

PDF hosted at the Radboud Repository of the Radboud University Nijmegen

The following full text is a publisher's version.

For additional information about this publication click this link.

<http://hdl.handle.net/2066/126420>

Please be advised that this information was generated on 2017-11-03 and may be subject to change.



■ Werkdruk bewezen

Eindrapport werkdrukonderzoek rechterlijke macht

Hogeschool Utrecht/Radboud Universiteit Nijmegen

Auteurs

Dr. B. Fruytier (projectleider)

Dr. J. Dijkers

Drs. M. Keesen

Mr. J. Janssen

Dr. Mr. I. van den Berg

Drs. N. Valeton

Dr. R. Schouteten

December 2013

Bronvermelding is verplicht
Vereenvoudigen voor eigen gebruik
of intern gebruik is toegestaan

COLOFON

Wat zijn de algemene en specifieke werkgerelateerde factoren die tot de ervaring van werkdruk leiden bij de centrale functiegroepen werkzaam binnen de verschillende rechtsgebieden van de rechtbanken gerecht en parketten op de verschillende standplaatsen? Op die vraag wil de Nederlandse Vereniging voor Rechtspraak (NVvR), de vakbond en beroepsvereniging voor rechters en officieren van justitie, graag een antwoord. Zij vroeg de Hogeschool Utrecht om in samenwerking met de Radboud Universiteit Nijmegen een onderzoek uit te voeren naar de door haar leden gepercipieerde werkdruk en naar de achterliggende factoren die die werkdruk zouden kunnen verklaren.

Auteurs

Dr. B. Fruytier

Dr. J. Dikkers

Drs. M. Keesen

Mr. J. Janssen

Dr. Mr. I. van den Berg

Drs N. Valeton

Dr. R. Schouteten

Projectleider

Dr. B. Fruytier

November 2013

Kenniscentrum Sociale Innovatie, Hogeschool Utrecht

Postbus 85397- 3508 AJ Utrecht

Telefoon: 088 481 92 22

www.socialeinnovatie.hu.nl

www.hu.nl

Radboud Universiteit Nijmegen

Postbus 9102

6500 HC Nijmegen

Telefoon: 024 361 61 61

www.ru.nl

Inhoudsopgave

1. INLEIDING EN OPZET	4
1.1 ACHTERGROND EN DOELSTELLINGEN VAN HET ONDERZOEK.....	4
1.2 ONDERZOEKSOPZET EN ONDERZOEKSPROCES.....	6
1.3 OPBOUW VAN HET ONDERZOEKSVERSLAG.....	7
2. CONCEPTUELE MODEL V.H. ONDERZOEK NAAR WERKDruk BIJ DE RECHTERLIJKE MACHT	8
2.1 DE BRON: HET JOB DEMANDS-RESOURCES MODEL	8
2.2 WERKDruk EN WERKLAST	9
2.3 ENERGIEBRONNEN: SOCIALE STEUN EN AUTONOMIE	10
2.4 TAAKOPVATTING	12
2.5 CONCEPTUELE MODEL VAN HET ONDERZOEK	12
3. RESPONSOVERZICHT	13
4. BESCHRIJVENDE ANALYSES.....	15
4.1 ACHTERGROND GEGEVENS VAN DE GROEP RESPONDENTEN	15
4.2 BESCHRIJVING VAN DE UITKOMSTEN PER VARIABLE UIT HET CONCEPTUEEL MODEL.....	21
4.2.1 <i>Werkdruk</i>	21
4.2.2 <i>Werklast</i>	23
4.2.3 <i>Energiebronnen</i>	37
4.2.4 <i>Taakopvatting</i>	41
SAMENVATTING BEVINDINGEN VAN DE BESCHRIJVENDE ANALYSES	46
5. VERSCHIL-ANALYSES.....	48
5.1 VERSCHILLEN IN WERKDruk.....	49
5.2 VERSCHILLEN IN WERKLAST.....	52
5.3 VERSCHILLEN IN ENERGIEBRONNEN	54
5.4 TAAKOPVATTING	58
5.5 VERSCHIL NIET LEIDINGGEVENDEN EN LEIDINGGEVENDEN.....	62
5.6 VERSCHILLEN DUUR DIENSTVERBAND	64
5.7 VERSCHILLEN IN LEEFTIJD EN SEKSE	66
5.8 SAMENVATTING BEVINDINGEN VAN DE VERSCHILANALYSE	70
6. OORZAKEN-ANALYSES.....	72
6.1 OORZAKEN VAN WERKDruk: HOOFDVARIABLEN UIT HET MODEL.....	72
6.2 OORZAKEN VAN WERKDruk: OVERIGE VARIABLEN	76
6.3 SAMENVATTING BEVINDINGEN VAN DE OORZAKEN-ANALYSE.....	82
7. CONCLUSIES	83
7.1 CENTRALE BEVINDINGEN UIT HET ONDERZOEK	83
7.2 CONCLUSIES	85
8. BIBLIOGRAFIE	87
9. BIJLAGEN.....	93

<i>Bijlage 1.</i>	<i>Leden van de begeleidingscommissie.....</i>	<i>93</i>
<i>Bijlage 2.</i>	<i>Interviewgids Werkdruk Onderzoek in de rechterlijke macht.....</i>	<i>94</i>
<i>Bijlage 3.</i>	<i>Antwoorden op open vragen in de vragenlijst.....</i>	<i>97</i>
<i>Bijlage 4.</i>	<i>Vragenlijst onderzoek werkdruk rechterlijke macht in Nederland</i>	<i>104</i>
<i>Bijlage 5.</i>	<i>Tussenrapportage over de stellingen 55, 56 en 57 van de enquête</i>	<i>115</i>
<i>Bijlage 6.</i>	<i>Position paper Kwaliteit van de rechtspraak is mensenwerk</i>	<i>125</i>
<i>Bijlage 7.</i>	<i>Methodisch-technische verantwoording</i>	<i>128</i>
<i>Bijlage 8.</i>	<i>Verklarende woordenlijst bij het eindrapport werkdrukonderzoek rechterlijke macht</i>	<i>131</i>

1. Inleiding en opzet

1.1 Achtergrond en doelstellingen van het onderzoek

Hoe is het gesteld met de werkdruk binnen de rechterlijke macht? Op die vraag wil de Nederlandse Vereniging voor Rechtspraak (NVvR), de beroepsvereniging en vakbond voor de rechterlijke macht, graag een antwoord. Zij vroeg de Hogeschool Utrecht om in samenwerking met de Radboud Universiteit Nijmegen een onderzoek uit te voeren naar de door haar leden gepercipieerde werkdruk en naar de achterliggende factoren die die werkdruk zouden kunnen verklaren.

Aanleiding voor het onderzoek waren de signalen van toenemende werkdruk die de NVvR van haar leden kreeg¹. Ook in de publicaties in de media is in het afgelopen jaar meerdere keren dit onderwerp uitvoerig onderwerp van discussie geweest². In die discussies worden verschillende ontwikkelingen genoemd die een verklaring zouden moeten bieden voor de veronderstelde toegenomen werkdruk. Gewezen wordt op de toenemende productiedruk die ten koste zou gaan van de kwaliteit van het werk, de toegenomen complexiteit van de zaken, op de verruiming van de potentiële inzetbaarheid bij het OM (van 5 x 8 naar 24/7), op de ontwikkelingen in de informatie- en communicatietechnologie die tot een intensivering van het werk zouden leiden (permanente bereikbaarheid, diffuus worden van de grenzen tussen werk en vrije tijd), op de verambtelijking van het vak met de daarmee gepaard gaande afname van autonomie van de professional en op de opkomst van het flexibel werken (zie de activiteiten van de landelijke werkgroep Het Nieuwe Werken Rechtspraak). Niet in de laatste plaats wordt de rol van de media genoemd³. De rechtspraak heeft zich de afgelopen jaren meer dan daarvoor in het brandpunt van de mediabelangstelling bevonden omdat en waardoor het beeld over de rechters in de publieke opinie veranderd is⁴. Ook dat zou kunnen bijdragen tot een gevoel van verhoogde werkdruk.

De NVvR, en met haar ook andere partijen in de rechtspraak, wijst al enige jaren op de gevaren van de hoge werkdruk bij de zittende magistratuur (ZM) en het Openbaar Ministerie (OM)⁵. Om die reden heeft op 18 oktober 2012 tussen de Hogeschool Utrecht en de NVvR een eerste gesprek plaats gevonden over het uitvoeren van een werkdrukonderzoek.

¹ Schepop, M. van de (2013) Rede over de in het manifest genoemde onderwerpen, gehouden door de voorzitter NVvR bij de ledenbijeenkomst op 11 januari 2013. In: *Trema*, nr. 2, 2013, p. 47

² Zie onder andere: Steenhuis, D. De werkdruk van de appelrechter in strafzaken. In: *NRC/Handelsblad* 04-01-2013; De Volkskrant 5 februari 2013: *Werkdruk rechters leidt tot ongelukken*; Fogteloo, M. (2013) 'In zekere zin zijn we gewoon een winkel'. De lijdende rechter: Een luid protest. In: *De Groene* 20-02-2013;

³ Zie bijvoorbeeld: Meer, J. van der & H. Rottenberg (2013) Opwaaiende toga's. Achter de schermen van de rechtbank. Van Gennep Amsterdam H. 12

⁴ Frissen, P. e.a. (2012), *Reputaties gewogen. Beelden over de rechtspraak bij beslissers en publieke opinieleiders*. NSOB

⁵ Zie bijvoorbeeld het jaarverslag van de Hoge Raad 2011, pagina 20.

De aandacht voor het probleem is echter in een stroomversnelling gekomen na het verschijnen van het “Het Manifest” op 15 december 2012⁶.

In het manifest dat door een aantal raadsheren in Leeuwarden werd opgesteld, gaat de aandacht, behalve naar het functioneren van de Raad voor de rechtspraak, uit naar de toenemende invloed van productienormen op het functioneren van de rechtspraak:

“De afgelopen jaren zijn productienormen en budgetten leidend geworden. Met de beschikbare mensen en middelen diende ieder jaar weer een hogere productie te worden gerealiseerd. Zowel leidinggevende als niet-leidinggevende rechters worden stelselmatig op basis van statistische gegevens beoordeeld. Niet de kwaliteit van het door hen geleverde werk, hun inzet en hun specifieke eigenschappen, maar de kwantiteit bepaalt grotendeels het oordeel over hun functioneren. Het heeft er toe geleid dat de kwaliteit zodanig onder druk is komen te staan dat veel zaken niet de aandacht kunnen krijgen die ze verdienen, en dat onverantwoorde keuzes worden gemaakt om aan de productie-eisen tegemoet te komen”. (Manifest 2012).

Na het verschijnen van het Manifest verschuift de aandacht echter al spoedig naar het aspect van de werkdruk. “Meer dan 500 rechters ondertekenen pamflet: we hebben het te druk” staat bovenaan een artikel in het NRC/Handelsblad op 20 december⁷. In een ingezonden brief van 4 februari 2013 wijst de president van de Hoge Raad Geert Corstens expliciet op het probleem van de te hoge werkdruk en op de risico’s daarvan voor de kwaliteit van de rechtspraak⁸. Sederdien is het vraagstuk van de werkdruk op de agenda blijven staan. Niet alleen van de media, maar ook van de politiek. Op initiatief van de Tweede Kamer werd in september 2013 een hoorzitting georganiseerd over de werkdruk en de kwaliteit in de rechtspraak⁹.

Gegeven al deze aandacht die er is voor het onderwerp werkdruk binnen de rechterlijke macht, zowel bij de staande als bij de zittende magistratuur, is het voor de NVvR bijzonder belangrijk om grip te krijgen op dit lastig te vatten vraagstuk. “Hoe wordt de werkdruk beleefd?” Het is de vraag waarop de NVvR een antwoord wil krijgen als eerste stap naar het aandragen van oplossingen. Het doel van het onderzoek is om te achterhalen hoe groot de werkdruk is in de perceptie van de leden van de rechterlijke macht en te analyseren wat de belangrijkste werkgerelateerde factoren zijn die die werkdruk veroorzaken. Onderzocht zal worden wat de verschillen zijn binnen de centrale functiegroepen die bij de rechterlijke macht werkzaam zijn: rechter, raadsheer, officier van justitie en advocaat-generaal en de verschillende rechtsgebieden: Civiel; Bestuur; Straf; Kanton; Familie en Jeugd; Belasting.

⁶ <http://www.rechtspraak.nl/Actualiteiten/Nieuws/Documents/Manifest.pdf>

⁷ <http://www.nrc.nl/nieuws/2012/12/20/meer-dan-500-rechters-ondertekenen-pamflet-we-hebben-het-te-druk/>

⁸ Corstens, G. (2013) Doe iets, voordat het te laat is. In: *NRC Next 04-02-2013*

⁹ http://www.rechtspraak.nl/Actualiteiten/Nieuws/Pages/%E2%80%98Werkdruk-bedreigt-kwaliteit-rechtspraak%E2%80%99.aspx?utm_source=twitterfeed&utm_medium=twitter

Dit leidt tot de volgende centrale onderzoeksvraag:

Wat zijn de algemene en specifieke werkgerelateerde factoren die tot de ervaring van werkdruk leiden bij de centrale functiegroepen werkzaam binnen de verschillende rechtsgebieden van de gerechten en parketten op de verschillende standplaatsen?

1.2 Onderzoekopzet en onderzoeksproces

Het onderzoek is uitgevoerd door het lectoraat Organisatieconfiguraties en Arbeidsrelaties (OCA) van de Faculteit Maatschappij en Recht van de Hogeschool Utrecht in samenwerking met de Faculteit Managementwetenschappen van de Radboud Universiteit Nijmegen. Op basis van wetenschappelijke literatuur (zie bibliografie) over werkdruk in organisaties van professionals en interviews met sleutelpersonen en/of leidinggevendenden binnen de centrale functiegroepen hebben de onderzoekers in overleg met de begeleidingscommissie van het onderzoek een schriftelijke enquête opgesteld die is voorgelegd aan alle leden van de NVvR. In bijlage 1 vindt u de samenstelling van de begeleidingscommissie van het onderzoek. Centrale begrippen waarover wij in de enquête vragen gesteld hebben, zijn werkdruk, werkinhoud, werklast, taakopvatting, werkomgeving. Daarnaast zijn achtergrondgegevens van de respondenten gevraagd (geslacht, leeftijd, burgerlijke staat kinderen, aantal contractuele en feitelijke werkuren per week, functie, standplaats, rechtsgebied, aanstellingsduur, al of niet leidinggevende functie) om de uitkomsten te kunnen differentiëren naar belangrijke subgroepen.

Het onderzoek is gestart met het bestuderen van de literatuur en het opstellen van de *interviewgids* voor het houden van de gesprekken (zie bijlage 2). Deze gesprekken vonden plaats in april en mei met de sleutelpersonen interviews. Een eerste versie van de enquête is eind mei aan de begeleidingscommissie voorgelegd. Na de verwerking van alle op- en aanmerkingen van de commissie is de definitieve enquête eind juni 2013 via internet aan de leden toegestuurd nadat zij per post een aankondiging van het onderzoek hadden ontvangen (zie bijlage 4). Tot 22 augustus 2013 bestond de mogelijkheid de vragenlijst in te vullen.

Op 8 september 2013 is op verzoek van de opdrachtgevers door de onderzoekers een tussenrapportage gemaakt (bijlage 5) met de antwoorden op drie stellingen uit de enquête die onder het kopje “taakopvatting” aan de respondenten waren voorgelegd: (55) *De loyaliteit jegens mijn werk is hoog*; (56) *Ik vrees voor de kwaliteit van de rechtspraak*; (57) *Zorgen over mogelijke dwalingen of pijnlijke fouten houden mij bezig met daarin de uitkomsten*. Deze antwoorden zijn in de tussenrapportage geanalyseerd tegen de achtergrond van de verschillende functiegroepen, de duur van het dienstverband en de scores op werklast. De uitkomsten van de tussenrapportage zijn door de NVvR verwerkt in het Position Paper “*Kwaliteit van de rechtspraak is mensenwerk*” (bijlage 6).

Tenslotte is ten behoeve van de analyse van de data op 17 september 2013 een gesprek gevoerd met de concerndirecteur HRM / bedrijfsvoering bij het Openbaar Ministerie en op 18 september 2013 met de voorzitter van de Raad voor de rechtspraak.

Na het uitvoeren van de analyses is in de maand oktober het eindverslag van het rapport in conceptvorm geschreven. Dit concept is voorgelegd aan de begeleidingscommissie. De op- en aanmerkingen van de begeleidingscommissie zijn meegenomen in het schrijven van het definitieve eindrapport en de 'Methodisch-technische verantwoording' (bijlage 7).

1.3 Opbouw van het onderzoeksverslag

In dit rapport presenteren wij de belangrijkste resultaten van ons onderzoek naar de werkdrukpercepties van de leden van de rechterlijke macht in Nederland.

Wij starten in hoofdstuk 2 met een korte beschrijving van het conceptueel model over werkdruk dat ten grondslag heeft gelegen aan dit onderzoek.

Hoofdstuk 3 geeft het overzicht van de respons uitgesplitst naar de verschillende functiegroepen en andere achtergrondgegevens.

Na een korte leeswijzer aan het begin van het hoofdstuk, presenteren wij in hoofdstuk 4 de beschrijvende analyses van de centrale begrippen in het onderzoek: § 4.2.1 de werkdruk, § 4.2.2 de werklast, § 4.2.3 de energiebronnen en § 4.2.4 de taakopvattingen. We sluiten het hoofdstuk af met een paar conclusies.

In hoofdstuk 5 wordt verslag gedaan van de analyses die zijn uitgevoerd om meer inzicht te krijgen in de eventuele verschillen tussen de onderscheiden functiegroepen, rechtsgebieden en standplaatsen waar het gaat om de werkdruk (§5.1), werklast (§5.2), energiebronnen (§5.3) en taakopvattingen (§5.4). Andere relevante variabelen waarvoor wij naar verschillen gaan zoeken in werkdruk, werklast etc. zijn niet leidinggevend en leidinggevend (§5.5), duur van het dienstverband (voltijd-deeltijd) (§5.6) en leeftijd en sekse (§5.7).

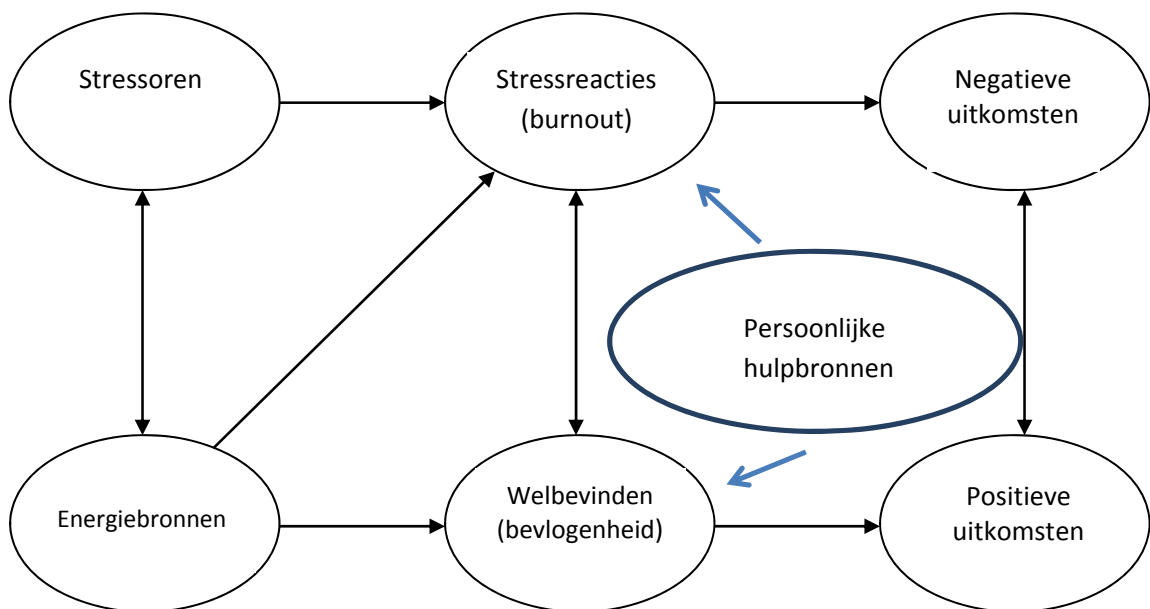
Op zoek naar de oorzaken van werkdruk presenteren wij in hoofdstuk 6 de samenhang tussen de gepercipieerde werkdruk en andere variabelen uit het in hoofdstuk 2 gepresenteerde conceptueel model.

In het laatste hoofdstuk (H. 7) staan de conclusies.

2. Conceptuele model v.h. onderzoek naar werkdruk bij de rechterlijke macht

2.1 De bron: het Job Demands-Resources Model

Voor de opzet van het onderzoek en de samenstelling van de vragenlijst is gebruik gemaakt van het door de Hogeschool Utrecht en de Hanzehogeschool Groningen ontwikkelde WEHBO-instrument¹⁰. Dit instrument is gebaseerd op het 'Job Demands-Resources Model'¹¹ (zie figuur 2.1). Het model beschrijft de oorzakelijke relaties tussen werkgebonden en persoonsgebonden factoren op stress(reacties) en welbevinden van medewerkers en de negatieve en positieve effecten daarvan op de organisatie. Het is inmiddels met succes getoetst in wetenschappelijk onderzoek in verschillende sectoren en bij verschillende beroepsgroepen, niet alleen in Nederland maar ook in een aantal andere landen in Europa¹².



Figuur 2.1 Het 'Job Demands-Resources Model' Bron: Schaufeli e.a.(2013)¹³

¹⁰ Fruytier, B., J. Christis, G. Beetstra, M. Hengeveld, D. Maccow, L. Roggen & M. Thunnissen (2011) *Werkdruk in beeld. Instrument voor de inventarisatie van de werkdruk in het HBO*. Utrecht/Hogeschool Utrecht en Groningen/Hanzehogeschool

¹¹ Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F. and Schaufeli, W.B. (2001), "The job demands-resources model of burnout", In: *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, pp. 499-512

¹² Llorens, S., Bakker, A.B., Schaufeli, W.B. & Salanova, M. (2006). Testing the robustness of the Job Demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 13, 378-391.

¹³ Schaufeli, W.B. & Taris, T.W. (2013). Het Job Demands-Resources model: Overzicht en kritische beschouwing [The Job Demands-Resources model: A critical review]. *Gedrag & Organisatie*, 26, 182-204.

Het model heeft de volgende uitgangspunten¹⁴:

- In elke organisatie zijn potentiële stressoren aanwezig. Deze kunnen gelegen zijn in de inhoud van het werk, de wijze waarop het werk georganiseerd is (werkomgeving), in de relatie privé-werksituatie, in rolconflicten op het werk, etc.;
- In elke organisatie zijn ook energiebronnen aanwezig zoals ondersteuning door anderen bij de uitvoering van het werk, voldoende autonomie hebben om problemen in het werk zelfstandig te kunnen oplossen en op tijd feedback krijgen van anderen op de wijze waarop het werk wordt uitgevoerd.
- Werkstressoren in combinatie met een gebrek aan energiebronnen leiden tot stressreacties (werkdruk);
- Voldoende energiebronnen verhogen de bevologenheid en betrokkenheid bij het werk en verminderen de stressreacties;
- Persoonlijke hulpbronnen zoals emotionele stabiliteit (stressbestendigheid), gezonde taakopvatting, oplossingsgerichtheid, assertiviteit, optimisme en zelfvertrouwen verminderen stressreacties en versterken het arbeidsplezier;
- Stressreacties hebben een negatief effect op organisatie-uitkomsten in termen van de kwaliteit en efficiency;
- Bevologenheid en betrokkenheid hebben een positief effect op organisatie-uitkomsten.

In dit onderzoek concentreren wij ons op de omvang van de werkdruk en de factoren die daarop van invloed zijn. Dat wil zeggen dat de werkdruk de afhankelijke variabele is en niet de organisatie-uitkomsten zoals in het Job Demands-Resources Model (zie figuur 2.1). De relatie tussen werkdruk en organisatie-uitkomsten is dus niet onderzocht. Verder beperken we ons, wat de onafhankelijke variabelen betreft, vooral tot de 'werklust' en 'energiebronnen gelegen in het werk'. Over de variabele 'persoonlijke hulpbronnen' zijn in de enquête voornamelijk vragen gesteld over de 'taakopvattingen' van de respondenten, minder over hun persoonlijke eigenschappen. Deze 'taakopvattingen' vormen naast werklust en energiebronnen de derde onafhankelijke variabele in ons conceptueel model (zie figuur 2.3).

2.2 Werkdruk en werklust

Werkdruk is gedefinieerd als druk die wordt ervaren wanneer de werklust groter is dan het vermogen om hiermee om te gaan. Zij ontstaat als een medewerker structureel en/of gedurende

¹⁴ Grift, M. & W. Schaufeli (2010) Rapport werkbelevingsonderzoek HU 2009. Centre for organisational behaviour c4ob/Utrecht

langere tijd niet, of met moeite, binnen de beschikbare tijd kan voldoen aan de gestelde eisen (kwantitatief en/of kwalitatief) (FNV 2011)¹⁵.

Die eisen vormen de werklust.

Werklast is gedefinieerd als de (ervaren) werkomvang en werkzwaarte, dat betekent al het werk dat de medewerker moet doen: hoeveelheid + moeilijkheidsgraad + kwaliteitsnormen + tempo (kwantiteitsnormen). Werklast heeft dus in tegenstelling tot de connotatie van 'last', een neutrale betekenis. De werklust is een effect van de *werkinhoud* (het geheel van taken waaruit de functie bestaat) en de *werkomgeving* (de organisatie van het werk, de productieveisen, de arbeidsplek en de arbeidstijden, de informatievoorziening, ICT-ondersteuning etc.). Eenzelfde werkinhoud kan dus in de ene werkomgeving tot een andere werklust leiden dan in een andere werkomgeving.

2.3 Energiebronnen: sociale steun en autonomie

De *energiebronnen* in het werk die wij onderzocht hebben zijn de 'steun' die de magistraten krijgen bij de uitvoering van hun werk en de aanwezige autonomie.

Wanneer de sociale steun van de omgeving (prettige sfeer, goed werkklimaat, constructieve leidinggevende) goed is, dan kan een zware en veeleisende taak toch zonder al te veel werkdruk worden uitgevoerd.

Autonomie is een sleutelvariabele in de theorieën over werkdruk (Karasek 1979, Karasek & Theorell 1990¹⁶).

Autonomie stelt werknemers beter in staat om het hoofd te bieden aan een stresserende werkeis (), bijvoorbeeld omdat men ervoor kan kiezen bepaalde werkzaamheden op een andere manier of op een ander tijdstip te verrichten (Schaufeli & Taris 2013).

