

Werkdruk@FGW – toelichting bij de documenten, d.d. 22 oktober 2020

Geachte leden van de faculteitsraad,

Namens de leden van de regiegroep Werkdruk bied ik u de volgende stukken aan:

1. Werkdruk actieplan versie na FB 01, inclusief bijlage 1 Taakeisen
2. Werkdruk Bijlage 2

Ad 1

De regiegroep heeft voor aan het begin van de zomer 2020 een aantal adviezen geformuleerd voor op de korte, middellange en lange termijn (zie Werkdruk Bijlage 2). Deze adviezen zijn vervolgens op 20 juni jongstleden besproken in de vergadering van het FB en vervolgens met de vice-decanen (met name de onderwijsgerelateerde adviezen). Op basis van de uitkomsten hiervan, heeft de regiegroep een selectie van maatregelen gemaakt die momenteel verder worden uitgewerkt (actie: HR, C&M, Sirks), met het doel dat ze uiterlijk in het eerste kwartaal van 2021 uitgevoerd kunnen worden.

Ad 2

Dit document zal als leidraad dienen voor de regiegroep om de voortgang van de lopende acties te monitoren, maar ook om te bepalen wat de vervolgstappen zijn later in 2021. Daarbij zal de regiegroep tevens een open vizier houden voor nieuwe ontwikkelingen en mogelijkheden om blijvend aandacht te houden voor werkdruk@FGW.

Met vriendelijke groet,

Suzy Sirks
Portefeuillehouder Bedrijfsvoering FGW

Voorstel actieplan 2020

Vooraf

In dit document zijn acties opgenomen voor de kortere termijn om werkdruk te verminderen en het werkplezier te vergroten; een aantal zaken loopt al; andere zaken (zoals hulp filmpjes) zullen meer tijd nodig hebben, bij voorkeur voor 1-1-2021 doch uiterlijk in Q1 2021 gereed zijn. Bij de keuze van de acties hebben we ons vooral laten leiden door urgentie en haalbaarheid op de korte termijn. De urgentie wordt medebepaald door de context waarin we ons op dit moment bevinden, die sterk wordt beïnvloed door de coronacrisis. De beoogde effecten van de acties zijn er niet alleen op de korte, maar ook op de lange termijn. Opgemerkt moet ook nog worden dat de faculteit voor de structurele vermindering van werkdruk op de lange termijn met name inzet op de programmanormen.

Let op: dit betreft een selectie uit een voorstel van mogelijk concrete acties, die eerder in de Regiegroep zijn besproken (zie bijlage 1).

Leidinggeven in relatie tot werkdruk en werkplezier

A. Acties voor/van leidinggevenden

- a. Opzet en implementatie 'programma leidinggeven bij FGW', met een visie op wat wij verwachten van leidinggevenden en hoe ze daar uitvoering aan kunnen geven. Praktisch en concreet, gericht op de werkzaamheden als leidinggevende met ondersteuning multimedia. (Instructie)film maken voor leidinggeven in het algemeen (met ook aandacht voor het ROG) en in relatie tot het thema werkdruk. Belangrijk aandachtspunt hierbij is het (stimuleren van) onderhouden van contact tussen leidinggevenden en medewerkers en medewerkers onderling. Dit verdient in het kader van corona extra aandacht.
- b. ROG: bij jaarlijkse gesprekken informeren bij medewerkers naar hun ervaring met werkdruk; het gesprek moet gestimuleerd worden, en afspraken/actieplan maken. Zie ook R&O gesprekken op de site met tips e.d. over werkdruk en de suggestielijst als hulp voor medewerkers en leidinggevenden.
https://www.medewerkers.universiteitleiden.nl/binaries/content/assets/ul2staff/po/faq_ro-corona-tips-and-tricks.pdf;
<https://www.medewerkers.universiteitleiden.nl/binaries/content/assets/ul2staff/po/opleidingen-en-mobiliteit/suggestielijst-rogesprek-mei-2019.pdf>;
<https://www.medewerkers.universiteitleiden.nl/po/ontwikkeling/resultaat--en-ontwikkelingsgesprek/resultaat--en-ontwikkelingsgesprek/geesteswetenschappen/fgw-bestuur-bureau?cf=geesteswetenschappen&cd=fgw-bestuur-bureau>.
- c. Tussentijdse gesprekken (werkoverleggen, individueel of in teamverband): werkdruk regelmatig op agenda zetten.
- d. Volgen van cursussen die aangeboden worden door HR centraal, b.v. "Visie op je eigen rol als leidinggevende" en "Steunend en Sturend Leiderschap". Communicatie over aanbod vanuit HR centraal; vragen aan WDs en IMs om aandacht binnen het instituut hiervoor;

