

1

Inleiding

In deze rapportage kijkt de Arbeidsinspectie terug op 4 jaar inspectie en onderzoek op het thema Psychosociale Arbeidsbelasting.¹

Onder psychosociale arbeidsbelasting (PSA) vallen werkdruk, intern ongewenst gedrag (zoals discriminatie, seksueel overschrijdend gedrag en pesten) en externe agressie en intimidatie. De Arbowet schrijft voor dat de werkgever de risico's op PSA moet inventariseren en de nodige maatregelen moet treffen om deze risico's te beheersen.

De jaarlijkse kosten van verzuim door werkstress worden door TNO geschat op 3,1 miljard euro².

-
- ¹ We hebben gekeken naar inspecties, interventies en onderzoeksrapporten in de periode 2019-2022. Daarnaast zijn de direct betrokkenen binnen de Arbeidsinspectie geïnterviewd: inspecteurs, onderzoekers, specialisten, projectleiders, programmasecretaris en programmamanagers.
 - ² [Verzuimkosten door werkstress lopen op tot 3,1 miljard \(tno.nl\)](#). Dit betreft een deel van de totale maatschappelijke kosten ten gevolge van PSA. Een berekening daarvan volgt in de nog te publiceren Staat van gezond werk.

2

Voorkomen is beter dan genezen

Het loont als werkgevers meer werk maken van preventie van PSA.³ Inspecteurs zien dat werkgevers doorgaans welwillend zijn, maar niet goed weten wat ze precies kunnen doen. De Arbowet geeft aan wat een werkgever moet doen; de werkgever geeft zelf invulling aan deze kaders. Ook zien inspecteurs dat werkgevers zich vaak niet bewust zijn van PSA-risico's in hun bedrijf.



Interventies/inspecties

De Arbeidsinspectie is er in de periode 2019-2022 goed in geslaagd werkgevers te bewegen tot naleving van de Arbowet. Door de werkgevers handelingsperspectief mee te geven, nemen ze makkelijker preventieve maatregelen. De interventiestrategie van de Arbeidsinspectie is gericht op bewustwording en op weg helpen; dat is niet vrijblijvend. Als de werkgever uiteindelijk geen verbeteringen laat zien, volgt een eis tot naleving en daarna mogelijk een boete. Om PSA-problemen beter te kunnen aanpakken doet de Arbeidsinspectie steeds meer oriëntaties naar achterliggende oorzaken in een sector.

³ Ter illustratie: De maatregelen die werkgevers nemen tegen werkdruk, een PSA-risico, zijn voornamelijk curatief en gericht op het individu. Voorbeelden daarvan zijn het aanbieden van trainingen over timemanagement en mindfulness. Preventieve maatregelen, waar de arbeidshygiënische strategie om vraagt, zien we veel minder. Er zijn wel goede voorbeelden in diverse sectoren, zoals systematieken voor zelfroosteren. Dit geeft de medewerkers meer autonomie bij de invulling van hun werk en een betere werk-privébalans.



Agenderen bij branche/beroepsorganisaties en arbodiensten/kerndeskundigen

De afgelopen periode hebben we gezien dat branche- en beroepsorganisaties en arbodiensten veel kunnen betekenen in het verhogen van de bewustwording en het geven van handelingsperspectief aan werkgevers. De Arbeidsinspectie roept de organisaties daarom op om daar de komende tijd mee verder te gaan, dan wel om er meer werk van te maken.



Zelfinspectietool

Met de Zelfinspectietool Werkdruk en Ongewenst Gedrag⁴ geeft de Arbeidsinspectie een handelingsperspectief voor de werkgevers. Hiermee wordt voor de werkgever inzichtelijk gemaakt hoe beleid op het terrein van werkdruk en ongewenst gedrag uitgewerkt kan worden. De tool geeft de inspecteurs ook houvast bij het beoordelen van de situatie bij een werkgever.



