

MULTIDISCIPLINAIRE PREVENTIEVE RICHTLIJN WERK-PRIVÉBALANS

Gedeeltelijke herziening



Colofon

© NVAB 2023

Uitgave NVAB

Kwaliteitsbureau NVAB

Postbus 2113
3500 GC Utrecht

t 030 2040620
e nvab@nvab-online.nl
w www.nvab-online.nl

Auteurs dr T. (Teddy) Oosterhuis, *richtlijnmethodoloog* NVAB
F.S. (Felicia) Los MSc, *wetenschappelijk medewerker richtlijnontwikkeling* NVAB
dr ir W.K. (Wendel) Post, *arbeidshygiënist/health officer PMO*, NVvA
dr D. (Daantje) Derks, *Associate professor Work & Organizational Psychology*,
Erasmus Universiteit Rotterdam

dr P. (Pieter) Coenen, *senior onderzoeker*, Amsterdam UMC, Public and Occupational Health
J. (Jaap) Dogger, *bedrijfsarts*, NVAB
drs C.M. (Carmen) Geurts-van der Heiden, *arbeids- en organisatiedeskundige*, BA&O
C.J.M. (Ceciel) Lansink, *arbeidshygiënist*, NVvA
drs E.A.M.T (Ellis) Lesterade, *arbeids- en organisatiedeskundige*, BA&O
L. (Louis) Nijland, *registerveiligheidskundige RVK®/senior consultant*, NVVK
J. (Jessica) van Ruitenburg, *beleidsadviseur FNV, werknemersvertegenwoordiger*
drs S. (Simone) Wensink MWO, *A&O psycholoog/manager HR Wellbeing, werkgeversvertegenwoordiger*

Datum autorisatie 31 januari 2023

INHOUDSOPGAVE

4	INLEIDING
4	Begripsbepaling
4	Doel en gebruikers van de richtlijn
5	Inhoud van de richtlijn
5	Verschillen met de richtlijn uit 2013
6	Voorwaarden voor uitvoering van de richtlijn
6	Juridische betekenis
6	Implementatie
7	Evaluatie en actualisering
8	1 WERK-PRIVÉBALANS
9	2 PREVENTIEVE MAATREGELEN
9	2.1 Risico-inventarisatie en -evaluatie
9	2.2 Preventief Medisch Onderzoek / Periodiek Arbeidsgezondheidskundig Onderzoek
10	2.2.1 Frequentie van uitvoeren van een PMO/PAGO
10	2.2.2 Inhoud van het PMO/PAGO
10	2.2.3 Beoordeling van het PMO/PAGO: resultaten op individueel niveau
10	2.2.4 Beoordeling van het PMO/PAGO: resultaten op groepsniveau
10	2.3 Arbeidsomstandighedenspreekuur
11	2.4 Preventie
11	2.4.1 Adviezen op organisatieniveau
11	2.4.2 Individuele adviezen
12	3 INDIVIDUELE BEGELEIDING EN INTERVENTIES
12	3.1 Diagnostiek
14	3.2 Interventies
14	3.2.1 Interventies op organisatieniveau
14	3.2.2 Individuele interventies
15	4 THUISWERKEN: PREVENTIEVE MAATREGELEN
17	5 THUISWERKEN: INDIVIDUELE BEGELEIDING EN INTERVENTIES
17	5.1 Inventarisatie
18	5.2 Interventies

BIJLAGEN

19	
20	1 Vragenlijst PMO/PAGO
21	2 Performance indicatoren

INLEIDING

Deze richtlijn gaat over de ervaren werk-privébalans van werkenden. Werk en privé zijn in de huidige samenleving zo geïntegreerd dat er interactie plaats vindt tussen beide domeinen, in andere woorden werk en privé domeinen kunnen elkaar beïnvloeden. Zo kan het werk invloed hebben op de privésituatie, maar kan (tegelijkertijd) het privéleven ook een impact hebben op het werkend leven.

BEGRIPSBEPALING

De interactie tussen werk en privé wordt veelal omschreven als het proces waarbij aspecten van de werk- en thuissituatie elkaar wederzijds op een dusdanige manier beïnvloeden dat emoties, cognities en/of gedragingen opgedaan in het ene domein van invloed zijn op emoties, cognities en/of gedragingen in het andere domein. Echter, deze richtlijn heeft een verstoorde werk-privébalans als uitgangspunt genomen. De reden voor de negatieve focus is dat met name de werkenden die verstoring ervaren kans hebben om klachten te ontwikkelen die eventueel leiden tot ziekte en verzuim. Dit argument is gesterkt door de beschikbare literatuur op dit terrein die ook met name gaat over de disbalans of het conflict tussen werk en privéleven. De werkenden die veelal positieve invloeden van hun werk op hun privéleven ervaren komen in de regel niet bij een bedrijfsarts of preventiemedewerker terecht.

