezondheid. Bij deze laatste zou het een positief effect hebben op preventie van burn-out. Het gaat onder meer om analyse van stemgebruik bij telefoongesprekken, monitoren van slaapritme en vragen over mentale gezondheid (What’sMyM3 app), doen van ontspanningsoefeningen tijdens het werk en nemen van pauzes. De idee is dat werkgever baat hebben bij gezonde werknemers en dat dit soort apps



## uitspraak van de week

daaraan bijdragen. Wanneer is deze interventie echter een inbreuk op de privacy? Volgens het rapport is de werkgever meer gerechtigd om interventies te plegen als schade aan een derde kan worden, zoals de fysieke en emotionele toestand van een piloot of vrachtwagenchauffeur tijdens zijn werk. Maar ook hulpverleners kunnen bij vermoeidheid patiënten in gevaar brengen en werknemers kunnen door onveilig mobiel te telefoneren in de auto andere weggebruikers schade toebrengen. Er wordt ook verwezen naar het SER Rapport “Een kwestie van gezond verstand” waarbij wordt gesteld dat de werknemer verantwoordelijk is om de leefstijl aan te passen wanneer gezondheidsrisico's niet arbeidsgerelateerd zijn maar wel invloed hebben op het functioneren op de werkvloer. Het delen van data en het verbinden van consequenties aan de informatie uit apps dient echter strikt geregeld te zijn, net als de deelname van de werknemer. Tussen werknemer en werkgever is een ongelijke machtsverhouding, waardoor deelname aan dit soort apps niet keuze beperkend in plaats van autonomie bevorderend moeten werken.

Tot slot wijs ik op een goed voorbeeld van een Arbocatalogus: “Gezond Organiseren, arbocatalogus werkdruk en werkstress, sectoren Gemeenten” die beschikbaar is via de A+O Fonds Gemeenten. Bij gemeenten zijn beleidsmedewerkers en buitendienstmedewerkers een risicogroep. Naast hoeveelheid werk spelen daar ook agressie door burgers en politieke keuzes een rol. Voor gemeenten zijn werkstress en werkdruk de belangrijkste oorzaken van verminderde inzetbaarheid. Voor de zes probleemgebieden – te veel werk, verstoorde omgang met collega's en leidinggevendenden, beperkte ontwikkelingsmogelijkheden, disbalans privé-werk, onvoldoende kennis en vaardigheden, agressie – worden preventiemaatregelen genoemd en oplossingen, met een indeling naar doelgroep en verantwoordelijke partij.

### **Jurisprudentie**

Goede re-integratiemaatregelen leveren ook juridisch een positief resultaat op: in de uitspraak van het Hof Amsterdam d.d. 1 november 2016 (ECLI:NL:GHAMS:2015:3940) waarbij ter discussie stond of er sprake was van kennelijk onredelijk ontslag bij gestelde uitval door te hoge werkdruk heeft het Hof geoordeeld dat de werkgever voldoende re-integratieverplichtingen heeft verricht waardoor het ontslag niet onredelijk en de werkdruk niet aangetoond te hoog is geweest. Adequaat handelen en nemen van maatregelen en interventies (ook de inzet van externe partijen) kan ook voor de rechter dus in het voordeel van de werkgever uitpakken.

### **Tot slot**

Werkdruk, werkstress, te hoge psychosociale arbeidsbelasting dragen het meest bij aan het arbeid gerelateerde verzuim. Dit verzuim is veelal ook langer dan ander verzuim. Het meest komt dit verzuim voor bij de sectoren Gezondheids- en Welzijnzorg en Openbaar Bestuur en overheid (20 % van het totale verzuim en 42 % van het werkgerelateerde verzuim), gevolgd door de sector Onderwijs. Betere communicatie over verantwoordelijkheden, meer autonomie, betere verdeling van taken over werknemers met de juiste vaardigheden vormen oplossingen. Daarmee vermindert de werkdruk. Steun vanuit leidinggevendenden blijkt bijzonder belangrijk. Bij agressie en ongewenst gedrag kunnen trainingen helpen en eventueel mediation.



#### uitspraak van de week

Preventie kost volgens het rapport “De kosten van ziekteverzuim voor werkgevers in Nederland” door TNO, 2014, gemiddeld 3 miljoen euro waardoor 3 % minder verzuim optreedt, wat een besparing van 40 miljoen euro oplevert. Preventie helpt en is economisch het meest verantwoord.

Ik wens u een goede “Week van de Werkstress”. BSA kan met zijn juridische (en praktische) hulp voor werkgevers u daarbij zeker van dienst zijn.

#### **Broninformatie:**

1. Arboportal Ministerie SZW, onderwerp werkdruk;
2. TNO rapport “De kosten van ziekteverzuim voor werkgevers in Nederland”, 2014;
3. Rapport Sociaal Cultureel Planbureau, september 2014: “Burn-out: verbanden tussen emotionele uitputting, arbeidsmarktpositie en Het Nieuwe Werken”.
4. “De trackende werkgever, ethische reflectie op leefstijlbeïnvloeding door het gebruik van apps” door E. Boter, S. van Dam en A. Schaap. Achtergrondstudie bij het CEG Signalement “Leefstijl beïnvloeding op de werkvloer
5. Arbocatalogus “Gezond organiseren, Arbocatalogus werkdruk en werkstress, sector Gemeenten, A+O Fonds Gemeenten.