Kennispositie vergroten op het terrein van intern ongewenst gedrag

Om de kennispositie van de Arbeidsinspectie op het terrein van intern ongewenst gedrag te vergroten is een Delphi-studie uitgevoerd naar de risicofactoren en maatregelen die werkgevers hiertegen kunnen nemen⁵. Met deze kennis over intern ongewenst gedrag kunnen inspecteurs inhoudelijk het gesprek aangaan met werkgevers over de risico's die in hun bedrijf spelen en de maatregelen die bij de geconstateerde risico's kunnen horen.

Op grond van de Delphi-studie risicofactoren en maatregelen intern ongewenst gedrag komt de Arbeidsinspectie tot een

top 5 voor werkgevers:

1. Realiseer je dat er altijd een risico op intern ongewenst gedrag aanwezig is binnen de organisatie, ongeacht aanwezigheid van signalen, meldingen of incidenten die al hebben plaatsgevonden.
2. Benader het risico op intern ongewenst gedrag als een organisatieprobleem en niet als incidenten of individuele kwesties.
3. Breng de risico's van intern ongewenst gedrag in kaart met in de Delphi-studie genoemde risicofactoren. Neem vervolgens maatregelen ter preventie van de geïnterpreteerde risico's.
4. De hoogste leiding in het bedrijf neemt het voortouw⁶ om intern ongewenst gedrag in het hele bedrijf bespreekbaar te maken, aan te geven wat gewenst en ongewenst gedrag is, juist voorbeeldgedrag te tonen en een cultuur te creëren waarbij werknemers in actie durven te komen als zij ongewenst gedrag zien gebeuren.
5. Wees alert op machtsverschillen in de organisatie. Denk aan personen die voor de organisatie erg belangrijk zijn en/of die veel macht of aanzien hebben. Zij moeten ook bewust worden gemaakt van het risico op intern ongewenst gedrag die deze positie met zich meebrengt. Kijk niet weg als een belangrijk persoon in de organisatie ongewenst gedrag vertoont. Iedereen moet gelijk behandeld worden.

4 [Werkdruk en ongewenst gedrag | Zelfinspectie door Inspectie SZW](#)

5 <https://www.nlarbeidsinspectie.nl/publicaties/rapporten/2022/11/24/delphi-studie-naar-risicofactoren-risicofactoren-en-maatregelen-intern-ongewenst-gedrag>

6 Dit spoor met de ISO-norm PSA: een guideline voor een systematische en structurele aanpak van PSA: ISO 45003: [ISO 45003:2021 en \(nen.nl\)](#)



Machtsverschillen

De Arbeidsinspectie ziet dat werkgevers hun beleid ter preventie van intern ongewenst gedrag nog niet afdoende afstemmen op machtsverhoudingen binnen hun bedrijf. We merkten dat in het onderzoek bij de omgang van werkgevers met jonge professionals.⁷ Ook in de oriëntatie naar intern ongewenst gedrag binnen de Sociale Werkvoorzieningsbedrijven zien we aanwijzingen voor het machtsverschil tussen leidinggevenden en kwetsbare werknemers als risico voor intern ongewenst gedrag. De Arbeidsinspectie heeft in 2022 onderzoek gedaan bij een aantal mediabedrijven en professionele voetbalclubs, waar machtsverschillen een belangrijke risicofactor zijn op intern ongewenst gedrag.



Achterliggende oorzaken aanpakken

PSA is veelal niet direct zichtbaar. Werkgevers vinden moeilijk aangrijpingspunten om te werken aan preventie van PSA. Eén van de manieren om aangrijpingspunten te vinden is om onderzoek te doen naar de achterliggende oorzaken van PSA. In de onderzoeken bij SW-bedrijven, voortgezet onderwijs en universiteiten ligt de focus van de Arbeidsinspectie op de achterliggende oorzaken.



Evalueer of genomen maatregelen effectief zijn

De Arbeidsinspectie constateert dat werkgevers niet onderzoeken of de door hen genomen maatregelen effectief zijn geweest. Hierdoor is er risico dat problemen met PSA blijven voortbestaan. Als onderzoek door de werkgever uitwijst dat de maatregelen de PSA-problemen niet afdoende oplossen zal de werkgever wederom moeten bezien of er risico's over het hoofd zijn gezien of dat andere maatregelen genomen moeten worden.

