

Werkdrukmeting

EINDRAPPORTAGE

Organisatie	Studio L&R
Ter attentie van	Lique Hafkamp, CEO
Meetperiode	01-09-2026 tot en met 20-09-2026, afgesloten op 18-09-2026
Teams in de meting	3
Genodigden	25
Ingevulde metingen	17 , een respons van 68 procent
Uitgevoerd door	Hemgård Vegvísir, als onafhankelijke derde
Instrument	Het Werkkompas, vijf richtingen, twintig vragen
Versie	2026.09.14 / uitgebreid , onderbouwing 1.2
Rapportdatum	19-09-2026
Kenmerk	20260901-d08200

De meting is op 18-09-2026 in overleg afgesloten, voor het einde van de oorspronkelijke periode. Vanaf dat moment konden er geen metingen meer bijkomen, dus dit is de eindrapportage.

Doel en reikwijdte van dit rapport

Dit rapport brengt in beeld hoe de werkdruk en het herstel ervaren worden binnen Studio L&R, op het niveau van de organisatie en van de afzonderlijke teams. Het is bedoeld als verdiepend onderzoek naar psychosociale arbeidsbelasting en het levert materiaal voor de risico-inventarisatie en -evaluatie en het bijbehorende plan van aanpak. Het kan dienen als nulmeting voordat er maatregelen worden genomen en als evaluatie daarna.

Een meting als deze wordt sneller verkeerd gelezen dan goed, dus staat hieronder eerst wat dit rapport wel en niet over je organisatie zegt.

Wat dit rapport wel doet. Het geeft een geanonimiseerd beeld van vijf richtingen die in internationaal onderzoek samen de kern van werkgerelateerde overbelasting vormen: de eisen die het werk stelt, het vermogen om te herstellen, de resterende energie, de betrokkenheid bij het werk en de regelruimte. Het laat zien hoe de respondenten verdeeld zijn over vier fasen, waar de zwaarste belasting zit en welke teams afwijken van het gemiddelde. Daaruit volgen maatregelen die in het plan van aanpak kunnen worden opgenomen.

Wat dit rapport niet doet. Het is geen volledige risico-inventarisatie en -evaluatie, het is geen erkend branche-instrument en het is niet getoetst door een kerndeskundige. Het beslaat het deel werkdruk en herstel en gaat dus niet over ongewenste omgangsvormen, agressie, discriminatie of seksuele intimidatie. Het stelt geen diagnose, niet over de organisatie en niet over personen, en het wijst geen individuele medewerkers aan. Waar het spreekt over een beeld dat bij overbelasting past, is dat een duiding en geen vaststelling.

Voor wie het bedoeld is. Voor de bestuurder, de HR-verantwoordelijke, de preventiemedewerker en de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging, als gezamenlijke basis voor het gesprek over werkdruk en voor de keuzes die daaruit volgen.

Het instrument en de omgang met persoonsgegevens

Het instrument. De meting is uitgevoerd met het Werkkompas van Hemgård Vegvísir: twintig vragen, verdeeld over vijf richtingen, beantwoord op een vijfpuntsschaal over de voorafgaande vier weken. Per richting wordt het gemiddelde berekend, waarbij herstel

anderhalf keer zo zwaar weegt als de andere vier, omdat verstoord herstel volgens de literatuur het vroegste meetbare signaal is. De totaalscore valt in een van vier fasen: op koers, tegenwind, storm op komst en in de storm. De onderliggende modellen en de volledige verantwoording staan in de bijlage bij dit rapport.

Anonimiteit. Er is geen naam, personeelsnummer, leeftijd of functie gevraagd. Ook Hemgård Vegvísir kan een ingevulde meting niet aan een persoon koppelen. De opdrachtgever ontvangt uitsluitend dit rapport en nooit de losse antwoorden.

Groepsdrempel. Over een team wordt pas gerapporteerd vanaf vijf ingevulde metingen. Kleinere teams zijn samengevoegd tot één groep, zodat uitkomsten niet naar personen te herleiden zijn. Bij organisaties met minder dan tien medewerkers wordt uitsluitend op organisatieniveau gerapporteerd.

Bewaring. De antwoorden worden anoniem bewaard om de vergelijking bij een hermeting mogelijk te maken en om het instrument te ijken, en daarna verwijderd. Omdat de antwoorden niet herleidbaar zijn tot personen, zijn het geen persoonsgegevens in de zin van de AVG; de contactgegevens van de opdrachtgever zijn dat wel en worden uitsluitend gebruikt voor de uitvoering van deze opdracht.

Onafhankelijkheid en medezeggenschap. De meting is afgenomen door Hemgård Vegvísir als derde partij, buiten de gezagsverhouding om. Een regeling op het gebied van arbeidsomstandigheden valt onder het instemmingsrecht van de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging; het betrekken daarvan is de verantwoordelijkheid van de opdrachtgever.

Het beeld van de organisatie

De gemiddelde totaalscore is 2,9 van 5, wat past bij de fase Tegenwind.