Er moet een balans zijn tussen de omvang en de zwaarte van de problemen die een taakuitvoerder tijdens zijn dagelijkse werk moet uitvoeren en de regelmogelijkheden (autonomie) die hij heeft om die problemen op te lossen (Onderzoeksgroep WEBA 1988)¹⁷.

Wanneer er voldoende autonomie is voor de taakuitvoerder om de bij zijn werk horende problemen zelfstandig of met hulp van anderen op te lossen dan vermindert dat de kans op werkdruk. Is die balans er niet dan ontstaat stress en vervreemding en op den duur ziekteverzuim of ander vermijdend gedrag.

¹⁵ FNV (2011) Werkdruk: definities en begrippen op een rij.

http://www.fnvbondgenoten.nl/site/dossiers/veilig_en_gezond_werken/werkdruk/downloadblok/downloads/werkdruk-definities.pdf

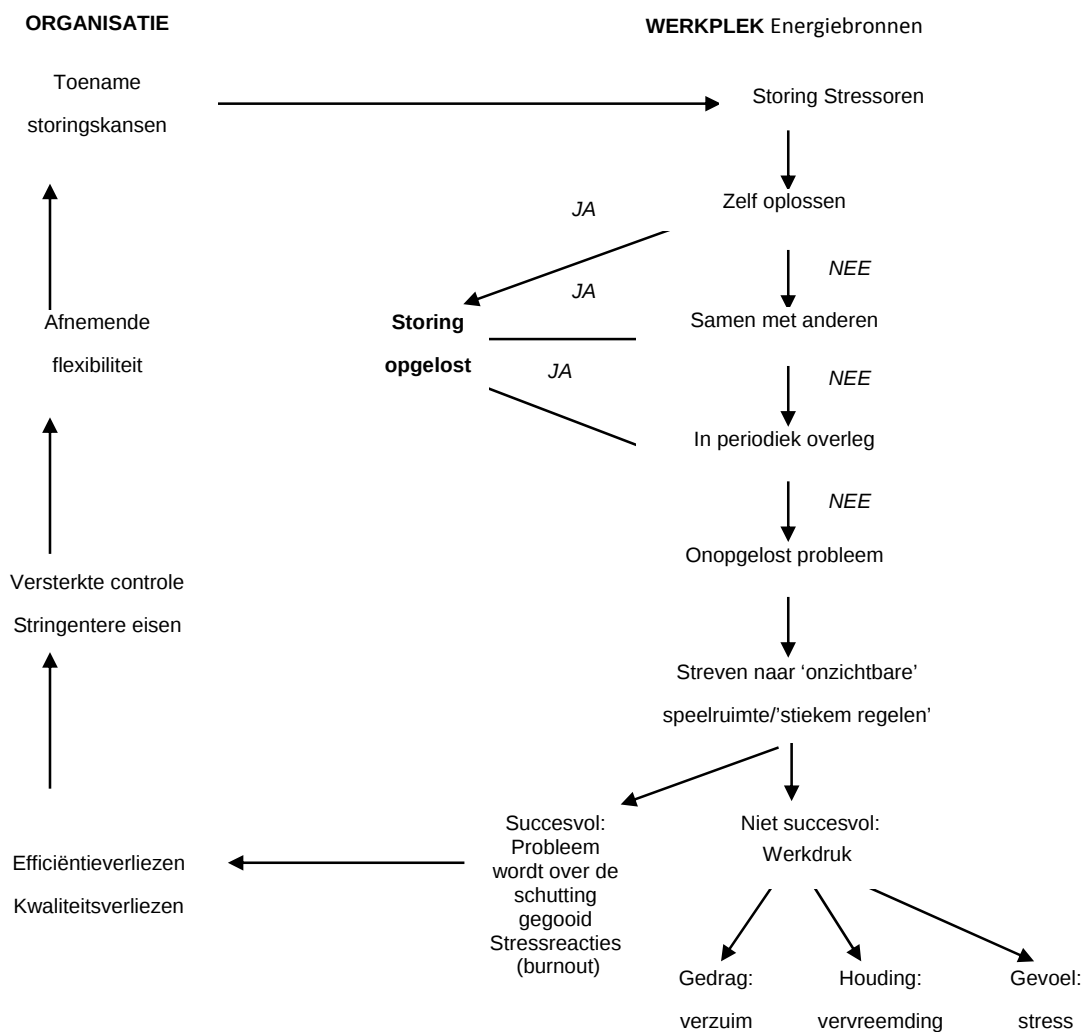
¹⁶ Karasek, R.A. (1979), *Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign*. In: *Administrative Science Quarterly* 24, pp.285-308.

Karasek, R. A., & T. Theorell, (1990) *Healthy Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*. New York: Basic Books

¹⁷ Onderzoeksgroep WEBA: F. Pot, J. Christis, B. Fruytier, H. Kommers, J. Middendorp, M. Peeters & S. Vaas (1988), *Operationalisatie van welzijn bij de arbeid, gelet op de stand van de arbeids- en bedrijfskunde. Rapport A. Beschrijving en beoordeling*. NIPG/NIA/IVA, Leiden, Amsterdam, Tilburg.

Het onvermogen om problemen op te lossen is echter niet alleen nadelig voor de taakuitvoerder maar ook voor de organisatie als geheel (zie figuur 2.2).

Een opeenstapeling van onopgeloste problemen in combinatie met een niet afnemende groei van het onderhanden werk leidt via de weg van noodmaatregelen, halfbakken oplossingen of zelfgekozen oplossingen waar anderen de dupe van zijn ("stiekem regelen") tot efficiency- en kwaliteitsverliezen in de organisatie.



Figuur 2.2 *Vicieuze cirkel van de bureaucratie* Bron: De Sitter 1994: 27.

De welhaast logische reactie daarop is versterking van de controle en stringenter eisen aan efficiëntie en kwaliteit met als gevolg een minder flexibele organisatie waardoor het aantal op te

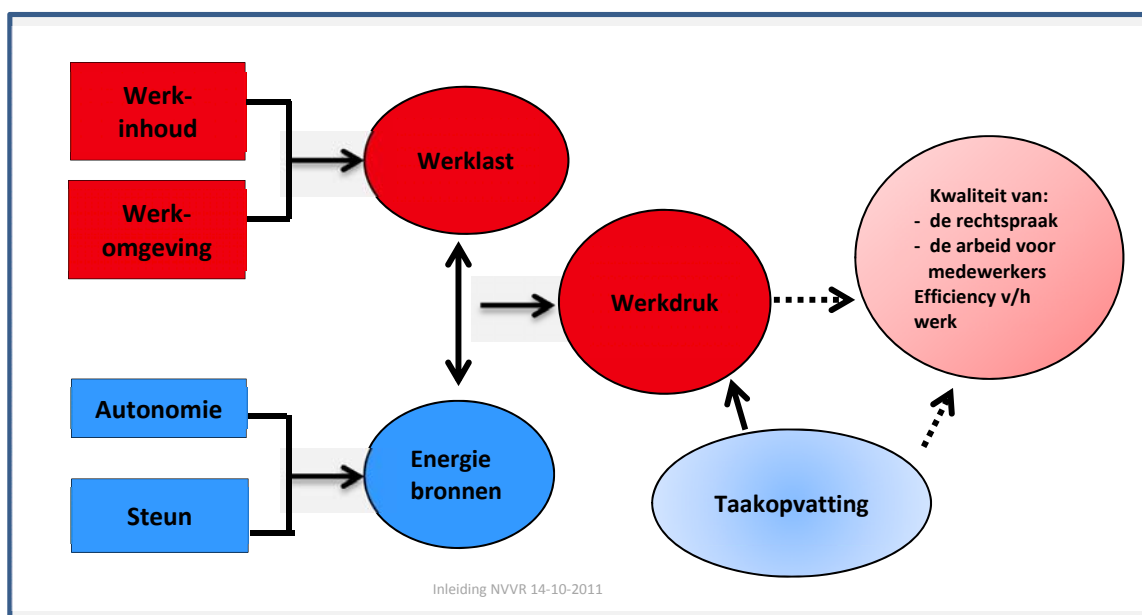
lossen problemen ('storingen') groeit en de cirkel van reacties zich herhaalt. Het doorbreken van deze 'bureaucratische cyclus' is niet eenvoudig. Meer professionele ruimte voor taakuitvoerders door bijvoorbeeld het werken in zo zelfstandig mogelijk opererende teams is een veel genoemde remedie maar blijkt in de praktijk gemakkelijker gezegd dan gedaan.

2.4 Taakopvatting

De laatste variabele van het conceptuele model is de *taakopvatting* van de medewerker. Deze heeft een onafhankelijke invloed op de werkdruk. Taakopvatting is een persoonlijke hulpbron naast bijvoorbeeld emotionele stabiliteit, assertiviteit en levenshouding. Iemand met een 'gezonde'¹⁸ taakopvatting beleeft meer plezier aan zijn werk en heeft minder snel last van werkdruk. Een gezonde taakopvatting vormt samen met een emotionele stabiliteit en andere persoonlijke hulpbronnen een buffer tegen werkdruk, de medewerker kan meer aan.

2.5 Conceptuele model van het onderzoek

Bij elke variabele die wij meten, gaat het om de perceptie van de respondent. Andere metingen van de variabelen hebben niet plaatsgevonden in dit onderzoek. In figuur 2.3 staat het conceptuele model zoals dat in dit onderzoek gehanteerd is.



Figuur 2.3. Conceptueel model Bron: Fruytier (2011)¹⁹

¹⁸ Dat wil zeggen een taakopvatting die de kans op werkdruk vermindert.

¹⁹ Fruytier, B. (2011) Bezint eer ge begint. Enige gedachten over "werkdruk in relatie tot de gewenste productie" als object van onderzoek. Lezing voor de NVvR 14-10-2011

3. Responsoverzicht

De vragenlijst is toegestuurd naar alle leden van de NVvR. Op het moment van het uitzetten van de vragenlijst waren dat 2661 leden. In totaal zijn 684 ingevulde vragenlijsten ontvangen²⁰. Dat is een respons van 25,7 procent (zie tabel 3.1).

Totaal aantal aangeschreven NVvR-leden	Respons (absoluut) Totaal aantal ontvangen (deels) ingevulde vragenlijsten	Respons-percentage
2661	684	25,7 %

Tabel 3.1 Respons

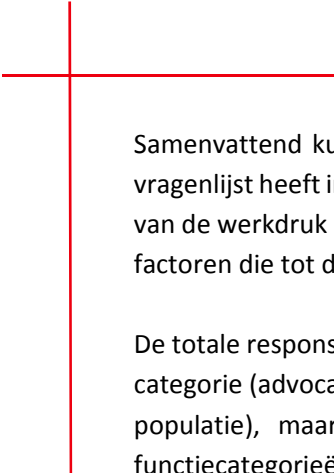
Respons naar functie

615 aangeschrevenen (23,1%) hebben de vragenlijst ingevuld en teruggestuurd met aanduiding van hun functie. 69 respondenten hebben dus hun functie niet aangegeven. Kijken we naar de responsgegevens per functiecategorie (zie tabel 3.2) dan valt op dat de categorie advocaat-generaal een respons heeft van 49,1%. De drie functiecategorieën rechters, raadsheren en officieren van justitie hebben een responspercentage dat dicht bij het gemiddelde van de totale populatie ligt. De respons in de overige functiecategorieën: RAIO (rechterlijk ambtenaar in opleiding) en Rio (rechter in opleiding) was te klein om de functies als aparte categorie mee te nemen in het onderzoek.

Functiecategorie	Populatie (totaal aantal leden binnen de NVvR die deze functie vervullen)	Respons	Respons als percentage van de totale populatie
rechters	1496	364	24,3%
raadsheren	587	119	20,3%
officieren van justitie	373	93	24,9%
advocaten-generaal	55	27	49,1%
overige functies	150	12	12,5%
Totaal	2661	615	23,1%

Tabel 3.2 Respons naar functie

²⁰ Deze 684 respondenten hebben niet alle vragen of items binnen vragen ingevuld. Bij de weergave van de verschillende gegevens en de analyse ervan zal het aantal respondenten aangegeven worden.



Samenvattend kunnen we vaststellen dat een grote groep leden van de rechterlijke macht de vragenlijst heeft ingevuld. Daardoor is het mogelijk inzicht te krijgen in de gepercipieerde omvang van de werkdruk binnen de rechterlijke macht en in de algemene en specifieke werkgerelateerde factoren die tot de ervaring van werkdruk geleid hebben.

De totale respons is evenredig verdeeld over de vier belangrijkste functiecategorieën. De kleinste categorie (advocaat-generaal) is oververtegenwoordigd ($\pm 4\%$ van de respons versus $\pm 2\%$ van de populatie), maar door haar relatief geringe grootte in vergelijking met de andere drie functiecategorieën levert dat geen vrijwel geen vertekening op van de uitspraken over de totale populatie.

Voor de totale groep leden van de NVvR zullen de analyses plaatsvinden op basis van 684 ingevulde vragenlijsten. Waar het analyses per functiegroep betreft, beperken wij ons tot vier functiecategorieën: rechters, raadsheren, officieren van justitie en advocaten generaal. De respons in de overige functies die onderscheiden waren (RAIO en RIO), was te klein.

4. Beschrijvende analyses

In dit hoofdstuk vindt u de eerste uitkomsten van het onderzoek. Voordat we de scores van de respondenten presenteren op de vragen die in het onderzoek gesteld zijn over de aanwezigheid van werkdruk en over de verschillende factoren die van invloed zijn op het ontstaan van werkdruk, geven we eerst een aantal gegevens over deze respondentengroep.

4.1 Achtergrond gegevens van de groep respondenten

In tabel 4.1 t/m 4.3 zijn gegevens opgenomen over de verdeling van de respondenten over achtereenvolgens functie, standplaats en rechtsgebied.

Verdeling respondenten over Functiecategorieën (N = 615)	%
rechter	59,2
raadsheer	19,3
officier van justitie	15,1
advocaat-generaal	4,4
RAIO	1,5
RIO	0,5
<i>Totaal</i>	<i>100%</i>

Tabel 4.1 Verdeling respondenten over Functiecategorieën

De respons binnen de groep RAIO en de groep RIO was te gering om uitspraken op groepsniveau te doen. De respondenten uit deze functiecategorieën worden alleen meegenomen in de analyses op het niveau van de totale groep.

<i>officier van justitie en RAIO (N = 102)</i>	<i>percentage</i>	<i>advocaat-generaal en raadsheer (N = 145)</i>	<i>percentage</i>	<i>rechters en RIO (N = 367)</i>	<i>percentage</i>
Amsterdam	9,8	Amsterdam	19,3	Amsterdam	9,8
Noord-Holland	16,7	Arnhem-Leeuwarden	33,1	Den Haag	12,3
Midden-Nederland	6,9	Den Haag	27,6	Gelderland	12,3
Noord-Nederland	4,9	's-Hertogenbosch	20,0	Limburg	4,6
Oost-Nederland	9,8	Totaal	100%	Midden-Nederland	12,5
Den Haag	9,8			Noord-Holland	9,3
Rotterdam	9,8			Noord-Nederland	6,5
Limburg	6,9			Oost-Brabant	6,5
Oost-Brabant	4,9			Overijssel	6,8
Zeeland-West-Brabant	2,9			Rotterdam	10,1
Landelijk parket	5,9			Zeeland-West-Brabant	9,3
Functioneel Parket	10,8			Totaal	100%
Parket Generaal	1,0				
Totaal	100%				

Tabel 4.2 Verdeling respondenten over standplaats

<i>Verdeling respondenten over rechtsgebieden</i>	<i>Percentage</i>
Civil	17,3
Bestuur	11,5
Straf	29,5
Kanton	10,5
Familie en Jeugd	11,5
Belasting	3,7
Totaal	84%²¹

Tabel 4.3 Verdeling respondenten over rechtsgebieden

In tabel 4.4 is een aantal gegevens opgenomen die we kunnen vergelijken met de populatiegegevens (de leden van de NVvR) aan wie wij de vragenlijst hebben voorgelegd. Aan de hand van deze vergelijking kan een representativiteitanalyse worden uitgevoerd om te zien of de groep van respondenten een representatieve weergave is van de totale populatie.

Uit de vergelijking kunnen de volgende conclusies getrokken worden. De percentages in de respons verhouden zich als volgt met de percentages in de populatie:

1. Het percentage mannen en vrouwen in de respons (46,4% resp. 53,6%) is vrijwel identiek aan het percentage mannen en vrouwen in de populatie (50,2% versus 49,8%) .
2. De leeftijdscategorieën in de respons wijken in omvang niet meer dan 10% af van de leeftijdscategorieën in de populatie (>65: 2,3% en 11,3%; 55-65: 22,6% en 31%; 45-55: 40,2% en 33,3%; 35-45: 30,6% en 19,6%; < 35 4,2% en 4,7%).
3. De sekseverhoudingen binnen de leeftijdscategorieën in de respons zijn voor de drie leeftijdscategorieën (55-65; 45-55; 35-45) die samen ruim 90% van het totaal vormen, nagenoeg identiek aan de sekseverhoudingen binnen dezelfde leeftijdscategorieën in de populatie.
4. Zoals we in het vorige hoofdstuk al hebben vermeld, geldt voor drie van de vier functiecategorieën (rechters, raadsheren en officieren van justitie) dat het percentage van de respons dichtbij het percentage in de populatie ligt. De vierde functiecategorie (advocaat-generaal) is oververtegenwoordigd in de respons.

²¹ Vraag 88 bood de mogelijkheid om meerdere antwoorden aan te kruisen. Per antwoordmogelijkheid is geanalyseerd hoeveel respondenten het antwoord hebben aangekruist. De analyses gaan uit van N=684. Minimaal 16% van de 684 respondenten heeft bij deze vraag geen enkel antwoord aangekruist. Minimaal, omdat er ook respondenten geweest zullen zijn die meerdere antwoordmogelijkheden hebben aangekruist.

	Aantal respondenten	Percentage	Aantal populatie (N = 2661)	Percentage				
Geslacht (N= 618):								
man	287	46,4	1336	50,2				
vrouw	331	53,6	1325	49,8				
Leeftijd: (N = 614):								
> 65	26	2,3	301	11,3				
55- 65	188	22,6	822	31				
45- 55	247	40,2	886	33,3				
35 - 45	139	30,6	521	19,6				
< 35	14	4,2	125	4,7				
Leeftijd en geslacht								
	man	vrouw	man	vrouw	man	vrouw	man	vrouw
> 65	17	9	6	2,7	227	74	17	5,6
55- 65	117	71	41,2	21,5	511	311	38,4	23,5
45- 55	105	142	37	43	402	484	30,2	36,6
35 - 45	41	98	14,4	29,7	157	364	11,8	27,5
< 35	4	10	1,4	3	35	90	2,6	6,8
Functie-categorie (N=615)								
rechter	364	59,2	1496	56,2				
raadsheer	119	19,3	587	22,1				
officier van justitie	93	15,1	373	14				
advocaat-generaal	27	4,4	55	2,1				
Functiecategorie en geslacht								
	man	vrouw	man	vrouw	man	vrouw	man	vrouw
rechter	158	206	55,2	62,6	717	779	53,7	58,8
raadsheer	69	50	24,1	15,2	372	215	27,8	16,2
officier van Justitie	40	53	14	16,1	174	199	13	15
advocaat-generaal	16	11	5,6	3,3	33	22	2,5	1,7
Leidinggevende functie (N = 613)								
ja	82	13,4	110	4,13				
nee	531	86,6	2551	95,87				
Leidinggevende functie/man vrouw								
ja	50	32	17,5	9,8	83	27	6,2	2
nee	235	296	82,5	90,2	1253	1298	93,8	98
Werkzaam binnen de rechterlijke macht (N=613)								
<1 jaar	1	0,2%						
1 tot 5 jaar	58	9,5%						
5 tot 10 jaar	101	16,5%						
> 10 jaar	453	73,9%						

Tabel 4.4 Gegevens respondenten in vergelijking met gegevens populatie (leden NVvR)

5. De sekseverhoudingen binnen de functiecategorieën in de respons wijken nauwelijks af van die in de populatie (vrouwen: rechter 62,6% en 58,8%; raadsheer 15,2% en 16,2%; officier van justitie 16,1% en 15%; advocaat-generaal 3,3% en 1,7%. mannen: rechter 55,2% en 53,7%; raadsheer 24,1% en 27,8%; officier van justitie 14% en 13%; advocaat-generaal 5,6% en 2,5%.
6. Het percentage leidinggevendenden in de respons is hoger dan het percentage leidinggevendenden in de populatie (13,4% en 4,13%).

De respons komt dus voor het merendeel van de vergelijkingspunten vrijwel overeen met de populatie en wijkt op twee punten af. Dit gegeven, in combinatie met het feit dat de twee punten waarop een afwijking gevonden is, relatief kleine delen van de populatie én de respons betreffen en in combinatie met de overweging dat het niet realistisch is een perfecte match te verwachten tussen populatie en respons, leidt tot de conclusie dat de populatie voor het doel van het onderzoek adequaat vertegenwoordigd is in de respons. Niettemin is duidelijk dat de leidinggevendenden en de advocaten-generaal de over-all bevindingen een fractie sterker hebben bepaald dan op grond van hun proportie in de populatie verwacht kan worden.

In tabel 4.5 treft u enige demografische gegevens aan die een inzicht geven in de privé-situatie van de groep respondenten. De antwoorden zijn uitgesplitst naar sekse. De privé-situatie kan van invloed zijn op de perceptie van de werkdruk. Daarom is die variabele als context variabele opgenomen. Het onderzoek richt zich echter vooral op werkgerelateerde factoren die van invloed zijn op de werkdruk. In de tabel zijn ook de antwoorden opgenomen op de vraag naar de formele omvang van het dienstverband per week.

Achtergrondgegevens	Aantallen		Percentages	
	Man	Vrouw	Man	Vrouw
Burgerlijke staat (N=618):				
getrouwd of samenwonend	272	283	94,8	85,5
alleenstaand	15	48	5,2	14,5
Een of meer kinderen (N= 618):				
Ja	244	256	85	77,3
Nee	43	75	15	22,7
Jongste Kind (N= 417):				

nog niet schoolgaand	13	35	6,5	16,1
schoolgaand	95	114	47,7	52,3
niet meer thuiswonend	91	69	45,7	31,7
Omvang formeel dienstverband in uren per week (N=618):				
< 24	19	41	6,6	12,4
24-35	183	262	64	79,4
36-48 ²²	84	27	29,4	8,2

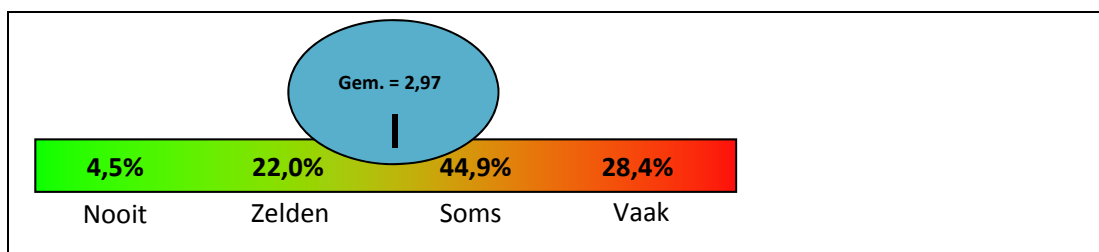
Tabel 4.5 Achtergrondgegevens

²² Twee respondenten hebben aangegeven een formele aanstelling te hebben van meer dan 40 uur (respectievelijk 46 en 48 uur).

4.2 Beschrijving van de uitkomsten per variabele uit het conceptueel model

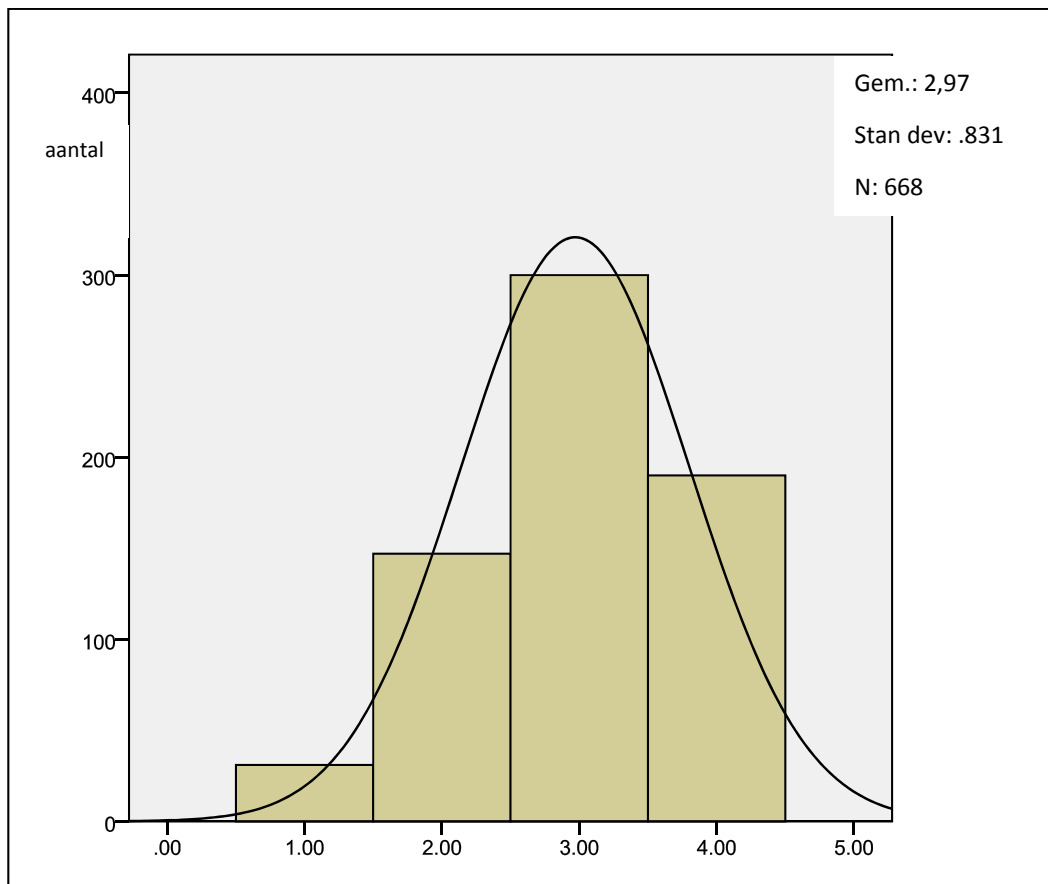
4.2.1 Werkdruk

De afhankelijke variabele in het onderzoek is de werkdruk (zie het conceptuele model in hoofdstuk 2). Deze variabele is in de vragenlijst als volgt gedefinieerd: “Werkdruk wordt ervaren indien de werklast groter is dan het vermogen om hiermee om te gaan”. Het gaat dus om de door de respondenten gepercipieerde werkdruk. In de figuren 4.6 en 4.6a zijn de antwoorden gevisualiseerd. Een ruime meerderheid, 73,3% van de respondenten, geeft aan dat zij soms of vaak werkdruk ervaren. In figuur 4.6a is dit goed te zien: de blokken die de respondenten vertegenwoordigen die een 3 (soms werkdruk) of 4 (vaak werkdruk) als antwoord gegeven hebben, zijn veel groter dan de blokken die de respondenten vertegenwoordigen die een 1 (nooit) of 2 (zelden) als antwoord ingevuld hebben op deze vraag. De gemiddelde score op de werkdruk is 2.97 op een schaal van 1 (nooit) tot 4 (vaak).