7 [Een slimme werkgever kent zijn jonge professionals - Onderzoek naar psychosociale arbeidsbelasting bij jonge professionals | Publicatie | Nederlandse Arbeidsinspectie \(nl.arbeidsinspectie.nl\)](#)

Interventies/inspecties

In de programmaperiode 2019-2022 zijn in totaal 3086 interventies/inspecties uitgevoerd. Daarbij zijn 2413 handhavinginstrumenten ingezet.⁸

In deze programmaperiode zijn diverse interventiemethodes ingezet. Van de methode 'schriftelijke inspectie' op aanwezigheid van een RI&E en een plan van aanpak (2020) tot projecten waarbij gestart is met met een oriëntatie op achterliggende oorzaken, om pas daarna een onderbouwde en gerichte interventie te kiezen (2022). Bij een aantal projecten is bewust gefocust op het vergroten van bewustwording bij werkgevers en niet op handhaving.⁹ Dergelijke projecten zijn met name in de corona-periode uitgevoerd. Het effect van in 2022 gestarte projecten wordt in de komende programmaperiode inzichtelijk.

Naast de (her)inspecties heeft de Arbeidsinspectie in de periode 2019-2022 onderzoeken gepubliceerd, waaronder de Delphi-studie naar risicofactoren en maatregelen tegen IOG. Deze publicaties

worden in de rapportage benoemd, met in de voetnoten een link erheen. Ook heeft de Arbeidsinspectie zich ingezet om via branchen en beroepsverenigingen effect te bereiken; deze activiteiten komen ook ter sprake in deze programmarapportage.

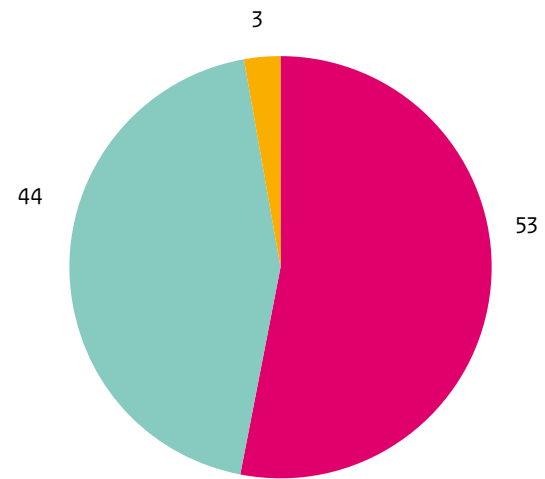
Figuur 1 geeft aan dat de Arbeidsinspectie in de afgelopen vier jaren overwegend welwillende werkgevers heeft aangetroffen. De cijfers in Figuur 1 betreffen een kleine 600 op handhaving gerichte inspecties in de periode 2019-2022. Deze inspecties waren met name gericht op de RI&E en het Plan van aanpak. Het percentage nalevers bij eerste inspectie is relatief hoog (53%), vanwege een aantal projecten waarbij gestart is met bewustwordingsactiviteiten, later gevolgd door een eerste inspectie. Figuur 1 geeft aan dat de Arbeidsinspectie effectief is in het bewerkstelligen dat werkgevers voldoen aan basisvereisten uit de Arboret: een RI&E met onderdeel PSA/ongewenst gedrag uitgewerkt en een plan van aanpak met maatregelen om de geïntariseerde risico's te beheersen.

⁸ Waarschuwing, kennisgeving eis, eis, boeterapport. Er zitten per werkgever dubbeltellingen in, bijvoorbeeld een eis na een kennisgeving eis.

⁹ Deze keuze is gemaakt omdat uit inspecties in voorgaande jaren bleek dat de bewustwording bij werkgevers over PSA en AMD te wensen over liet. Verbeteringen bij werkgevers beginnen bij het vergroten van de bewustwording. In coronatijd is via MS Teams geïnspecteerd; inspecties gericht op verhogen van bewustwording lenen zich goed voor deze inspecties op afstand.