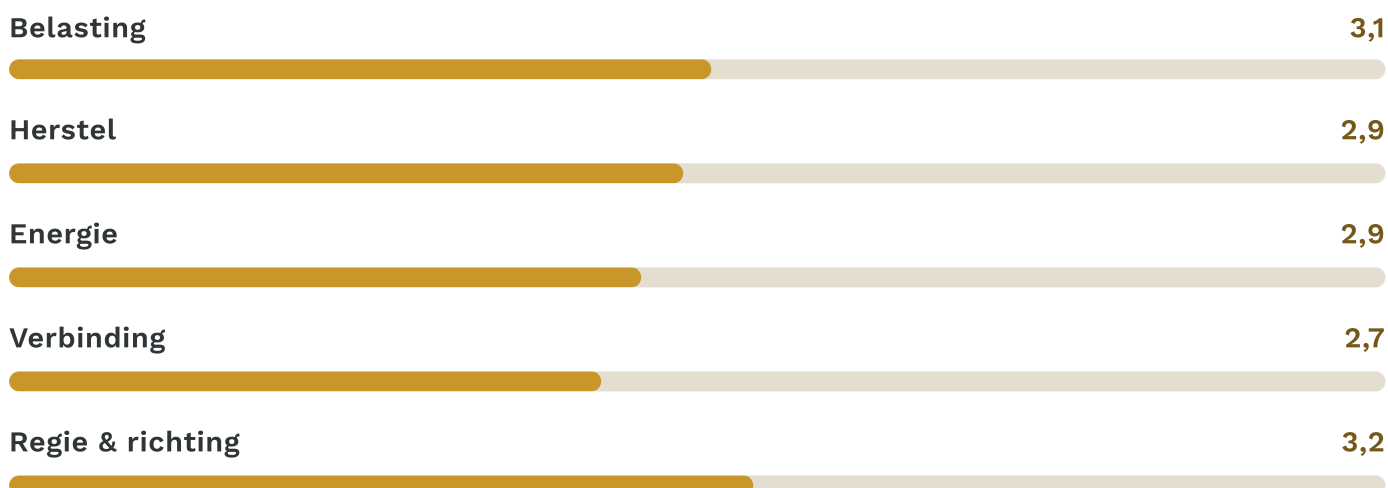
Er zijn eerste signalen zichtbaar. De belasting is merkbaar en het herstel komt onder druk te staan, zonder dat er al sprake is van uitputting. Dit is de fase waarin bijsturen weinig kost en veel oplevert. Ingrepen in werkverdeling, prioriteiten en hersteltijd hebben hier meer effect dan een groot programma anderhalf jaar later.

Fase	Aantal	Aandeel
Op koers	5	29%
Tegenwind	4	24%
Storm op komst	7	41%
In de storm	1	6%

Het gemiddelde van de vijf windrichtingen

Per richting het gemiddelde over alle respondenten. De kleuren volgen de grenzen voor een losse richting: groen onder 2,5, oranje tussen 2,5 en 3,5 en rood vanaf 3,5.

Die grenzen zijn bewust andere getallen dan die van de vier fasen hierboven, want daar gaat het om de totaalscore en die kent eigen grenzen bij 2,40, 3,20 en 3,90. De totaalscore is bovendien geen gewoon gemiddelde van deze vijf getallen: herstel telt anderhalf keer zo zwaar mee, omdat verstoord herstel volgens de literatuur het vroegste signaal is. De volledige uitleg staat in de bijlage.



Wat opvalt

De zwaarst belaste richting is Regie & richting. De regelruimte staat onder druk. Meer zeggenschap over hoe en wanneer het werk gebeurt, is hier de goedkoopste maatregel.

Per team

Team	n	Bel	Her	Ene	Ver	Reg	Totaal
Verkoop Tegenwind	6	2,8	3,0	3,0	2,9	3,3	3,0
Administratie Op koers	5	2,2	1,9	2,0	1,9	2,6	2,1
Consultancy Storm op komst	6	4,0	3,8	3,5	3,2	3,5	3,6

Deze tabel is het overzicht. Verderop in dit rapport staat per team een eigen hoofdstuk met de uitwerking: wat de fase voor dat team betekent, welke windrichting er het zwaarst weegt met de achtergrond en de gesprekvragen erbij, de richting die daarna komt, en wat de drie vragen laten zien

die niet meetellen in de score.

Die laatste drie komen niet uit de scores maar uit de vragen die we daarnaast stellen, over hoe lang het al speelt, of iemand er al met een ander over gesproken heeft en of hij of zij zich in de eigen uitslag herkent. Die drie vertellen bij kleine groepen vaak meer dan een gemiddelde, want ze hangen niet af van waar een gemiddelde precies uitkomt maar van wat mensen feitelijk hebben ingevuld. Vanaf acht ingevulde metingen noemen we aantallen; daaronder beschrijven we hetzelfde in woorden, omdat een aantal in een kleine groep te veel richting een persoon wijst.

Verkoop

zes ingevulde metingen · totaalscore 3,0 · **Tegenwind**

Dit team laat de eerste signalen zien. De belasting is merkbaar en het herstel komt onder druk te staan, zonder dat er al sprake is van uitputting of van mensen die afhaken. Dat is een belangrijk onderscheid, want het betekent dat de veerkracht er nog is en dat ingrepen nu nog effect hebben binnen weken in plaats van binnen seizoenen.