De focus op de richting van werk naar privé en niet omgekeerd heeft er vooral te maken met de beïnvloedingsmogelijkheden van de werkgever. Deze richtlijn wordt straks toegepast binnen een werksetting. Dit houdt in dat de beïnvloedingsfactoren binnen het werkdomein moeten liggen. Vandaar de keuze om veelal naar de invloed van werk op het privéleven te kijken.

DOEL EN GEBRUIKERS VAN DE RICHTLIJN

Richtlijnen op het gebied van arbeid en gezondheid hebben tot doel te komen tot een betere bescherming en bevordering van gezondheid, veiligheid en welzijn op het werk. De doelstelling van deze multidisciplinaire richtlijn 'werk-privébalans' is te ondersteunen bij preventie van verstoring van de werk-privébalans en in het geval van gezondheidsproblemen en klachten adequaat interveniëren.

De richtlijn is bedoeld voor de professional op het gebied van Arbeid en Gezondheid: de vier kerndisciplines conform de Arboret. De richtlijn is een herziening van de richtlijn uit 2013 en geschreven op initiatief van de NVAB, BA&O, NVvA en NVVK. De aanbevelingen in deze richtlijn zijn bestemd voor de bij de ontwikkeling betrokken beroepsgroepen (arbeidshygiënist, arbeids- en organisatiedeskundige, bedrijfsarts, veiligheidskundige). De aanbevelingen kunnen ook worden geraadpleegd door adviseurs bedrijfsmaatschappelijk werk en psychosociale arbeidsbelasting en door arbo-verpleegkundigen en sociaal medisch verpleegkundigen. Daarnaast is deze richtlijn relevant voor werkgevers en werkenden.

Voor deze richtlijn is een afzonderlijk achtergronddocument beschikbaar met de wetenschappelijke verantwoording en de onderbouwing bij de aanbevelingen in de richtlijn. Het ontwikkelen van deze richtlijn kon worden gerealiseerd dankzij financiële steun van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW). Als subsidieverstrekker heeft SZW geen invloed gehad op de inhoud van de richtlijn.

INHOUD VAN DE RICHTLIJN

Voor deze richtlijn zijn de volgende uitgangsvragen beantwoord:

- 1 Wat is de definitie van werk-privébalans? (herzien)
- 2 Welke instrumenten meten verstoring van de werk-privébalans op een betrouwbare manier? (herzien)
- 3 Welke factoren leiden tot een verstoorde werk-privébalans?
- 4 Wat zijn de gevolgen van een verstoorde werk-privébalans voor de werknemer?
- 5 Welke interventies zijn effectief om een goede werk-privébalans te bewerkstelligen? (herzien)
- 6 Welke factoren hangen samen met het behouden van een goede werk-privébalans of verstoring ervan bij thuiswerkers? (nieuw)
- 7 Welke interventies zijn effectief om een goede werk-privébalans te bewerkstelligen bij thuiswerkers? (nieuw)

Deze vragen worden beantwoord in het achtergronddocument. Daarin wordt ook verantwoord welk bewijs in de literatuur aanwezig is, en waarom de projectgroep bepaalde keuzes heeft gemaakt. De richtlijn kan dan ook niet los gezien worden van het achtergronddocument.

Op dit moment is de kwaliteit van het gevonden bewijs volgens GRADE voor deze richtlijn vaak laag tot zeer laag. Dat betekent dat er geen sterke aanbevelingen kunnen worden gedaan. De formulering voor de meeste aanbevelingen begint daarom met “overweeg”.

VERSCHILLEN MET DE RICHTLIJN UIT 2013

De richtlijn is gedeeltelijk herzien. De herziening betreft de uitgangsvragen over de definitie van werk-privébalans, meetinstrumenten en interventies. Daarnaast is een nieuwe module over thuiswerken opgesteld. Dit leidt tot de volgende verschillen met de originele richtlijn:

- De definitie van verstoorde werk-privébalans is aangevuld met recente inzichten ten aanzien van de tevredenheid over de ervaren werk-privébalans. Vanwege de aangepaste definitie en nieuwe inzichten zijn de prevalentiecijfers niet meer van toepassing. Deze zijn daarom verwijderd.
- Het instrument om de werk-privébalans te meten in de oorspronkelijke versie van de richtlijn is vervangen door een ander instrument waarvan de score beter is te interpreteren. Bovendien zijn aanvullende meetinstrumenten opgenomen.
- De preventieve maatregelen zijn aangevuld met aanbevelingen over RI&E en PMO/PAGO.
- De preventieve interventies zijn uitgebreid op basis van recente literatuur. Het gaat om adviezen op organisatieniveau en individuele adviezen.