B. Acties HR

- a. Medewerkers en leidinggevenden 'trainen' in het voeren van ROG's bijvoorbeeld door een instructiefilmpje (zie ook hierboven). Ook kunnen leidinggevenden en medewerkers gebruik maken van trainingen voor medewerkers en leidinggevenden, die worden aangeboden door HR Centraal.
- b. ROG: leidinggevenden van leidinggevenden vragen of ze cursussen hebben gevolgd of andere vaardigheden, instrumenten enz. nodig hebben om hun verantwoordelijkheden als leidinggevende beter te kunnen uitvoeren. Opnemen als toelichting bij ROG formulier.
- c. Organiseren van intervisiegroepen van leidinggevenden; zodra dit loopt het initiatief bij leidinggevenden zelf beleggen. Behoeft inventariseren of hierbij gespreksleiders nodig zijn, zo ja, dan hiervoor een programma uitwerken voor dit academisch jaar. Indien succesvol, onderdeel maken van standaard cursusaanbod.
- d. Heldere procedure ontwikkelen/communiceren voor escalatie, om er voor te zorgen dat indien iemand niet bij zijn leidinggevende terecht kan voor werkdrukproblemen, hij/zij dit elders kan beleggen. Hierin heeft ook de vertrouwenspersoon een rol. Opnemen als onderdeel van 'leidinggeven bij FGW' en hierin uitleggen dat het voor medewerkers en voor leidinggevenden de bedoeling is dat ze er eerst samen uitkomen, en als dat niet het geval is, ze eventueel naar de leidinggevende van de leidinggevende kunnen stappen als ze er samen niet uitkomen, maar wel altijd open en transparant.
- e. Uitzoeken of er een cursus wordt aangeboden voor het signaleren van, en reageren op burn-out klachten. Zo niet, dan onderzoeken in hoeverre zoiets georganiseerd kan worden voor leidinggevenden binnen FGW nog voor dit academisch jaar. Indien succesvol, dan onderdeel maken van standaard cursusaanbod.
- f. Ontwikkelen van tips & trucs voor leidinggevenden t.b.v. sociale steun, i.s.m. C&M.; zie ook ideeën voor filmpje hierboven.
- g. HR inzetten als vraagbaak voor leidinggevenden om hen verder te begeleiden naar informatie, cursussen, enz. ter ondersteuning van hun verantwoordelijkheid i.r.t. werkdruk binnen zijn/haar team. Het betreft dus werk gerelateerde vragen.
- h. Werkdruk op agenda vlootshouwgesprekken;
- i. Werkdruk op agenda van verschillende overleggen (WD, bestuurlijk overleg); WD overleg 1 x per 2 maanden en bestuurlijk overleg elk halfjaar.

Taakeisen

- A. Onderwijs: vice-decanen zijn op 31 augustus jongstleden in gesprek gegaan met de opleidingsvoorzitters over wat mogelijke maatregelen zijn voor het terugdringen van werkdruk door het terugbrengen van taakeisen. De regiegroep Werkdruk heeft een lijst met suggesties gemaakt voor het terugdringen van werkdruk in het werk van docenten (verzamelterm voor iedereen die onderwijs geeft op dit moment). Deze lijst is als bijlage toegevoegd aan dit actieplan.
- B. Onderzoek: het CvB, maar ook het FB, heeft er alle begrip voor dat – gezien de prioriteit voor het onderwijs – het onderzoek op een laag pitje is komen te staan. Voor veel collega's is het echter erg lastig om dit los te laten, om diverse redenen. Voorstel is dat dit meegenomen wordt in de eerder genoemde gesprekken.
- C. Bestuur en management: op universitair niveau is een werkgroep ingericht dat gevraagd is om met voorstellen te komen t.a.v. niet/minder essentiële bijeenkomsten, maar ook naar de positieve ervaringen van de afgelopen maanden die we willen houden, b.v. "blended working": combinatie van thuiswerken en op kantoor werken (wat zijn de kaders en wat is hiervoor nodig)? De faculteiten zijn recentelijk om input gevraagd hiervoor. FGW is vertegenwoordigd in deze werkgroep (Jeroen Touwen) en is ook van plan om de adviezen van de regiegroep in te brengen.