Figuur 4.6 Gemiddelde score op werkdruk (N=668)

Op de vraag of de respondenten vinden dat deze werkdruk de afgelopen jaren is toegenomen antwoordt wederom een zeer ruime meerderheid (77,4 %) met 'ja' (zie tabel 4.7). Opvallend veel respondenten (25%) hebben de moeite genomen om aan te geven waarom. De antwoorden variëren in omvang van enkele woorden tot een hele pagina. Het is onmogelijk om in het kader van dit rapport alle antwoorden te analyseren. Dat vergt een uitgebreide inhoudsanalyse. In bijlage 3 zijn drie exemplarische antwoorden opgenomen.



Figuur 4.6a Score werkdruk

Vindt u dat de werkdruk (binnen uw rechtsgebied) de afgelopen jaren is toegenomen?

1. **77,4%** Ja, want...
2. **19,5%** Nee
3. **3,1 %** Niet van toepassing (ik werk minder dan 1 jaar in de rechterlijke macht)

Tabel 4.7 Toename werkdruk

In het conceptuele model (zie figuur 2.3 in hoofdstuk 2) zijn drie onafhankelijke variabelen genoemd ter verklaring van werkdruk: werklast, energiebronnen en taakopvatting. We zullen in de hierna volgende paragrafen 4.2.2, 4.2.3 en 4.2.4 een beschrijvende analyse geven van de antwoorden op de vragen die onder deze drie noemers vallen.

4.2.2 Werklast

Werklast is het gecombineerde effect van de omvang van de taken (het aantal zaken) en de zwaarte van de taken (de complexiteit of ingewikkeldheid van de zaken). Het geheel van taken dat aan een individuele medewerker wordt toegewezen vormt de *werkinhoud*. Over de werkinhoud is een aantal vragen gesteld in de enquête. Hieronder volgen de antwoorden op deze vragen.

Werkinhoud

Op de vraag over de mate van tevredenheid met de inhoud van het werk op een schaal van 1 (zeer ontevreden) tot 10 (zeer tevreden) kwam als antwoord een gemiddelde score van 7,7 met een standaarddeviatie van 1,21. Gemiddeld genomen zijn de respondenten (N = 661) dus tevreden met de inhoud van hun werk. De standaarddeviatie is relatief klein wat wil zeggen dat de meningen hierover weinig uiteenlopen; 85% van de respondenten geeft een 7, 8 of 9.

Primaire taken

Een ruime meerderheid (71,7%, N=661) kan echter haar primaire taken²³ niet uitvoeren binnen de tijd die daarvoor staat. Als belangrijkste reden hiervoor worden de volgende antwoorden gegeven (meerdere antwoorden waren mogelijk):

- Door de hoeveelheid zaken die ik moet behandelen of taken die ik moet uitvoeren (53,5%)
- Door de complexiteit van zaken die ik behandel of van de taken die ik moet uitvoeren (45,5%)
- Door de extra taken die ik moet uitvoeren en die afleiden van mijn primaire taken (33,8%)
- Anders, namelijk

Van de mogelijkheid om een eigen antwoord op deze vraag te geven, maakten 99 respondenten gebruik (21%), opnieuw een relatief grote groep. Een aantal antwoorden komt qua thema overeen met de open antwoorden op vraag 2: te grote taakomvang en taakzwaarte. In bijlage 3 hebben we drie antwoorden opgenomen die hier iets dieper op in gaan om een beeld te geven. Dit beeld is niet exemplarisch. De antwoorden lopen daarvoor te sterk uiteen. Zij worden vooral bepaald door de bijzondere situatie van de respondent.

De manier waarop dit probleem wordt opgelost is vrij eenduidig, zo blijkt uit de antwoorden (zie tabel 4.8). 65,5% van de respondenten (N = 611) die zegt tijd te kort te komen, lost het probleem op door over te werken. 10, 5 % roept (daarnaast) de hulp in van leidinggevende/teamleider of collega's.

²³ Primaire taken zijn de uitvoerende taken die formeel tot het takenpakket van de functie-uitvoerder behoren en niet voorbereidend, ondersteunend of regelend zijn ten aanzien van deze uitvoerende taken.

Kunt u aangeven hoe u dit tijd tekort meestal oplost? (**meerdere antwoorden mogelijk**)²⁴

1. **4,1%** Door de hulp van mijn leidinggevende/teamleider in te schakelen
2. **6,4%** Door de hulp van mijn collega's in te schakelen
3. **65,5%** Door over te werken
4. **17,0%** Anders, namelijk.....

Tabel 4.8 Oplossingen voor het gebrek aan tijd voor uitvoering primaire taken

131 respondenten hebben antwoord gegeven op de open vraag. Zij komen met een verscheidenheid aan 'oplossingen': achterstand laten ontstaan; slimme, latente oplossingen bedenken ("door bochtjes af te snijden, zoals het werk te delegeren aan ondersteuning. Of dat altijd even verantwoord is, is de vraag"); nog efficiënter trachten te werken; sommige taken niet doen. In bijlage 3 zijn als voorbeeld drie wat uitgebreidere antwoorden opgenomen.

Een aantal respondenten geeft als antwoord dat het tijdgebrek tot verlies aan kwaliteit leidt:

"De laatste tijd ben ik ertoe overgegaan in te leveren op kwaliteit"

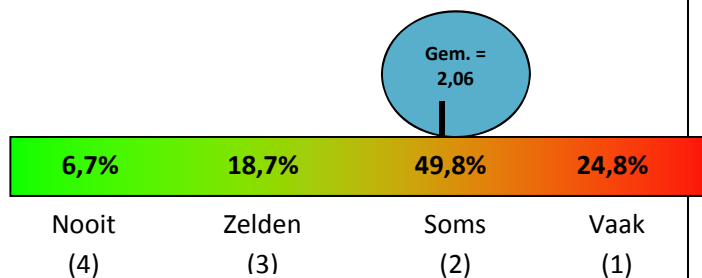
Over dit gevolg van tijdgebrek is in de vragenlijst een stelling voorgelegd (zie figuur 4.9):

Kunt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de volgende stelling door het beste passende antwoord aan te vinken:

"Om mijn primaire taken uit te kunnen voeren binnen de tijd die daarvoor staat, moet ik concessies doen aan de kwaliteit van het werk."

1. **24,8%** vaak
2. **49,8%** soms
3. **18,7%** zelden
4. **6,7%** nooit

N=654 gemiddelde = 2,06



Figuur 4.9 Kwaliteit van perifere taken

Een ruime meerderheid (74,6%) van de respondenten antwoordde dat zij soms of vaak concessies moeten doen aan de kwaliteit van hun werk.

²⁴ Zie voetnoot bij tabel 4.3

Perifere taken

De vraag over een tekort aan tijd is ook gesteld bij de perifere taken²⁵. 78,6% van de respondenten geeft aan dat zij niet in staat zijn om de perifere taken uit te voeren binnen de tijd die daar voor over blijft. Als belangrijkste reden hiervoor worden de volgende antwoorden gegeven (meerdere antwoorden waren mogelijk):

- Door de hoeveelheid zaken die ik moet behandelen of taken die ik moet uitvoeren (55%)
- Door de complexiteit van zaken die ik behandel of van de taken die ik moet uitvoeren (34,1%)
- Anders, namelijk

Van de mogelijkheid om een eigen antwoord op deze vraag te geven, maakten 140 respondenten gebruik (16,5%). Veel respondenten wijzen er op dat zij beide andere mogelijkheden zouden willen aankruisen (zie antwoord-voorbeeld 1 in bijlage 3). Anderen wijzen er op dat juist de perifere taken prettige taken zijn, maar dat zij door de hoeveelheid primaire taken ("zaken") daar niet aan toekomen (zie antwoord-voorbeeld 2). Tenslotte wijst ook een aantal respondenten op de gebrekkige organisatie als oorzaak van het feit dat zij gebrek aan tijd hebben voor het uitvoeren van de perifere taken (zie antwoord-voorbeeld 3). Genoemd worden een gebrekkige planning en logistiek, wegvallen van ondersteuning maar ook een inefficiënte cultuur. Tenslotte wordt door sommige respondenten bij het tekort aan tijd voor zowel de uitvoering van de primaire als perifere taken gewezen op de lange reistijden die zij moeten maken:

"Naast dat het "gewone" werk veel tijd vraagt, is reistijd een factor die meetelt. Vanuit Groningen naar een vergadering in Utrecht of Den Haag betekent alleen al vier tot vijf uur reistijd, en daarbij komt nog het voor- en natransport. De reistijd gebruik ik wel om stukken of zaken te lezen, maar dat betekent dat je toch op tijden die geen kantoortijden zijn, wel zit te werken²⁶."

Gevraagd naar de oplossing van het probleem van gebrek aan tijd om perifere taken uit te voeren geven de respondenten in grote lijnen hetzelfde antwoord als bij de vraag over primaire taken. 66,1% (N = 654) lost het probleem op door over te werken. 12,4 % roept (daarnaast) de hulp in van leidinggevende/teamleider of collega's. Het percentage respondenten dat aangeeft dat de kwaliteit van de uitvoering van de perifere taken lijdt onder het tekort aan tijd is 32,5%.

²⁵ Perifere taken zijn in de vragenlijst omschreven als taken die door de functievervuller worden uitgevoerd maar niet tot de primaire taken behoren.

²⁶ Omwille van de anonimiteit iets aangepast.

94 respondenten hebben antwoord gegeven op de open vraag. Een aantal verwijzen naar hun antwoord bij de primaire taken. Voor het overige komen de antwoorden er op neer dat taken blijven liggen als het “bijhouden van het vak” (*“bijvoorbeeld meer uitvoerige jurisprudentie-besprekingen en gedegen studie naar nieuwe wetgeving”*), door overleg te ontlopen (*“vergadering/bijeenkomst afzeggen of heel summier voor te bereiden, niet op verzoeken in te gaan. Keuzes maken.”*) of zaken die op de wat langere termijn spelen achterwege te laten (*“Door soms minder urgente dingen gewoon te laten liggen. Dit zijn dan vaak wel dingen die het werk extra diepgang geven, zoals het nadenken over de toekomst van de organisatie, opleidingsbeleid en dergelijke.”*). In bijlage 3 zijn als voorbeeld drie wat uitgebreidere antwoorden opgenomen.

Werkomgeving

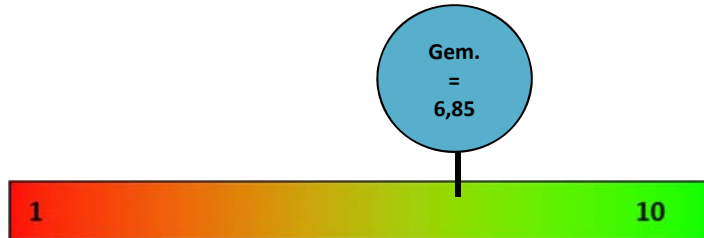
Het is niet alleen de *werkinhoud* maar ook de *werkomgeving* die van invloed is op de werklust. Eén en dezelfde taak kan in een organisatie waarbij de planning van de zaken goed geregeld is, veel minder tijd en ook ergernis kosten dan in een organisatie waar dat niet het geval is. Het begrip werkomgeving is een containerbegrip waarin alle factoren die te maken hebben met ZM en OM als organisaties een plaats hebben gekregen: de manier waarop het werk georganiseerd is (zowel de wijze waarop de taken verdeeld zijn als de coördinatie ervan), de planning en logistiek, de productie eisen die aan de medewerkers gesteld worden, de arbeidsplek en de arbeidstijden, de informatievoorziening, en de verschillende vormen van ondersteuning.

Tevredenheid met de werkomgeving

In de enquête is een aantal vragen gesteld over deze verschillende factoren. Allereerst is met behulp van drie vragen de tevredenheid van de respondenten gemeten, achtereenvolgens een vraag over de werkomgeving in z’n algemeenheid, over de wijze waarop het werk georganiseerd is en over de ICT ondersteuning op de werkdruk²⁷.

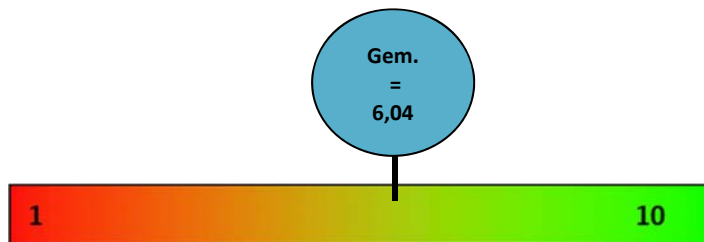
²⁷ Bij factoranalyse op het bestand bleek een hoge correlatie tussen deze drie vragen (Cronbach’s Alpha van .690). Dat maakte de constructie van een schaal ‘tevredenheid met de werkomgeving’ mogelijk.

Kunt u op een schaal van 1 (zeer ontevreden) tot en met 10 (zeer tevreden) aangeven hoe tevreden u op dit moment bent met uw werkomgeving?



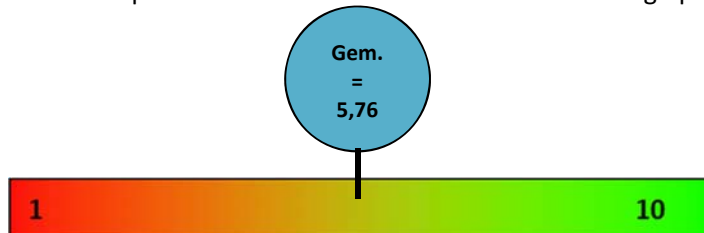
Gemiddelde 6,85 N= 620

Kunt u op een schaal van 1 (zeer ontevreden) tot en met 10 (zeer tevreden) aangeven hoe tevreden u op dit moment bent met de manier waarop het werk georganiseerd is?



Gemiddelde 6,04 N= 620

Kunt u op een schaal van 1 (zeer ontevreden) tot en met 10 (zeer tevreden) aangeven hoe tevreden u op dit moment bent met de ICT ondersteuning op uw werkplek?



Gemiddelde 5,76 N= 620

Figuur 4.10

De gemiddelde score van de respondenten ligt bij alle drie de vragen boven het midden. De tevredenheid over de ICT-ondersteuning is iets lager dan de tevredenheid over de organisatie van het werk, de algemene tevredenheid benadert de waardering 7.

We hebben onderzocht of er een relatie is tussen deze tevredenheidsscores en de scores op de variabele werkdruk. Alle drie de vragen correleren negatief met de score op werkdruk, dat wil zeggen dat hoe ontevredener de respondenten zijn hoe hoger zij hun werkdruk percipiëren. Echter, deze correlaties zijn niet significant ($p < 0,01^{28}$).

Arbeidsplek

Vraag 70 van de vragenlijst ging over de arbeidsplek. Gevraagd werd of plaats onafhankelijk werken een oplossing bood voor werkdruk of een te grote werklast. Een ruime meerderheid (59,8% N= 620) was die mening niet toegedaan. 250 mensen (40,2%) hadden echter 'ja' aangekruist. Uitsplitsing naar duur van het dienstverband leverde geen significante verschillen op. Evenmin was dat het geval bij de variabele leeftijd en sekse.

Arbeidstijden

Vrijwel precies dezelfde verhouding tussen een bevestigend antwoord en een ontkennend antwoord was er ook bij de vraag of flexibele werktijden een oplossing zouden bieden werkdruk of een te hoge werklast (vraag 71): 60 % antwoordde met 'nee', 40 % met 'ja'. Ook hier leverde uitsplitsing naar de duur van het dienstverband geen significant verschil op. Datzelfde geldt voor de variabelen sekse en leeftijd.

E-mail gebruik

De omvang en niet te reguleren instroom van werkmail kan een bron van werkdruk zijn. Vandaar de vraag aan de respondenten of zij het gebruik van werkmail als hinderlijk beschouwden. 59% antwoordde ontkennend, voor 30,8% was dat af en toe het geval, 8,5% ervaart het gebruik van werkmail regelmatig of vaak als hinderlijk (zie tabel 4.11).

Ervaat u het gebruik van werkmail als hinderlijk?	
1. 8,5%	ja, regelmatig of vaak
2. 30,8%	ja, af en toe
3. 59,0%	nee
4. 1,6%	niet van toepassing
N=620	

Tabel 4.11 E-mail gebruik

²⁸ De relaties zijn significant bij een onbetrouwbaarheidswaarde van $< 0,01$. Dat wil zeggen dat de kans dat de gevonden relatie aan toeval geweten kan worden, kleiner is dan 1%. De hier gevonden relaties waren alle drie groter dan 0,01.

Aan de respondenten die het gebruik van werkmail in meer of mindere mate hinderlijk vonden (39,3%) werd gevraagd om aan te geven waarom zij dat hinderlijk vonden. Tabel 4.12 biedt het overzicht van de scores op de voor-geformuleerde antwoorden.

Kunt u aangeven waarom u dit hinderlijk vindt? (meerdere antwoorden mogelijk)		
1.	15,8%	Het onderbreekt mijn werkzaamheden
2.	15,8%	Ik heb het gevoel dat ik op elke mail die ik ontvang snel moet reageren
3.	13,6%	Ik heb hierdoor het gevoel continu (ook buiten werktijd) bereikbaar te moeten zijn
4.	13,2%	Anders, namelijk

Tabel 4.12 Waarom vindt u het e-mail gebruik hinderlijk

96 respondenten gaven bij antwoordmogelijkheid 4 andere redenen. Veel te veel mail, veel niet ter zake doende mail, ondoordacht gebruik van de 'cc'- mogelijkheid en 'reply to all' , gebrek aan richtlijnen waardoor mail oneigenlijk gebruikt worden waren veel voorkomende redenen die genoemd werden. In bijlage 3 zijn vier wat uitgebreidere reacties opgenomen.

Regeling en coördinatie

Vragen 75 en 76 hadden als onderwerp de regeling en coördinatie van het werk. In vraag 75 werd aan de respondenten gevraagd of zij bureaucratisering van het werk ervaren (toename van procedures, vergaderingen e.d.). Vraag 76 behandelde het thema van de productie-eisen. Ook daar werd gevraagd of respondenten al of niet een toename ervaren.

Bijna 70% van de respondenten (69,7%) ervaren een toename van de bureaucratisering, een vrijwel even groot aantal (65,5%) ervaren een toename in productie-eisen (zie tabel 4.13). Er bestaat een hoge samenhang tussen de antwoorden. 72% van de respondenten die een toename in de bureaucratie ervaren, ervaren ook een toename van de productie-eisen. In totaal heeft 50% van de respondenten beide vragen met ja beantwoord. Slechts 15% heeft beide vragen met nee/nvt beantwoord.

Regeling van het werk

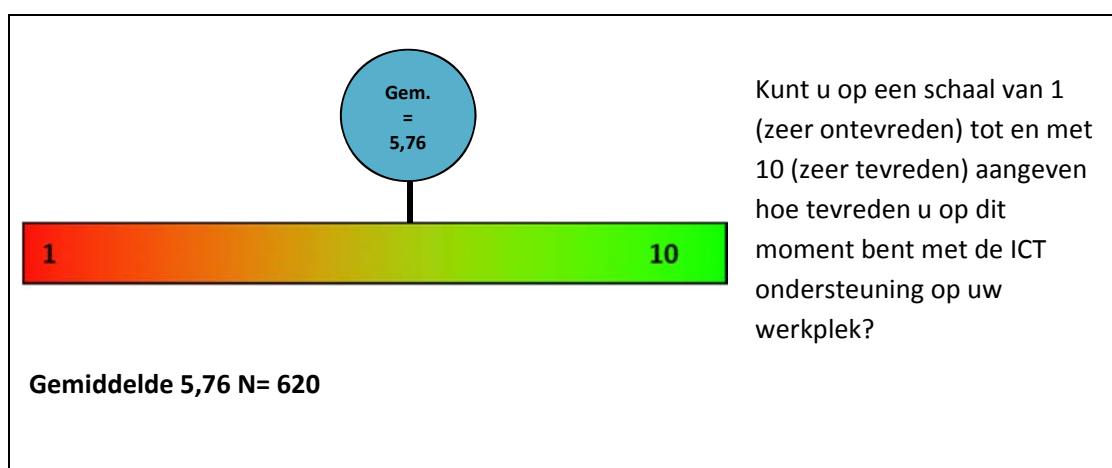
Ervaart u 'bureaucratisering' in uw werk (toename in procedures, vergaderingen etc.)?	
1. 69,7%	Ja
2. 30,3%	Nee
N = 620	
Ervaart u een toename in 'productie-eisen'?	
1. 65,5%	Ja
2. 29,2%	Nee
3. 5,3%	n.v.t.

Tabel 4.13 Bureaucratisering en productie-eisen

Ondersteuning

Over de aanwezigheid van voldoende ondersteuning bij de uitvoering van de werkzaamheden zijn in de vragenlijst meerdere vragen gesteld waarbij een uitsplitsing is gemaakt naar de verschillende vormen van ondersteuning: ICT-ondersteuning, juridische ondersteuning, administratieve ondersteuning en secretariële ondersteuning. We presenteren in figuur 4.14 en tabel 4.15 de resultaten.

Respondenten konden op een schaal van 1 (zeer ontevreden) tot en met 10 (zeer tevreden) aangeven hoe tevreden zij waren met de ICT ondersteuning op de werkplek (zie figuur 4.14). Met een gemiddelde score van 5,76 (N= 620) ligt de waardering iets boven het midden.



Figuur 4.14 Tevredenheid over ICT-ondersteuning

Over de juridische ondersteuning, de administratieve en secretariële ondersteuning werden twee vragen gesteld. Als eerste werd gevraagd of de respondenten deze vormen van ondersteuning hadden. Daarna werd gevraagd hoe belangrijk ze ieder van deze drie vormen van ondersteuning vonden voor de kwaliteit van hun werk. Tabel 4.15 geeft een overzicht van de antwoorden van de respondenten.

Vorm van ondersteuning	Heeft u ondersteuning op uw werk		Hoe belangrijk vindt u deze vorm van ondersteuning voor de kwaliteit van uw werk					N	Gem
			1*	2	3	4	5		
Juridisch	Ja	87%	1,3%	2,4%	4,9%	38%	53,4%	629	4,4
	Nee	13%							
Administratief	Ja	83,8%	1,6%	2,5%	6,4%	40,9%	48,6%	629	4,3
	Nee	16,2%							
Secretarieel	Ja	34%	3,2%	9,7%	31,8%	32,6%	22,7%	629	3,6
	Nee	66%							

1=zeer onbelangrijk, 2=behoorlijk onbelangrijk, 3=noch belangrijk, noch onbelangrijk, 4=behoorlijk belangrijk, 5=zeer belangrijk

Tabel 4.15 Aanwezigheid en belang van ondersteuning

Alle drie de vormen van ondersteuning worden als belangrijk gezien voor de kwaliteit van het werk, voorop de juridische ondersteuning waarvan 91,4 % zegt die (zeer) belangrijk te vinden.

Werklast

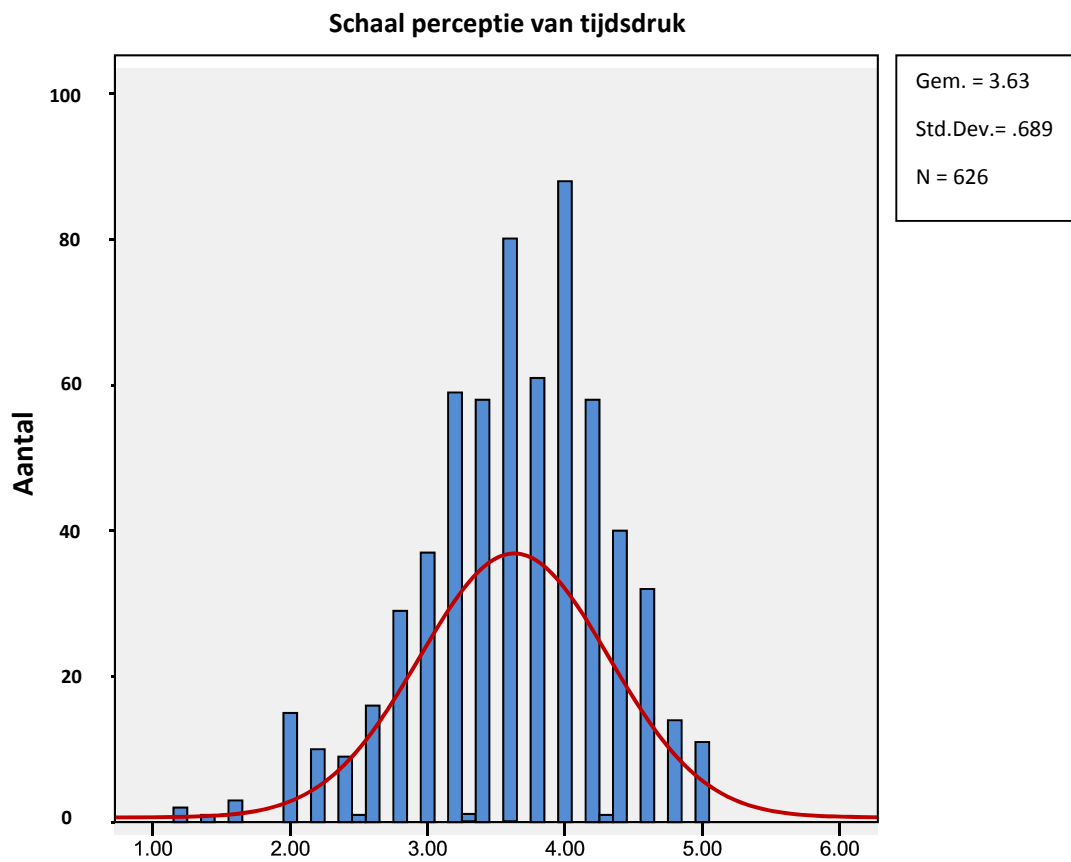
Over de resultante van werkinhoud en werkomgeving, de werklast, is in de enquête een aantal stellingen ('vragen' 17 t/m 24) opgenomen waarop de respondenten mochten reageren of zij het er mee eens waren of niet. Op basis van een statistische analyse van de antwoorden op deze vragen maar ook van antwoorden op een paar andere vragen in de enquête is een schaal 'werklast' geconstrueerd²⁹. De schaal werklast bestaat uit twee subschalen 'perceptie van tijdsdruk' en 'perceptie van toename productiedruk' (zie voor de samenstelling van de schalen bijlage 7).