- De individuele interventies bij verstoorde werk-privébalans zijn uitgebreid op basis van recente literatuur.
- De module Thuiswerken is nieuw ontwikkeld en toegevoegd. Deze module bestaat uit een hoofdstuk preventieve maatregelen en een hoofdstuk individuele begeleiding en interventies.

VOORWAARDEN VOOR UITVOERING VAN DE RICHTLIJN

Van de kerndeskundigen die gaan werken volgens de aanbevelingen in de richtlijn wordt verwacht dat zij bekwaam zijn om de werkgever en de werknemer te adviseren bij het opstellen en uitvoeren van beleid gericht op een goede werk-privébalans voor de werknemer. Dit zal enerzijds de vermindering van stress-gerelateerde klachten inherent aan een verstoorde werk-privébalans zijn. Anderzijds zal het preventiegericht zijn door te bewerkstelligen dat een goede balans onder veranderde omstandigheden ook goed blijft. Het is van belang dat de kerndeskundigen de ervaren werk-privébalans op de kaart zetten en zich er bewust van zijn dat bepaalde stress-gerelateerde klachten, fysiek en mentaal, hun oorsprong kunnen hebben in de problematiek rond het combineren van werk en privéleven. Voor de toepassing van deze richtlijn is enige achtergrondkennis op het terrein van psychosociale arbeidsbelasting vereist.

Met behulp van performance indicatoren kan beoordeeld worden of de richtlijn conform de belangrijkste aanbevelingen is uitgevoerd. Performance indicatoren zijn meetbare programmatische of normatieve aspecten die door de kern- en projectgroep vanuit de inhoud van de richtlijn belangrijk worden gevonden. De performance indicatoren zijn opgenomen in [bijlage 2](#) van deze richtlijn.

JURIDISCHE BETEKENIS

Richtlijnen zijn op evidence en consensus gebaseerde aanbevelingen waaraan betreffende professionals moeten voldoen om kwalitatief goede advisering en zorg te verlenen. Richtlijnen zijn geen wettelijke voorschriften. Na autorisatie van de richtlijn door een beroepsvereniging wordt de richtlijn gezien als deel van de ‘professionele standaard’. Professionals kunnen op basis van hun professionele autonomie zo nodig afwijken van de richtlijn. Dit kan in bepaalde situaties zelfs noodzakelijk zijn. Een professional die van de richtlijn afwijkt, moet dit beargumenteren en documenteren¹.

IMPLEMENTATIE

Vertegenwoordigers van de vier beroepsgroepen voor wie deze richtlijn primair is bedoeld, hebben belemmerende en bevorderende factoren voor implementatie besproken.

Zij bevelen aan om:

- een training in het gebruik van de richtlijn te ontwikkelen en aan te bieden
- een samenvatting van de richtlijn voor werkenden en werkgevers op te stellen
- een communicatieplan op te stellen om de richtlijn te introduceren bij de vier kerndeskundigen en overige relevante professionals, werkenden en het algemene publiek
- een toelichting beschikbaar te stellen over het gebruik van de meetinstrumenten die zijn opgenomen in deze richtlijn.

1 Hulshof CTJ. Introductie NVAB-richtlijnen. Utrecht: 2009, Kwaliteitsbureau NVAB

EVALUATIE EN ACTUALISERING

Binnen de financiering door SZW zijn geen middelen gereserveerd voor de evaluatie noch voor de actualisatie van de richtlijn, maar de actualiteit van gepubliceerde richtlijnen moet wel bewaakt worden. Er kan nieuwe evidence beschikbaar komen, ook de context van de te leveren zorg kan essentiële wijzigingen ondergaan die verandering van een richtlijn noodzakelijk maakt. Ook commentaar van gebruikers van de richtlijn op onderdelen kan aanleiding zijn tot, of meegenomen worden bij, herziening van richtlijnen. Daarnaast kunnen ook gegevens uit de visitatie aanleiding geven om in de toekomst bepaalde passages of aanbevelingen uit richtlijnen aan te passen. De auteurs van de richtlijn doen daarom de aanbeveling om de richtlijn te herzien op basis van nieuwe wetenschappelijke inzichten, als er sprake is van een nieuw knelpunt of aandachtsgebied, of na maximaal vijf jaar². De beroepsverenigingen zijn verantwoordelijk voor de initiërende activiteiten ten behoeve van een actualiseringstraject.

2 Hulshof C, Oosterhuis T. Herziening van NVAB-richtlijnen, een beleidsnotitie. Utrecht: NVAB, 2019.
https://www.nvab-online.nl/sites/default/files/bestanden-webpaginas/Herziening_van_NVAB-richtlijnen_een_beleidsnotitie_januari_2019.pdf

1 WERK-PRIVÉBALANS

Een verstoorde werk-privébalans kan worden omschreven als: een vorm van interrol conflict waarin de eisen van de rollen die vervuld moeten worden in het werk- en privédoeimein in bepaalde mate onverenigbaar zijn.