Medewerkers

Medewerkers hebben ook een eigen verantwoordelijkheid. Zij kunnen zelf het initiatief nemen om werkdruk met collega's of leidinggevende te bespreken; van belang is dat mensen voldoende veiligheid voelen om dit ergens te bespreken.

Zowel medewerkers als leidinggevenden (die ook medewerker zijn) kunnen zelf gesprekken, intervisiebijeenkomsten enz. starten. Indien daarbij hulp nodig is, dan kunnen zij hun HR adviseur om advies vragen. Leidinggevenden kunnen ook terecht bij HR voor begeleiding/coaching in relatie tot werkdruk.

Ambitie

Bovenstaande voorstellen worden nog dit jaar uitgewerkt en uitgerold. Voor 31 oktober 2020 aanstaande is een actieplan uitgewerkt met betrokken afdelingen, waaruit duidelijk wordt wie wat wanneer uitvoert en welke middelen hiervoor nodig zijn.

Bijlage 1

Concrete mogelijke suggesties voor de verlaging van werkdruk voor docenten (vanuit regiegroep Werkdruk)

Algemeen

Onderstaande suggesties gaan uit van het scenario dat er geen extra middelen zijn (er kunnen bijvoorbeeld geen tutoren worden aangenomen), maar er wel extra tijd moet worden gestoken door docenten in onderwijs om aan te passen aan de maatregelen opgelegd in verband met Covid-19, zodat er andere activiteiten geschrapt moeten worden om de werkdruk gelijk te houden. We stellen voor daar te schrappen waar werkdrukverlaging zo groot mogelijk is maar de kwaliteit van het onderwijs minimaal beïnvloed wordt.

Programmabesturen moeten met OLC's docenturen vrijmaken om de toegenomen werklast te compenseren. Veel maatregelen kunnen (voorlopig) voor één jaar ingesteld worden.

Leidinggevenden

- geven aan dat de lat lager mag en geven concrete opties (zie hieronder);
- docent wordt hier dus niet op afgerekend tijdens ROG;
- leidinggevenden vragen regelmatig hoe de docent de werkdruk ervaart, waar er volgens de docent nog te veel tijd in gaat zitten en hoe dit kan worden opgelost;
- bij de ROG wordt de docent beoordeeld op inspanning, niet op output.

Onderwijsactiviteiten

- verplaatsen van niet acute onderwijsontwikkeling naar volgend academisch jaar en tijdelijk ontbinden van betreffende commissies;
- schrappen van toetsen en feedbackmomenten;
- schrappen van vakken;
- minder sessies per vak;
- kortere sessies per vak (met name bij synchroon online onderwijs);
- minder bijeenkomsten studentenbegeleiding (inclusief begeleiding promovendi)

Tentaminering

- aansturen op fysieke tentaminering
- als dit niet mogelijk is en tentamens moeten worden aangepast: meer andere onderwijsactiviteiten schrappen om de werkdruk gelijk te houden en/of versoepeling van de gangbare kwaliteitscriteria voor toetsing;
- geen tussentijdse tentaminering (deeltentamens);
- voldoende/onvoldoende geven in plaats van een cijfer;
- meer tijd tussen tentamens en herkansingen;

Administratie

- tijdig inlichten administratie door programmabestuur over alternatieve tentaminering (bv minder toetsen en onvoldoende/voldoende) zodat er geen mailwisselingen nodig zijn;
- alle niet-urgente administratieve taken krijgen concreet vastgesteld uitstel.