Het risico van deze fase is dat zij went. Er is nog niets ernstigs aan de hand, dus er is ook geen aanleiding om aan de bel te trekken, en ondertussen wordt precies dit het nieuwe normaal. Twee gerichte ingrepen in de werkverdeling, de prioriteiten of de hersteltijd zijn hier meestal genoeg, en over drie tot zes maanden opnieuw kijken laat zien of ze gewerkt hebben. Dat kost aanzienlijk minder dan wat een team in de volgende fase nodig heeft.

Wat hier het zwaarst weegt: Regie & richting (3,3)

Waar het over gaat. Regie en richting gaat over twee dingen tegelijk: hoeveel invloed mensen hebben op hoe en wanneer hun werk gebeurt, en hoe helder het is welke kant het op gaat. Sinds het klassieke werk van Karasek is bekend dat dezelfde belasting aanzienlijk zwaarder weegt naarmate mensen er minder invloed op hebben, en dat de combinatie van hoge eisen met weinig regelruimte het klassieke risicoprofiel voor werkstress is. Regelruimte vergroten is daarmee vaak de goedkoopste maatregel die er is, omdat het werk zelf er niet minder van hoeft te worden.

Hoe je het in de praktijk herkent. Je herkent het aan agenda's die door anderen gevuld worden, aan besluiten die blijven liggen omdat onduidelijk is wie ze mag nemen, aan prioriteiten die van bovenaf wisselen zonder dat er iets afgaat, en aan de zin "dat mag ik niet bepalen" als antwoord op een vraag over het eigen werk. Ook het omgekeerde telt mee: werk dat pas laat duidelijk wordt, waardoor plannen onmogelijk is en alles reactief blijft.

Wat je ermee kunt. De regelruimte staat hier onder druk. Begin klein en concreet door één besluit aan te wijzen dat vanaf nu bij het team zelf ligt, en houd je daar ook aan wanneer het een keer anders uitpakt dan je zelf zou kiezen. Kijk daarnaast naar hoe vroeg dit team weet wat eraan komt, want plannen kunnen is een vorm van regie die weinig kost.

Om het gesprek mee te beginnen

- Welke besluiten mogen wij zelf nemen, en welke denken we alleen maar dat we niet mogen nemen?
- Hoe ver vooruit weten we wat er van ons gevraagd wordt?
- Wie vult onze agenda, en wat zou er gebeuren als we daar iets aan veranderden?

Daarna komt Herstel (3,0)

Herstel (3,0) vraagt aandacht zodra de richting hierboven in beweging is gekomen, en nog niet daarvoor. Spreek in dit team af dat er buiten werktijd niet gemaild of geappt wordt, en houd pauzes daadwerkelijk vrij. Herstel is de richting waarop een maatregel het snelst zichtbaar wordt. Houd hem in de gaten bij de volgende meting, want dit is de richting die als eerste opschuift wanneer de zwaarste niet verandert.

Wat de drie extra vragen laten zien

Hoe lang het al speelt. In dit team speelt dit bij niemand langer dan een half jaar. Dat is gunstig, want in deze fase zijn ingrepen in de werkverdeling en de hersteltijd nog licht en werken ze snel door.

Of erover gesproken wordt. Ongeveer de helft in dit team gaf aan er nog met niemand over gesproken te hebben. In een team dat zo scoort staat daarmee een tweede signaal naast de werkdruk zelf, want wat niet verteld wordt kan een leidinggevende ook niet oplossen, en dat is meestal het goedkoopste van de twee om te veranderen.

Administratie

vijf ingevulde metingen · totaalscore 2,1 · **Op koers**

In dit team zijn belasting en herstel met elkaar in evenwicht. Het werk vraagt wat het vraagt, en de mensen laden er ook weer van op, waardoor de inspanning van vandaag niet als schuld naar volgende week wordt doorgeschoven. Bij werkdruk is dat geen vanzelfsprekendheid maar een uitkomst, en die uitkomst komt ergens vandaan: uit de manier waarop het werk hier verdeeld is, uit de afspraken die gelden en uit hoe er leidinggegeven wordt.

De winst zit hier dus niet in repareren, want er is niets kapot. De winst zit in weten waaróm het hier goed gaat, omdat dat precies is wat overeind moet blijven zodra het een keer echt druk wordt. Een team dat kan benoemen wat het zelf doet om de balans te houden, houdt het aantoonbaar langer vol, en wat er hier gebeurt is bovendien bruikbaar voor teams waar het minder goed loopt.

Wat hier het zwaarst weegt: Regie & richting (2,6)

Waar het over gaat. Regie en richting gaat over twee dingen tegelijk: hoeveel invloed mensen hebben op hoe en wanneer hun werk gebeurt, en hoe helder het is welke kant het op gaat. Sinds het klassieke werk van Karasek is bekend dat dezelfde belasting aanzienlijk zwaarder weegt naarmate mensen er minder invloed op hebben, en dat de combinatie van hoge eisen met weinig regelruimte het klassieke risicoprofiel voor werkstress is. Regelruimte vergroten is daarmee vaak de goedkoopste maatregel die er is, omdat het werk zelf er niet minder van hoeft te worden.