Tevredenheid met de werk-privébalans komt voort uit de persoonlijke beoordeling van de mate van succes om te voldoen aan de eisen van de rollen in het werk- en privédoeimein. Dit is gebaseerd op het beschikken over voldoende middelen en mogelijkheden om effectief te reageren op de eisen van werk en privé.

Tevredenheid over werk-privébalans omvat twee componenten:

- 1 de cognitieve component, een beoordeling van de mate van succes bij het voldoen aan de veelvoudige eisen van de werk- en privérollen,
- 2 de affectieve component, een positief gevoel of positieve emotie die voorkomt uit die beoordeling.

Niet elke waarde op een vragenlijst ter indicatie van een verstoorde werk-privébalans is voor elke werkende even stressvol. Dit hangt onder andere af van de voorkeur voor segmenteren (werk-privé gescheiden houden) of integreren, de ervaren controle over het stellen van grenzen tussen werk- en privédoeimeinen en hoe centraal werk is voor de identiteit van de werkende.

2 PREVENTIEVE MAATREGELEN

Preventie van een verstoring van de werk-privébalans, en de negatieve effecten daarvan, kan plaatsvinden naar aanleiding van de Risico Inventarisatie en Evaluatie en het daaruit voortkomende Plan van Aanpak, of het Preventief Medisch Onderzoek/ Periodiek Arbeidsgezondheidskundig Onderzoek.

2.1 RISICO-INVENTARISATIE EN -EVALUATIE

Preventie van een verstoorde werk-privébalans kan plaatsvinden naar aanleiding van de Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) en het daaruit voortkomende Plan van Aanpak.

► **Beoordeel in de RI&E en het bijbehorende Plan van Aanpak of er een adequaat preventiebeleid is dat voldoende aandacht besteedt aan:**

- psychosociale arbeidsbelasting
- (voorgenomen) maatregelen in het Plan van Aanpak ter preventie van een verstoorde werk-privébalans, inclusief de ordening daarvan volgens de arbeidshygiënische strategie
- afwijkende arbeidsomstandigheden in het geval van thuiswerken die van invloed kunnen zijn op de werk-privébalans (zie [hoofdstuk 4](#), faciliteren van thuiswerkomstandigheden).

► **Ga na of er aanvullend onderzoek nodig en uitgevoerd is met aandacht voor de werk-privébalans.**

2.2 PREVENTIEF MEDISCH ONDERZOEK / PERIODIEK ARBEIDSGEZONDHEIDSKUNDIG ONDERZOEK

Een Preventief Medisch Onderzoek (PMO) conform de [Leidraad PMO](#) of Periodiek Arbeidsgezondheidskundig Onderzoek (PAGO) gericht op werk-privébalans heeft als doel om te screenen of er werkenden zijn met (dreigende) negatieve gezondheidseffecten van een verstoorde werk-privébalans. Daarnaast geeft het PMO/PAGO inzicht in mogelijkheden voor preventie. Waar nodig kunnen op basis van de screening interventies worden aangeboden. Bij de inrichting van het PMO/PAGO vormt een recente RI&E een belangrijk uitgangspunt. Screening op (dreigende) negatieve gezondheidseffecten van een verstoorde werk-privébalans maakt deel uit van een PMO/PAGO module psychosociale arbeidsbelasting. Er kan een breder PMO/PAGO worden opgezet als uit de RI&E blijkt dat er ook sprake is van andere risico's.

2.2.1 FREQUENTIE VAN UITVOEREN VAN EEN PMO/PAGO

- ▶ Het aanbieden en uitvoeren van een PMO/PAGO is voor de werkgever een verplichting vanuit de Arbowet. Een PMO/PAGO wordt periodiek aangeboden.

2.2.2 INHOUD VAN HET PMO/PAGO

- ▶ Identificeer werknemers die (dreigende) negatieve gezondheidseffecten van een verstoorde werk-privébalans ervaren door middel van vragenlijstonderzoek. Overweeg een of meer van de volgende vragenlijsten te gebruiken:
 - [Work-nonwork Balance](#)
 - Herstelbehoefteschaal van de [Vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid \(VBBA\)](#)
 - Distress-schaal van de [Vier Dimensionale Klachtenlijst \(4 DKL\)](#)

Meer informatie over de vragenlijsten is beschikbaar via de opgenomen links.

2.2.3 BEOORDELING VAN HET PMO/PAGO: RESULTATEN OP INDIVIDUEEL NIVEAU

- ▶ Beoordeel de individuele scores van het vragenlijstonderzoek. Nodig op basis daarvan werknemers uit voor het spreekuur:
 - met een gemiddelde schaalscore van 3,6 of lager op de vragenlijst Work-nonwork Balance
 - met een somscore van 6 of hoger op de herstelbehoefteschaal van de VBBA
 - met een score hoger dan 10 op de distress schaal van de 4DKL.