Bestuur

- ontheffing van niet essentiële en niet urgente bestuurlijke activiteiten;

Vergaderen (onderwijs/bestuur/administratie)

- niet-essentiële vergaderingen en bijeenkomsten worden geschrapt (sociale bijeenkomsten zijn **wel** essentieel);
- iedere voorzitter van een vergadering bereidt gedegen voor en verstrekt zoveel mogelijk informatie vooraf per mail;
- iedere voorzitter van een vergadering vraagt na afloop of de vergadering zinvol was en wat er nog beter kan in de toekomst.

Onderzoek

- niet-essentiële promotionele activiteiten worden niet verwacht;
- acquisitie van onderzoeksbeurzen wordt niet verwacht;
- niet-gecompenseerde activiteiten voor journals (reviewing, editing) worden dit jaar niet verwacht;
- onderzoeksartikelen worden van docenten niet verwacht;
- valorisatie wordt niet verwacht.

Bijlage 2

Maatregelen ter voorkoming en/of vermindering van werkdruk in tijden van COVID-19

Adviezen van de leden van de Regiegroep Werkdruk, 24 juni 2020

Algemeen

De *regiegroep werkdruk* heeft concrete maatregelen verkend om stress-gerelateerde problematiek te voorkomen in reactie op de aanpassingen op de situatie rond COVID-19. Hierbij is gebruik gemaakt van TNO-onderzoek en beleidsadviezen van TNO en een informele peiling van acute problemen onder directe collega's in de omgeving van leden van de regiegroep. Uit het TNO-onderzoek (Houtman, Kraan & Venema, 2019) blijkt dat de volgende factoren aantoonbaar stress-gerelateerde klachten beïnvloeden **en** op *korte* termijn beïnvloedbaar zijn: (1) taakeisen in kwantiteit en kwaliteit; en (2) sociale steun door leidinggevende. De onderstaande suggesties zijn daarom met name op deze factoren gericht. In een eerder TNO-rapport (Wiezen et al., 2012) zijn er voor elk van deze deelgebieden concrete beleidsadviezen geformuleerd, welke de regiegroep heeft overgenomen. De adviezen kunnen zowel voor onderwijsgevend als ondersteunend personeel worden uitgevoerd, maar sommige adviezen hebben alleen betrekking op onderwijsgevend personeel.

Onderstaande suggesties gaan uit van het scenario dat er op korte termijn geen extra middelen beschikbaar zijn (er kunnen bijvoorbeeld geen extra ftes worden aangenomen), maar er wel extra tijd moet worden gestoken door docenten in onderwijs en door medewerkers van ondersteunend personeel om het werk aan te passen aan de maatregelen opgelegd in verband met Covid-19. Dat betekent dat er, onder andere, activiteiten geschrapt moeten worden om de werkdruk gelijk te houden. We stellen voor daar te schrappen waar werkdrukverlaging zo groot mogelijk is maar de kwaliteit van het onderwijs minimaal beïnvloed wordt. De lijst is een opsomming van *mogelijke* maatregelen, de regiegroep stelt niet dat al deze maatregelen ook moeten worden ingevoerd, noch dat er geen andere maatregelen kunnen worden doorgevoerd.

Programmabesturen moeten in overleg met OLC's docenten vrijmaken om de toegenomen werklust te compenseren. Examencommissie en administratie moeten hierover zo snel mogelijk geïnformeerd worden. Veel maatregelen kunnen (voorlopig) voor één jaar ingesteld worden. De regiegroep dringt er bij het faculteitsbestuur op aan opleidingsbesturen en andere leidinggevenden te stimuleren concrete voorstellen te doen. Naar de werknemers uitspreken dat "het een tandje minder mag" is onvoldoende als gestelde eisen en verwachtingen niet concreet worden aangepast. Verder stelt de regiegroep voor om werkdruk beter te laten monitoren door leidinggevenden zodat, indien de genomen maatregelen niet voldoende zijn, er tijdig extra maatregelen kunnen worden genomen (vroegsignalering van hoge werkdruk) zonder dat dit leidinggevenden te veel tijd kost.

