

# PSA, ligt uw aanpak op koers?

Psychosociale arbeidsbelasting in het algemeen is het centrale thema van dit eerste artikel in een serie over PSA. In volgende artikelen wordt ingezoomd op dieper liggende thema's als werkdruk, agressie en geweld, seksuele intimidatie en pesten. Ook behandelt elk artikel een concreet instrument om het thema aan te pakken. Deze instrumenten zijn meestal ook geschikt voor de aanpak voor de overige thema's. Maar nu eerst: wat is PSA?

Huub Pennock en Aukje van den Bent

**P** psychosociale Arbeidsbelasting is een containerbegrip voor arbeidsrisico's die tot te veel stress kunnen leiden. Per risico varieert de mate waarin het voorkomt en de impact van de gevolgen. Volgens recent onderzoek werkt ongeveer 32 procent van alle werknemers in Nederland vaak of altijd onder werkdruk (werktempo, werkhoeveelheid, tijdsdruk). Structureel pestgedrag (wekelijks gedurende minstens een half jaar), komt voor bij 1,5 procent van alle werknemers.

De schattingen naar het voorkomen van seksuele intimidatie lopen uiteen van 3 tot 7 procent. Bijna 20 procent van de bedrijven geeft aan dat zij in het afgelopen jaar klachten over agressie en geweld hebben gehad. Hierbij zijn naar schatting jaarlijks 15 dodelijke slachtoffers te betreuren. Zeker bij ongewenst gedrag hebben we het over het topje van de ijsberg: vaak melden slachtoffers niet dat er iets gebeurd is. Onbegrip, schaamte, privacy en het risico toch als 'medeschuldige' gezien te worden weerhoudt veel slachtoffers het gebeurde te melden.

## PSA: het wettelijk kader

De Arbowet zegt dat de werkgever beleid moet voeren om psychosociale arbeidsbelasting te voorkomen en als dat niet mogelijk is te beperken.

Psychosociale arbeidsbelasting bestaat uit de factoren:

- seksuele intimidatie,
- agressie en geweld,
- pesten en
- werkdruk

Beleid voeren komt er op neer dat de werkgever risico's moet inventariseren en beoordelen (in de RI&E) en op basis daarvan maatregelen moet opnemen in het plan van aanpak. Door op te letten of de maatregelen effect hebben en zo nodig bij te sturen wordt de beleidscyclus compleet.

## Arbocatalogi en PSA

Volgens de Commissie Begeleiding Arbocatalogi (CBA) komt PSA als risico in 66 procent van de sectoren voor. Van de eerste 18 sectoren met een arbocatalogus heeft inderdaad meer dan de helft het thema PSA (of één of enkele onderdelen daarvan) uitgewerkt. En wellicht dat de andere sectoren in een later stadium PSA er nog aan vast plakken.

Het onderwerp leeft dus in de catalogi. Is daarmee ook gezegd dat PSA gaat afnemen? Volgens ons ligt dat er nog maar aan. Organisaties die van PSA werk willen maken kunnen veel hebben aan een arbocatalogus; als hun oplossingenboek tenminste van goede kwaliteit is. En de kwaliteit van de uitwerking van PSA verschilt nog wel tussen de diverse catalogi. Bovendien is het zeer de vraag of een catalogus organisaties die de aanpak van PSA lastig vinden of het nut ervan nog niet inzien, weet te 'verleiden'.

## Waarom zo lastig?

Vaak is het lastig om PSA op de agenda te krijgen. De gevolgen zijn namelijk vaak pas merkbaar op de lange termijn, van buiten onzichtbaar en boezemen daarom geen vrees in. Al kan iemand van binnen helemaal 'kapot' zijn, in de organisatie is niet zichtbaar hoe diegene thuis voor de geraniums zit.

De kunst is om een onderwerp drama mee te geven. Jop Groeneweg (op het congres *De menselijke fout*; mei 2008) noemt dat de 'vreesdimensie'. Als de gevolgen van een risico kenmerken in zich heeft als onbeheersbaar, dodelijk, met een hoog risico voor toekomstige generaties en catastrofale gevolgen is de bereidheid tot aanpak een veelvoud dan wanneer die kenmerken er niet zijn.