Hoe je het in de praktijk herkent. Je herkent het aan agenda's die door anderen gevuld worden, aan besluiten die blijven liggen omdat onduidelijk is wie ze mag nemen, aan prioriteiten die van bovenaf wisselen zonder dat er iets afgaat, en aan de zin "dat mag ik niet bepalen" als antwoord op een vraag over het eigen werk. Ook het omgekeerde telt mee: werk dat pas laat duidelijk wordt, waardoor plannen onmogelijk is en alles reactief blijft.

Wat je ermee kunt. De regelruimte staat hier onder druk. Begin klein en concreet door één besluit aan te wijzen dat vanaf nu bij het team zelf ligt, en houd je daar ook aan wanneer het een keer anders uitpakt dan je zelf zou kiezen. Kijk daarnaast naar hoe vroeg dit team weet wat eraan komt, want plannen kunnen is een vorm van regie die weinig kost.

Om het gesprek mee te beginnen

- Welke besluiten mogen wij zelf nemen, en welke denken we alleen maar dat we niet mogen nemen?
- Hoe ver vooruit weten we wat er van ons gevraagd wordt?
- Wie vult onze agenda, en wat zou er gebeuren als we daar iets aan veranderden?

Daarna komt Belasting (2,2)

Belasting (2,2) blijft onder de aandachtsgrens en vraagt hier dus niets. Zij staat er alleen om te laten zien dat het beeld van dit team niet op één richting rust.

Wat de drie extra vragen laten zien

Hoe lang het al speelt. In dit team speelt dit bij niemand langer dan een half jaar. Dat is gunstig, want in deze fase zijn ingrepen in de werkverdeling en de hersteltijd nog licht en werken ze snel door.

Of erover gesproken wordt. Iedereen in dit team gaf aan er nog met niemand over gesproken te hebben.

Consultancy

zes ingevulde metingen · totaalscore 3,6 · **Storm op komst**

Bij dit team wijzen de uitkomsten op structureel te hoge belasting. Het werk vraagt meer dan er in de beschikbare tijd en energie past, en het herstel houdt dat niet meer bij. Dat is geen momentopname van een drukke week, want dan zou het herstel het nog opvangen. In deze fase wordt het zichtbaar in het tempo, in het aantal fouten, in kort verzuim dat vaker terugkomt en soms in mensen die vertrekken zonder dat helemaal duidelijk is waarom.

Individuele veerkracht is hier niet langer het antwoord, en trainingen op dat vlak zijn in deze fase eerder een signaal dat het probleem bij de mensen wordt gelegd. Wat wel werkt is ingrijpen in het werk zelf: minder tegelijk, duidelijker prioriteiten en meer zeggenschap over hoe en wanneer het gebeurt. Houd daarnaast de weg naar hulp kort en zichtbaar, want achter dit gemiddelde zitten vrijwel zeker mensen bij wie het verder is dan het team vermoedt.

Wat hier het zwaarst weegt: Belasting (4,0)

Waar het over gaat. Belasting gaat over wat het werk van mensen vraagt: de hoeveelheid, het doorwerken in avonden en weekenden om bij te blijven, het schakelen tussen te veel dingen tegelijk, en de lat waarlangs mensen zichzelf leggen. In het onderzoek naar werkstress heten dit de taakeisen, en zij vormen de motor onder de andere vier richtingen. Zolang de eisen structureel hoger liggen dan wat erin past, krijgt herstel geen kans en volgt uitputting vanzelf. Het is ook de richting waar de Nederlandse Arbeidsinspectie als eerste naar kijkt wanneer zij een organisatie op werkdruk beoordeelt.

Hoe je het in de praktijk herkent. Je herkent het aan agenda's die vanzelf vollopen, aan werk dat structureel naar de avond schuift, aan taken die erbij komen zonder dat er iets afgaat, en aan het feit dat elke week als een uitzondering wordt beschreven terwijl er al maanden geen gewone week meer is geweest. De vraag die het snelst duidelijkheid geeft, is wie in dit team eigenlijk weet wat er mág blijven liggen. Blijft het daar stil, dan is dat het antwoord.

Wat je ermee kunt. Begin bij de hoeveelheid en niet bij de mensen, want een team dat te veel werk heeft, heeft geen behoefte aan een training in plannen. Zet één keer al het lopende werk op tafel, laat het team zelf aanwijzen wat er de komende maand niet gebeurt, en leg dat vast op een plek waar ook de opdrachtgevers van dit team het

kunnen zien. Maak daarna expliciet wie mag besluiten dat iets blijft liggen wanneer het opnieuw te veel wordt, want zonder dat mandaat gaat over twee weken alles weer even hard.

Om het gesprek mee te beginnen

- Wat mag er in dit team blijven liggen, en wie mag dat besluiten?
- Welk werk is er het afgelopen jaar bij gekomen, en wat is er in ruil daarvoor afgegaan?
- Wanneer was de laatste gewone week, en wat maakte die gewoon?