Leidinggevenden

De leidinggevende is de enige persoon (naast de werknemer zelf) die het complete overzicht heeft van de kennis, kunde en ervaring plus het totale takenpakket van betrokkene en zijn of haar persoonlijke omstandigheden. Met name wanneer een werknemer onderwijs geeft in

verschillende onderwijsprogramma's die vanuit diverse instituten worden bestaft, hebben noch de OD's noch de opleidingsvoorzitters dit overzicht. Hierdoor kunnen beslissingen worden genomen worden t.a.v. het takenpakket waarmee betrokkene in de knel komt, zonder dat de Opleidingsvoorzitters of de OD's zich daarvan bewust zijn.

De regiegroep werkdrukvermindering roept het Faculteitsbestuur daarom op met een actieplan te komen om de rol en het mandaat van leidinggevenden in de organisatie te versterken.

Versterken rol leidinggevenden

- Het opstellen en communiceren van een duidelijker taakomschrijving van de rol van leidinggevende waarin ook de verantwoordelijkheden duidelijk afgebakend zijn.
- Het verplicht stellen om tijdens het ROG de bestaafing van het onderwijs en de loopbaan-perspectieven van medewerker te bespreken.
- Managementlaag boven deze leidinggevenden geven de ruimte aan de leidinggevenden onder hen voor lagere verwachtingen en bijpassende evaluaties van hun werknemers (zie onder) – in ieder geval voor komend academisch jaar;
- Verplichte training “people management” voor (beginnende) leidinggevenden;
- Periodieke bijeenkomst organiseren met andere leidinggevenden om ervaringen uit te wisselen en good practices te delen;
- Cursus voor het signaleren van, en reageren op, burn-outklachten.
- Er zijn al [enkele cursussen](#) beschikbaar.

Terugbrengen van de taakeisen door leidinggevenden

Leidinggevenden:

- maken werkdruk proactief bespreekbaar;
- geven concrete suggesties voor te schrappen activiteiten of hoe de kwaliteit verlaagd mag worden (zie bijvoorbeeld de [concrete suggesties hieronder](#));
- geven aan dat niet acute deadlines verplaatst mogen worden naar de periode na COVID-19;
- geven coördinatoren en docenten de ruimte om zelf met de suggesties aan de slag te gaan;
- voeren de aanpassingen in kwantiteit en kwaliteit van werkzaamheden door in prestatieafspraken in het kader van de ROG-gesprekken (i.e., de werknemer wordt beoordeeld op aangepaste prestatie-afspraken);
- peilen regelmatig (verplicht) de ervaren werkdruk aan de hand van de “Turbo-scan” (zie [appendix](#)) (gebaseerd op de “Quick-scan werkdruk” van FNV) zodat er tijdig ingegrepen kan worden (voorkomen is beter dan genezen);
- geven het goede voorbeeld, door apps, mailtjes of telefoontjes buiten kantoortijden te vermijden en communicatie helder en beknopt te houden;
- houden zichzelf goed op de hoogte van het beleid en de faciliteiten rondom werken in tijden van corona en stimuleren werknemers aan kennis te nemen van de bestaande communicatiemiddelen en – kanalen;
- sporen werknemers aan vakantiedagen opnemen;

- sporen werknemers aan relatief rustige perioden te gebruiken om te herstellen en te focussen op de kernactiviteiten en pas daarna extra werkzaamheden te verrichten;
- stimuleren het nemen van pauzes;
- wijzen werknemer op [support](#) voor welzijn vanuit de universiteit en op de ombudsman zodra deze er is.

Sociale steun door leidinggevenden

Leidinggevenden:

- maken een informeel MS Teamskanaal aan voor 'zachte' communicatie. Vier mijlpalen, wissel leuke, nuttige filmpjes/artikelen uit. Maar ook boeken- en filmtips, online work-outs of pubquizen of podcasts. Als je afspreekt dat er geen belangrijke informatie gedeeld wordt, mis je niks en kun je naar believen aansluiten;
- stimuleren werknemers binnen het informele Teamskanaal eigen kanalen te openen rondom bijvoorbeeld lees- en cineclubs, recepten, en voetbalpraat;
- maken een verjaardagskalender en wisselen felicitaties uit;
- organiseren online 'koffiemomentjes', ook 1 op 1;
- sturen een persoonlijk kaartje naar het huisadres, er is al genoeg digitale post;
- geven extra aandacht aan werknemers die kwetsbaarder zijn voor sociaal isolement, zoals internationale collega's die nog niet lang in Leiden werken.