Zie voor verdere diagnostiek en interventies op basis van de resultaten van de screening [Hoofdstuk 3 Individuele begeleiding en interventies](#)

2.2.4 BEOORDELING VAN HET PMO/PAGO: RESULTATEN OP GROEPSNIVEAU

- ▶ Analyseer de resultaten van de screening op groepsniveau en gebruik de uitkomsten voor de RI&E, en voor de keuze van interventies voor het Plan van Aanpak.

2.3 ARBEIDSOMSTANDIGHEDENSPEEKUUR

- ▶ Maak binnen de klantorganisatie bekend dat er een arbeidsomstandighedensprekuur is. Informeer de werknemers dat zij ook vanwege een (dreigende) verstoring van de werk-privébalans hiervan gebruik kunnen maken.

2.4 PREVENTIE

Advisering van interventies op organisatieniveau kan plaats vinden naar aanleiding van de RI&E, een PMO/PAGO, of vragen van de werkgever over preventieve maatregelen. Advisering is maatwerk. De keuze van interventies wordt daarom altijd afgestemd tussen werkgever en werknenden, en is afhankelijk van de mogelijkheden binnen organisaties.

2.4.1 ADVIEZEN OP ORGANISATIENIVEAU

Mogelijke informatie om te raadplegen of verzamelen voorafgaand aan advisering van de werkgever: omvang van de groep mensen met een verstoorde werk-privébalans, verzuimgegevens, verloopcijfers, signalen bij HR, informatie vertrouwenspersoon, medewerkerstevredenheid, veranderingen in het werk, verandering in eisen van werkgever, RI&E, PMO/PAGO, informatie van branche- en vakorganisaties.

► **Overweeg de werkgever te adviseren gebruik te maken van één of meerdere van onderstaande interventies. De keuze voor de interventies wordt afgestemd tussen werkgever en teams of werknenden, en is afhankelijk van de mogelijkheden binnen organisaties.**

- **Flexibel werken:** geef werknenden flexibiliteit in schema's of werklocatie.
- **Resultaatgericht werken:** beoordeling van werknenden op basis van kwaliteit van het werk in plaats van aanwezige tijd op kantoor. Eventueel kunnen voor deze nieuwe manier van werken trainingen worden gegeven aan zowel werknemers als management.
- **Introductie van lean werken:** betrek de werknenden bij het beoordelen en verbeteren van een gezonde inrichting van werkprocessen en van de werkdag.
- **Zelf-roostering:** geef werknenden, die op basis van een rooster aanwezig of beschikbaar moeten zijn, meer inspraak in de roostering.
- **Aanpassing in ploegdiensten:** beperkt de lengte van diensten (maximale arbeidsduur per dienst 9 uur en bij nachtdiensten 8 uur) en de duur van de dienstreeks (optimale reeksduur van 3-4 diensten). Adviseer een overleg tussen werknemers en werkgever waarin afspraken worden gemaakt over roosteren. Zorg dat daarbij voldoende deskundigheid op het gebied van gezond roosteren aanwezig is. De OR heeft instemmingsrecht wat de vaststelling of wijziging van een rooster betreft. Zie [richtlijn Nachtwerk en gezondheid](#).

2.4.2 INDIVIDUELE ADVIEZEN

► **Overweeg de werkgever te adviseren periodiek, bijvoorbeeld in jaargesprekken, aandacht te besteden aan werk-privébalans en bij signalen van (dreigende) verstoring een of meer van bovenstaande interventies in te zetten.**

3 INDIVIDUELE BEGELEIDING EN INTERVENTIES

Consulten kunnen plaatsvinden na een oproep voor het spreekuur op basis van de screening tijdens het PMO/PAGO, of op basis van het arbeidsomstandighedenspreekuur of verzuimspreekuur.

3.1 DIAGNOSTIEK

NB Deze uitgangsvraag is niet herzien. De tekst uit de originele richtlijn is gehandhaafd. De criteria voor dreigende overspanning zijn toegevoegd.

► **Overweeg bij een verstoorde werk-privébalans of dreigende verstoring naar de volgende factoren te informeren:**

WERK

- stress
- werkdruk
- ervaren rolconflict
- het aantal uren dat gewerkt wordt
- de betrokkenheid met het werk.

PRIVÉ

- onduidelijkheid over de rol in de privé-/gezinssituatie
- conflicten en ervaren druk door taken in het privé-/gezinsleven
- stressoren in de privésituatie

OVERIG

- het gebruik van diverse werk-gerelateerde communicatietechnologieën na werktijd

Een verstoorde werk-privébalans kan gevolgen hebben voor de werkende, zowel op het werk, als thuis, als niet domein-gerelateerd. De meeste gevolgen lijken voort te komen uit de stressklachten (distress) bij een verstoorde balans.