Figuur 1 Naleving door werkgevers bij inspectieprojecten gericht op handhaving

Naleving door werkgevers (%)



■ Nalevers bij eerste inspectie

■ Nalevers bij herinspectie

■ Overtreder bij herinspectie



Agenderen bij branche/ beroepsorganisaties en arbodiensten/kerndeskundigen

Branche- en beroepsorganisaties kunnen veel betekenen in het verhogen van bewustwording en het bieden van handelingsperspectief bij werkgevers. De Arbeidsinspectie heeft inspectieprojecten gedaan in de schoonmaak, hout-, timmer- en meubelindustrie, en doe-het-zelfzaken waarbij de brancheorganisatie samen met de Arbeidsinspectie optrok. Bijvoorbeeld bij de doe-het-zelfzaken leidde dit tot aanpassing van de arbocatalogus op het onderdeel intern ongewenst gedrag en de totstandkoming van een branche RI&E. De inspecteurs merken het aan bewustwording en handelingsperspectief bij werkgevers of een branche-/beroepsorganisatie actief is op het terrein van PSA of niet.

In de schoonmaakbranche zijn goede resultaten behaald door samenwerking tussen de brancheorganisatie RAS¹⁰ en de Arbeidsinspectie. Een voorbeeld is een werkgever die niet meer controleert of medewerkers goed hebben schoongemaakt maar persoonlijke gesprekken met medewerkers aangaat.

Een ander voorbeeld: Uit de RI&E bleek dat het risico op intern ongewenst gedrag groter was als de schoonmakers niet van hetzelfde geslacht waren. Daarom zorgt de werkgever er nu voor dat wanneer er getweeën gewerkt wordt, de schoonmakers van hetzelfde geslacht zijn.

De Arbeidsinspectie heeft de afgelopen programmaperiode ook energie gestoken in het verhogen van het kennisniveau bij arbodiensten en kerndeskundigen op het terrein van PSA.

Gecertificeerde kerndeskundigen¹¹ hebben een belangrijke normstellende en adviserende rol bij de totstandkoming van het PSA-beleid. Naast advies stellen deze professionals ook RI&E's op en toetsen deze. In de praktijk is gebleken dat er vaak onvolledige RI&E's worden aangetroffen waarbij met name de risico's op ongewenst gedrag en discriminatie onvolledig zijn beoordeeld. Alhoewel de werkgever verantwoordelijk blijft, geven zij vaak aan volledig te vertrouwen op de deskundigheid van de gecertificeerde kerndeskundigen. De Arbeidsinspectie is daarom met de brancheverenigingen van de 4 groepen kerndeskundigen gaan onderzoeken waarom de risico's op ongewenst gedrag en discriminatie onvoldoende geïnventariseerd worden. Hiervoor zijn 2 belangrijke oorzaken: het kennisniveau op het gebied van ongewenst gedrag/discriminatie blijkt niet altijd volgens de laatste stand van de wetenschap, en het komt voor dat gecertificeerde kerndeskundigen het PSA-deel toetsen terwijl dat niet hun expertise is. Een hogere veiligheidskundige (HVK-er) betreft niet altijd een arbeids- en organisatiedeskundige (A&O-deskundige) bij het toetsen van het PSA-gedeelte van de RI&E¹².

¹⁰ www.ras.nl

¹¹ Arbeids- en organisatiedeskundigen, arbeidshygiënist, veiligheidsdeskundigen, bedrijfsartsen.

¹² De regels zijn per 1 juli 2022 aangescherpt: [Toetsing RI&E door arbokerndeskundigen volgens nieuw certificatieschema | SER](#)

De Arbeidsinspectie bezocht alle 160 arbodiensten om hier verbetering in aan te brengen. Door informatie te verschaffen en samenwerking tussen de verschillende kerndeskundigen te stimuleren. Omdat de 4 brancheverenigingen onderling weinig contact met elkaar onderhouden hebben we een gezamenlijke themabijeenkomst georganiseerd om kennis uit te wisselen en de onderlinge samenwerking te bevorderen. Bijzonder was dat dankzij dit initiatief de brancheverenigingen voor het eerst bij elkaar kwamen.