²⁹ Dit betekent dat de door ons geconstrueerde werklastschaal niet helemaal overeenkomt met de oorspronkelijk bedachte vragenopbouw in de enquête, overigens zonder daarmee het theoretische model geweld aan te doen. Dit geldt ook voor de beide andere variabelen 'energiebronnen' en 'taakopvatting'. Deze aanpassing van de vragenopbouw zorgt er voor dat uitspraken die gedaan worden over de oorzaken van de werkdruk betrouwbaarder zijn. Zie voor de methodisch-technische onderbouwing bijlage 7.

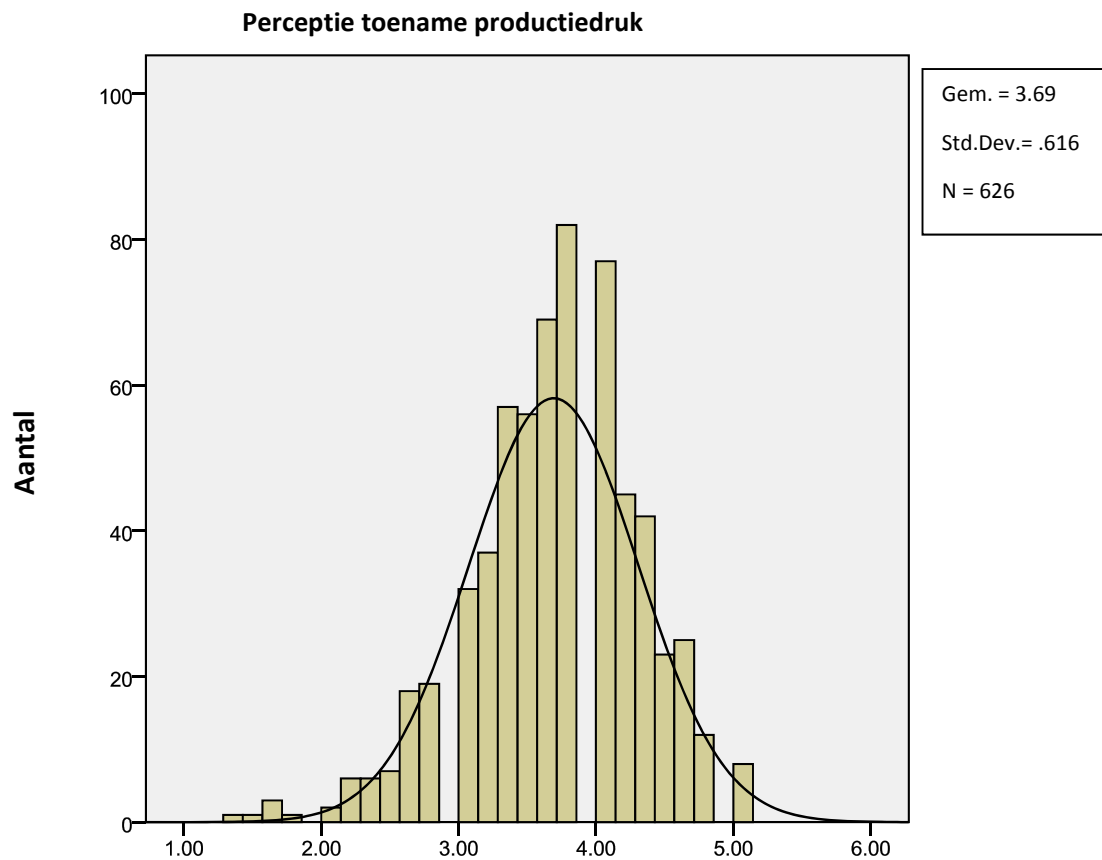
Met behulp van de schaal “perceptie van tijdsdruk” wordt gemeten of men vindt dat men voldoende tijd heeft om aan de gestelde eisen tegemoet te komen. Met de schaal “perceptie van toename productiedruk” wordt gemeten of men meer productiedruk ervaart. In tabel 4.16 zijn de beschrijvende statistieken van deze beide variabelen opgenomen.

Schaal	Gemiddelde score	Standaard deviatie	N
Perceptie van tijdsdruk	3.63	.69	626
Perceptie van toename productiedruk	3.69	.62	629

Tabel 4.16 Beschrijvende analyse van de werklust



figuur 16a 'perceptie van tijdsdruk'



figuur 16b 'perceptie van toename productiedruk'

Gemiddeld genomen is voor alle respondenten zowel de 'perceptie van tijdsdruk' als de 'ervaren toename van de productiedruk' hoog. De scores lopen uiteen van 1,2 tot 5,0 en zijn redelijk normaal verdeeld (zie figuur 16a voor de schaal 'gevoel van tijdsdruk' en figuur 16b voor de schaal 'gevoel van toename productiedruk'), want de voorkomende scores volgen de redelijk de klokcurve van de normaalverdeling. Dit kan ook geconstateerd worden als we kijken naar de scores op de afzonderlijke vragen op basis waarvan de beide schalen zijn geconstrueerd. In tabel 4.17 zijn de vragen opgenomen over de perceptie van de tijdsdruk, in tabel 4.18 de vragen over de ervaren toename productiedruk.

Vragen	1. Helemaal mee oneens	2. Mee oneens	3. Noch mee oneens, noch mee eens	4. Mee eens	5. Helemaal mee eens	N	Gemiddelde
19 Ik kom regelmatig in tijdnood	1,7	12,4	17,1	45,5	23,3	631	3,76
20 Het aantal uren dat beschikbaar is voor het voorbereiden van zittingen/taken vind ik voldoende	11,1	46,1	14,9	21,0	6,7	629	2,86
21 Ik kan de ontwikkelingen op mijn vakgebied/ rechtsgebied binnen werktijd bijhouden	38,2	49,4	5,4	5,8	1,1	633	1,82
30 Ik kan soms rustmomenten inbouwen in mijn werkdag	11,8 N = 74	35,4 N = 222	14,5 N = 91	35,7 N = 224	2,7 N = 17	628	2,82
31 Ik krijg voldoende ruimte om de ontwikkelingen op mijn vakgebied (rechtsgebied) bij te houden	16,5	50,3	17,7	14,5	1,0	626	2,33

Tabel 4.17 Scores op de vragen over tijdsdruk

Bijna 69% van de respondenten is het eens of helemaal eens met de stelling “Ik kom regelmatig in tijdnood”; 57,2% zegt het oneens of helemaal oneens te zijn met de stelling dat zij voldoende uren beschikbaar hebben voor het voorbereiden van zittingen/taken.

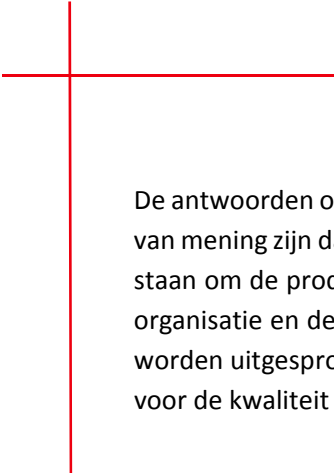
Een ruime meerderheid (87,6%) is het niet eens of zelfs helemaal oneens met de stelling dat zij de ontwikkelingen op hun vakgebied/rechtsgebied binnen werktijd kunnen bijhouden (vr 21), een stellingname die in vraag 31 nog eens bevestigd wordt.

Vragen	1. Helemaal mee oneens	2. Mee oneens	3. Noch mee oneens, noch mee eens	4. Mee eens	5. Helemaal mee eens	N	Gemiddelde
17. Ik merk dat het aantal zaken/zittingen/taken dat ik gemiddeld per week behandel de afgelopen jaren is toegenomen	0,8	14,1	18,0	42,4	24,7	604	3,76
18. Ik vind dat de complexiteit van de mij toegewezen zaken/zittingen/taken de afgelopen jaren is gestegen	1,0	7,1	10,9	47,7	33,3	616	4,05
22. Ik sta onder druk om de voor mij geldende productie-eisen te behalen	3,0	20,4	23,4	39,6	13,7	608	3,41
24. Ik vind dat er teveel wordt veranderd in de organisatie	1,9	21,4	24,3	30,1	22,3	618	3,50
46. Ik ervaar een toenemende druk op mijn werk van buitenaf	1,3	16,7	18,3	50,8	12,8	616	3,57
56. Ik vrees voor de kwaliteit van de rechtspraak	1,6	10,5	13,1	47,0	27,8	619	3,89

Tabel 4.18 Scores op de vragen over ervaren toename productiedruk

Het gevoel dat de druk om te moeten produceren is toegenomen, wordt door de meeste respondenten gedeeld. 67% van de respondenten is het eens of helemaal eens met de stelling dat zij gemiddeld meer zaken hebben gekregen in de afgelopen jaren en zelfs nog meer respondenten (81%) vinden zelfs dat de complexiteit van de hun toegewezen zaken is toegenomen.

Voor de discussie over de productienormen waarmee eind 2012 met het verschijnen van het 'manifest van Leeuwarden' het debat over de werkdruk begon, is het interessant om te weten dat een kleine meerderheid (53%) van de respondenten meent onder druk te staan om de voor hen geldende productie-eisen te behalen. Eveneens een kleine meerderheid (52,4 %) vindt dat er teveel wordt veranderd in de organisatie, een wat grotere groep (63%) ervaart een toenemende druk van buitenaf op het werk.



De antwoorden op al deze vragen correleren onderling sterk, dat wil zeggen dat respondenten die van mening zijn dat de taaklast is toegenomen (vragen 17 en 18), zich eveneens onder druk voelen staan om de productie-eisen te halen. Zij zijn ook van mening dat er teveel verandert binnen de organisatie en de druk van buiten toeneemt. De gevoelens die in de vragen 17, 18, 22, 24 en 46 worden uitgesproken hebben tot slot een sterke correlatie met de breed gedragen (74,8%) vrees voor de kwaliteit van de rechtspraak (vraag 56).

4.2.3 *Energiebronnen*

Een hoge werklast hoeft nog niet meteen tot werkdruk te leiden. Werkdruk, zo hebben we gedefinieerd, ontstaat als de werklast groter is dan het vermogen er mee om te gaan. Wanneer er voldoende *autonomie* is voor de taakuitvoerder om de bij zijn werk horende problemen³⁰ zelfstandig of met hulp van anderen op te lossen en wanneer de *sociale steun van de omgeving* (prettige sfeer, goed werkklimaat, constructieve leidinggevende) goed is, dan kan een zware en veeleisende taak toch zonder al te veel werkdruk worden uitgevoerd. Met andere woorden de aanwezige autonomie en sociale steun maken de werklast hanteerbaar, er ontstaat geen werkdruk. Deze beide factoren, autonomie en sociale steun, hebben wij energiebronnen genoemd (zie het conceptueel model).

Wanneer die autonomie er niet is en de taakuitvoerder blijft met half- of onopgeloste problemen zitten of de stapel werk op zijn bureau groeit maar door zonder dat hij of zij daar iets aan kan doen, dan ontstaat er wel werkdruk met alle negatieve gevolgen voor de taakuitvoerder van dien: stress, verzuim en vervreemding.

In de enquête zijn in totaal dertien vragen opgenomen over ervaren autonomie en sociale steun. Op basis van een statistische analyse van de antwoorden zijn uit dit geheel van vragen die vragen geselecteerd die samen een betrouwbaar beeld bieden van beide variabelen. Dat heeft geresulteerd in drie schalen (zie voor de methodisch-technisch verantwoording bijlage 7): één schaal voor autonomie en twee schalen voor sociale steun, respectievelijk de schaal 'steun van leidinggevend' en de schaal 'steun van collega's'.

Bij de schaal autonomie gaat het om de vraag of men zelf kan beslissen hoe en wanneer het werk uit te voeren. Bij de schaal 'steun van leidinggevend' gaat het om de vraag of men voldoende steun ervaart van de leidinggevende. Bij de schaal 'steun van collega's' gaat het om de vraag of men met problemen bij collega's terecht kan.

³⁰ Het begrip 'probleem' moet hier breed worden opgevat. Het gaat om de alledaagse beslissingen die moeten genomen zowel bij de uitvoering van de primaire taken als bij de uitvoering van meer perifere en regelende taken.

In tabel 4.19 zijn de beschrijvende statistieken van deze drie schalen opgenomen.

Schaal	Gemiddelde score	SD	N
Autonomie	3.53	.68	628
Steun van collega's	3.91	.66	626
Steun van leidinggevende	3.40	.86	604

Tabel 4.19 Beschrijvende analyse van de autonomie en de sociale steun van collega's en leidinggevend

Gemiddeld genomen is voor alle respondenten de ervaren autonomie relatief hoog (3.53 op een schaal van 1 tot 5), dat geldt in nog sterkere mate voor de steun van collega's (3.91) en (in iets mindere mate) voor de steun van de leidinggevende (3.40). De scores zijn redelijk normaal verdeeld. De relatief geringe afwijking rond het gemiddelde wijst uit dat de uitspraken vrij homogeen zijn.

Autonomie

Wanneer we kijken naar de scores op de afzonderlijke vragen op basis waarvan de schalen zijn geconstrueerd wordt het beeld bij de factor autonomie wat genuanceerder.

Vragen	1. Helemaal mee oneens	2. Mee oneens	3. Noch mee oneens, noch mee eens	4. Mee eens	5. Helemaal mee eens	N	Gemiddelde
25 Mijn baan biedt me de ruimte veel beslissingen zelf te nemen	0,5	5,1	10,0	52,1	32,3	629	4,11
26 Ik heb veel vrijheid om zelf te beslissen hoe ik mijn werk uitvoer	0,5	8,9	12,8	56,6	21,2	631	3,89
27 Ik heb voldoende mogelijkheden om mee te beslissen over (eventuele) veranderingen in mijn werk	4,4	35,9	28,8	26,2	4,8	619	2,91
29 Ik kan mijn planning grotendeels zelf bepalen	4,3	28,4	17,9	42,2	7,1	630	3,20

Tabel 4.20 vragen over de gepercipieerde autonomie

Bijna 85% van de respondenten is het eens of helemaal eens met de stelling dat zij de ruimte hebben om zelf beslissingen te nemen (de externe autonomie³¹) en een bijna even hoog percentage is het eens of helemaal eens met de stelling dat zij zelf kunnen beslissen hoe zij hun werk uitvoeren (interne autonomie).

Die percentages liggen beduidend lager wanneer het gaat om de stelling *“ik heb voldoende mogelijkheden om mee te beslissen over veranderingen in het werk”* (externe autonomie). Slechts 30,8% van de respondenten zijn het eens of helemaal eens met deze stelling.

Bij de stelling *“ik kan mijn planning grotendeels zelf bepalen”* (interne autonomie) ligt het percentage ‘eens of mee eens’ een stuk hoger (49,3%) maar nog altijd een stuk lager dan de percentages bij de ander twee vragen over autonomie.

De strakke deadlines in het werk die er naar de mening van bijna 80% van de respondenten (zie tabel 4.21), binnen de gerechten en parketten zijn, zullen daar waarschijnlijk debet aan zijn.

Vragen	1. Helemaal mee oneens	2. Mee oneens	3. Noch mee oneens, noch mee eens	4. Mee eens	5. Helemaal mee eens	N	Gemiddelde
Er zijn in mijn werk strakke deadlines waaraan ik mij moet houden	0,2	6,7	13,7	52,1	27,4	628	4,00*

Tabel 4.21 De aanwezigheid van strakke deadlines

Sociale steun

In tabel 4.22 worden de vragen over de ervaren sociale steun van collega’s gepresenteerd en in tabel 4.23 de vragen over de ervaren steun van de leidinggevende.

³¹ Externe autonomie (ook wel transformatieele autonomie genoemd) is autonomie over het ‘wat’, interne autonomie (ook wel operationele autonomie genoemd) is autonomie over het ‘hoe’. Operationele autonomie blijft binnen de grenzen met de omgeving, transformatieele autonomie betreft juist beslissingen over die grenzen.

Vragen	1. Helemaal mee oneens	2. Mee oneens	3. Noch mee oneens, noch mee eens	4. Mee eens	5. Helemaal mee eens	N	Gemiddelde
Mijn collega's bieden een luisterend oor wanneer ik daar behoefte aan heb	0,5	2,4	5,5	64,2	27,4	623	4,16
Mijn collega's helpen mij om mijn werk gedaan te krijgen indien dit nodig is	1,2	10,4	21,7	55,5	11,3	604	3,65

Tabel 4.22 Ervaren steun van collega's

Vrijwel alle respondenten zijn het eens met de stelling dat collega's aandacht voor elkaar hebben als daar behoefte aan is (91,6% mee eens of helemaal mee eens). Ook als het gaat om het helpen met het werk, is het merendeel van de respondenten van mening dat collega's dat zullen doen als dat nodig is (66,8%).

Aan steun van collega's ontbreekt het dus niet. Dat geldt ook voor de steun door leidinggevenden (tabel 4.23). Het merendeel van de respondenten kan zich vinden in de stelling dat de teamleider aandacht heeft voor hen wanneer zij dat willen (63,7% mee eens of helemaal mee eens, gemiddelde van 3,56) en meehelpt bij het zoeken van oplossingen bij problemen (52,2% mee eens of helemaal mee eens, gemiddelde van 3,37). Iets minder dan 50% is het eens of helemaal eens met de stelling dat zij voor al hun werkgerelateerde problemen bij hun teamleider/bestuur terecht kunnen, maar het gemiddelde (3,27) ligt nogal altijd ruim boven het midden.

Vragen	1. Helemaal mee oneens	2. Mee oneens	3. Noch mee oneens, noch mee eens	4. Mee eens	5. Helemaal mee eens	N	Gemiddelde
Mijn teamleider/bestuur biedt een luisterend oor wanneer ik daar behoefte aan heb	3,0	11,3	22,1	54,1	9,6	603	3,56
Mijn teamleider/bestuur helpt om oplossingen te vinden bij problemen	3,8	14,0	29,9	46,0	6,2	598	3,37
Ik heb het gevoel dat ik voor al mijn werkgerelateerde problemen bij mijn teamleider/bestuur terecht kan	3,8	21,6	25,4	42,4	6,8	606	3,27

Tabel 4.23 Ervaren steun van leidinggevende

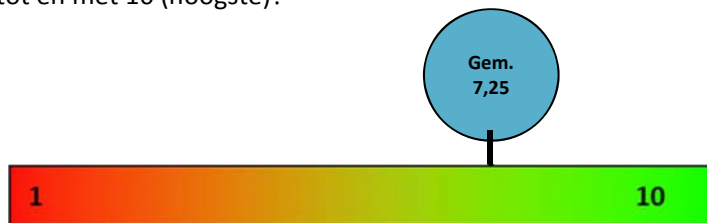
4.2.4 Taakopvatting

Geconfronteerd met dezelfde taakeisen en voorzien van dezelfde energiebronnen vanuit de organisatie kunnen taakuitvoerders toch verschillende stressreacties vertonen. Waar de ene werkdruk ervaart, zal de ander daar minder of zelfs geen last van hebben. Deze verschillen tussen mensen hebben voor een deel te maken met hun taakopvatting. Taakopvatting wordt in het conceptueel model, dat ten grondslag gelegen heeft aan dit onderzoek, beschouwd als een persoonlijke hulpbron³² die een buffer vormt tegen werkdruk.

In de enquête zijn in totaal 23 vragen opgenomen over taakopvatting. De taakopvatting over de kwaliteit van het eigen werk werd gemeten met behulp van vraag 44 en 45. In vraag 44 werd de respondenten gevraagd een cijfer van 1 (laagste) t/m 10 (hoogste) te geven aan de kwaliteit die zij momenteel leverden; in vraag 45 werd gevraagd om een cijfer van 1 t/m 10 te geven aan de kwaliteit die zij wilden leveren. In tabel 4.24 staan de antwoorden op deze vragen.

³² We spreken bewust van persoonlijke hulpbron en niet van een persoonlijke eigenschap die je bezit of niet. Persoonlijke hulpbronnen hebben ook sociale oorzaken die gelegen kunnen zijn in de privé- of werksituatie van de taakuitvoerder (zie Christis, J. (1998) Arbeid, organisatie en stress. Proefschrift Universiteit van Amsterdam pp. 17-27)

Welk cijfer zou u de kwaliteit van uw werk momenteel geven op een schaal van 1 (laagste) tot en met 10 (hoogste)?



Gemiddelde = 7,25 N= 627

Welk cijfer zou u de kwaliteit van uw werk willen geven op een schaal van 1 (laagste) tot en met 10 (hoogste)?



Gemiddelde = 8,44 N= 627

Figuur 4.24 Inschatting werkkwaliteit en gewenste werkkwaliteit

De respondenten schatten gemiddeld de kwaliteit die zij leveren hoog in (gem 7,25 N = 627), maar de kwaliteit die zij willen leveren ligt ruim een punt hoger (8,44). Wat hun opvatting over hun werk betreft mag geconcludeerd worden dat kwaliteit hoog in het vaandel staat.

Ook de *loyaliteit* jegens de organisatie hebben wij geschaard onder de noemer taakopvatting. Die is zeer groot. Zoals in de tussenrapportage al gemeld was, is vrijwel iedereen (97,3% van de respondenten) het eens of helemaal eens met de stelling “de loyaliteit jegens mijn werk is hoog” (vraag 55).

Op basis van een statistische analyse van de antwoorden op de overige vragen is een selectie gemaakt van vragen die samen een betrouwbaar beeld bieden van de taakopvatting van de respondenten.

Dat heeft geresulteerd in vier schalen (zie voor de methodisch-technisch verantwoording bijlage 7):

1. Waargenomen self-efficacy (het vertrouwen in de eigen bekwaamheid om de eigen omgeving te beïnvloeden; kansen zien, oplossingen bedenken, etc.);

2. Werkhouding (eigen normen ten aanzien van de taakvervulling; bijvoorbeeld: ik leg de lat hoog, of het is mijn plicht het werk zo goed mogelijk te doen);
3. Gebruik en waardering van opleidingen die worden aangeboden;
4. Piekeren en frustratie.

schaal	Gemiddelde	Standaard - deviatie	N
Self-efficacy	3.31	.49	608
Werkhouding	4.33	.43	622
Gebruik en waardering opleidingsmogelijkheden	3.91	.61	615
Piekeren / frustratie	3.13	.60	619

Tabel 4.25 Taakopvatting. Scores op de vier subschalen

Op alle vier de schalen scoren de respondenten boven het midden (=3). Dat geldt vooral voor de werkhouding (gem. 4.33 op een schaal van 5), een taakopvatting die ook al zichtbaar was in de hoge kwaliteitseisen die respondenten zich stellen.

Het gebruik en de waardering van de opleidingsmogelijkheden ligt eveneens ruim boven het midden met een gemiddelde van 3.91. Respondenten maken relatief vaak gebruik van opleidingsmogelijkheden en zien ook de positieve kanten daarvan in voor de kwaliteit van hun werk. Zij zijn echter verdeeld over de mogelijkheden die zij krijgen om zich verder op hun vakgebied te ontwikkelen (vraag 32)³³. 40% van de respondenten vindt dat zij voldoende mogelijkheden krijgen, 33% is die mening niet toegedaan, 27% is het noch eens, noch oneens met de stelling dat zij voldoende mogelijkheden krijgen om hun vakgebied bij te houden. Mogelijkerwijs komt deze diversiteit in meningen door een verschillende interpretatie van de vraag. Respondenten kunnen de hoge werkdruk meegenomen hebben in hun beoordeling en dan negatief reageren terwijl andere respondenten de vraag interpreteerden als de mogelijkheid die zij van de organisatie krijgen om zich verder te ontwikkelen ongeacht de werkdruk.

Ook de minder gezonde taakopvatting "Piekeren en frustratie" scoort boven het midden (gem = 3.13). Het is vooral het niet los kunnen laten van zaken, frustraties over het niet kunnen bereiken van doelen en zorgen over mogelijke dwalingen die hoog scoren.

Het gevoel nooit genoeg te gedaan te hebben en ook nooit aan de eigen kwaliteitseisen te voldoen scoren gemiddeld onder het midden (zie tabel 4.29).

³³ Deze vraag luidde: "Ik krijg voldoende mogelijkheden om mij verder te ontwikkelen binnen mijn vakgebied (rechtsgebied)".

We geven hieronder de antwoorden op de afzonderlijke vragen van elk van de vier schalen.

Self-efficacy

Vragen	1. Helemaal mee oneens	2. Mee oneens	3. Noch mee oneens, noch mee eens	4. Mee eens	5. Helemaal mee eens	N	Gemiddelde
58. Ik zoek voortdurend naar manieren om mijn werksituatie te verbeteren	0,8	13,0	31,1	49,3	5,7	610	3,46
59. Waar ik ook werkte, ik heb me altijd sterk gemaakt voor constructieve veranderingen	0,2	9,0	23,5	54,6	12,7	599	3,71
60. Als ik iets zie wat me niet bevalt, dan los ik het op	0,2	5,7	29,5	58,8	5,9	611	3,64
61. Ik verdedig mijn ideeën vol overgave, zelfs wanneer anderen zich ertegen verzetten	0,0	11,8	37,5	44,7	6,1	611	3,45
62. Ik zie overal kansen in	0,3	15,0	44,8	35,4	4,5	605	3,29
63. Als ik geloof in een idee, kan niets of niemand me ervan weerhouden het te realiseren	2,5	45,4	41,4	10,2	0,5	606	2,61
64. Ik zie goede kansen eerder dan anderen	0,3	23,3	51,5	22,1	2,7	588	3,04

Tabel 4.26 Scores op vragen self-efficacy-schaal

Werkhouding

Vragen	1. Helemaal mee oneens	2. Mee oneens	3. Noch mee oneens, noch mee eens	4. Mee eens	5. Helemaal mee eens	N	Gemiddelde
47. Ik leg de lat voor mezelf hoog wat betreft de kwaliteit die ik in mijn werk lever	0,0	1,3	3,9	60,1	34,7	622	4,28
48. Ik ben een gestructureerd persoon	0,0	3,2	12,4	52,6	31,8	620	4,13
50. Ik heb de plicht om mijn werk zo goed mogelijk te doen	0,0	0,2	0,8	36,2	62,9	622	4,62
51. Ik vind het prettig om goed georganiseerd te zijn	0,0	0,5	6,1	57,9	35,5	622	4,28

Tabel 4.27 Scores op vragen werkhouding-schaal

Gebruik en waardering opleidingsmogelijkheden

Vragen	1. Helemaal mee oneens	2. Mee oneens	3. Noch mee oneens, noch mee eens	4. Mee eens	5. Helemaal mee eens	N	Gemiddelde
65. Ik maak gebruik van de opleidingsmogelijkheden die er zijn	0,3	6,2	13,3	68,6	11,5	615	3,85
66. De opleidingsmogelijkheden leveren een positieve bijdrage aan de kwaliteit van mijn werk	0,5	4,2	10,8	66,7	17,8	613	3,97

Tabel 4.28 Scores op vragen leerbereidheid-schaal

Piekeren en frustratie

Vragen	1. Helemaal mee oneens	2. Mee oneens	3. Noch mee oneens, noch mee eens	4. Mee eens	5. Helemaal mee eens	N	Gemiddelde
23. Zaken laten mij regelmatig – ook buiten werktijd – niet los	3,8	31,2	16,5	38,0	10,5	631	3,20
49. Ik vind het frustrerend als ik mijn doelen niet kan behalen	0,0	2,8	12,3	63,4	21,6	617	4,04
52. Zelfs al doe ik mijn best voor een zaak, dan heb ik toch nog het gevoel dat het niet genoeg is	6,1	51,5	25,9	13,3	3,2	618	2,56
54. Ik kan zelden aan mijn eigen hoge kwaliteitseisen voldoen	5,0	56,1	25,2	11,3	2,4	619	2,50
57 Zorgen over mogelijke dwalingen houden mij bezig	3,4	20,8	24,2	41,0	10,6	620	3,35

Tabel 4.29 Scores op vragen schaal 'Piekeren/frustratie'

Samenvatting bevindingen van de beschrijvende analyses

Aan het slot van dit hoofdstuk zetten wij de belangrijkste bevindingen puntsgewijs op een rij:

Werkdruk

- De gepercipieerde werkdruk bij de gerechten en parketten is gemiddeld genomen hoog. 73,3% van de respondenten geeft aan dat soms of vaak de werklust groter is dan het vermogen om er mee om te gaan;
- Een zeer ruime meerderheid (77,4%) vindt dat deze werkdruk de afgelopen jaren is toegenomen.