Daarna komt Herstel (3,8)

Herstel (3,8) staat er ook stevig op, dus dit team heeft niet één maar twee richtingen die aandacht vragen. Spreek in dit team af dat er buiten werktijd niet gemaild of geappt wordt, en houd pauzes daadwerkelijk vrij. Herstel is de richting waarop een maatregel het snelst zichtbaar wordt. Begin toch bij de zwaarste, want twee dingen tegelijk aanpakken loopt in de praktijk vast, en let erop dat deze richting vaak vanzelf meebeweegt zodra de eerste opknapt.

Wat de drie extra vragen laten zien

Hoe lang het al speelt. In dit team speelt dit bij een minderheid al langer dan een half jaar.

Of erover gesproken wordt. Iedereen in dit team gaf aan er nog met niemand over gesproken te hebben. In een team dat zo scoort staat daarmee een tweede signaal naast de werkdruk zelf, want wat niet verteld wordt kan een leidinggevende ook niet oplossen, en dat is meestal het goedkoopste van de twee om te veranderen.

Aanbevelingen voor je plan van aanpak

- Vergroot de regelruimte: laat teams zelf bepalen hoe en wanneer het werk gebeurt, binnen heldere kaders.
- Beleg besluiten lager in de organisatie, zodat mensen invloed hebben op wat hun dag bepaalt.
- Breng in kaart hoeveel werk er per team werkelijk ligt ten opzichte van de beschikbare uren, en schrap of verplaats wat er structureel bovenop komt.
- Maak prioriteiten expliciet, zodat medewerkers weten wat mag blijven liggen wanneer het te veel wordt.

Paragraaf voor je RI&E of plan van aanpak

Deze tekst kun je letterlijk overnemen.

In de periode van 01-09-2026 tot en met 20-09-2026 is binnen Studio L&R een verdiepend onderzoek uitgevoerd naar psychosociale arbeidsbelasting, toegespitst op werkdruk en herstel. Het onderzoek is uitgevoerd met het Werkkompas van Hemgård Vegvísir, een instrument dat vijf dimensies meet: taakeisen, herstelvermogen, uitputting, mentale distantie en regelruimte. De meting is anoniem afgenomen onder 25 medewerkers, met zeventien ingevulde metingen (respons 68%). De gemiddelde totaalscore bedraagt 2,9 op een schaal van 1 tot 5. Dat past bij de fase tegenwind, waarin de eerste signalen zichtbaar zijn en bijsturen nog eenvoudig is. Van de respondenten vallen vijf van de zeventien (29 procent) in de lichtste zone. Daarnaast vallen acht van de zeventien (47 procent) in een zone die wijst op serieuze tot ernstige overbelasting. De zwaarst belaste dimensie is regie & richting. De maatregelen die hieruit volgen zijn opgenomen in het plan van aanpak, en de meting wordt na zes tot twaalf maanden herhaald om het effect daarvan vast te stellen.

Zorg

Deze meting is geen zorgtraject en stelt geen diagnose. Voor één groep gaat de uitslag op het eigen scherm verder dan wat er in dit rapport staat: de respondenten die uitkomen in de zwaarste fase, *in de storm*.

Wat die groep te zien krijgt. De uitslag opent met het advies de uitkomst te bespreken met de huisarts of de bedrijfsarts. Daarna volgen drie stappen voor de komende week en een overzicht dat naar dat gesprek kan worden meegenomen. Onderaan staat één regel met het e-mailadres van Hemgård Vegvísir, zonder knop en zonder aanbod, voor wie er liever eerst met iemand buiten de eigen organisatie over spreekt.

De stappen voor de komende week. Die zijn niet voor iedereen gelijk: ze horen bij de richting die in de eigen uitslag het zwaarst weegt, en er wordt om één keuze gevraagd en niet om alle drie. Binnen Studio L&R weegt regie & richting gemiddeld het zwaarst; bij die richting horen deze drie:

- Pak deze week één beslissing terug die je hebt uitgesteld.
- Blokkeer twee uur in je agenda waar niemand bij kan.
- Bespreek met je leidinggevende welke keuze jij zelf mag maken.

Een respondent bij wie een van de vier andere richtingen het zwaarst weegt, krijgt de drie stappen die bij die richting horen. Wie bij de slotvraag aangaf er nog met niemand over gesproken te hebben, krijgt daar één stap boven: vertel deze week aan iemand die je vertrouwt hoe het echt met je gaat.

Hoeveel respondenten dit betrof. In deze meetperiode kwamen 1 van de 17 ingevulde metingen uit in de zwaarste fase. Aan die respondent is het bovenstaande getoond. Hoe vaak het e-mailadres is aangeklikt, is voor deze periode niet vast te stellen.

Een klik is geen contact. Vastgelegd wordt uitsluitend dat het adres is aangeklikt, niet of daar een bericht op volgde en niet door wie. De betrokken respondenten zijn niet te identificeren, ook niet door Hemgård Vegvísir. Deze getallen vormen daarmee de enige terugkoppeling die over deze groep mogelijk is.

Opnieuw meten

Wat hierboven staat is een stand. Of een maatregel werkt, is daar niet uit af te lezen: daarvoor zijn twee metingen nodig, en het verschil ertussen is het enige bewijs dat een maatregel kan opleveren.