► **Overweeg bij het beoordelen van de ernst van een verstoorde werk-privébalans bij werkenden naar de volgende factoren te kijken:**

WERK

- toename in distress
- verminderde prestatie
- minder werktevredenheid.

PRIVÉ

- toename in distress
- meer conflicten in de thuis-/privé situatie
- verminderde prestatie
- minder familietevredenheid.

ERVAREN GEZONDHEID

- een slechtere algehele gezondheid (psychisch en somatisch)
- meer kans op klachten aan het bewegingsapparaat
- meer kans op roken en bij rokers tot het roken van meer sigaretten
- een hogere alcoholconsumptie
- minder slaap
- een grotere kans op langdurig verzuim
- dreigende overspanning:
 - Ten minste drie van de volgende klachten zijn aanwezig:
 - moeheid
 - gestoorde of onrustige slaap
 - prikkelbaarheid
 - niet tegen drukte/herrie kunnen
 - emotionele instabiliteit
 - piekeren
 - zich gejaagd voelen
 - concentratieproblemen en/of vergeetachtigheid.
 - Gevoelens van controleverlies en/of machteloosheid treden op als reactie op het niet meer kunnen hanteren van stressoren in het dagelijks functioneren. De stresshantering schiet tekort; de persoon kan het niet meer aan en heeft het gevoel de grip te verliezen.
 - Er bestaan significante beperkingen in het beroepsmatig en/of sociaal functioneren.

NB Het kan zijn dat sommige onderwerpen (bijvoorbeeld alcoholgebruik) te precair zijn om te bespreken: houd rekening met sociaal wenselijke antwoorden.

► **Adviseer in geval van versturende factoren tot vermindering daarvan en verwijs indien nodig naar de huisarts.**

3.2 INTERVENTIES

Voor interventies wordt de arbeidshygiënische strategie gebruikt, waarbij eerst aandacht is voor maatregelen op organisatieniveau. Indien nodig worden vervolgens interventies op team- en individueel niveau toegepast.

3.2.1 INTERVENTIES OP ORGANISATIENIVEAU

- ▶ Ga na of voldaan is aan de preventieve maatregelen op organisatieniveau (zie [2.4.1 Adviezen op organisatieniveau](#)).

3.2.2 INDIVIDUELE INTERVENTIES

- ▶ Overweeg één of meerdere van de volgende interventies te adviseren aan de werkende.

- **Begeleiding gericht op ‘werk-privé verrijking’**, bijvoorbeeld door een psycholoog. De interventie richt zich op het leren herkennen van hulpbronnen op het werk (bijvoorbeeld opgedane expertise) en het gebruiken daarvan in de privésituatie.
- **Mindfulness training**: tenminste één bijeenkomst met instructie en uitvoeren van mindfulness-oefeningen en minstens 2 weken dagelijks oefenen.
- **Voor werkenden in ploegendiensten: trainingen gericht op leefstijl, of op leefstijl en werk-privébalans**, waarbij een naaste uit de privé situatie ook deelneemt aan de training (zie ook de [richtlijn Nachtwerk en gezondheid](#)).

De effectiviteit van een workshop gericht op het vergroten van vaardigheden om job crafting toe te passen is getest in een studie. De interventie bleek niet effectief in het verbeteren van de werk-privébalans. Job crafting kan op andere uitkomsten een positief effect hebben. Als het specifieke doel is om de werk-privébalans te verbeteren, overweeg om deze interventie niet te adviseren.

4 THUISWERKEN: PREVENTIEVE MAATREGELEN

Dit hoofdstuk beschrijft de advisering van werkgevers in organisaties waarin sommige of alle werkenden deels of volledig thuiswerken. Werkgevers kunnen begeleiding bieden en maatregelen nemen ter preventie van een verstoorde werk-privébalans op individueel niveau en op team-niveau. Advisering is maatwerk. De keuze van interventies wordt daarom altijd afgestemd tussen werkgever en werkenden, en is afhankelijk van de mogelijkheden binnen organisaties.

- **Overweeg in gesprek te gaan om de leidinggevende meer bewust te maken van diens sleutelrol in het bevorderen van de werk-privébalans van werkenden.**

Er zijn mogelijk individuele verschillen in een ervaren verbetering of verslechtering van de werk-privébalans (of geen verandering) door thuiswerken. Zo kunnen er verschillen in de ervaren verstoring van de werk-privébalans zijn tussen mannen en vrouwen, werkenden met en zonder kinderen, werkenden met en zonder partner, werkenden met verschillend opleidingsniveau, werkenden met en zonder aparte werkruimte thuis.