Werkinhoud, werkomgeving en werklust

- 71,7% van de respondenten kan de primaire taken niet uitvoeren binnen de tijd die daarvoor staat;
- 65,5% van de respondenten dat zegt tijd te kort te komen, lost het probleem op door over te werken;
- 72,8% van de respondenten antwoordt dat zij soms of vaak concessies moeten doen aan de kwaliteit van hun werk;
- Een ruime meerderheid (87,6%) is het niet eens of zelfs helemaal oneens met de stelling dat zij de ontwikkelingen op hun vakgebied/rechtsgebied binnen werktijd kunnen bijhouden;

- Op de vraag of plaats onafhankelijk werken de hoge werklast zou kunnen verminderen antwoordt 59,8% ontkennend;
- Voor een meerderheid van de respondenten boden ook flexibele werktijden geen oplossingen voor het probleem van de grote werklast;
- Bijna 70% van de respondenten (69,7%) ervaart een toename van de bureaucratisering;
- 65,5% van de respondenten ervaart een toename van de productie-eisen. Het gevoel dat de druk om te moeten produceren is toegenomen wordt door de meeste respondenten gedeeld;
- 67% van de respondenten is het eens of helemaal eens met de stelling dat zij gemiddeld meer zaken heeft gekregen in de afgelopen jaren en een nog grotere groep (81%) vindt dat de complexiteit van de hun toegewezen zaken is toegenomen;
- Een kleine meerderheid (53%) van de respondenten ervaart onder druk te staan om de voor hen geldende productie-eisen te behalen.

Energiebronnen

- Gemiddeld genomen is voor alle respondenten de ervaren autonomie relatief hoog;
- 85% van de respondenten is het eens of helemaal eens met de stelling dat zij de ruimte hebben om zelf beslissingen te nemen;
- Een bijna even hoog percentage (78%) is het eens of helemaal eens met de stelling dat zij zelf kunnen beslissen hoe zij hun werk uitvoeren;
- Die percentages liggen beduidend lager wanneer het gaat om de stelling “ *ik heb voldoende mogelijkheden om mee te beslissen over veranderingen in het werk*” (30,8% eens of helemaal eens) en “*ik kan mijn planning grotendeels zelf bepalen*” (49,3%);
- 80% van de respondenten deelt de mening dat “*in mijn werk strakke deadlines zijn waaraan ik mij moet houden*”.

Taakopvattingen

- De respondenten schatten de kwaliteit die zij leveren hoog in (gem 7,25), maar de kwaliteit die zij willen leveren ligt gemiddeld ruim een punt hoger (8,44);
- De loyaliteit jegens de organisatie is zeer groot. Vrijwel iedereen (97,3%) is het eens of helemaal eens met de stelling “*de loyaliteit jegens mijn werk is hoog*”;
- Respondenten geven aan een constructieve en proactieve werkhouding te hebben (gem. 4.33 op een schaal van 5);
- Respondenten maken relatief vaak gebruik van opleidingsmogelijkheden en zien ook de positieve kanten daarvan in voor de kwaliteit van hun werk;
- Zij zijn verdeeld over de mogelijkheden die zij krijgen om zich verder op hun vakgebied te ontwikkelen. 40% van de respondenten vindt dat zij voldoende mogelijkheden krijgen, 33% is die mening niet toegedaan, 27% is het noch eens, noch oneens;
- Op de schaal “*Piekeren en frustratie*” is de gemiddelde score van de respondenten boven het midden (3.13 op een schaal van 1 t/m 5).

5. Verschil-analyses

In dit hoofdstuk presenteren wij de verschilanalyses. Van de respondenten is een aantal achtergrondgegevens verzameld dat het mogelijk maakt om de verzamelde data over de variabele werkdruk en de variabelen werklast, energiebronnen en taakopvattingen die van invloed zijn op de werkdruk, uit te splitsen naar de verschillende deelgroepen. Zo kan bijvoorbeeld onderzocht worden of de leden van de zittende magistratuur (rechter en raadsheer) een hogere werkdruk voelen dan de leden van de staande magistratuur (officier van justitie en advocaat generaal) en of de perceptie van de werkdruk bij de respondenten werkzaam binnen het rechtsgebied Straf significant verschilt van die van de respondenten werkzaam binnen Civiel.

Andere variabelen waarmee we verschilanalyses zouden kunnen uitvoeren zijn standplaats, anciënniteit, het al of niet hebben van een leidinggevende functie, duur dienstverband (full time of parttime), en persoonlijke gegevens als leeftijd, geslacht, burgerlijke staat en het al of niet hebben van kinderen.

Uit de baaierd van mogelijke analyses kiezen wij die analyses die voldeden aan één of meer van de volgende criteria:

1. De verschillen die zichtbaar worden leveren relevante kennis op ten aanzien van de centrale onderzoeksvraag: *“Wat zijn de algemene en specifieke werkgerelateerde factoren die tot de ervaring van werkdruk leiden bij de centrale functiegroepen werkzaam binnen de verschillende rechtsgebieden van de gerechten en parketten op de verschillende standplaatsen?”*.
2. De verschillen die zichtbaar worden leveren relevante kennis op voor het zoeken naar oplossingen voor geconstateerde werkdrukproblemen.
3. De verschillen die zichtbaar worden zijn significant.

In paragraaf 5.1 kijken we naar de werkdruk. We analyseren de verschillen in werkdruk tussen de functiegroepen, tussen de rechtsgebieden en tussen de standplaatsen. In paragraaf 5.2 analyseren we de verschillen in werklast voor ieder van de drie gemaakte onderscheidingen, in paragraaf 5.3 de verschillen in autonomie en sociale steun (energiebronnen) en in paragraaf 5.4 tenslotte de verschillen in taakopvatting.

Andere door ons als relevant beschouwde variabelen voor de verschilanalyse zijn al of niet leidinggeven (§ 5.5), duur dienstverband (§ 5.6) en leeftijd en sekse (§ 5.7). Bij deze laatste drie achtergrond variabelen rapporteren we de antwoorden op de vraag over werkdruk (vraag 1) en de scores op de beide werklastschalen. Daarnaast rapporteren we de antwoorden op vragen over de energiebronnen en taakopvatting. We sluiten af met de belangrijkste conclusies uit de verschilanalyse (§ 5.8).

5.1 Verschillen in werkdruk

Werkdruk wordt ervaren indien de werklast groter is dan het vermogen om hiermee om te gaan. Van alle respondenten antwoordde 44,9% dat dit wel eens het geval is, 28,4% geeft aan dat dit vaak het geval is. De vraag is of deze getallen gelden ongeacht verschillen in functie, rechtsgebied of standplaats. We lopen hieronder deze drie onderscheidingen langs.

Funcatiecategorieën

We hebben vier functiecategorieën in het onderzoek meegenomen:

Staande magistratuur:

1. officier van justitie;
2. advocaat-generaal.

Zittende magistratuur:

3. rechter;
4. raadsheer.

Zijn er binnen deze functiegroepen opvallende verschillen in de ervaring van de werkdruk? Tabel 5.1 laat de gemiddelde scores van de vier groepen zien op de variabele werkdruk (vraag 1).

	Funcatiecategorie				
	officier van justitie	advocaat-generaal	rechter	raadsheer	Totaal (N=603)
Gemiddelde werkdruk	3,13	3,15	2,93	3,08	3,00

Tabel 5.1 Werkdruk naar functie

Gemiddeld genomen wordt bij de staande magistratuur een hogere werkdruk ervaren dan bij de zittende magistratuur. Significant is het verschil echter niet. Het verschil tussen de beide grote functiegroepen rechter en officier van justitie is wel significant. De perceptie door de officieren van justitie van hun werkdruk is hoger dan de werkdrukperceptie van de rechter.

Rechtsgebieden

In het onderzoek zijn de volgende rechtsgebieden onderscheiden:

- a. Civiel
- b. Bestuur
- c. Straf
- d. Kanton
- e. Familie en Jeugd
- f. Belasting

Vr 1. Gemiddelde werkdruk

Schaal	Civiel	Bestuur	Straf	Kanton	Familie en Jeugd	Belasting
N	118	79	202	72	79	25
Gemiddelde werkdruk	3,02	3,05	3	2,91	3,03	2,72

Tabel 5.2 Werkdruk naar rechtsgebied

De meerderheid van de respondenten binnen alle rechtsgebieden zeggen soms of vaak een hoge werkdruk te ervaren. Bij Belasting is de score het laagst (maar nog altijd boven het midden). Bij alle andere rechtsgebieden ligt de score van respondenten die soms of vaak een hoge werkdruk zeggen te ervaren, tussen de 70 en de 75%.

Standplaats

In de tabel is de werkdruk per standplaats weergegeven voor de verschillende functiecategorieën.

Standplaats en functie					
officier van justitie	gem. werkdruk	advocaat-generaal en	gem. werkdruk	rechter	gem. werkdruk
➤ Amsterdam	2,7000	➤ Amsterdam	3,3636	➤ Amsterdam	2,7222
➤ Noord-Holland	3,0588	➤ Arnhem-Leeuwarden	3,2000	➤ Den Haag	2,9556
➤ Midden-Nederland	3,1429	➤ Den Haag	2,8333	➤ Gelderland	3,1333
➤ Noord-Nederland	*	➤ 's-Hertogenbosch	3,0000	➤ Limburg	2,8824
➤ Oost-Nederland	3,5000			➤ Midden-Nederland	3,1522
➤ Den Haag	3,5000			➤ Noord-Holland	2,6765
➤ Rotterdam	3,1000	raadsheer		➤ Noord-Nederland	2,8750
➤ Limburg	3,5714	➤ Amsterdam	2,8824	➤ Oost-Brabant	2,7917
➤ Oost-Brabant	2,8000	➤ Arnhem-Leeuwarden	3,1395	➤ Overijssel	2,7600
➤ Zeeland-West-Brabant	*	➤ Den Haag	3,1471	➤ Rotterdam	3,1622
➤ Landelijk parket	3,0000	➤ 's-Hertogenbosch	3,0417	➤ Zeeland-W. Brabant	2,8529
➤ Functioneel Parket	3,0000				
➤ BOOM					
➤ Parket Generaal	*				

*: Geanonimiseerd vanwege te geringe aantal

Tabel 5.3 Werkdruk per standplaats en functiecategorie

De verschillen tussen de standplaatsen lopen uiteen van gemiddeld 2,7 tot gemiddeld 3,57. Deze verschillen zijn echter niet significant. De reden daarvoor zijn de beperkte statistische mogelijkheden door de relatief kleine aantallen respondenten per standplaats.

5.2 Verschillen in werklust

De variabele werklust wordt, zoals is beschreven in het vorige hoofdstuk, gemeten met behulp van twee subschalen: de schaal 'Perceptie van tijdsdruk' en de schaal 'Perceptie van toename productiedruk'.

Bij 'Perceptie van tijdsdruk' gaat het om de vraag of men vindt dat er voldoende tijd is om de taken uit te voeren, bij 'Perceptie van toename productiedruk' wordt gemeten of de respondenten vinden dat de druk op hen om te 'produceren' toeneemt.

De gemiddelde score voor de perceptie van de tijdsdruk van alle respondenten is 3,63. Voor de perceptie van de 'toename productiedruk' is de gemiddelde score 3,69. De vraag is in hoeverre deze gemiddelden uiteenlopen als we kijken naar de verschillende functiegroepen, rechtsgebieden en standplaatsen.

Functiecategorie

	Functiecategorie				
	officier van justitie	advocaat-generaal	rechter	raadsheer	Totaal
Schaal Gevoel van tijdsdruk	3.82	3.74	3.59	3.57	3.63
Schaal Gevoel van toename productiedruk	3.86	3.89	3.63	3.67	3.69

Tabel 5.4 Werklust naar functie

Uit de tabel valt af te leiden dat zowel wat betreft de tijdsdruk als wat betreft de productiedruk de gemiddelde scores bij de staande magistratuur hoger liggen dan bij de zittende magistratuur. De verschillen zijn niet significant.

Dat verschil tussen staande en zittende magistratuur hebben we ook geconstateerd bij de antwoorden op vraag 10 van de enquête (zie tabel 5.5). Daar werd gevraagd om aan te geven hoe vaak concessies gedaan moeten worden aan de kwaliteit van het werk om de primaire taken binnen de tijd die daarvoor staat, uit te kunnen voeren (1 = vaak, 2 = soms, 3 = zelden, 4 = nooit). De staande magistratuur doet vaker concessies aan de kwaliteit van hun werk dan de zittende magistratuur. Het verschil tussen 'officier van justitie' en rechter en raadsheer is zelfs significant ($p < .001$).

	Functiecategorie			
	officier van justitie	advocaat-generaal	rechter	raadsheer
10. Kunt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de volgende stelling door het beste passende antwoord aan te vinken: "Om mijn primaire taken uit te kunnen voeren binnen de tijd die daarvoor staat, moet ik concessies doen aan de kwaliteit van het werk."	1,73	1,78	2,14	2,18

Tabel 5.5 Tijdsdruk en kwaliteit van het werk

Dat officieren van justitie vaker zeggen vanwege de tijdsdruk concessies te moeten doen aan de kwaliteit van hun werk, vertaalt zich in het gemiddeld lagere cijfer dat deze functiecategorie geeft aan de kwaliteit van hun werk (tabel 5.5a). Zowel rechters als raadsheren geven een hogere score, de score van de raadsheren is zelfs significant hoger ($p < .001$).

	Functiecategorie				
	officier van justitie	advocaat-generaal	rechter	raadsheer	Totaal
44. Welk cijfer zou u de kwaliteit van uw werk – momenteel – geven op een schaal van 1 (laagste) tot en met 10 (hoogste)?	6,96	6,96	7,28	7,51	7,26

Tabel 5.5a Inschatting kwaliteit van werk naar functiecategorie

Rechtsgebied

Schaal	Civiel	Bestuur	Straf	Kanton	Familie en Jeugd	Belasting
N	117	79	202	72	79	25
Gevoel van tijdsdruk	3.50	3.54	3.74	3.45	3.69	3.31
Gevoel van toename productiedruk	3.68	3.63	3.70	3.59	3.65	3.74

Tabel 5.6 Werklast per rechtsgebied

Kijken we naar het verschil in taaklast tussen rechtsgebieden, dan valt op dat Civiel significant lager scoort dan de andere rechtsgebieden op 'Gevoel van tijdsdruk'. Straf daarentegen scoort hier significant hoger.

Bij de variabele 'Gevoel van toename productiedruk' zijn de gevonden verschillen niet significant. Wel scoort ook hier Straf het hoogst.

Standplaats

In tabel 5.7 zijn de data over werklast uitgesplitst naar de standplaats van de functiecategorieën. De scores komen redelijk overeen. Alleen de scores van de staande magistratuur in Den Haag en Limburg springen er iets boven uit. Dit is conform de ook iets hogere scores op werkdruk in deze twee standplaatsen (zie tabel 5.3)

5.3 Verschillen in energiebronnen

Werkdruk ontstaat als de taakuitvoerder geen mogelijkheden heeft om de werklast te reguleren. Om de werklast te kunnen reguleren, zo hebben we in het conceptueel model verondersteld, heeft de taakuitvoerder voldoende autonomie nodig en voldoende sociale steun van collega's en leidinggevend. Deze beide variabelen hebben we energiebronnen genoemd. De hypothese is dat de aan- of afwezigheid van energiebronnen een belangrijke invloed heeft op de relatie tussen de werklast en de werkdruk. Uit de verschillende vragen in de enquête hebben we drie schalen geconstrueerd. Een schaal voor de meting van achtereenvolgens:

1. Autonomie (kan men zelf beslissen hoe en wanneer het werk uit te voeren?)
2. Steun van leidinggevende (ervaart men voldoende steun van de leidinggevende?)
3. Steun van collega's (kan men met problemen bij collega's terecht?)

De gemiddelde score op de autonomieschaal van alle respondenten was 3.53 op een schaal van 1 (weinig autonomie) tot 5 (veel autonomie). De gemiddelde score op de schaal 'steun van collega's' was 3.91; en de gemiddelde score op de schaal 'steun van leidinggevend' was 3.40. De gemiddelde score op alle energiebronnen ligt dus ruim boven het midden.

De vraag is nu in hoeverre deze gemiddelde scores verschillen wanneer er onderscheid gemaakt wordt naar functiecategorie, rechtsgebied en standplaats. In tabel 5.8 tot en met tabel 5.10 staan de scores voor deze drie gemaakte onderscheidingen.

Standplaats en functie								
officier van justitie	Gevoel tijdsdruk	Gevoel pro- ductiedruk	advocaat- generaal	Gevoel tijdsdruk	Gevoel pro- ductiedruk	rechter	Gevoel tijdsdruk	Gevoel pro- ductiedruk
➤ Amsterdam	3,45	3,50	➤ Amsterdam	3,91	3,92	➤ Amsterdam	3,48	3,64
➤ Noord-Holland	3,82	3,69	➤ Arnhem- Leeuwarden	3,76	3,96	➤ Den Haag	3,71	3,70
➤ Midden- Nederland	3,71	3,62	➤ Den Haag	3,50	3,87	➤ Gelderland	3,77	3,72
➤ Noord- Nederland	*	*	➤ 's-Hertogen- bosch	3,60	3,77	➤ Limburg	3,55	3,28
➤ Oost-Nederland	3,91	4,00				➤ Midden- Nederland	3,66	3,67
➤ Den Haag	4,05	4,10				➤ Noord- Holland	3,55	3,50
➤ Rotterdam	3,79	3,72	raadsheer			➤ Noord- Nederland	3,60	3,45
➤ Limburg	4,40	4,54	➤ Amsterdam	3,58	3,58	➤ Oost- Brabant	3,48	3,42
➤ Oost- Brabant	4,13	3,64	➤ Arnhem- Leeuwarden	3,66	3,81	➤ Overijssel	3,58	3,64
➤ Zeeland-West- Brabant	*	*	➤ Den Haag	3,51	3,63	➤ Rotterdam	3,71	3,68
➤ Landelijk parket	3,86	3,46	➤ 's-Hertogen- bosch	3,48	3,54	➤ Zeeland-W. Brabant	3,66	3,40
➤ Functioneel Parket	3,57	3,58						
➤ BOOM								
➤ Parket Generaal	*	*						

*: Geanonimiseerd vanwege te geringe aantal

Tabel 5.7 Werklast uitgesplitst naar standplaats en functiecategorie

Wat de functiecategorieën betreft zijn de verschillen erg klein (tabel 5.8). Binnen de rechtsgebieden (tabel 5.9) valt op dat bij Bestuur de steun van collega's iets lager is vergeleken met die bij de andere rechtsgebieden. Bij Kanton is de score op autonomie hoger dan bij de overige rechtsgebieden. Straf scoort daarentegen lager op autonomie. Dat verschil is significant ($p < .05$). Familie en Jeugd scoort significant lager dan de rest op de schaal 'steun van leidinggevend' ($p < .05$).

Tenslotte de standplaatsen (tabel 5.10). Daar vallen geen opvallende verschillen op. De scores variëren van 3,0 tot 4,05 voor autonomie, van 3,5 tot 4,5 voor sociale steun van collega's en van 2,76 tot 4,22 voor sociale steun door leidinggevend. Geen van de verschillen tussen de standplaatsen is significant.

Functiecategorie

	Functiecategorie				
	officier van justitie	advocaat-generaal	rechter	raadsheer	Totaal
Schaal Autonomie	3.57	3.65	3.49	3.61	3.53
Schaal Steun leidinggevende	3.37	3.48	3.38	3.51	3.41
Schaal Steun collega's	3.89	3.94	3.91	3.96	3.91

Tabel 5.8 Energiebronnen uitgesplitst naar functiecategorie

Rechtsgebied

Schaal	Civiel	Bestuur	Straf	Kanton	Familie en Jeugd	Belasting
N	117	79	202	72	79	25
Steun van leiding	3.46	3.47	3.36	3.43	3.20	3.36
Steun van collega's	3.94	3.80	3.96	3.91	3.89	3.76
Autonomie	3.57	3.45	3.44	3.67	3.45	3.46

Tabel 5.9 Energiebronnen uitgesplitst naar rechtsgebieden

Standplaats

Standplaats en functie											
officier van justitie	autonomie	steun collega	steun leiding	advocaat-generaal	autonomie	steun collega	steun leiding	rechter	autonomie	steun collega	steun leiding
Amsterdam	3,73	3,95	3,59	Amsterdam	3,59	4,14	3,61	Amsterdam	3,72	3,99	3,74
Noord-Holland	3,69	3,85	3,23	Arnhem-Leeuwarden	3,45	3,60	3,60	Den Haag	3,38	3,73	3,20
Midden-Nederland	3,32	3,57	3,10	Den Haag	3,99	3,70	3,27	Gelderland	3,36	3,93	3,10
Noord-Nederland	3,85	3,80		's-Hertogenbosch	3,60	4,10	3,25	Limburg	3,59	4,09	3,47
Oost-Nederland	3,30	4,25						Midden-Nederland	3,49	3,98	3,57
Den Haag	3,47	3,90	3,25					Noord-Holland	3,50	3,91	3,55
Rotterdam	4,05	3,95	3,50	raadsheer				Noord-Nederland	3,25	3,69	3,08
Limburg	3,00	3,71	3,28	Amsterdam	3,65	4,06	3,65	Oost-Brabant	3,77	4,02	3,52
Oost-Brabant	3,95	3,20	3,20	Arnhem-Leeuwarden	3,62	4,04	3,62	Overijssel	3,61	4,10	3,39
Zeeland-West-Brabant	3,42	4,33	4,22	Den Haag	3,54	3,72	3,26	Rotterdam	3,38	3,85	3,21
Landelijk parket	3,83	4,50	3,67	's-Hertogenbosch	3,66	4,08	3,56	Zeeland-W. Brabant	3,52	3,87	3,40
Functioneel Parket	3,20	3,59	2,76								
BOOM											
Parket Generaal	3,25	4,50	3,67								

Tabel 5.10 Energiebronnen uitgesplitst naar functiecategorie en standplaats

5.4 Taakopvatting

In het conceptueel model van dit werkdrukonderzoek is verondersteld dat de taakopvatting van de functievervuller een onafhankelijke positieve of negatieve invloed heeft op de werkdruk (zie H2).

Uit de vragen over taakopvatting in de enquête zijn vier schalen geconstrueerd:

1. Waargenomen self-efficacy (het vertrouwen in de eigen bekwaamheid om de eigen omgeving te beïnvloeden; kansen zien, oplossingen bedenken, etc.).
2. Werkhouding (eigen normen ten aanzien van de taakvervulling; bijvoorbeeld: ik leg de lat hoog, of het is mijn plicht het werk zo goed mogelijk te doen).
3. Gebruik en waardering van opleidingen die worden aangeboden.
4. Piekeren en frustratie.

De gemiddelde scores op deze schalen lagen alle boven het gemiddelde. Dat gold in bijzondere mate voor de werkhouding (4.33 op een schaal van 1 (weinig proactief) tot 5 (zeer proactief), en in iets minder mate voor *self-efficacy* (3.31) en “gebruik en waardering opleidings-mogelijkheden” (3.91)). Van deze scores veronderstellen we een positieve, werkdrukverlagende invloed. Ook de schaal ‘Piekeren/frustratie’ scoorde gemiddeld hoger dan het midden (3.13). Daarvan verwachten we een negatieve, werkdrukverhogende invloed.

In de tabellen 5.11 tot en met 5.13 worden de scores voor de onderscheiden subgroepen gegeven.

Functiecategorie

Taakopvatting	Functiecategorie				
	officier van justitie	advocaat-generaal	rechter	raadsheer	Totaal
Schaal Self-efficacy	3.52	3.51	3.25	3.30	3.31
Schaal Werkhouding	4.29	4.27	4.33	4.39	4.33
Schaal Gebruik en waardering opleidingsmogelijkheden	3.66	3.83	3.99	3.83	3.91
Schaal Piekeren/frustratie	3.39	3.36	3.05	3.05	3.13

Tabel 5.11 Taakopvatting uitgesplitst naar functiecategorie

De staande magistratuur scoort hoger op de 'Self-efficacy schaal' dan de zittende magistratuur. Het verschil tussen officier van justitie en rechter is significant ($p < .001$) maar ook de categorie advocaat-generaal scoort hoger³⁴. Ondanks deze hogere *self-efficacy* is de gepercipieerde werkdruk van de officieren van justitie hoger dan die van de rechters en de raadsheren.

Bij de schaal 'Werkhouding' zijn geen significante verschillen gevonden. Rechters en raadsheren scoren hier iets hoger dan de staande magistratuur.

Wat het gebruik en waardering van opleidingsmogelijkheden betreft scoren de rechters significant hoger dan de officieren van justitie ($p < .001$).

Tenslotte de schaal 'Piekeren/frustratie'. Uit de cijfers blijkt een significant verschil tussen enerzijds de officier van justitie en anderzijds de rechter ($p < .001$) en raadsheer ($p = .003$). Gemiddeld zijn de officieren van justitie vaker gefrustreerd over het niet kunnen behalen van de gestelde doelen hoe hard ze ook werken en maken ze zich meer zorgen over het maken van fouten. Dat heeft een negatieve uitwerking op de werkdruk.