De hermeting: werkt wat je hebt gedaan? Neem een maatregel, geef hem tijd, en meet daarna opnieuw. Acht tot twaalf weken is daarvoor de goede afstand: herstel en energie zijn de richtingen die als eerste bewegen, en die beweging is binnen die termijn zichtbaar. Korter dan acht weken heeft weinig zin, want dan leg je dezelfde mensen opnieuw twintig vragen voor terwijl er nog niets veranderd kan zijn, en dat kost respons. Zo'n hermeting wordt aan deze meting gekoppeld en dan staat het verschil in het volgende rapport. Dat kan tot en met 07-02-2027. Daarna niet meer, en dat is geen regeltje: met meer tijd ertussen meet je niet het effect van wat jij hebt veranderd maar van alles wat er sindsdien is gebeurd, en dan is een verschilgetal een bewering die je niet waar kunt maken.

De jaarlijkse ronde: waar staan we nu? Voor de cyclus van je RI&E en plan van aanpak is één keer per jaar het ritme. Daar hoort geen koppeling bij: dat is elke keer een zelfstandige meting, en de rapporten leg je naast elkaar. Het gaat daar niet om één maatregel maar om de vraag of de organisatie als geheel is opgeschoven.

Wat de vergelijking wel en niet doet. Het volgende rapport zet de twee totaalscores van de organisatie naast elkaar, met de datum en het aantal metingen erbij. Het vergelijkt geen teams afzonderlijk. Meet je de tweede keer een andere set afdelingen,

dan vergelijk je twee verschillende groepen mensen, en dan verschuift het getal ook zonder dat er iets veranderd is.

Hoe je het opzet. Hetzelfde formulier, een nieuwe meetperiode, dezelfde afdelingen. Voor een hermeting is er één ding nodig: bij *Is dit een hermeting?* vul je het meetkenmerk van deze meting in. Dat staat in de mail die je bij het opzetten hebt gekregen, en met opzet niet in dit rapport — een rapport gaat rond binnen een organisatie en dat kenmerk hoort bij degene die de meting belegt. Ben je die mail kwijt, dan vraag je het kenmerk bij ons op. De deelnamecodes zijn nieuw, dus je deelnemers hoeven van deze keer niets te bewaren.

Opzetten kan op <https://hemgard.nl/werkdruk-meting-opzetten?bron=rapport>. Je kiest daar opnieuw de variant; aan de meting zelf verandert niets.

Bijlage: onderbouwing van het instrument

Versie 1.2, vastgesteld op 02-09-2026. Deze bijlage is integraal opgenomen, zodat dit rapport ook op zichzelf te lezen en te archiveren is. Dezelfde tekst staat op <https://hemgard.nl/werkkompas-onderbouwing>.

Het Werkkompas laat je in twintig vragen zien hoe je ervoor staat. Op deze pagina leggen we open waar dat instrument op rust, welke keuzes we hebben gemaakt en waar de grenzen liggen. Wie zijn eigen situatie langs een meetlat legt, mag weten hoe die meetlat is gemaakt.

Wat het Werkkompas wel en niet is

Het Werkkompas is een instrument voor zelfreflectie en bewustwording. Het brengt in kaart hoe zwaar je werk op dit moment op je drukt en waar dat vandaan komt. Een diagnose is iets anders en die kan alleen een huisarts, bedrijfsarts of psycholoog stellen, want daarvoor is een gesprek nodig en een blik op je hele situatie.

Twee soorten instrumenten, en het gat ertussen

Bij het ontwerp hebben we gekeken naar de meest gebruikte en best onderzochte instrumenten uit Nederland, België, Denemarken, Zweden, Duitsland, de Verenigde Staten, Canada en Australië. Dat veld valt uiteen in twee families.

De eerste meet klachten: hoe uitgeput iemand al is. Daar horen de bekende burn-outvragenlijsten bij. De tweede meet oorzaken in het werk: hoe zwaar de taakeisen zijn, hoeveel invloed iemand heeft, hoe de verhouding tussen inspanning en waardering ligt. Die instrumenten zijn vrijwel altijd voor organisaties gebouwd en niet voor één persoon.

Wat we nergens tegenkwamen, was een publiek toegankelijk instrument dat beide samenbrengt in één beeld voor één mens. Symptoommeters vertellen je hoe slecht het al is, risicometers vertellen een werkgever waar het knelt in de organisatie. Daarnaast presenteert vrijwel geen van beide families de uitkomst als een *positie op een route*, terwijl de Nederlandse richtlijn van huisartsen en bedrijfsartsen overbelasting juist beschrijft als een proces in stadia: van spanningsklachten via overspanning naar burn-out. In die twee gaten staat het Werkkompas.

De vijf windrichtingen

Het Werkkompas meet vijf domeinen met elk vier vragen. Elk domein is herleidbaar naar gevestigd onderzoek.

Belasting gaat over wat je werk van je vraagt: de hoeveelheid, het doorwerken buiten werktijd, het schakelen tussen taken en de lat waarlangs je jezelf legt. Dit komt uit het Job Demands-Resources-model van Demerouti en Bakker en uit het demand-control-model van Karasek,

waarin aanhoudend hoge taakeisen de motor achter overbelasting vormen.