Nadat in België kleine kinderen met een mes waren doodgestoken was het veel gemakkelijker om het over de veiligheid te hebben en het gemak waarmee iedereen een dagopvang in kan lopen. De les om PSA op de agenda te krijgen? Geef PSA zo veel mogelijk kenmerken van die 'vreesdimensie' mee.



Laat de aanpak van PSA geen papieren tijger zijn. Zorg voor effectieve maatregelen.

## PSA

Psychosociale arbeidsbelasting is een herkenbaar risico in een groot aantal branches. PSA geeft veel discussie onder deskundigen, maar hoe zit het op de werkvloer? Komt de aanpak van de grond en wordt het risico daarmee ook kleiner? En wat zijn succesvolle opties om PSA aan te pakken? Lukt het om tot effectieve maatregelen te komen of blijft de aanpak beperkt tot een risico-inventarisatie? ArboMagazine besteedt dit jaar een artikelenserie aan PSA.

Extreme voorbeelden als in België helpen daarbij. Dat zijn zaken waar het management in de organisatie niet op zit te wachten!

### Effectieve maatregelen

Maar ook wanneer PSA op de agenda staat, is het vaak lastig te komen tot effectieve maatregelen. Bronmaatregelen, die de oorzaken zelf aanpakken, gaan al gauw over het primair proces en de organisatiestructuur. Terwijl het management vaak maar één randvoorwaarde voor de PSA-aanpak in het hoofd heeft: het werk moet gewoon doorgaan. *Business as usual*, met een PSA-aanpak in de marge om de medewerkers zo nodig wat sterker te maken. Om ook tot draagvlak voor diepergaande maatregelen te komen bij het management, zal dus heel wat overtuigingskracht en creativiteit nodig zijn.

### Participatieve aanpak

En toch hoeft een aanpak van PSA niet moeilijk te zijn. En klein beginnen kan ook al mooie effecten hebben. Mits de werkgever of arboprofessional de verwachtingen van de betrokkenen goed managet. Het van te voren goed formuleren van randvoorwaarden voorkomt dat medewerkers gouden bergen verwachten.

Ook belangrijk bij de aanpak van PSA is het betrekken van de doelgroep zelf. Laat de 'slachtoffers' hun zegje doen. En zelf nadenken over de oplossingen. Dat is vaak lastig: iemand moet zich bij wijze van spreken aan zijn eigen haren uit het moeras omhoog trekken. Maar met meerdere medewerkers in de zaal en een goede begeleiding is dat zeker niet onmogelijk. En dan leren de medewerkers zelf inzicht in hun werkdruk te krijgen en daar oplossingen voor te vinden. Of formuleren ze zelf op welke wijze ze met elkaar om willen gaan en benoemen ze hun normen en waarden. Of kiezen ze de manier van opvang na een agressie-incident die echt bij hen past. Of...

De participatieve aanpak kan veel opleveren. Het belangrijkste effect is wel dat bij volgende risico's en problemen de medewerkers al hebben geleerd hoe ze zoiets samen oppakken. De bijgevoegde kaders geven een idee hoe PSA op de werkvloer aan te pakken. ◀

Huub Pennock en Aukje van den Bent ondersteunen branches en bedrijven in hun aanpak van Psychosociale Arbeidsbelasting. Beide werken als organisatieadviseur bij Ergo-balans.  
[www.ergo-balans.nl](http://www.ergo-balans.nl)

### Een participatieve aanpak: zo doe je dat

1. Organiseer een workshop van een dagdeel. Zorg ervoor dat de betrokken medewerkers en leidinggevenden aanwezig zijn.
2. Leg het thema en de bedoeling uit. Bijvoorbeeld 'werkdruk' of 'agressie'.
3. Verzamel de oorzaken. Geef de aanwezigen een stapel memovelletjes en laat ze per velletje een oorzaak opschrijven en op een grote flap hangen. Structureer de oorzaken en bepaal vervolgens een top 3 (of 5 of 10) door stemmen te tellen.
4. Bedenk maatregelen. Vorm groepjes en geef elk groepje een oorzaak. Laat het groepje voor die oorzaak oplossingen bedenken: wat een ieder zelf kan doen, de groep samen en wat er elders in de organisatie aan gedaan kan worden. Laat de groepjes dit aan elkaar presenteren.
5. Maak vervolgspraken. Benoem wie wat wanneer gaat doen: welke maatregelen begin je morgen mee en wie gaat de maatregelen elders in de organisatie bespreken?