Rechtsgebied

Schaal	Civiel	Bestuur	Straf	Kanton	Familie en Jeugd	Belasting
N	117	79	202	72	79	25
Self-efficacy	3.23	3.27	3.30	3.29	3.22	3.51
Werkhouding	4.29	4.42	4.35	4.30	4.31	4.46
Gebruik en waardering opleidingsmogelijkheden	3.99	3.74	3.92	3.86	4.02	4.02
Piekeren/frustratie	3.07	3.06	3.10	2.99	3.05	3.14

Tabel 5.12 Taakopvatting uitgesplitst naar rechtsgebied

De verschillen in taakopvatting tussen de onderscheiden rechtsgebieden zijn niet groot. Bestuur scoort significant hoger dan de rest op werkhouding dan de andere rechtsgebieden. Datzelfde geldt ook voor Belasting dat ook op self-efficacy hoger scoort dan de andere rechtsgebieden, maar significantie is hier niet gevonden mede vanwege het relatief geringe aantal mensen in dit rechtsgebied dat de enquête heeft ingevuld (25).

³⁴ De groep advocaat-generaal is in verhouding tot de andere drie groepen te relatief klein, waardoor verschillen door de beperkte statistische mogelijkheden minder snel als significant worden aangemerkt. Dat geldt ook voor Belasting.

Civiel en Familie en Jeugd scoren op de schaal 'Self-efficacy' wat lager dan de andere rechtsgebieden. De familie- en jeugdrechters scoren samen met de belastingrechters wat hoger op de schaal 'Gebruik en waardering opleidingsmogelijkheden', maar niet significant.

Tenslotte blijken de strafrechters na de belastingrechters het hoogste te scoren op de schaal 'Piekeren/frustratie'. Dit verschil is niet significant.

Standplaats

Uitsplitsing van de taakopvattingen per functiecategorie uitgesplitst naar standplaats (zie tabel 5.13) levert geen significante verschillen op. Dat is mede het gevolg van het geringe aantal respondenten per cel.

Standplaats en functie									
officier van justitie	Self efficacy	Werkhouding	Opleiding	Piekeren / frustratie	advocaat-generaal	Self efficacy	Werkhouding	Opleiding	Piekeren / frustratie
Amsterdam	3,49	4,00	3,75	3,20	Amsterdam	3,47	4,34	4,05	3,61
Noord-Holland	3,45	4,33	3,94	3,34	Arnhem-Leeuwarden	3,54	4,40	4,00	3,32
Midden-Nederland	3,63	4,39	3,71	3,20	Den Haag	3,44	4,08	3,30	3,20
Noord-Nederland	3,66	4,55	3,90	3,36	's-Hertogenbosch	3,65	4,20	3,70	3,04
Oost-Nederland	3,39	4,45	3,67	3,82					
Den Haag	3,29	4,23	3,60	3,36					
Rotterdam	3,67	4,18	3,65	3,26	raadsheer				
Limburg	3,62	4,46	3,29	4,12	Amsterdam	3,28	4,31	3,68	3,11
Oost- Brabant	3,34	4,20	4,10	3,36	Arnhem-Leeuwarden	3,29	4,37	3,80	3,05
Zeeland-West-Brabant	3,38	4,58	3,50	3,47	Den Haag	3,28	4,41	3,82	3,05
Landelijk parket	3,52	4,20	4,08	3,67	's-Hertogenbosch	3,36	4,48	4,02	3,00
Functioneel Parket	3,45	4,16	3,32	3,09					
BOOM									
Parket Generaal	3,71	4,50	4,00	3,40					

Tabel 5.13 Taakopvatting uitgesplitst naar standplaats en functiecategorie

Standplaats en functie				
rechter	Self efficacy	Werkhouding	Opleiding	Piekeren / frustratie
Amsterdam	3,15	4,38	3,94	2,96
Den Haag	3,23	4,38	3,92	3,19
Gelderland	3,22	4,31	3,99	3,20
Limburg	3,35	4,32	4,00	3,11
Midden-Nederland	3,33	4,26	3,97	3,09
Noord-Holland	3,22	4,37	3,97	3,11
Noord-Nederland	3,27	4,27	4,00	3,21
Oost-Brabant	3,38	4,35	4,04	2,89
Overijssel	3,23	4,28	4,08	2,76
Rotterdam	3,18	4,32	4,00	3,00
Zeeland-W. Brabant	3,26	4,38	4,01	2,93

Vervolg Tabel 5.13

5.5 Verschil niet leidinggevenden en leidinggevenden

In deze paragraaf vergelijken we de scores van leidinggevenden met die van de niet-leidinggevenden. We starten met een analyse van de verschillen in de werkdruk en werklast van beide groepen (tabel 5.14).

Werkdruk en werklast

Werkdruk:		
Gemiddelde score op:	Leidinggevende	Niet-leidinggevenden
Vr 1. Perceptie van werkdruk	2,93	3,02
Werklast:		
Schaal 'Gevoel van tijdsdruk'	3.56	3.64
Schaal 'Gevoel van toename productiedruk'	3.58	3.71

Tabel 5.14 Werkdruk en werklast uitgesplitst naar leidinggevende en niet-leidinggevende

Leidinggevenden percipiëren een iets lagere werkdruk dan niet-leidinggevenden, maar dit verschil is niet significant. Wat de werklast betreft zien we hetzelfde beeld. De leidinggevenden scoren lager dan de niet-leidinggevenden, maar de verschillen zijn niet significant.

Dat is opmerkelijk omdat we in hoofdstuk 6 zullen laten zien dat leidinggevenden duidelijk meer overwerken dan niet leidinggevenden (zie Tabel 6.6). De lagere score van de leidinggevenden op werklast kan te maken hebben met het feit dat zij significant tevredener zijn met de werkomgeving en de werkorganisatie (zie tabel 5.14a). Aan de andere kant scoren zij wel weer significant lager (8.26 voor de leidinggevenden versus 8.47 voor de niet-leidinggevenden) op de vraag hoe hoog zij de kwaliteit van hun werk inschatten (1 is laagste score, 10 is hoogste score). Die lagere inschatting kan met een kritischer instelling te maken hebben maar waarschijnlijker is dat zij heel veel taken hebben, om die reden ook veel moeten overwerken, maar toch nog steeds te weinig tijd hebben om al die taken naar volle tevredenheid uit te voeren. Zij zijn zich er dan ook van bewust dat zij soms concessies moeten doen aan de kwaliteit.

Gemiddelde score op:	Leidinggevende	Niet-leidinggevende
<i>Tevredenheid werkomgeving</i> Vr 67. Kunt u op een schaal van 1 (zeer ontevreden) tot en met 10 (zeer tevreden) aangeven hoe tevreden u op dit moment bent met uw werkomgeving?	7,159	6,793
<i>Tevredenheid werkorganisatie</i> Vr. 68. Kunt u op een schaal van 1 (zeer ontevreden) tot en met 10 (zeer tevreden) aangeven hoe tevreden u op dit moment bent met de manier waarop het werk georganiseerd is?	6,488	5,955

Tabel 5.14a Tevredenheid van leidinggevenden en niet-leidinggevenden met werkomgeving en werkorganisatie

Energiebronnen en taakopvatting

Verschillen de leidinggevenden van de niet-leidinggevenden in hun perceptie van de autonomie die zij hebben en de sociale steun die zij ontvangen van collega's en leidinggevenden? En hoe zit het met de verschillen in taakopvattingen? Uit het onderzoek blijken die verschillen gering. Significant is alleen het verschil in autonomie en in self-efficacy (tabel 5.15). Leidinggevenden scoren op die schalen hoger dan niet-leidinggevenden.

Gemiddelde score op:	Leidinggevenden	Niet-leidinggevenden
<i>Schaalscore autonomie</i>	3.88	3.48
<i>Schaalscore self-efficacy</i>	3.56	3.27

Tabel 5.15 Energiebronnen en taakopvatting: significant verschillende antwoorden van leidinggevenden en niet-leidinggevenden

5.6 Verschillen duur dienstverband

Werkdruk en werklast

In tabel 5.16 vindt u de verdeling van de gemiddelde werkdruk- en werklastscores over de vier, binnen de variabele 'Duur dienstverband', onderscheiden categorieën. We hebben als operationalisatie voor 'duur dienstverband' de tijd genomen die men werkzaam is in de huidige functie.

Gemiddelde score	Werkzaam in huidige functie			
	< 1 jaar	1 tot 5 jaar	5 - 10 jaar	> 10 jaar
Vr 1 Perceptie van werkdruk	2.75	3.04	3.06	3.01
<i>Werklast</i>				
Schaal 'Gevoel van tijdsdruk'	3.32	3.65	3.74	3.61
Schaal 'Gevoel van toename productiedruk'	3.40	3.65	3.74	3.77

Tabel 5.16 Werkdruk en werklast uitgesplitst naar duur dienstverband

Uit de cijfers blijkt dat de werkdruk en werklast toeneemt met de jaren. Na tien jaar stabiliseren zij zich, hoewel het gevoel van productiedruk juist toeneemt. Significant zijn de verschillen met de groep die minder dan één jaar in dienst is³⁵. Zij ervaren minder tijdsdruk dan respondenten die hun functie 1-5 en 5-10 jaar bekleden (resp. $p=.025$ en $p=.004$) en ook minder dan respondenten die hun functie meer dan 10 jaar bekleden.

Respondenten die minder dan een jaar hun functie bekleden ervaren ook significant minder toegenomen productiedruk dan respondenten die hun functie 5-10 jaar of langer dan 10 jaar bekleden (resp. $p=.011$ en $p=.004$).

³⁵ Dit is een kleine groep (48)

Energiebronnen en Taakopvatting

Gemiddelde score op de schalen:	Werkzaam in huidige functie			
	< 1 jaar	1-5 jaar	5-10 jaar	> 10 jaar
N	48	232	152	181
Tevredenheid werkomgeving	6.48	6.26	6.14	6.14
Steun van leiding	3.70	3.44	3.36	3.31
Steun van collega's	4.00	3.89	3.97	3.88
Autonomie	3.86	3.55	3.50	3.45
Self-efficacy	3.49	3.37	3.27	3.22
Werkhouding	4.34	4.37	4.31	4.30
Gebruik en waardering opleidingsmogelijkheden	4.00	3.95	3.81	3.90
Piekeren/frustratie	2.97	3.16	3.15	3.11

Tabel 5.1 Scores op de schalen voor energiebronnen en taakopvatting uitgesplitst naar duur dienstverband

De scores op de variabelen 'energiebronnen' en 'taakopvatting' lijken ondersteuning te bieden aan het conceptueel model. De respondenten die minder dan één jaar in hun huidige functie werken scoren hoger op de energiebronnen 'autonomie' en 'sociale steun' waarvan een gunstige invloed uitgaat op de werkdruk. Zij ervaren significant meer steun van hun leidinggevende dan respondenten die meer dan 10 jaar hun functie bekleden. Hun inschatting van de eigen autonomie is zelfs ten opzichte van alle drie de andere leeftijdscategorieën significant hoger (resp. $p=.045$, $p=.021$ en $p=.005$).

Ook op de taakopvattingen die de werkdruk verlagen, scoren zij hoog. Zij hebben een significant hogere self-efficacy dan respondenten die meer dan 10 jaar hun functie bekleden³⁶ ($p=.010$), terwijl zij een lagere score hebben op de schaal 'Piekeren en frustratie' die een ongunstige invloed uitoefent op de werkdruk.

³⁶ Dat geldt ook voor de respondenten die hun functie 1-5 jaar bekleden. Ook zij hebben een significant hogere self-efficacy dan respondenten die meer dan 10 jaar hun functie bekleden ($p=.033$)

5.7 Verschillen in leeftijd en sekse

Werkdruk en werklast naar leeftijd

Schaal	Correlatiecoëfficiënt (<i>r</i>) per variabele met leeftijd van de respondent	Sig.
Werkdruk	-.083	.041
Perceptie van tijdsdruk	-.107	.008
Perceptie van toename productiedruk	-.026	.525

Tabel 5.18a Correlaties tussen werkdruk en werklast enerzijds en leeftijd anderzijds (correlatiecoëfficiënt *r*)

Wanneer we de variabelen 'Werkdruk' en 'Werklast' (tijdsdruk en productiedruk) correleren aan de leeftijden dan blijkt dat hoe jonger de leeftijd van de respondent, hoe lager de werkdruk en de werklast (zie tabel 5.18a). Voor de werkdruk en de tijdsdruk is deze gevonden correlatie significant.

Schaal	Leeftijdscategorie			
	26-35	36-45	46-55	56-69
N	24	148	253	187
Werkdruk	3.25	3.08	3.07	2.83
Perceptie van tijdsdruk	3.71	3.79	3.64	3.48
Perceptie van toename productiedruk	3.66	3.68	3.70	3.70

Tabel 5.18b Werkdruk en werklast uitgesplitst naar vier leeftijdscategorieën

Wanneer we de leeftijden verdelen in vier groepen en de werklast uitsplitsen naar tijdsdruk en productiedruk, dan blijkt dat deze correlatie tussen werkdruk en werklast toch niet zo rechtlijnig is. In de vierde groep (56-69) is de werkdruk en de tijdsdruk minder hoog dan in de categorie 36-45 en 45-55. Dit verschil is significant in vergelijking met de groep 36-45 ($p=.001$). De jongste groep scoort de hoogste werkdruk, maar deze categorie is zo klein in aantal dat daar geen uitspraken over gedaan kunnen worden. De perceptie over de toename productiedruk blijkt bij alle vier de groepen ongeveer even hoog.

Werkdruk en werklast naar sekse

Schaal	Geslacht		Sig.
	Man	Vrouw	
N	271	331	
Werkdruk	2.92	3.08	.018
Perceptie van tijdsdruk	3.53	3.72	<.001
Perceptie van toename productiedruk	3.66	3.72	.311

Tabel bij 5.19 Werkdruk en werklast uitgesplitst naar mannen en vrouwen

Onderverdeling naar sekse levert als resultaat op dat de werkdruk en tijdsdruk door vrouwen significant hoger wordt gepercipieerd dan door mannen. Ook het gevoel dat de productiedruk groeit is bij vrouwen hoger dan bij mannen, maar dit verschil is niet significant.

Energiebronnen naar leeftijd

Schaal	Correlatiecoëfficiënt (r) per variabele met leeftijd van de respondent	Sig.
Energiebron:		
Steun van leiding	.019	.646
Steun van collega's	-.011	.784
Autonomie	.076	.059
Taakopvatting:		
Self-efficacy	-.064	.118
Werkhouding	.014	.734
Gebruik en waardering opleidingsmogelijkheden	-.040	.322
Piekeren/frustratie	-.111	.006

Tabel 5.20a Energiebronnen en taakopvatting gecorreleerd aan de leeftijdsverdeling

Naarmate de leeftijd hoger is neemt de autonomie toe. De scores op de schaal 'Piekeren/frustratie' nemen ook af naarmate de respondenten ouder worden. De overige correlaties zijn niet significant.

	Leeftijdscategorie			
<i>Schaal</i>	<i>26-35</i>	<i>36-45</i>	<i>46-55</i>	<i>56-69</i>
N	24	148	253	187
Energiebron:				
Steun van leiding	3.61	3.43	3.40	3.37
Steun van collega's	3.96	3.99	3.89	3.89
Autonomie	3.47	3.51	3.55	3.52
Taakopvatting:				
Self-efficacy	3.13	3.32	3.34	3.31
Werkhouding	4.38	4.36	4.32	4.32
Gebruik en waardering opleidingsmogelijkheden	4.10	4.00	3.88	3.85
Piekeren/frustratie	3.10	3.23	3.12	3.07

Tabel 5.20b Energiebronnen en taakopvatting uitgesplitst naar leeftijdsgroepen

Kijken we wederom naar de verdeling in vier leeftijdsklassen dan blijken de verschillen klein. Geen van de verschillen is significant. Piekeren wordt inderdaad minder wanneer men ouder wordt, de autonomie is in alle drie de grote groepen ongeveer gelijk (36-45, 46-55, 56-69).

Energiebronnen en taakopvatting naar sekse

Schaal	Geslacht		Sig.
	Man	Vrouw	
N	271	331	
Energiebron:			
Steun van leiding	3.46	3.35	.144
Steun van collega's	3.90	3.93	.585
Autonomie	3.59	3.47	.030
Taakopvatting:			
Self-efficacy	3.35	3.28	.084
Werkhouding	4.29	4.37	.018
Gebruik en waardering opleidingsmogelijkheden	3.83	3.97	.007
Piekeren/frustratie	3.06	3.18	.017

Tabel 5.21

Uitsplitsing van de energiebronnen en taakopvatting naar sekse levert de volgende verschillen op:

- Mannen hebben meer autonomie (significant);
- Mannen hebben een hogere self-efficacy;
- Vrouwen hebben een significant hogere score op werkhouding;
- Vrouwen hebben een significant hogere score op gebruik opleidingsmogelijkheden;
- Vrouwen hebben significant meer last van piekeren en frustraties.

5.8 Samenvatting bevindingen van de verschilanalyse

Tot slot van dit hoofdstuk geven we puntsgewijs de belangrijkste bevindingen:

Werkdruk en werklast

Functiecategorie

- ✓ Een vergelijking van de vier onderscheiden functiecategorieën (officier van justitie, advocaat-generaal, rechter, raadsheer) levert als resultaat op dat de werkdruk van de officier van justitie hoger is dan van rechters;
- ✓ Uit de tabel valt af te leiden dat zowel wat betreft de tijdsdruk als wat betreft de productiedruk de gemiddelde scores bij de staande magistratuur hoger liggen dan bij de zittende magistratuur. De verschillen zijn echter niet significant.

Rechtsgebied

- ✓ Onderzoek naar verschillen in werkdruk tussen de onderscheiden rechtsgebieden (Civiel, Bestuur, Straf, Kanton, Familie en Jeugd, Belasting) levert geen significante resultaten op;
- ✓ Wat de taaklast betreft blijkt Civiel significant lager te scoren dan de overige rechtsgebieden op de schaal 'Gevoel van tijdsdruk'. Straf daarentegen scoort significant hoger op deze schaal;
- ✓ Bij de variabele 'Gevoel van toename productiedruk' zijn de gevonden verschillen niet significant. Ook hier scoort Straf wel het hoogst.

Standplaats

- ✓ Onderzoek naar verschillen in werkdruk en werklast tussen standplaatsen levert geen significante verschillen op.

Energiebronnen

- ✓ Het rechtsgebied Straf scoort significant lager op autonomie.

Taakopvatting

- ✓ Officieren van justitie scoren hoger op de schaal 'Piekeren en frustratie' hetgeen een nadelige invloed heeft op de werkdruk. Zij hebben een minder "proactieve werkhouding en hun gebruik en waardering van opleidingsmogelijkheden is lager. Beide hebben eveneens een nadelige invloed op de werkdruk. Op de 'Self-efficacy' schaal scoren zij daarentegen hoger dan de rechters wat een voordelige invloed heeft op de werkdruk.

Leidinggevend en niet leidinggevend

- ✓ Leidinggevend scoren significant hoger dan niet-leidinggevend op de vraag of zij tevredener zijn over de organisatie. Dat geldt ook voor het antwoord op de vraag of zij tevredener zijn over de organisatie-omgeving;
- ✓ Zij scoren significant lager op de vraag over de kwaliteit van hun eigen werk.

Duur dienstverband in de huidige functie

- ✓ De werkdruk en werklast nemen toe met de jaren. Na tien jaar stabiliseren zij zich. Het gevoel van productiedruk neemt echter verder toe;
- ✓ De groep die minder dan één jaar in de huidige functie werkzaam is, ervaart significant minder tijdsdruk;
- ✓ De groep die minder dan één jaar in de huidige functie werkzaam is, scoort hoger op energiebronnen autonomie en sociale ondersteuning. Dat heeft een gunstige invloed op de werkdruk;
- ✓ De groep die minder dan één jaar in de huidige functie werkzaam scoort hoger op die taakopvattingen (self-efficacy, proactieve werkhouding, gebruik en waardering van opleidingsmogelijkheden) die een gunstige invloed uitoefenen op de werkdruk.

Leeftijd

- ✓ In de leeftijdscategorie 56-69 jaar zijn de werkdruk en de tijdsdruk minder hoog dan in de categorie 36-45 jaar en 45-55 jaar. Het verschil tussen de categorie 56-69 jaar en de categorie 36-45 jaar is zelfs significant;
- ✓ De jongste groep (26-35) scoort de hoogste werkdruk, maar deze categorie is zo klein in aantal dat daar geen uitspraken over gedaan kunnen worden;
- ✓ Naarmate de leeftijd hoger is neemt de gepercipieerde autonomie toe;
- ✓ De scores op de schaal 'Piekeren/frustratie' nemen af naarmate de respondenten ouder worden.

Sekse

- ✓ De gepercipieerde werkdruk en tijdsdruk is bij vrouwen significant hoger dan bij mannen;
- ✓ Ook het gevoel dat de productiedruk groeit is bij vrouwen hoger dan bij mannen, maar dit verschil is niet significant;
- ✓ Mannen percipiëren hun autonomie significant hoger dan vrouwen;
- ✓ Mannen hebben een hogere self-efficacy;
- ✓ Vrouwen hebben een significant hogere score op werkhouding;
- ✓ Vrouwen hebben een significant hogere score op gebruik en waardering opleidingsmogelijkheden;
- ✓ Vrouwen hebben significant meer last van piekeren en frustraties.

6. Oorzaken-analyses

In dit hoofdstuk analyseren we de oorzaken van de door de respondenten gepercipieerde werkdruk. In het model dat gehanteerd is in het onderzoek (zie hoofdstuk 2) is een aantal concepten onderscheiden die als onderzoekvariabelen gebruikt zijn bij het opstellen van de vragenlijst en de analyses van de verzamelde data. In het model is daarnaast ook een aantal, in eerder onderzoek gevalideerde, causale relaties tussen de concepten/variabelen aangegeven (zie figuur 2.3, het conceptuele model). Die relaties liggen als volgt. De werkdruk is een resultante van de werklust die een medewerker heeft (het geheel aan taken binnen de context van de werkomgeving). Of werklust tot werkdruk leidt wordt bepaald door de aanwezige 'energiebronnen': de sociale steun van collega's en leidinggevend, en de autonomie die de medewerker heeft bij het uitvoeren van zijn of haar taak. Een rol speelt ook de taakopvatting van de medewerker. Dit is een persoonsgebonden hulpbron. Waar de ene medewerker werkdruk ervaart, zal een andere medewerker die precies hetzelfde werk doet binnen dezelfde werkomgeving die werkdruk niet ervaren. In dit hoofdstuk worden deze veronderstelde relaties onderzocht.

De opzet van het hoofdstuk is als volgt. In §6.1 wordt verslag gedaan van de analyse van de causale relaties zoals die in het model verondersteld worden. Deze analyse vindt plaats met behulp van de schalen voor die voor de hoofdvariabelen in het model zijn geconstrueerd. Vervolgens wordt een aantal analyses uitgevoerd met enkele, voor de (oplossing van de) werkdruk relevante variabelen: bureaucratisering, loyaliteit en overwerk (§6.2). Het hoofdstuk eindigt met een samenvatting van de belangrijkste bevindingen en conclusies (§6.3).

6.1 Oorzaken van werkdruk: hoofdvariabelen uit het model

In tabel 6.1 zijn de scores weergegeven van de relaties tussen werkdruk en de andere variabelen in het model. De beide schalen waarmee de werklust gemeten is, 'Gevoel van tijdsdruk' en 'Gevoel van toename productiedruk', hebben conform het model een effect op de werkdruk. De werkdruk wordt hoger als (1) de respondenten meer last hebben van tijdsdruk en (2) de respondenten het gevoel hebben dat de productiedruk is toegenomen.

Een andere maat voor de werklust is of men de primaire taken af krijgt binnen de daarvoor gestelde tijd. De respondenten die deze vragen met 'nee' beantwoord hebben, ervaren een significant hogere werkdruk dan de ja-scoorders. De schaal 'Tevredenheid over de werkomgeving' heeft geen effect op werkdruk.

Van de energiebronnen heeft geen enkele schaal een significant effect op werkdruk. De aanwezigheid van een hoge autonomie of veel sociale steun van collega's of leidinggevend leidt niet direct tot een verlaging van de werkdruk. Of beide variabelen de relatie tussen werklust en werkdruk beïnvloeden, onderzoeken we hieronder voor de variabele 'Autonomie'.

Van de schalen over de taakopvatting van respondenten blijkt alleen de schaal 'Piekeren/frustratie' een significant effect te hebben. Hoe meer de respondenten over het werk piekeren (hun "werk mee naar huis nemen") of hoe meer frustraties zij in hun werk ervaren, hoe meer werkdruk zij ervaren. Er is wel een statistische relatie gevonden tussen gebruik en waardering van opleidingsmogelijkheden enerzijds en werkdruk anderzijds, maar in tegengestelde richting dan was verwacht. Hoe meer respondenten gebruik maken van de geboden opleidingsmogelijkheden, hoe hoger de werkdruk. Mogelijkerwijs is het volgen van opleidingsmogelijkheden geen energiebron om beter met de werklast om te kunnen gaan, maar verhoogt het de werklast.

Modelvariabelen (schalen)	Score op werkdruk	Sig.
Gevoel van tijdsdruk	1.041	<.001
Gevoel van toename productiedruk	.862	<.001
Tevredenheid over werkomgeving	-.092	n.s.
Steun van leidinggevende	.025	n.s.
Steun van collega's	-.167	n.s.
Autonomie	-.156	n.s.
Self-efficacy	-.291	n.s.
Werkhouding	-.313	n.s.
Gebruik en waardering van opleidingsmogelijkheden	.141	n.s.
Piekeren /frustratie	.650	<.001

Tabel 6.1 Score van de relaties tussen werkdruk en de hoofdvariabelen uit het conceptuele model

Autonomie

Om te onderzoeken of de aanwezige autonomie van invloed is op de relatie tussen werklust en werkdruk hebben we de groep met de hoogste score op autonomie (gem. score hoger dan 4.2) vergeleken met de overige respondenten (gem. score lager dan 4.2)³⁷. Het betreft een groep van 113 van de 628 respondenten (18%). Tabel 6.2 laat de vergelijking zien.