Herstel gaat over het vermogen om na inspanning weer op te laden. Het effort-recovery-model van Meijman en Mulder en het Nederlandse herstelbehoefte-onderzoek van Van Veldhoven laten zien dat verstoord herstel het vroegste meetbare signaal is dat de belasting structureel te hoog ligt, eerder nog dan uitputting zelf. Dit domein geeft het Werkkompas zijn preventieve karakter.

Energie gaat over uitputting, inclusief lichamelijke signalen en gevoeligheid voor prikkels. Uitputting is de kern van vrijwel elk burn-outinstrument. De aandacht voor prikkelgevoeligheid, onrustige slaap en lichamelijke spanning komt uit het Zweedse onderzoek naar uitmattingsyndroom, dat deze vroege markers toevoegde aan wat oudere instrumenten meten. Dat dit inzicht uit Zweden komt, het land waar de Hemgård staat, is een toevalligheid die wij graag koesteren.

Verbinding gaat over betrokkenheid bij het werk. Afnemende bevoegenheid, onverschilligheid en het vermijden van contact vormen samen wat in de literatuur mentale distantie of cynisme heet. Naast uitputting is dit de tweede kerndimensie waarover in het hele onderzoeksveld consensus bestaat.

Regie en richting gaat over invloed op je eigen werk en helderheid over je koers. Het eerste deel is klassiek Karasek: dezelfde belasting weegt zwaarder naarmate je er minder invloed op hebt. Het tweede deel is ons eigen accent en komt uit de praktijk van de Hemgård-programma's. Deelnemers herkennen het verlies van richting vaak eerder bij zichzelf dan de uitputting, en juist dat laten gevestigde instrumenten liggen. Het sluit bovendien naadloos aan bij waar wij ons naar vernoemd hebben: de Vegvísir, het kompas dat richting geeft, ook bij storm.

Van twintig vragen naar een positie op de route

Je beantwoordt elke vraag op een vijfpuntsschaal over de afgelopen vier weken. Per domein wordt het gemiddelde van de vier vragen berekend. Die vijf domeinscores vormen samen je totaalscore.

Herstel weegt daarbij anderhalf keer zo zwaar als de andere vier. Dat is een bewuste keuze en zij volgt uit het onderzoek dat we hierboven noemen: verstoord herstel is het vroegste meetbare signaal, en het is tegelijk de richting waarop iemand zelf het snelst iets kan veranderen. Een instrument dat wil waarschuwen voordat de uitputting er is, moet daar dus gevoeliger voor zijn.

Naast de twintig vragen stellen we er nog drie die niet meetellen in je score: voor wie je de meting doet, hoe lang de klachten al spelen en of je er al met iemand over hebt gesproken. Wanneer je de meting voor jezelf doet, sturen die drie alleen de tekst die je terugkrijgt. Doe je hem binnen een teammeting van je werkgever, dan tellen de antwoorden op de twee laatste

vragen daarnaast geaggregeerd mee in het rapport, dus als aantal binnen je team en nooit los te lezen. Duur is klinisch gezien het sterkste onderscheid tussen spanningsklachten en iets ernstigers, en dat hoort thuis in de duiding in plaats van in het cijfer.

Per windrichting gelden drie zones: groen onder 2,5, oranje tussen 2,5 en 3,5 en rood vanaf 3,5. Je totaalscore vertaalt zich daarnaast naar een van vier fasen op de route, met eigen grenzen.

Dat zijn bewust andere getallen dan de grenzen van de vier fasen. Een losse windrichting rust op vier vragen en meet één ding; daarvoor gelden de gangbare grenzen van 2,5 en 3,5, die aangeven wanneer die ene richting op zichzelf iets begint te signaleren. De fasegrenzen gelden voor de totaalscore, die vijf richtingen samenvat en herstel zwaarder weegt. Die is apart geijkt op de verdeling van de antwoorden, zodat een neutraal antwoordpatroon in Tegenwind uitkomt en niet zwaarder. Twee maatlaten dus, met elk een eigen doel.

Fase	Totaalscore	Wat het betekent
Op koers	1,00 – 2,40	Belasting en herstel zijn in evenwicht
Tegenwind	2,40 – 3,20	Eerste signalen, bijsturen kan nu nog eenvoudig
Storm op komst	3,20 – 3,90	Serieuze signalen, gesprek met je bedrijfsarts aangeraden
In de storm	3,90 – 5,00	Beeld past bij ernstige overbelasting, ga naar je huisarts of bedrijfsarts

Ligt je score precies op een grens, dan valt hij in de lichtere fase.

Waarom de grenzen in september 2026 zijn verschoven

De eerste versie van het Werkkompas legde de grenzen lager. In de praktijk bleek dat te streng. Wie op alle twintig vragen het middelste antwoord gaf, dus overal "soms", kwam uit op een gemiddelde van 3,0 en belandde daarmee in *Storm op komst*, waar de tekst spreekt van serieuze overbelasting. Het meest neutrale antwoordpatroon dat er bestaat leverde dus het op één na zwaarste oordeel op.