De Arbeidsinspectie verwacht dat de gecertificeerde kerndeskundigen en arbodiensten de werkgevers op basis van de laatste stand van de wetenschap kunnen adviseren. En dat zij bijdragen aan kwalitatief goede RI&E's met aandacht voor ongewenst gedrag/discriminatie. Op deze wijze bereikt de Arbeidsinspectie via de kerndeskundigen/arbodiensten indirect een groot aantal werkgevers.



Kennispositie vergroten op het terrein van intern ongewenst gedrag

Wat inspecteurs vaak horen van werkgevers is bijvoorbeeld: “Ongewenst gedrag komt bij ons niet voor”. Ook als de desbetreffende sector in de Nederlandse Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA, enquête onder werknemers) wel relatief hoog scoorde op ongewenst gedrag. Daarom gaan inspecteurs ook altijd in gesprek met een groep werknemers over hun ervaringen. Werkgevers worden anoniem met deze voorbeelden en ervaringen geconfronteerd.

Werkgevers trekken wel eens de verkeerde conclusie dat er geen problemen zijn als er geen klachten zijn ingediend of meldingen zijn gedaan bij een vertrouwenspersoon. Toch neemt de bewustwording toe over seksueel grensoverschrijdend gedrag. Inspecteurs merken dat media-aandacht voor seksuele intimidatie, zoals bijvoorbeeld bij The Voice of Holland en Ajax, hieraan bijdraagt. Bewustwording bij werkgevers over andere aspecten van intern ongewenst gedrag, zoals pesten en uitsluiting, is nog laag.

Opvallend is dat werkgevers bij de aanpak van intern ongewenst gedrag vooral kijken naar curatieve maatregelen, dus als het ongewenst gedrag al heeft plaatsgevonden: een klachtenprocedure, vertrouwenspersonen. Waar werkgevers nog mee worstelen is wat zij kunnen doen aan preventie¹³. Dat komt mede doordat de Arbowet wel voorschrijft wat werkgevers moeten doen, maar niet hoe. Om die reden wilden we kennispositie van de Arbeidsinspectie op het terrein van intern ongewenst gedrag vergroten, zodat we beter in staat zijn om op dit terrein toezicht te houden. Dit hebben we gedaan door het uitvoeren van een Delphi-studie¹⁴. Uit deze Delphi-studie blijkt dat werkgevers in hun RIE aandacht moeten besteden aan in de studie benoemde risicofactoren en maatregelen die daarbij passen. Op die manier kunnen werkgevers werk maken van preventie van ongewenst gedrag. Met deze kennis kunnen ook inspecteurs meer inhoudelijk het gesprek aangaan met werkgevers over de risico's op PSA en de maatregelen ter preventie van deze risico's.

¹³ Zie ook: [Ongewenst gedrag: zoek eerst de risicofactoren, neem dan de juiste maatregelen \(arbo-online.nl\)](#)

¹⁴ <https://www.nlarbeidsinspectie.nl/publicaties/rapporten/2022/11/24/delphi-studie-naar-risicofactoren-risicofactoren-en-maatregelen-intern-ongewenst-gedrag>

Risicofactoren uit de Delphi-studie

Risicofactor Categorie	Voorbeelden
In de persoon gelegen factoren	Psychosociale beperkingen , afkomstig uit sociaal zwak milieu, narcisme, gebrek aan inleving
Leiderschap/ leiderschapsstijl	Laissez-faire, autoritair, weinig werknemersgericht, niet consequent leiderschap
Organisatie van het werk	Rolonduidelijkheid, weinig mogelijkheden, slechte uitvoering beleid, traditionele rollen, organisatieveranderingen, ook contact buiten werkomgeving en werktijden
Fysieke omstandigheden werkplek	Weinig overzicht, geïsoleerde werkplek
Sociale normen en regels	Losse cultuur, sterke groepscultuur, gebrek sociale steun, prestatiegericht
Samenstelling personeel	Man/vrouw verhouding, leeftijden