Schaal	Schaalscore op autonomie		Sig.
	Veel (>4.2)	Weinig (<4.2)	
N	113 (18%)	515 (82%)	
Werkdruk	2.65	3.08	<.001
Perceptie van tijdsdruk	3.20	3.72	<.001
Perceptie van toename productiedruk	3.40	3.76	<.001
Tevredenheid werkomgeving	6.80	6.08	<.001

Tabel 6.2 Autonomie, werkdruk en werklust

De score is opvallend. Respondenten met veel autonomie hebben significant minder werkdruk maar ervaren ook significant minder 'toename van tijdsdruk' en 'minder toename productiedruk'. Zij zijn ook meer tevreden over de werkomgeving. De veronderstelling uit het model dat een hoge werklust gecombineerd met een hoge autonomie tot een lage werkdruk leidt, wordt hiermee niet ontkracht maar ook niet bevestigd. Een alternatieve verklaring zou kunnen zijn dat we hier te maken hebben met een groep respondenten die door wat voor omstandigheden dan ook een positieve kijk op hun werk hebben. Maar ook die kunnen we niet met behulp van de beschikbare data bevestigen of weerleggen. Een methodologisch probleem is namelijk dat de autonomie niet als onafhankelijke variabele gemeten wordt. Alleen dan kan de invloed van autonomie echt gemeten worden. Daartoe bood het onderzoek echter geen mogelijkheden. Dezelfde respondenten die hun perceptie van de werkdruk gegeven hebben, hebben ook hun perceptie gegeven van de autonomie die zij hebben. Dat kan inhouden dat de gevonden relaties tussen autonomie en de ander variabelen een artefact zijn van de gehanteerde onderzoeksmethode.

Tabel 6.3 versterkt wel de veronderstelling dat de groep respondenten die hoog scoren op autonomie een optimistische kijk op hun werk hebben. Zij zijn ook significant tevredener over hun werkomgeving, ervaren significant meer steun van de leidinggevende, hebben significant meer self-efficacy, een significant 'positievere' werkhouding, significant minder last van piekeren en frustraties en zijn positiever over het gebruik van en de waardering voor opleidingsmogelijkheden.

³⁷ De grens is gelegd bij het gemiddelde (3,52) + 1 standaarddeviatie (0,68).

Alleen hun loyaliteit verschilt niet significant van de overige respondenten. Bij bijna iedereen is die score zeer hoog.

Schaal	Schaalscore op autonomie		Sig.
	Veel (>4.2)	Weinig (<4.2)	
N	113	515	<.001
Tevredenheid werkomgeving	6.80	6.08	<.001
Steun van leiding	3.94	3.29	<.001
Steun van collega's	4.18	3.85	<.001
Self-efficacy	3.51	3.27	<.001
Werkhouding	4.42	4.31	.015
Gebruik en waardering opleidingsmogelijkheden	4.00	3.89	.097
Piekeren/frustratie	2.92	3.17	<.001
Loyaliteit	4.58	4.51	.247

Tabel 6.3 *Ervaren Autonomie in relatie tot energiebronnen en taakopvatting*

De verklaring voor deze positieve kijk op het (werk)leven zal waarschijnlijk gelegen zijn in een combinatie van werkgebonden en niet-werkgebonden factoren waar hier verder geen antwoord op gegeven kan worden.

Conclusie

Nu uit deze oorzakenanalyse blijkt dat alleen de hoogte van de werklust significant positief correleert met de hoogte van de werkdruk (ofwel hoe hoger de werklust, hoe hoger de werkdruk) en de andere hoofd-variabelen uit het model, energiebronnen en taakopvatting, noch direct van invloed zijn op de werkdruk, noch van invloed zijn op de relatie tussen werklust en werkdruk, moeten we concluderen dat de werkdruk in de gerechten en parketten in Nederland hoog is als gevolg van een hoge werklust.

Deze bevinding komt overeen met de conclusie van Van Veldhoven e.a. (1999)³⁸. Zij concluderen op basis van de scores op bijna 70.000 VBBA-vragenlijsten³⁹ dat bij goed opgeleide mensen met afwisselend en verantwoordelijk werk en relatief veel autonomie (een beschrijving die, zo wijst dit onderzoek uit, zeer zeker voor de magistraten geldt) de aanwezigheid van werkdruk vooral verklaard moet worden door de werklust:

³⁸ Veldhoven, M. van, Broersen, J.P.J., Fortuin, R.J. (1999). *Werkstress in Beeld: psychosociale arbeidsbelasting en werkstress in Nederland*. Amsterdam: SKB

³⁹ De VBBA-vragenlijst (Van Veldhoven e.a. 2002) is een vragenlijst voor de meting van de werkbeleving en werkdruk die in grote lijnen gebaseerd is op de 'Job Content Questionnaire' van Karasek (1985) en de 'Job-related affective wellbeing' van Warr (1990). Het basismodel is in grote lijnen gelijk aan het basismodel waarop de onderhavige vragenlijst is gebaseerd.

'als prototype van een werknemer met werkstress (= werkdruk schr.) zou kunnen gelden de goed opgeleide professional, van boven de 35, die - werkend met en voor mensen - afwisselend en verantwoordelijk werk met veel regelmogelijkheden (autonomie, schr.) heeft, maar die wel hard moet werken'. (Van Veldhoven e.a. 1999)

6.2 Oorzaken van werkdruk: overige variabelen

Naast de hoofdvariabelen uit het onderzoek is in de analyse een aantal andere variabelen en items uit de vragenlijst meegenomen die mogelijk ook van invloed zijn op de werkdruk:

- Het al of niet ervaren van een toename van bureaucratisering in het werk;
- Het werkelijke aantal uren dat men per week werkt (inclusief overwerk);
- De mate van juridische, administratieve en secretariële ondersteuning;
- De loyaliteit jegens het werk.

We beschrijven hieronder de uitkomsten van deze analyses.

Groei van de bureaucratisering en werkdruk

Een veel genoemde verklaring voor het toegenomen gevoel van hoge werkdruk is de bureaucratisering in de gerechten en parketten. Over deze organisatievariabele is in de vragenlijst een vraag opgenomen: *"Ervaart u bureaucratisering in uw werk?"* De respondenten konden deze vragen met 'ja' of 'nee' beantwoorden. Wij hebben onderzocht of degenen die op deze vraag met 'ja' antwoordden, verschillen op de hoofdvariabelen werkdruk, werklast, energiebronnen en taakopvatting. Tabel 6.4 laat de resultaten zien.

Variabele	Wel bureaucratisering	Geen bureaucratisering	Sig.
Werkdruk	3.08	2.84	.001
Gevoel van tijdsdruk	3.68	3.52	.008
Gevoel van toename productiedruk	3.82	3.38	<.001
Tevredenheid over werkomgeving	6.05	6.60	<.001
Steun van leidinggevende	3.32	3.58	<.001
Steun van collega's	3.92	3.90	.717
Autonomie	3.47	3.68	<.001

Tabel 6.4 Gevoelde toename bureaucratisering en de effecten op werkdruk en werklast

De respondenten die aangeven meer bureaucratisering te ervaren (69%), rapporteren significant meer werkdruk en een hogere werklast (dit geldt voor beide subschalen) dan de 'nee-stemmers' op deze vraag. Zij zijn minder tevreden over de werkomgeving (w.o. de organisatie van het werk)

en scoren ook significant lager op de ervaren autonomie. Steun van collega's ervaren zij in dezelfde (hoge) mate als de groep die niet meer bureaucratisering ervaart, maar steun van leidinggevendenden ervaren zij significant lager. De conclusie die uit deze gegevens getrokken kan worden is dat de organisatie van het werk en vooral de besturing van het werk een belangrijk item is als het gaat om de oplossing van de werkdruk-problemen.

Loyaliteit en werkdruk

De score op de vraag van de loyaliteit naar de organisatie toe is - zoals al eerder gezegd - zeer hoog. 95% van de respondenten antwoordt 'mee eens' of 'helemaal mee eens' op de stelling "*De loyaliteit jegens mijn werk is hoog*". Wat opvalt is dat degenen die als antwoord gaven "helemaal mee eens", een bijna-significant hogere werkdruk zeggen te ervaren dan degenen die hebben ingevuld "mee eens"⁴⁰. Dit betekent: hoe loyaler, hoe meer werkdruk.

Voor werken bij de gerechten en parketten is loyaliteit met de organisatie welhaast een *conditio sine qua non*. Afwezigheid van loyaliteit is zeer schadelijk voor de organisatie, maar meer nog voor de cruciale rol van de rechtspraak in de samenleving. Dat loyaliteit bij de rechtbanken uitzonderlijk hoog scoort mag dan ook geen verrassing heten. Deze constatering betekent wel dat het gegeven dat hoge loyaliteit tot werkdruk kan leiden, nog wat meer aandacht behoeft. We hebben daarom een vergelijking gemaakt tussen de respondenten die het *eens* zeggen te zijn met de stelling "*De loyaliteit jegens mijn werk is hoog*" en de mensen die het *helemaal eens* zijn met deze stelling. Daarbij hebben we gekeken naar de verschillen in de mate waarin ze piekeren/gefrustreerd zijn over hun werk (tabel 6.4a).

Stelling: <i>De loyaliteit jegens mijn werk is hoog</i>	Mee eens	Helemaal mee eens	Significantie van verschil
N=	253	352	
Schaal Piekeren/frustratie	3.05	3.19	.005
23 Zaken laten mij regelmatig – ook buiten werktijd – niet los	3.10	3.28	.060
49 Ik vind het frustrerend als ik mijn doelen niet kan behalen	3.89	4.15	.000
52 Zelfs al doe ik mijn best voor een zaak, dan heb ik toch nog het gevoel dat het niet genoeg is	2.53	2.60	.355

⁴⁰ De verschillen met de andere drie antwoordcategorieën zijn niet significant, maar dat heeft te maken met het geringe aantal respondenten in deze categorieën (respectievelijk 3 [helemaal mee oneens], 4 [mee oneens], en 7 [niet mee oneens, niet mee eens]).

54 Ik kan zelden aan mijn eigen hoge kwaliteitseisen voldoen	2.51	2.51	.973
57 Zorgen over mogelijke dwalingen houden mij bezig	3.24	3.44	.015

Tabel 6.4a Loyaliteit jegens het werk en de scores op de schaal 'Piekeren/frustratie'

We moeten concluderen uit de cijfers dat de meest loyale medewerkers (zij die het met de stelling over loyaliteit *helemaal eens* zijn) meer last hebben van piekeren/frustratie (significant hogere schaalscore). Op de onderliggende stellingen zien we deze verschillen weerspiegeld. Significant zijn de verschillen op de stellingen 49 en 57.

Overwerk en werkdruk

De in de vorige paragraaf getrokken conclusie dat de omvang en de zwaarte van de taken de belangrijkste verklaring vormen voor de werkdruk, heeft ons er toe gebracht nader onderzoek te verrichten naar de factor 'overwerk'. We hebben een analyse gemaakt van de relatie tussen de omvang van het overwerk en de werkdruk. We hebben ook gekeken hoe het aantal overuren zich verhoudt tot de andere variabelen uit het conceptueel model en tot een aantal achtergrondfactoren.

Overwerk is berekend door de antwoorden op de vragen 83 en 82 van elkaar af te trekken. Vraag 83 vraagt naar het werkelijke aantal gewerkte uren per week, vraag 82 gaat over het contractueel vastgelegde aantal werkuren per week. Uit de verdeling blijkt dat slechts enkele respondenten minder werken dan hun formele aanstelling. De meeste (95%) werken meer uren dan in hun contract staat. Gemiddeld werken de respondenten 9,5 uur per week over (maximum = 34 uur overwerk, standaarddeviatie = 5,9). Tabel 6.5 geeft een overzicht van het aantal overuren verdeeld naar vier categorieën⁴¹.

Schaal	Aantal uren overwerk per week			
	< 4 u/w	4-9,5 u/w	9,5-16 u/w	> 16 u/w
N	57 (9,3%)	284 (46,3%)	193 (31,5%)	79 (12,9%)

Tabel 6.5 Aantal uren overwerk per week

Minder dan 4 uur overwerk per week hebben we gecategoriseerd als *weinig*, 4 tot 9,5 uur als *laag gemiddeld*, 9,5 tot 16 uur als *hoog gemiddeld*, en meer dan 16 uur overwerk per week hebben we gecategoriseerd als *excessief (veel) overwerk*.

⁴¹ Als criterium voor de opdeling van het aantal uren overwerk per week in vier categorieën hebben we de spreiding rondom het gemiddelde genomen. De grenzen tussen de categorieën hebben we bepaald aan de hand de formule: gemiddelde +/- 1 standaarddeviatie.

Waar komt overwerk het meeste voor? Om te beginnen zijn we nagegaan hoe de verdeling is tussen leidinggevende en niet-leidinggevende functies (zie tabel 6.6).

	Leidinggevend	Niet-leidinggevend
N	82	527
Weinig overwerk	1,2%	10,4%
Laag gemiddeld	35,4%	48,3%
Hoog gemiddeld	39,0%	30,2%
Excessief overwerk	24,4%	11,2%

Tabel 6.6 : Aantal uren overwerk onderscheiden naar leidinggevend en niet-leidinggevend (in percentage per kolom)

Leidinggevend en zo blijkt uit de tabel werken veel meer uren over dan niet-leidinggevend. Zij zijn in de categorie *hoog gemiddeld* en vooral *excessief overwerk* sterk oververtegenwoordigd. Bijna een kwart van de leidinggevend werkt meer dan 16 uur per week over.

Vervolgens hebben we gekeken naar het aantal overuren binnen de verschillende rechtsgebieden (zie tabel 6.7)

Schaal	Civiel	Bestuur	Straf	Kanton	Familie en Jeugd	Belasting
N	117	78	201	71	79	25
Weinig overwerk	12.8	10.3	4.5	19.7	8.9	20.0
Laag gemiddeld	53.8	41.0	44.3	54.9	58.2	40.0
Hoog gemiddeld	28.2	35.9	33.8	21.1	24.1	28.0
Excessief overwerk	5.1	12.8	17.4	4.2	8.9	12.0

Tabel 6.7 Aantal uren overwerk onderscheiden naar rechtsgebied

Uit deze tabel valt af te leiden dat bij Straf en Bestuur gemiddeld het meeste uren wordt overgewerkt. Het meeste excessieve overwerk komt voor bij Straf. Bij Kanton en Civiel wordt het minste overgewerkt.

Tenslotte hebben we de data over overwerk uitgesplitst naar functiecategorie (zie tabel 6.8).

<i>Aantal uren overwerk</i>	officier van justitie	advocaat-generaal	rechter	raadsheer
N	93	26	361	119
Weinig overwerk	4.3	7.7	11.6	6.7
Laag gemiddeld	36.6	46.2	51.0	41.2
Hoog gemiddeld	34.4	19.2	29.9	33.6
Excessief overwerk	24.7	26.9	7.5	18.5

Tabel 6.8 Overwerk naar functie (in % per kolom)

Wat opvalt, is dat de staande magistratuur in de categorie ‘excessief overwerk’ gemiddeld veel hoger scoort dan de zittende magistratuur⁴². Nemen we de categorie ‘hoog gemiddeld’ erbij dan zijn het vooral de officieren van justitie en de raadsheren die hoog scoren.

Welke relatie hebben wij gevonden tussen overwerk en werkdruk? Tabel 6.9 geeft op die vraag het antwoord. In die tabel is het aantal overuren dat de respondenten maken, gecorreleerd aan de werkdruk. Deze relatie blijkt significant positief te zijn: hoe meer overuren hoe meer werkdruk. Overwerk wordt door de meeste respondenten dus niet gepercipieerd als een normale ‘oplossing’ voor de hoge werklast die het ontstaan van werkstress tegengaat⁴³. Het is in onderzoekerstermen geen ‘copingmechanisme’ om met tijdsdruk of productie-druk om te gaan.

Variabele werkdruk	Correlatiecoëfficiënt (r) per variabele met aantal uren overwerk per week	Sig.
Werkdruk	.307	<.001

Tabel 6.9 Overwerk en werkdruk

⁴² Bij deze vraag is het aantal respondenten uit de categorie advocaat-generaal wel erg klein (N=26). Dat vertekent de verhoudingen., vooral in vergelijking met de rechters (N=361). Er werken bijvoorbeeld zes advocaten-generaal excessief over, het aantal rechters dat excessief overwerkt is 27.

⁴³ Zie bijvoorbeeld het antwoord van één van de respondenten op de vraag hoe hij/zij het tijdstekort oplost: “Overwerk vind ik een bijzonder begrip voor rechters. De formele aanstelling is 36 upw, maar ik geloof dat geen enkele ambtenaar op het functieniveau van rechter die voltijds werkt, daadwerkelijk maar 36 upw werkt.

Koppeling van de variabele 'Overwerk' aan de andere hoofdvariabelen levert de volgende correlaties op: zie tabel 6.10.

Hoofdvariabelen (schaalscores)	Correlatiecoëfficiënt (r) per variabele met aantal uren overwerk per week	Sig.
Perceptie van tijdsdruk	.338	<.001
Perceptie van toename productiedruk	.212	<.001
Tevredenheid werkomgeving	-.161	<.001
Steun van leiding	-.057	.170
Steun van collega's	-.012	.759
Autonomie	-.055	.176
Self-efficacy	.215	<.001
Werkhouding	.062	.126
Gebruik en waardering opleidingsmogelijkheden	-.127	.002
Piekeren/frustratie	.212	<.001

Tabel 6.10

Niet onverwacht 'correleert' de variabele 'Overwerk' positief met de werklust. Hoe hoger de werklust, hoe meer overwerk. Diezelfde samenhang bestaat tussen overwerk en de tevredenheid met de werkomgeving: hoe meer overwerk hoe ontevredener met de werkomgeving. We kunnen dat als ondersteuning van de these beschouwen dat de omvang van het overwerk een indicatie is van de werkdruk.

Er is geen significante relatie met de energiebronnen (steun van leiding en collega's en autonomie). Blijkbaar hebben die factoren, zoals we al eerder gezien hebben, geen invloed op de relatie tussen werklust en werkdruk.

Als we tot slot naar de taakopvatting kijken, dan valt op dat er een significant positieve correlatie is tussen het aantal uren overwerk en de variabele 'Self-efficacy'. Hoe meer uren overwerk hoe hoger de self-efficacy. Dat is opmerkelijk als tegelijkertijd blijkt dat het aantal uren overwerk ook positief correleert met de neiging tot piekeren en de mate van frustratie over het niet behalen van de gestelde doelen en het gevoel nooit genoeg gedaan te hebben. Een verklaring van deze correlatie vereist nader onderzoek. Er is geen significante correlatie tussen werkhouding en overwerk, noch in positieve zin, noch in negatieve zin. Die relatie is er wel met het gebruik en de waardering van opleidingsmogelijkheden. Die nemen af naarmate het aantal uren overwerk toeneemt.

6.3 Samenvatting bevindingen van de oorzaken-analyse

Tot slot van dit hoofdstuk geven we puntsgewijs de belangrijkste bevindingen:

- De werkdruk bij beide organisaties binnen de rechtspraak in Nederland, zowel ZM als OM, is hoog als gevolg van een hoge werklast. De hoeveelheid werk in combinatie met de zwaarte ervan is de belangrijkste oorzaak van de werkdruk;
- Het hebben van veel autonomie in het werk en veel sociale steun van collega's of leidinggevenden leidt niet direct tot een verlaging van de werkdruk;
- Voor de stelling dat bij een hoge taaklast het hebben van veel autonomie gunstig uitwerkt op de werkdruk hebben wij geen bewijs kunnen vinden. Dit kan een artefact zijn van de gehanteerde onderzoeksmethode;
- De grote groep respondenten (69%) die een toenemende bureaucratisering in hun werk ervaren, rapporteren significant meer werkdruk en een hogere werklast dan de respondenten die geen toenemende bureaucratisering ervaren;
- De zeer hoge loyaliteit van de respondenten houdt risico's in voor de werkdruk. Uit het onderzoek bleek dat hoe groter de loyaliteit was hoe meer werkdruk ervaren werd;
- 95% van de respondenten werkt meer uren dan in hun contract staat. Gemiddeld werken zij 9,5 uur per week over (maximum = 34 uur overwerk, standaarddeviatie = 5,9);
- Overwerk wordt door de meeste respondenten niet gepercipieerd als een normale 'oplossing' voor de hoge werklast die het ontstaan van werkdruk tegengaat. Het is in onderzoekerstermen geen 'copingmechanisme' om met tijdsdruk of productie-druk om te gaan. Het aantal overuren dat de respondenten maken is significant positief gecorreleerd met werkdruk: hoe meer overuren hoe meer werkdruk;
- Leidinggevenden werken meer uren over dan niet-leidinggevenden. Zij zijn in de categorie 'hoog gemiddeld overwerk' (9,5 tot 16 uur overwerk) en in de categorie 'excessief overwerk' (> 16 uur overwerk) sterk oververtegenwoordigd. Bijna een kwart van de leidinggevenden werkt meer dan 16 uur per week over;
- In de rechtsgebieden Straf en Bestuur worden gemiddeld genomen de meeste overuren gemaakt. Excessief overwerk komt het meeste voor bij Straf;
- De staande magistratuur maakt gemiddeld meer overuren dan de zittende magistratuur. Dit geldt vooral voor de officieren van justitie;
- Hoe hoger het aantal uren overwerk, hoe hoger de score op de 'Self-efficacy' schaal. Dat is opmerkelijk als tegelijkertijd blijkt dat het aantal uren overwerk ook positief correleert met de neiging tot piekeren en de mate van frustratie over het niet behalen van de gestelde doelen en het gevoel nooit genoeg gedaan te hebben.

7. Conclusies

In dit laatste hoofdstuk zullen de conclusies worden getrokken. Deze zijn louter en alleen gebaseerd op de uitkomsten van de kwantitatieve analyses. In de 17 interviews die ter voorbereiding van de enquête zijn gehouden en in de honderden antwoorden op de open vragen in de enquête, wordt door de geïnterviewden respectievelijk respondenten een groot aantal verklaringen gegeven voor de bestaande werkdruk en oplossingen aangedragen om die werkdruk te verminderen. Daarvan hebben wij echter geen gebruik kunnen maken voor het schrijven van dit laatste hoofdstuk. Dat zou, naast toestemming van de geïnterviewden, om een aparte analyse van dit kwalitatieve materiaal hebben gevraagd.

De presentatie is als volgt. Aan het slot van elk van de vorige drie hoofdstukken zijn de belangrijkste bevindingen uit het onderzoek samengevat. We hebben deze bevindingen in § 7.1 gebundeld tot de centrale bevindingen voor de hele groep respondenten en een aantal bevindingen voor subgroepen binnen de totale groep respondenten. Daarna presenteren we de conclusies (§ 7.2).

7.1 Centrale bevindingen uit het onderzoek

- De door de respondenten gepercipieerde werkdruk is hoog. Bij zowel ZM als OM is die hoge werkdruk het gevolg van een hoge werklast. De hoeveelheid werk in combinatie met de zwaarte ervan is de belangrijkste oorzaak van de werkdruk. Respondenten die hoog scoren op de werklast-schaal '*Gevoel van tijdsdruk*' en op de werklast-schaal '*Gevoel van toegenomen productiedruk*' hebben ook een hoge werkdruk;
- Het aantal overuren dat de respondenten maken is significant positief gecorreleerd met werkdruk: hoe meer overuren hoe meer werkdruk. Overwerk is dus in dit geval geen manier om de werkdruk te verminderen zoals in de literatuur wordt verondersteld (Veer, A.J.E. de & A.L. Francke 2010);
- De grote groep respondenten (69,7%) die een toenemende bureaucratisering in hun werk ervaart, rapporteert significant meer werkdruk en een hogere werklast dan de groep respondenten die geen toenemende bureaucratisering ervaart
- Uit het onderzoek bleek dat hoe groter de loyaliteit was hoe meer werkdruk ervaren werd. Ook bleek dat hoe hoger de score op loyaliteit, hoe groter de vrees om fouten te maken en hoe hoger de score op de schaal '*Piekeren/frustratie*'. De beide laatste relaties zijn significant;

- Het is niet duidelijk aanwijsbaar dat respondenten die een zware taaklast koppelen aan hoge autonomie en veel sociale steun van collega's en leidinggevendenden, een minder hoge werkdruk hebben dan collega's waarin die 'energiebronnen' in mindere mate aanwezig zijn. Te veel werk is en blijft te veel werk;
- Staande magistraten hebben meer werkdruk dan zittende magistraten. Kijken we nader naar de staande magistratuur dan zien we het volgende beeld. Deze groep, in het bijzonder de officieren van justitie, scoort hoger op de *'Self-efficacy schaal'*, een werkdruk dempende taakopvatting, maar scoort tegelijkertijd significant hoger dan de zittende magistratuur op de schaal *'Piekeren/frustratie'*, een werkdruk verhogende taakopvatting. Ook scoort zij significant lager op de schaal *'Gebruik en waardering van opleidingsmogelijkheden'*;
- Binnen de rechtsgebieden is de werklast van de strafrechters relatief het hoogst. Strafrechters ondervinden een significant hoger *'gevoel van tijdsdruk'*. Bij de variabele *'Gevoel van toename productiedruk'* zijn de gevonden verschillen tussen de rechtsgebieden niet significant, maar ook hier scoort Straf het hoogst;
- Leidinggevendenden voelen ongeveer evenveel werkdruk als niet-leidinggevendenden. Zij zijn significant meer tevreden met de organisatie en de organisatie-omgeving dan niet-leidinggevendenden. Maar aan de andere kant werken zij veel meer over dan de niet-leidinggevendenden, piekeren vaker over het werk en zijn meer gefrustreerd omdat zij hun (kwaliteits)doelen niet bereiken;
- De werkdruk en werklast neemt toe met de jaren. Na tien jaar stabiliseren de scores zich echter. In de oudste categorie (56-69 jaar) neemt de werkdruk en ook het gevoel van tijdsdruk zelfs af. Het gevoel van productiedruk neemt echter verder toe;
- De gepercipieerde werkdruk en tijdsdruk is bij vrouwen significant hoger dan bij mannen. Ook het gevoel dat de productiedruk groeit is bij vrouwen hoger dan bij mannen, maar dit verschil is niet significant.

7.2 Conclusies

Algemene conclusies

Ad werklust

De hoge werklust is dé oorzaak van de hoge gepercipieerde werkdruk. Deze conclusie geldt voor alle vier de onderscheiden functies, voor alle rechtsgebieden en voor alle standplaatsen. Het aantal uren dat wordt over gewerkt is een indicatie van de hoge werklust én de hoge werkdruk.

Ad bureaucratisering

De organisatie van het werk is een factor van betekenis als het gaat om een verklaring voor de hoge werkdruk. Ruim twee derde van de respondenten (69,7%) ervaart een toename van de bureaucratisering die een negatieve invloed heeft op de werkdruk. Hetzelfde geldt voor het gevoel dat de productiedruk toeneemt (65,5%). Ook deze werklustvariabele scoort hoog met een negatief effect op de werkdruk.

Ad loyaliteit

De zeer hoge loyaliteit houdt risico's in voor de werkdruk. Hoe belangrijk loyaliteit binnen de rechtspraak ook is, het is ook een risicofactor. Degenen die het 'zeer eens' zijn met de stelling: "Ik ben loyaal jegens mijn werk" piekeren meer en zijn meer gefrustreerd in hun werk dan degenen die zeggen het 'eens' te zijn met deze stelling.