- **Overweeg de werkgever te adviseren om thuiswerken periodiek met individuele werkenden te bespreken en waar nodig maatregelen op maat te treffen. Adviseer de werkgever een gesprek met de werkende over:**
 - de voorkeuren voor thuiswerken, inclusief de voorkeuren voor segmenteren (werk-privé gescheiden houden) of integreren, en de mogelijkheid om vaker naar het werk te komen
 - het vermijden van thuis langer doorwerken dan op het werk en overwerk
 - het vermijden van werk-gerelateerd technologiegebruik buiten kantooruren
 - of de hoeveelheid werk uitgevoerd kan worden in de beschikbare tijd en pas zo nodig in overleg de hoeveelheid werk aan
 - de gewenste mate van autonomie in het uitvoeren van het werk, ook ten aanzien van het moment van uitvoeren van werkzaamheden, en pas werkafspraken daarop aan.
- **Overweeg de werkgever te adviseren om gunstige thuiswerkomstandigheden te faciliteren:**
 - stel adequate technologische middelen beschikbaar, waaronder software, adequate audio en video voor online overleggen
 - verstrek een comfortabele en goed instelbare stoel, die voldoende ondersteuning geeft en een juiste houding mogelijk maakt
 - verstrek een goed instelbaar bureau
 - geef informatie of instructie over een ergonomisch juist ingestelde werkplek, het gebruik van software, en voorwaarden voor online overleggen waaronder instellen van de belichting en de achtergrond
 - adviseer te werken in een aparte werkruimte
 - adviseer te werken in een gunstig klimaat (temperatuur, luchtvochtigheid, geluid) en schone werkomgeving zonder gezondheidsrisico's.

- ▶ **Overweeg de werkgever te adviseren gebruik te maken van één of meerdere van onderstaande praktijkvoorbeelden van interventies. De keuze voor de interventies wordt afgestemd tussen werkgever en teams of werkenden, en is ook afhankelijk van de mogelijkheden binnen organisaties.**
 - **Bespreek met het team maatregelen bij thuiswerken, bijvoorbeeld:**
 - de lunchpauzes verplicht blokken, zodat iedereen gestimuleerd wordt om naar buiten te gaan en een wandeling te maken
 - focustijd plannen
 - overlegvrije dagen vaststellen
 - overleggen van maximaal 50 minuten inplannen, zodat er voldoende rust is tussen opeenvolgende overleggen, met het advies in de rustmomenten te bewegen
 - overleggen alleen tussen 10.00-15.00 uur inplannen, voor meer uitwerktijd en voorkomen van te lang doorwerken
 - afspraken over bereikbaarheid en verwachtingen kenbaar maken over bereikbaarheid
 - vormen van contact zoals een buddy of gezamenlijke weekstart.
 - **Bied webinars aan over: de thuiswerkplek, het welzijn van alle teamleden, het belang van voldoende bewegen.**
 - **Bied e-learnings aan over: gezond thuiswerken, ritueel afstand nemen van de werkdag, het belang van voldoende bewegen.**

5 THUISWERKEN: INDIVIDUELE BEGELEIDING EN INTERVENTIES

Consulten vanwege (dreigende) verstoring van de werk-privébalans bij thuiswerken kunnen plaatsvinden na een oproep voor het spreekuur op basis van de screening tijdens het PMO/PAGO, of op basis van het arbeidsomstandighedenspreekuur of verzuimspreekuur.

5.1 INVENTARISATIE

► Overweeg in de individuele begeleiding van thuiswerkers de volgende factoren te inventariseren:

Factoren die kunnen samenhangen met een verstoorde werk-privébalans:

- niet kunnen loslaten van het werk
- integreren van werk en privé (in tegenstelling tot segmenteren)

Sociale steun:

- steunend gedrag van de leidinggevende
- steun van collega's of gezinsleden

Werk-gerelateerde factoren die kunnen samenhangen met een verstoorde werk-privébalans:

- thuis langer doorwerken door digitale communicatiemogelijkheden
- werk-gerelateerd technologiegebruik buiten kantooruren
- overwerk
- uitvoeren van werk-gerelateerde activiteiten thuis
- ervaren onmogelijkheid het werk (op tijd) af te ronden
- (beperkte) taakautonomie

Criteria voor dreigende overspanning:

- Ten minste drie van de volgende klachten zijn aanwezig:
 - moeheid
 - gestoorde of onrustige slaap
 - prikkelbaarheid
 - niet tegen drukte/herrie kunnen
 - emotionele labiliteit
 - piekeren
 - zich gejaagd voelen
 - concentratieproblemen en/of vergeetachtigheid.
- Gevoelens van controleverlies en/of machteloosheid treden op als reactie op het niet meer kunnen hanteren van stressoren in het dagelijks functioneren. De stresshantering schiet tekort; de persoon kan het niet meer aan en heeft het gevoel de grip te verliezen.
- Er bestaan significante beperkingen in het beroepsmatig en/of sociaal functioneren.