Voorbeelden van maatwerkmaatregelen op basis van geïdentificeerde risico's:

- Aandacht voor personen met macht en medewerkers uit bepaalde risicogroepen
- Overzichtelijke werkruimte, voldoende verlichting
- Duidelijke regels en afspraken over zakenreizen



Machtsverschillen

De Arbeidsinspectie heeft in 2022 onderzoek gedaan bij een aantal mediabedrijven en professionele voetbalclubs. Dat onderzoek wordt in 2023 vervolgd. Het onderzoek is gericht op beleid om intern ongewenst gedrag tegen te gaan. De Arbeidsinspectie constateerde een belangrijke omissie in de (voorgenomen) plannen om verbetering aan te brengen in de aanpak van intern ongewenst gedrag. De bij het publiek bekende personen die er werken zijn niet meegenomen in de maatregelen. “Hen gaan we daarmee niet lastig vallen” is een voorbeeld van een uitspraak van een werkgever hierover.

In de praktijk betekent dit dat deze personen niet worden meegenomen bij een onboarding programma waarin aandacht aan ongewenst gedrag gegeven wordt. Ook worden zij niet betrokken bij trainingen over ongewenst gedrag en krijgen ze geen voorlichting over welke normen er gelden binnen de organisatie.

Het niet betrekken van deze bekende personen is een belangrijke omissie bij preventief beleid om ongewenst gedrag tegen te gaan. Juist zij hebben een belangrijke machtspositie; er wordt binnen deze organisaties tegen hen opgekeken. Juist zij moeten voorgelicht worden en meegenomen worden in de aanpak om ongewenst gedrag tegen te gaan. Onze gesprekken met medewerkers bij de desbetreffende werkgevers geven ook het beeld dat er enorm tegen deze bekende personen wordt opgekeken. Er is grote terughoudendheid om bij grensoverschrijdend gedrag van deze personen iets te doen, bijvoorbeeld naar een vertrouwenspersoon gaan.



Achterliggende oorzaken aanpakken

Als de Arbeidsinspectie een sector uitkiest omdat deze hoog scoort op PSA-problematiek, dan is het van belang om te weten hoe het komt dat deze sector zo hoog scoort. Kennis over de achterliggende oorzaken geeft de Arbeidsinspectie aangrijpingspunten voor interventies. Werkgevers kunnen vervolgens door de Arbeidsinspectie specifiek worden bevraagd op wat zij doen aan achterliggende oorzaken.

De Arbeidsinspectie is in 2022 in 2 sectoren begonnen met een oriëntatie op achterliggende oorzaken: werkdruk in het voortgezet onderwijs en intern ongewenst gedrag bij de sociale werkvoorzieningsbedrijven. Met de resultaten van deze oriëntaties kan de Arbeidsinspectie gericht interveniëren.

In het voortgezet onderwijs kwam onder meer naar voren dat passend onderwijs en een tijdschrijfsysteem leiden tot extra werkdruk voor leraren. In het vervolgonderzoek in 2023 gaat de Arbeidsinspectie de scholen specifiek bevragen hoe zij met deze werkdruk-oorzaken omgaan en of zij deze ook meenemen in de verplichte RI&E.

Bij de Sociale Werkvoorzieningsbedrijven (SW-bedrijven) bleek onder meer dat de samenkomst van uiteenlopende doelgroepen op de werkvloer het risico op spanningen verhoogt. Van oudsher kwamen er alleen mensen met een beperking, maar later zijn doelgroepen als langdurig werklozen en statushouders hieraan toegevoegd. Verder blijkt dat de kwetsbare werknemers goede begeleiding nodig hebben, terwijl de mogelijkheden voor SW-bedrijven om hier meer in te investeren beperkt lijken te zijn. De sector Sociale Werkvoorziening is inmiddels zelf actief de problemen met intern ongewenst gedrag aan gaan pakken. De Arbeidsinspectie volgt in 2023 deze maatregelen van de SW-bedrijven.