Dat had twee ongewenste gevolgen. In augustus 2026 kwam bijna driekwart van de metingen in een rode zone uit, waardoor die zone weinig meer zei. En mensen die zich niet in dat zware beeld herkenden haakten af, terwijl juist zij degenen zijn bij wie bijsturen nog licht is.

De grenzen liggen nu zo dat hetzelfde neutrale antwoordpatroon in *Tegenwind* uitkomt. Dat is geen versoepeling van het oordeel maar een correctie van de meetlat, en het maakt de rode zones weer betekenisvol voor wie er echt in zit. Onder je uitslag vragen we sindsdien met één klik of het beeld voor jou klopt. Die antwoorden gebruiken we om de grenzen verder bij te stellen, zodat de volgende herijking op echte data rust en niet alleen op redenering. Binnen een teammeting staat in het rapport bovendien hoeveel mensen in een team zich in hun eigen uitslag herkenden, want dat zegt iets over hoe goed de meting daar aansluit.

Twintig vragen is een bewuste keuze. Vier vragen per domein is het minimum voor een enigszins stabiel beeld per richting, en meer vragen zouden de drempel verhogen voor precies de mensen die al een vol hoofd hebben.

Wat we nog niet weten

Bij onderbouwing hoort eerlijkheid over de grenzen ervan.

Het Werkkompas is inhoudelijk gefundeerd, want elk domein en elke vraag is herleidbaar naar gevestigde modellen. Psychometrisch gevalideerd is het instrument nog niet: de betrouwbaarheid, de factorstructuur en de grenswaarden zijn niet empirisch op eigen data vastgesteld. De afkapwaarden hierboven zijn beredeneerd en afgeleid van de zonering van vergelijkbare instrumenten. Ook de weging van herstel rust op de literatuur en niet op eigen metingen, en dat geldt eveneens voor de herijking van september 2026.

Een eerdere versie van deze pagina legde onze grenzen naast de klinische grenswaarde van de Burnout Assessment Tool, die rond de 3,0 ligt. Die vergelijking laten we vallen, want zij houdt geen stand: de BAT bestaat uit andere vragen en de gemiddelden van twee verschillend samengestelde instrumenten zijn niet zomaar op dezelfde meetlat te leggen. Dat wij herstel zwaarder wegen, verschuift onze schaal bovendien ten opzichte van instrumenten die dat niet doen. Onze zones staan dus op eigen benen, met de herkenningsvraag als toets, en zij lenen hun gezag niet van een ander instrument.

Om die reden is elke uitslagtekst geformuleerd als duiding en nooit als oordeel. Er staat dat je antwoorden bij een bepaald beeld passen, en dat is iets anders dan de vaststelling dat je iets hébt.

Wij werken stapsgewijs naar hardere onderbouwing toe. Sinds september 2026 bewaren we de antwoorden geanonimiseerd, zonder naam en zonder adres, zodat de grenswaarden op termijn op eigen data geijkt kunnen worden. Daarnaast vragen we onder elke uitslag of het beeld klopt, en dat is een directe toets op de indeling. We leggen het Werkkompas bij elke intake van Reset & Refocus naast de Burnout Assessment Tool, en dat levert de eerste echte validatietoets op. Jaarlijks herijken we de teksten en de zones op basis van wat we dan weten.

Tot die tijd geldt wat een kompas hoort te doen. Het wijst, het oordeelt niet.

Bronnen

- Schaufeli, W.B., De Witte, H. & Desart, S. (2019). *Handleiding Burnout Assessment Tool (BAT)*. KU Leuven.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W.B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499–512.
- Karasek, R.A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285–308.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 27–41.
- Maslach, C. & Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99–113.
- Meijman, T.F. & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. In: *Handbook of Work and Organizational Psychology*.
- Van Veldhoven, M. & Broersen, S. (2003). Measurement quality and validity of the need for recovery scale. *Occupational and Environmental Medicine*, 60, i3–i9.
- Sonnentag, S. & Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 204–221.
- Besèr, A. e.a. (2014). Construction and evaluation of a self-rating scale for stress-induced exhaustion disorder (KEDS). *Scandinavian Journal of Psychology*, 55, 72–82.
- Kristensen, T.S. e.a. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory. *Work & Stress*, 19, 192–207.
- Terluin, B. e.a. (2004). The Four-Dimensional Symptom Questionnaire (4DSQ). *Work & Stress*, 18, 187–207.
- Cohen, S., Kamarck, T. & Mermelstein, R. (1983). A global measure of perceived stress. *Journal of Health and Social Behavior*, 24, 385–396.
- NHG/NVAB. *Richtlijn Overspanning en burn-out*.

Colofon. Dit rapport is opgemaakt op 19-09-2026 door Hemgård Vegvísir voor Studio L&R, kenmerk 20260901-d08200, met het Werkkompas versie 2026.09.14 / uitgebreid en versie 1.2 van de onderbouwing. De reikwijdte en de grenzen van dit onderzoek staan beschreven in de hoofdstukken Doel en reikwijdte en Het instrument en de omgang met persoonsgegevens.