5.2 INTERVENTIES

- ▶ Overweeg de volgende adviezen voor thuiswerkers met een (dreigende) verstoring van de werk-privébalans:
 - het vermijden van thuis langer doorwerken dan op het werk en overwerk
 - het vermijden van werk-gerelateerd technologiegebruik buiten kantooruren.
- ▶ Overweeg de werkende en de werkgever een gesprek over thuiswerken te adviseren en waar nodig maatregelen op maat te treffen.
- ▶ Overweeg een driegesprek, om concrete oplossingsgerichte maatregelen met de werkende te bespreken.
- ▶ Gebruik de **richtlijn Psychische problemen** wanneer er sprake is van (dreigende) overspanning (zie: fase-specifieke vragen in de oplossingsfase).

Consultatie van de bedrijfsarts vanwege (dreigende) verstoring van de werk-privébalans van meerdere werkenden kan aanleiding zijn om in gesprek te gaan met de leidinggevende over thuiswerken.

- ▶ Overweeg in gesprek te gaan om de leidinggevende meer bewust te maken van diens sleutelrol in het bevorderen van de werk-privébalans van werkenden.

MULTIDISCIPLINAIRE PREVENTIEVE RICHTLIJN
WERK-PRIVÉBALANS

BIJLAGEN

BIJLAGE 1

VRAGENLIJST PMO/PAGO

WORK-NONWORK BALANCE

Beantwoord de onderstaande vragen en kruis steeds één antwoord aan.

1 = zeer ontevreden, 2 = ontevreden, 3 = neutraal, 4 = tevreden, 5 = zeer tevreden

In hoeverre bent u tevreden over:	1	2	3	4	5
hoe u uw tijd verdeelt tussen werk en uw privé- of gezinsleven	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
hoe u uw aandacht verdeelt tussen werk en thuis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
hoe goed uw werk en privé- of gezinsleven samengaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
hoe goed u de eisen van uw werk in evenwicht kunt brengen met de eisen van uw privé- of gezinsleven	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
de kans om uw werk goed te doen en ook de taken van thuis goed te doen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Valcour, M. Work-Based Resources as Moderators of the Relationship Between Work Hours and Satisfaction With Work-Family Balance. Journal of Applied Psychology, 2007:92 (6)1512-1523.

Toelichting

De schaal bestaat uit 5 items. Bereken de gemiddelde schaalscore.

De schaal kan eventueel ingekort worden, gebruik dan alleen de drie vetgedrukte items. Bereken de gemiddelde schaalscore.

BIJLAGE 2

PERFORMANCE INDICATOREN

Performance indicatoren geven de key-issues van de richtlijn weer. Ze laten zien waar het in de richtlijn om gaat en geven daar meetbare normen bij. De kerndeskundigen kunnen deze indicatoren gebruiken als checklist bij de richtlijn.

WERK-PRIVÉBALANS ALGEMEEN

- 1 Beoordeel in de RI&E en het bijbehorende Plan van Aanpak of er een adequaat preventiebeleid is dat voldoende aandacht besteedt aan psychosociale arbeidsbelasting en werk-privébalans.
- 2 Overweeg werkenden die (dreigende) nadelige gezondheidseffecten ervaren door een verstoorde werk-privébalans te identificeren door middel van vragenlijstonderzoek.
- 3 Adviseer werkgevers over preventieve maatregelen, binnen de mogelijkheden van organisaties. Adviseer daarbij om de keuze van interventies af te stemmen met het team en/of individuele werkenden.
- 4 Overweeg in gesprek te gaan om de leidinggevende meer bewust te maken van diens sleutelrol in het bevorderen van de werk-privébalans van thuiswerkenden.
- 5 Overweeg voor individuele begeleiding bij een (dreigende) verstoring van de werk-privébalans factoren in het werk- en privédoelgebied te inventariseren en de ervaren gezondheid.

AANVULLEND: WERK-PRIVÉBALANS BIJ THUISWERKEN

- 6 Beoordeel in de RI&E en het bijbehorende Plan van Aanpak of er voldoende aandacht is besteed aan afwijkende arbeidsomstandigheden in het geval van thuiswerken die van invloed kunnen zijn op de werk-privébalans.
- 7 Adviseer werkgevers over preventieve maatregelen voor thuiswerkers, binnen de mogelijkheden van organisaties. Adviseer daarbij om de keuze van interventies af te stemmen met het team.
- 8 Overweeg de werkgever te adviseren om thuiswerken periodiek met individuele werkenden te bespreken en waar nodig maatregelen op maat te treffen.