De Arbeidsinspectie deed in 2020 en 2021 onderzoek naar werkdruk en IOG bij Universiteiten, naar aanleiding van 719 gebundelde meldingen vanuit de universitaire actiegroep WOinActie, samen met de sector Wetenschappelijk Onderwijs en Onderzoek van de Algemene Onderwijsbond (AOB) en FNV Overheid¹⁵.

Universiteiten zijn gevraagd om de klachten te onderzoeken en met plannen van aanpak te komen.

Met het ministerie van OCW is een gesprek gevoerd over de achterliggende oorzaken van de problematiek.

Het gaat hier om problematiek met meerdere oorzaken die op elkaar ingrijpen: de organisatie en cultuur binnen universiteiten, de instelling en ambities van de werknemers en de aansturing en bekostiging vanuit het ministerie van OCW.

Alle universiteiten dienden hun plan van aanpak in bij de Arbeidsinspectie. *Wat daarbij opviel is dat zij weliswaar veel aandacht schonken aan werkdruk, maar dat de achterliggende oorzaken van die werkdruk niet werden benoemd.* De inhoud van de 719 meldingen gaf echter wel aanleiding tot vermoedens van achterliggende oorzaken¹⁶.

Het gevolg hiervan is dat de voorgestelde maatregelen meer symptoombestrijding zijn, terwijl de achterliggende oorzaken blijven bestaan.

Voor beleid en maatregelen gericht op de andere aspecten van PSA - ongewenst gedrag en discriminatie – is bij de universiteiten nog te weinig aandacht.

De Arbeidsinspectie heeft de universiteiten opgeroepen om alsnog naar de achterliggende oorzaken van PSA te kijken en daarmee aan de slag te gaan, en om in gesprek te gaan met het ministerie van OCW voor achterliggende oorzaken die een relatie met dit ministerie hebben.

Het rapport van de Arbeidsinspectie is gepubliceerd¹⁷.

De minister van OCW liet ook blijken de problematiek serieus te nemen en heeft daarover een brief aan de Tweede Kamer gestuurd¹⁸.

De Arbeidsinspectie bekijkt in de komende programmaperiode 2023-2026 of er daadwerkelijk acties door de universiteiten en het ministerie van OCW zijn ondernomen. Zo nodig zet de Arbeidsinspectie daarbij handhaving in.

Uit bovenstaande drie voorbeelden blijkt dat PSA-problematiek vaak complex is en er verschillende achterliggende oorzaken zijn; waaronder oorzaken die niet binnen de invloedssfeer van de werkgevers liggen, zoals bij de universiteiten de aansturing en bekostiging vanuit het ministerie van OCW. Het handhavingsinstrumentarium van de Arbeidsinspectie is beperkt tot wat de werkgevers zelf kunnen doen.

Een ander prangend voorbeeld daarvan zijn de Justitiële Jeugdinrichtingen (JJIs): De vier samenwerkende inspecties hebben eind 2022 gerapporteerd over de gevolgen van het personeels- en capaciteitstekort.¹⁹.

¹⁵ [WOinactie-Inventarisatie-Structureel-Overwerk-Universiteiten.pdf \(aob.nl\)](#)

¹⁶ Normuren voor begeleiding door docent van studenten zou te laag zijn (een goede docent is meer tijd kwijt aan begeleiding dan de norm aangeeft); Onderzoeksgeld is niet meegestegen met stijgende studentenaantallen: meer docenten met gelijkblijvend onderzoeksgeld is meer concurrentie is meer stress of meer docenten die in vrije tijd onderzoek doen zonder betaling; Tijdelijke contracten voor 3 of 4 dagen terwijl er structureel werk voor 4 of 5 dagen is.