Concrete suggesties t.a.v. het terugbrengen van de taakeisen

Onderwijsactiviteiten:

- verplaatsen van niet acute onderwijsontwikkeling naar volgend academisch jaar en tijdelijk ontbinden van betreffende commissies;
- schrappen van toetsen en feedbackmomenten;
- schrappen van vakken;
- minder sessies per vak;
- efficiëntere integratie hoor- en werkcolleges;
- kortere sessies per vak (met name bij online onderwijs);
- minder bijeenkomsten studentenbegeleiding (inclusief begeleiding promovendi).

Tentaminering

- geen tussentijdse tentaminering (deeltentamens);
- voldoende/onvoldoende geven in plaats van een cijfer;
- aansturen op fysieke tentaminering (zodat bestaande tentamens niet hoeven worden aangepast);
- als dit niet mogelijk is en tentamens moeten worden aangepast: meer andere onderwijsactiviteiten schrappen om de werkdruk gelijk te houden en/of versoepeling van de gangbare kwaliteitscriteria voor toetsing en becijfering;
- meer tijd tussen tentamens en herkansingen.

Administratie

- tijdig inlichten administratie door programmabestuur over alternatieve tentaminering (bv minder toetsen en onvoldoende/voldoende) zodat er geen mailwisselingen nodig zijn;

- tijdig inlichten administratie over bestaffingsplannen;
- concrete prioriteiten m.b.t. administratieve dossiers en taken (i.e. alle niet urgente administratieve taken krijgen concreet vastgesteld uitstel);
- bestuursorganen en leidinggevendenden onderzoeken de mogelijkheden van [Teams](#), zoals Teams chat en Teams open documenten, om onnodig emailverkeer terug te dringen.

Bestuur

- ontheffing van niet essentiële en niet urgente bestuurlijke activiteiten;
- onderzoek mogelijkheid gedeelde bestuursfuncties.

Vergaderen (onderwijs/bestuur/administratie)

- alle niet-essentiële vergaderingen en bijeenkomsten worden geschrapt (sociale bijeenkomsten zijn **wel** essentieel);
 - overweeg een vergadering te vervangen door een email voor het verstrekken van informatie;
 - overweeg een Teams chat voor het ophalen van informatie;
 - Formuleer 'een vergaderbeleid'. Welke vergaderingen moeten plaatsvinden en via welk kanaal? Benut het juiste kanaal voor het doel. Bied werknemers trainingen aan in het gebruik van diverse platforms en functionaliteiten (Teams, Skype, What's App, maar ook Outlook en email). Op [de website](#) is al veel informatie te vinden.
- maak duidelijk wier aanwezigheid verplicht is en voor wie de vergadering optioneel is;
- de voorzitter van een vergadering bereidt zich gedegen voor, verstrekt zoveel mogelijk informatie vooraf en vraagt alle aanwezigen zich ook gedegen voor te bereiden;
 - Formuleer het doel van de vergadering. Bepaal wie erbij moeten zijn en zet niet onnodig mensen in de cc. Kijk bij het afsluiten van de vergadering of het vergaderdoel is behaald.
 - overweeg individuen of een kleinere groep te vragen om concrete oplossingen voor te stellen alvorens een probleem voor te leggen in een vergadering;
 - overweeg een open Teams document voor het [gezamenlijk werken](#) aan de vergaderagenda, de notulen en/of een rapportage of voorstel;
 - overweeg een vergadering op te breken in een kort overleg in kleinere groepen;
 - zorg dat iedere vergadering eindigt met concrete actiepunten;
 - maak de afspraken en notulen beschikbaar voor alle betrokkenen;
- de voorzitter van een vergadering vraagt na afloop of de vergadering zinvol was en wat er nog beter kan in de toekomst.

Onderzoek

- niet-essentiële promotionele activiteiten worden niet verwacht;
- acquisitie van onderzoeksbeurzen wordt in deze periode niet verwacht, mag well!

- niet-gecompenseerde activiteiten voor journals (reviewing, editing) worden dit jaar niet verwacht;
- onderzoeksartikelen worden van docenten niet verwacht;
- valorisatie wordt in deze tijd niet verwacht, mag wel!