¹⁷ [WOinActie | Rapport | Nederlandse Arbeidsinspectie \(nlarbeidsinspectie.nl\)](#)

¹⁸ [_verlagen_systeemdruk_door_NWO_en_VSNU_en_Inspectierapport_SZW_over_werkdruk_bij_universiteiten.pdf](#)

¹⁹ [Justitiële Inrichtingen | Tweede Kamer der Staten-Generaal](#)



Evalueer of genomen maatregelen effectief zijn

De verantwoordelijkheid voor een gezonde werkomgeving ligt op grond van de Arbowet primair bij werkgevers. Werkgevers zijn wettelijk verplicht een RI&E en een plan van aanpak op te stellen, oftewel de risico's te inventariseren en evalueren en op grond daarvan passende maatregelen te nemen. Ook moeten zij periodiek bezien of de genomen maatregelen wel effectief zijn en of er aanleiding is om de RI&E en het Plan van aanpak te actualiseren.

De Arbeidsinspectie constateert echter dat werkgevers niet onderzoeken of de door hen genomen maatregelen effectief zijn geweest. De benodigde cyclische aanpak (Figuur 2) ontbreekt. Een voorbeeld is een inspectie bij een vervoersbedrijf, waarbij op papier alle chauffeurs een opleiding, gericht op externe agressie, moeten volgen, maar in de praktijk niemand bijhoudt of overzicht heeft of dit wel gebeurt.

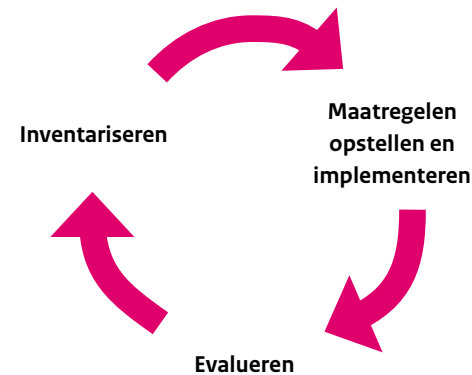
Hierdoor is er risico dat problemen met PSA blijven voortbestaan. Als onderzoek door de werkgever uitwijst dat de maatregelen de PSA-problemen niet afdoende oplossen zal de werkgever wederom moeten bezien of er risico's over het hoofd zijn gezien of dat andere maatregelen genomen moeten worden.

Figuur 2 Cyclische aanpak voor intern ongewenst gedrag

Cyclische aanpak

RI&E

Intern ongewenst gedrag vormt altijd een risico. Dit risico dient zodoende altijd in de RI&E opgenomen te worden, als zijnde een arbeidsrisico.



Evaluatie/functioneren van:

- beleid;
- afzonderlijke maatregelen.

PvA en uitvoering:

Algemeen (altijd vereist):

- Gedragsregels.
- Voorlichting en instructie voor leidinggevenden.
- Voorlichting en onderricht voor alle medewerkers.
- Vertrouwenspersoon/-personen aangesteld.
- Informele oplossingsrichtingen in beleid.
- Formeel traject voor klachtenonderzoek in beleid.
- Sanctiebeleid.

Maatwerk:

- Nadere inventarisatie uitvoeren om te zien waar ongewenst gedrag plaatsvindt in de organisatie en hoe dit komt.
- Training voor leidinggevenden.
- Aanvullende (preventieve) organisatorische maatregelen (afhankelijk van de geconstateerde risico's).

3

Tot slot

De komende programmaperiode 2023-2026 gaat de Arbeidsinspectie het toezicht richten op meer PSA-preventie door werkgevers. De Arbeidsinspectie gaat in de komende programmaperiode sectoren waar zij intervenueert langjarig volgen. Dit is belangrijk omdat werkgevers vaker en beter de maatregelen moeten evalueren die ze hebben genomen. Met name vanuit de vraag of de werknemers er beter van geworden zijn.

Branche- en beroepsorganisaties en arbodiensten kunnen veel betekenen in het ondersteunen en handelingsperspectief bieden aan werkgevers. In de sectoren waar de Arbeidsinspectie de komende jaren intervenueert zal zij de relevante branche- en beroepsorganisaties en arbodiensten betrekken in de interventie-aanpak.