Lange termijn

Na dit jaar (of zoveel eerder als kan) kan geëvalueerd worden of enkele van deze maatregelen gehandhaafd kunnen worden. De regiegroep is van harte bereid ook op lange termijn met concrete adviezen te komen.

- Voorbeelden zijn het schrappen van toetsmomenten en verminderen van vergaderingen.
- Mede in het kader van de programmanormen kan tevens kritisch gekeken worden naar de inrichting van het onderwijsprogramma en mogelijk schrappen van vakken.
- Ook adviseert de regiegroep om de versterking van de rol van leidinggevenden en de rol van werkdruk in de ROG-gesprekken duurzaam in te voeren.

De regiegroep benadrukt dat er voor structurele preventie van stress gerelateerde problemen op langere termijn (nadat COVID-19 is opgelost) meer nodig is.

- De regiegroep dringt er bij het Faculteitsbestuur op aan nog steviger te lobbyen, en zich vaker publiekelijk uit te spreken voor
 - **meer middelen** voor het hoger onderwijs in het algemeen, en de geesteswetenschappen in het bijzonder, zodat er meer personeel aangenomen kan worden;
 - **een gezondere verdeling** tussen eerste en tweede geldstroommiddelen, voor stabielere onderzoeksfinanciering naast hypercompetitieve beurzen.
- De regiegroep wijst op het belang van het **terugdringen van tijdelijke contracten** voor vaste posities. Het TNO-onderzoek wijst op de kwetsbaarheid voor burnoutklachten van jonge werknemers in de flexibele schil (Houtman et al. 2019: 19). Rogler (2019) wijst tevens op de druk die veroorzaakt wordt door de samenhang tussen competitieve beurzen en tijdelijke contracten (zie punt hierboven).
- Een flexibelere invulling van onderwijsprogramma's, waarbij bijvoorbeeld niet alle vakken ieder jaar worden gegeven, kan ook ruimte bieden aan extra vaste posities in plaats van telkens tijdelijke vervanging te zoeken.
- Daarnaast kan gedacht worden aan **trainingen** van werknemers in hoe om te gaan met stress en de **bedrijfscultuur** (bespreekbaar maken van en effectief beleid voeren op stress-gerelateerde klachten).

Referenties

Houtman, I., Kraan, K., & Venema, A. (2019). *Oorzaken, gevolgen en risicogroepen van burn-out: tussenrapportage*.

<https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2019/12/13/oorzaken-gevolgen-en-risicogroepen-van-burn-out>

Rogler, C.R. (2019), Insatiable greed: performance pressure and precarity in the neoliberalised university. *Soc Anthropol*, 27: 63-77.

Wiezer, N., Schelvis, R., Van Zwieten, M., Kraan, K., Van der Klauw, M., Houtman, I... & Roozeboom, M.B. (2012). *Werkdruk*. www.tno.nl › werkdruk tno rapport r12 10877

Appendix A. Turbo-scan

“Turbo Scan” ter ondersteuning van gesprekken over het signaleren van hoge werkdruk. Gebaseerd op de Quick Scan Werkdruk (FNV).

Neem onderstaande vragen met werknemer door om een indruk te krijgen van de werkdruk. Vraag werknemer elke stelling met ja/nee te beantwoorden. Als werknemer “Ja” antwoordt: neem stappen om de werkdruk te verlagen

1. De hoeveelheid werk kent sterke pieken en dalen
2. Opgelopen achterstanden kunnen slechts moeizaam worden weggewerkt.
3. Om deadlines te halen is haastwerk nodig
4. Het werk is sinds het vorige gesprek veel drukker geworden.
5. Ik heb niet voldoende tijd om de kwaliteit van het werk te evalueren en zo nodig bij te sturen
6. Er gaat te veel tijd verloren aan vergaderen
7. Rapportages maken, verantwoording afleggen, legt een te groot beslag op de tijd
8. Het is niet duidelijk wat er van mensen verwacht wordt (welk werk, hoeveel, wanneer, welke kwaliteit, enz...)
9. Het maken van een praatje met collega's is erg lastig te regelen
10. In de pauze moet worden doorgewerkt