Risicogroepen

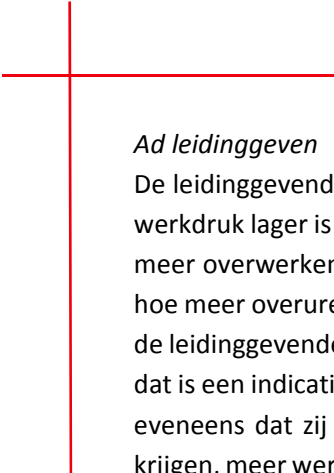
Naast deze algemene conclusies die voor de totale groep respondenten gelden, constateren we ook een aantal verschillen in werkdruk en werklust binnen de totale groep van respondenten. Uit deze verschillen hebben wij een aantal risicogroepen gededuceerd:

Ad ZM en OM

De staande magistratuur vormt, waar het de werkdruk betreft, een grotere risicogroep dan de zittende magistratuur. Opmerkelijk is vooral dat zij een relatief hogere self-efficacy koppelen aan meer piekeren over en frustratie in hun werk. Hier doemt het beeld op van de 'stoere' man of vrouw die tegelijkertijd bang is voor het maken van fouten en last heeft van het besef de gestelde doelen niet te kunnen behalen. Voor werkdruk is dit een gevaarlijke combinatie van werkopvattingen (Schaufeli e.a. 1993, Wetenschap - onderzoek – burnout <http://www.burnout.nl/wetenschap-onderzoek/wetenschap-onderzoek-burnout.htm>).

Ad leeftijd.

In de leeftijdscategorieën 36-45 en 45-55 is de werkdruk en het gevoel van tijdsdruk hoger dan in de categorie respondenten beneden de 36 jaar en boven de 55 jaar. Vooral de leeftijdscategorie tussen de 46 en 55 jaar, de grootste categorie (N = 253) is een risicogroep.



Ad leidinggeven

De leidinggevenden vormen een risicogroep ondanks of juist door het feit dat hun perceptie van werkdruk lager is dan die van de niet-leidinggevenden. Wij concluderen dat uit het feit dat zij veel meer overwerken, gekoppeld aan het gegeven dat voor de totale groep respondenten geldt dat hoe meer overuren er gemaakt worden, hoe hoger de werkdruk is. Ook geeft bijna drie kwart van de leidinggevenden aan hun taken niet binnen de tijd die daarvoor staat te kunnen uitvoeren. Ook dat is een indicatie voor werkdruk, want uit het onderzoek bij de totale groep respondenten blijkt eveneens dat zij die aangeven hun primaire taken niet binnen de daarvoor gestelde tijd af te krijgen, meer werkdruk ervaren dan degenen die hun primaire taken wel af krijgen binnen die tijd.

Ad sekse

De vrouwen werkzaam in de rechtspraak vormen een grotere risicogroep dan hun mannelijke collega's. Het onderzoek levert daar geen verklaringen voor op. Die zouden kunnen liggen in de verschillen in taakopvattingen, maar daarvoor vinden wij geen direct bewijs. Andere mogelijkheden zijn een grotere loyaliteit (werkhouding), meer last van productiedruk en (niet-onderzocht) een andere werk-privé situatie.

8. Bibliografie

Bibliografie op naam

- Baas, T. (2013, 4 februari). Werkdruk rechters in het geding, onderzoek nodig. *bnr.nl*. Opgehaald van <http://www.bnr.nl/nieuws/974101-1302/hoge-werkdruk-is-het-oordeel>
- Boone M, P. Kramer, P. Langbroek, S. Olthof & J. van Ravesteyn (2006) *Het functioneren van de rechterlijke organisatie in beeld. Breedtestudie evaluatie Wet organisatie en bestuur gerechten en Wet Raad voor de rechtspraak*. KPMG Business Advisory Services B.V. i.s.m. Universiteit Utrecht – Faculteit der Rechtsgeleerdheid. Utrecht.
- Brinkgreve, C. (2013). Het tanende gezag van de toga. Essay de lijdende rechter: *De groene Amsterdammer*. Opgehaald van <http://www.groene.nl/2013/8/het-tanende-gezag-van-de-toga>
- Christis, J. (1998). Arbeid, organisatie en stress. Proefschrift Universiteit van Amsterdam pp. 17-27
- Corstens, G. (2013, 4 februari). Doe iets, voordat het te laat is. In: *NRC Next 04-02-2013*.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F. and Schaufeli, W.B. (2001), "The job demands-resources model of burnout", In: *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, pp. 499-512.
- Dool, P. van den (2013, 8 februari). Erik van den Emster stopt als voorzitter Raad voor de rechtspraak. *NRC.nl*. Opgehaald van <http://www.nrc.nl/nieuws/2013/02/08/erik-van-den-emster-stopt-als-voorzitter-raad-voor-de-rechtspraak/>.
- Fogteloo, M. (2010, 1 december). Het gebutste gebefte geboefte: De rechterlijke macht verliest vertrouwen. In: *De Groene Amsterdammer*. Opgehaald van <http://www.groene.nl/2010/48/het-gebutste-gebefte-geboefte>
- Fogteloo, M. (2013, 20 februari) 'In zekere zin zijn we gewoon een winkel'. De lijdende rechter: Een luid protest. In: *De Groene Amsterdammer*. Opgehaald van <http://www.groene.nl/artikel/143788>
- Frissen, P., 't Hart, P. & Sieckelinck, S (2012). *Reputaties gewogen: Beelden over de rechtspraak bij beslissers en publieke opinieleiders*. Den Haag: Sdu Uitgevers BV.
- Frissen, P. (2012) Rechtspraaklezing 2012. Reputatie op afstand. <http://www.rechtspraak.nl/Actualiteiten/Nieuws/Documents/2.%20Rechtspraaklezing%202012.pdf>
- Fruytier, B. (2011). Bezint eer ge begint. Enige gedachten over "werkdruk in relatie tot de gewenste productie" als object van onderzoek. Lezing voor de NVvR 14-10-2011
- Fruytier, B., J. Christis, G. Beetstra, M. Hengeveld, D. Maccow, L. Roggen & M. Thunnissen (2011) *Werkdruk in beeld. Instrument voor de inventarisatie van de werkdruk in het HBO*. Utrecht/Hogeschool Utrecht en Groningen/Hanzehogeschool.
- Grift, M. & W. Schaufeli (2010). Rapport werkbelevingsonderzoek HU 2009. Centre for organisational behaviour c4ob/Utrecht.

- Haenen, M. (2012, 20 december). Meer dan 500 rechters ondertekenen pamflet: we hebben het te druk. In: *NRC.nl*. Opgehaald van <http://www.nrc.nl/nieuws/2012/12/20/meer-dan-500-rechters-ondertekenen-pamflet-we-hebben-het-te-druk/>
- Machteld W. de Horn & Suzan Verberk, 'The New Judge: The Judge as Conflict-Manager', (January 25, 2012). TISCO Working Paper No. 002-2011. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2001971> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2001971>
- Jensma, F. (2010, 19 november). Strafrechters klagen te veel over werklast. *NRC.nl*. Opgehaald van <http://www.nrc.nl/rechtenbestuur/2010/11/19/strafrechters-klagen-te-veel-over-werklast/>
- Jensma, F. (2013, 5 januari). Manifest van rechters heeft boemerangeffect. *NRC.nl*. Opgehaald van <http://www.nrc.nl/rechtenbestuur/2013/01/05/manifest-van-rechters-heeft-boemerangeffect/>
- Jensma, F. (2013, 9 februari). Inmenging door raad voor de rechtspraak zit rechters dwars. *NRC.nl*. Opgehaald van [http://www.nrc.nl/nieuws/2013/02/09/inmenging-door-raad-voor-de-rechtspraak-zit-rechters-dwars/?utm_campaign=Feed%3A+NrcHandelsbladVoorpagina+\(nrc.nl+-nieuws\)&utm_source=feedburner&utm_medium=feed](http://www.nrc.nl/nieuws/2013/02/09/inmenging-door-raad-voor-de-rechtspraak-zit-rechters-dwars/?utm_campaign=Feed%3A+NrcHandelsbladVoorpagina+(nrc.nl+-nieuws)&utm_source=feedburner&utm_medium=feed)
- Jensma, F. (2013) Moet het monopolie op het recht bij rechters en advocaten blijven. In: *NRC 17-11-2013*.
- Karasek, R.A. (1979), *Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign*. In: *Administrative Science Quarterly*, 24, pp.285-308.
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York, NY: Basic Books.
- Kotter, J.P., Schlesinger, L. A. Choosing (2008). Strategies for change. In: *Harvard Business Review*, 86(7/8), 130.
- Langbroek, P. (2012) Interview in
- Lemmens, M. (2009). *De ondraaglijke werklast van de rechter*. Amersfoort: Celsus juridische uitgeverij.
- Llorens, S., Bakker, A.B., Schaufeli, W.B. & Salanova, M. (2006). Testing the robustness of the Job Demands-resources model. In: *International Journal of Stress Management*, 13, 378-391.
- Meer, J. van der & Rottenberg, H. (2013, 30 augustus). *Opwaaiende toga's: achter de schermen van de rechtbank* (Hfdst. 12). Amsterdam: van Gennep.
- Miniserie van Veiligheid en Justitie (2013) *Programma Kwaliteit en Innovatie rechtspraak. Brief aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal d.d. 13 juni 2013*.
- Noordegraaf, M. (2011). Professioneel gerechtsbestuur - Reflecties naar aanleiding van 'De nieuwe kleren van de rechter'. *Trema*, nr. 3, 2011, p. 83-86.
- Palmer S, Cooper C, Thomas K (2003). *Creating a balance: Managing stress*. London: British Library.

- Potma, T. (2012, 8 mei). De "catch-22" van Het Nieuwe Werken: de rol van leidinggevende bij HNW. ManagementSite. Opgehaald van <http://www.managementsite.nl/27391/innovatie/catch22-nieuwe-werken.html>
- Quak, P. (2013). Geef de professional vertrouwen! *Ivoren Toga*. Opgehaald van <http://ivorentoga.nl/2013/08/30/geef-de-professional-vertrouwen/>
- Raad voor de rechtspraak (2012). *Jaarverslag Rechtspraak 2012*
- Raad voor de rechtspraak (2010) *Agenda van de Rechtspraak 2011-2014. Gericht op de samenleving.*
- Schaufeli, W.B. & Taris, T.W. (2013). Het Job Demands-Resources model: Overzicht en kritische beschouwing [The Job Demands-Resources model: A critical review]. In: *Gedrag & Organisatie*, 26, 182-204.
- Schaufeli, W.B., C. Maslach, T. Marek (ed.) (1993) *Professional burnout: recent developments in theory and research*, London, Taylor & Francis ISBN 1-56032-683-2
- Schepop, M. van de (2013). Rede over de in het manifest genoemde onderwerpen, gehouden door de voorzitter NVvR bij de ledenbijeenkomst op 11 januari 2013. In: *Trema*, nr. 2, 2013, p. 47.
- Seegers, J. Hoogste rechter van Nederland luidt in brief noodklok over werkdruk (2013). Opgehaald van: <http://www.nrc.nl/nieuws/2013/02/04/hoogste-rechter-van-nederland-luidt-in-brief-noodklok-over-werkdruk/>
- Steenhuis, D. (2013). De werkdruk van de appelrechter in strafzaken. *Ivoren Toga*. Opgehaald van <http://ivorentoga.nl/2013/01/04/de-werkdruk-van-de-appelrechter-in-strafzaken/>
- Stoker, E. (2013). 'Werkdruk rechters leidt tot ongelukken'. In: *De Volkskrant* 05-02-2013.
- Thie, M & Kas, A. (2013). Werkdruk rechterlijke macht: Niet alle rechters zijn even druk. In: *NRC Handelsblad* 15-03-2013.
- Teeven, F. (2012). Werkdruk kinderrechters. *Rijksoverheid.nl*. Opgehaald van <http://www.rijksoverheid.nl/bestanden/documenten-en-publicaties/kamerstukken/2012/09/14/werkdruk-kinderrechters/lp-v-j-0000001687.pdf>
- Torre, A. van der, Jonker, J., Tulder, F. van, Steeman, T. & Paulides, G. (2007). *Rechtspraak: productiviteit in perspectief*. Den Haag: Sociaal Cultureel Planbureau/Raad voor de rechtspraak.
- Truijens, A. (2012, 24 december). 'Een afgewogen oordeel kost tijd. En die tijd krijgen rechters niet'. In: *Volkskrant*. Opgehaald van <http://www.volkskrant.nl/vk/nl/6263/Aleid-Truijens/article/detail/3368338/2012/12/24/Een-afgewogen-oordeel-kost-tijd-En-die-tijd-krijgen-rechters-niet.dhtml?>
- Weijers, I., Rap, S. (2013). Strijd tegen de klok; de zitting bij de Nederlandse, Franse en Duitse kinderrechter. *NJB* 2013, 199. 243-245. <http://www.recht.nl/vakliteratuur/milieurecht/aflevering/20119/nederlands-juristenblad/2013/4/#a337463>

- Veer, A.J.E. de & A.L. Francke (2010) *Werkdruk; meer dan overwerk*. Utrecht, NIVEL
- Veldhoven, M. van, Broersen, J.P.J., Fortuin, R.J. (1999). *Werkstress in Beeld: psychosociale arbeidsbelasting en werkstress in Nederland*. Amsterdam: SKB
- Zijlstra, R. (2011). Peiling onder rechters Groningen en Assen. *Wordpress.com*. Opgehaald van <http://robzijlstra.files.wordpress.com/2011/11/losse-opmerkingen.pdf>

Bibliografie op site/organisatie

- Ad.nl (2013). Commissie onderzoekt werkdruk rechters niet. Redactie. ANP. <http://www.ad.nl/ad/nl/1012/Nederland/article/detail/3388906/2013/02/05/Commissie-onderzoekt-werkdruk-rechters-niet.dhtml>
- Advocatie (2013, 11 februari). D66 organiseert hoorzitting over werkdruk rechters. *Advocatie.nl*. Opgehaald van <http://m.advocatie.nl/page?1,8319>
- Algemene Rekenkamer (2012). *Presentaties in de strafrechtketen*. Tweede Kamer 2011–2012, 33 173, nr. 2. Den Haag: Sdu.
- Commentaar: Rechter moet (nog) niet zeuren over werkdruk (2013, 9 februari). In: *Reformatorisch Dagblad*. Opgehaald van http://www.refdag.nl/opinie/commentaar/commentaar_rechter_moet_nog_niet_zeuren_overwerkdruk_1_714035
- Commissie onderzoekt werkdruk rechters niet (2013, 5 februari). In: *AD*. Opgehaald van <http://www.ad.nl/ad/nl/1012/Nederland/article/detail/3388906/2013/02/05/Commissie-onderzoekt-werkdruk-rechters-niet.dhtml?>
- e-Court (2010, 30 september). e-Court wil werkdruk rechterlijke macht verminderen tegen lagere kosten voor burger. Opgehaald van <https://www.e-court.nl/over/persberichten/e-court-wil-werkdruk-rechterlijke-macht-verminderen-tegen-lagere-kosten-voor-burger/>
- FNV (2011). Werkdruk: definities en begrippen op een rij. http://www.fnvbondgenoten.nl/site/dossiers/veilig_en_gezond_werken/werkdruk/download/adblok/downloads/werkdruk-definities.pdf
- Hoge Raad der Nederlanden (2011). Verslag 2011 (pag. 20). Opgehaald van: <http://www.rechtspraak.nl/Organisatie/Hoge-Raad/OverDeHogeRaad/publicaties/Documents/jaarverslag-2011.pdf>
- Hogeschool Utrecht (2013). Wat zijn oorzaken werkdruk rechtbanken? <http://www.hu.nl/Data/Nieuws/Wat-zijn-oorzaken-werkdruk-rechtbanken.aspx>
- Kennismaking met de nieuwe presidenten van de gerechten. (2012). De Rijksoverheid (toespraak minister Opstelten). Opgehaald van <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/toespraken/2012/10/15/kennismaking-met-de-nieuwe-presidenten-van-de-gerechten.html>
- Manifest (2012). <http://www.rechtspraak.nl/Actualiteiten/Nieuws/Documents/Manifest.pdf>
- Nrc.nl. Archief (2012). Betere organisatie kan druk verlagen. Amsterdam 4-5. Red. Alonso, S. van:

<http://archief.nrc.nl/index.php/2012/December/20/Overig/nhnI01004/Betere+organisatie+kan+druk+verlagen/check=Y>

- Nrc.nl. Recht en Bestuur. Ook de rechter krijgt gezag niet meer vanzelf (2013). Opgehaald van: <http://www.nrc.nl/rechtenbestuur/2013/02/09/ook-de-rechter-krijgt-gezag-niet-meer-vanzelf/>
- Onderzoeksgroep WEBA: F. Pot, J. Christis, B. Fruytier, H. Kommers, J. Middendorp, M. Peeters & S. Vaas (1988). *Operationalisatie van welzijn bij de arbeid, gelet op de stand van de arbeids- en bedrijfskunde. Rapport A. Beschrijving en beoordeling*. NIPG/NIA/IVA, Leiden, Amsterdam, Tilburg.
- Raad voor de rechtspraak. De Vereisten. Opgehaald van <http://www.rechtspraak.nl/Werken-bij/rechter-worden/beperkte-werkervaring/Pages/Vereisten.aspx>
- Raad voor de rechtspraak. Wet OM-afdoening . Opgehaald van <http://www.rechtspraak.nl/Recht-In-Nederland/ThemaDossiers/Pages/Wet-OM-afdoening.aspx>
- Raad voor de rechtspraak (2011). Kwaliteitsverlies dreigt voor kantonzaken in hoger beroep. Opgehaald van <http://www.rechtspraak.nl/Organisatie/Raad-Voor-De-Rechtspraak/Nieuws/Pages/Kwaliteitsverlies-dreigt-voor-kantonzaken-in-hoger-beroep.aspx>
- Raad voor de rechtspraak (2012). Raad voor de rechtspraak spreekt met rechters over kritiek. Opgehaald van <http://www.rechtspraak.nl/actualiteiten/nieuws/pages/raad-voor-de-rechtspraak-spreekt-met-rechters-over-kritiek.aspx>
- Raad voor de rechtspraak, CBS, WODC (2012). *Criminaliteit en rechtshandhaving 2011: ontwikkelingen en samenhangen*. Den Haag: Boom uitgevers. Opgehaald van <http://www.rechtspraak.nl/Actualiteiten/Persinformatie/Documents/Criminaliteit-en-rechtshandhaving-2011.pdf>
- Raad voor de rechtspraak (2013). 'Bezuinigingen die kwaliteit Rechtspraak aantasten onaanvaardbaar'. Opgehaald van <http://www.rechtspraak.nl/Actualiteiten/Nieuws/Pages/Bezuinigingen-die-kwaliteit-Rechtspraak-aantasten-onaanvaardbaar%E2%80%99.aspx>
- Raad voor de rechtspraak (2013). Toespraak Leendert Verheij op 15 januari 2013. Opgehaald van <http://www.rechtspraak.nl/Organisatie/Gerechtshoven/Den-Haag/Nieuws/Pages/ToespraakLeendertVerheijop15januari2013.aspx>
- Raad voor de rechtspraak (2013). Minister: geen 'zwaargewichtencommissie' voor rechtspraak. Opgehaald van <http://www.rechtspraak.nl/Actualiteiten/Nieuws/Pages/Minister-geen-zwaargewichtencommissie-voor-rechtspraak.aspx>
- Raad voor de rechtspraak (2013). 'Werkdruk bedreigt kwaliteit rechtspraak'. Opgehaald van: <http://www.rechtspraak.nl/Actualiteiten/Nieuws/Pages/%E2%80%98Werkdruk-bedreigt-kwaliteit-rechtspraak%E2%80%99.aspx>
- Rechters werken onder te zware tijdsdruk (2010, 14 september). *P&O actueel*. Opgehaald van <http://www.penoactueel.nl/nieuws/rechters-werken-onder-te-zware-tijdsdruk-5994.html>

- Rechter nieuwe stijl wint terrein (19-6-2013). Opgehaald van www.rechtspraak.nl/Actualiteiten/Nieuws/Pages/Rechter-nieuwe-stijl-wint-terrein.aspx
- Wetenschap - onderzoek – burnout. <http://www.burnout.nl/wetenschap-onderzoek/wetenschap-onderzoek-burnout.htm>
- Werkdruk op rechter blijft hoog door toename van aantal zaken (2005, 7 mei). *Trouw.nl*. Opgehaald van <http://www.trouw.nl/tr/nl/4324/Nieuws/archief/article/detail/1734250/2005/05/07/Werkdruk-op-rechter-blijft-hoog-door-toename-van-aantal-zaken.dhtml>

9. Bijlagen

Bijlage 1. Leden van de begeleidingscommissie

Leden van de begeleidingscommissie van het onderzoek “Werkdruk rechterlijke macht in Nederland.

- Mr. W. Foppen, raadsheer, Gerechtshof Arnhem-Leeuwarden
- Mw. mr. H.A. Gerritse, rechter, Rechtbank Midden-Nederland
- Mw. mr. J. ten Hoope, officier van justitie, Arrondissementsparket Rotterdam, bestuurslid NVvR
- Mw. mr. M. Kunst, officier van justitie, Arrondissementsparket Oost-Nederland
- Mr. L.A.J. Nuijten, rechter, Rechtbank Zeeland-West-Brabant, bestuurslid NVvR
- Mr. M.F.J.N. van Osch, raadsheer, Gerechtshof Arnhem-Leeuwarden
- Mw. mr. M. Senden, rechter, Rechtbank Oost-Brabant

Bijlage 2. Interviewgids Werkdruk Onderzoek in de rechterlijke macht

Korte inleiding

Voor de onderzoekers: De 18 interviews die de vier onderzoekers gaan houden onder elf door de NVvR geselecteerde medewerkers binnen de centrale functiegroepen en zeven managers worden op semigestructureerde wijze afgenomen. Dit houdt in dat onderstaande vragen aan elke geïnterviewde worden gesteld teneinde tot patronen en eventueel tot verschillen tussen functiegroepen te komen, maar dat er ook ruimte is om in te gaan op interessante zijpaden die tijdens het gesprek worden ingeslagen door de geïnterviewde.

Voor de geïnterviewden: Dit gesprek maakt deel uit van een onderzoek naar de oorzaken van werkdruk in de rechterlijke macht. Deze studie is geïnitieerd door de Nederlandse Vereniging voor Rechtspraak en wordt uitgevoerd door het lectoraat Organisatieconfiguraties en Arbeidsrelaties van de Hogeschool Utrecht. Het onderzoek bestaat uit verschillende onderdelen, waarvan een literatuuronderzoek, deze gesprekken en een grootschalige enquête onder alle bij de NVvR aangesloten rechters de kern vormen. Indien u over het onderzoek zelf vragen heeft, verwijzen we u graag door naar het NVvR.

Heeft u er bezwaar tegen als er tijdens dit gesprek bandopnames worden gemaakt? Deze worden gebruikt om het verslag zorgvuldig te kunnen uitwerken en analyseren. Deze gesprekken dienen namelijk ter verkenning van de hoofdoorzaken van werkdruk in de rechterlijke macht en vormen zodoende de inhoudelijke 'input' voor de enquête. De analyse van de gesprekken wordt door de betrokken onderzoekers uitgevoerd en na uitwerking worden deze opnames vernietigd. Ook zal uw naam niet terugkomen in de analyse noch in uiteindelijke rapportage.

Onder werkdruk hanteren we in dit onderzoek een vrij gangbare definitie, te weten: "Stress vindt plaats wanneer de ervaren druk iemands waargenomen vermogen om hiermee om te gaan overstijgt" (Palmer, Cooper, & Thomas 2003). Deze definitie gaat uit van de toestand waarin iemand zich bevindt die al stress ervaart; hier is werkdruk dus een uitkomst van een proces waarin bepaalde factoren (zowel persoonlijk als organisatorisch van aard) tot een gevoel van overbelasting leiden. Via dit onderzoek proberen we de factoren die werkdruk veroorzaken (de 'stressors') in de rechterlijke macht te specificeren. Hierbij nemen we werkgerelateerde factoren als uitgangspunt, maar we willen ons hier niet per definitie toe beperken.

Gemeenschappelijke vragen

1.

- a. **Rechters/OM: Ziet u bij collega's in uw beroepsgroep (bijvoorbeeld kantonrechter strafrecht) tekenen van een (te) hoge werkdruk?**
 - i. Doorvragen naar concrete voorbeelden ('critical incidents')
 - ii. Hoe ervaart u dat?
- b. **Managers/teamleiders: Ziet u bij collega's waar u in uw functie dagelijks mee te maken hebt, tekenen van een (te) hoge werkdruk?**
 - i. Doorvragen naar concrete voorbeelden ('critical incidents')
 - ii. Hoe ervaart u dat?

2. **Wat zijn in uw beleving de belangrijkste oorzaken van werkdruk gerelateerd aan de inhoud van het beroep van u en uw collega's ?**

- a. Eventueel ter toelichting voorbeelden noemen die uit gesprekken met de NVvR en de literatuurzoektocht naar voren zijn gekomen: verandering in de hoeveelheid en/of het type zaken, afname van tijd voor verdere verdieping in het vakgebied en professionele ontwikkeling, toename van kwaliteits-/productiviteitseisen.
- b. Doorvragen naar concrete voorbeelden ('critical incidents')
- c. Zijn er recentelijk veranderingen opgetreden in de inhoud van het werk die van invloed zijn op de werkdruk, of spelen deze oorzaken al langer?

3. **Wat zijn in uw beleving de belangrijkste oorzaken van werkdruk gerelateerd aan de werkomgeving van u en uw collega's?**

- a. Eventueel ter toelichting aangeven dat de werkomgeving *breed* mag worden opgevat (team, rechtbank/hof, parket, organisatie), en evt. oorzaken noemen die uit gesprekken met de NVvR en de literatuurzoektocht naar voren zijn gekomen: flexibilisering van de werkomgeving (HNW, toegenomen bereikbaarheidseisen e.d.), toename van interne regelgeving (verambtelijking).
- b. Doorvragen naar concrete voorbeelden ('critical incidents')
- c. Spelen deze oorzaken al langer of zijn ze recent ontstaan/toegenomen?

4. **Wat zijn in uw beleving de belangrijkste oorzaken van werkdruk gerelateerd aan brede maatschappelijke en politieke ontwikkelingen?**

- a. Eventueel ter toelichting voorbeelden noemen die uit gesprekken met de NVvR en de literatuurzoektocht naar voren zijn gekomen: toenemende internationalisering van rechtszaken (en wetten), afname van de status van het beroep, toename van de invloed van social media, afhankelijkheid van de 'politieke wind' die er waait.
- b. Doorvragen naar concrete voorbeelden ('critical incidents')
- c. Spelen deze oorzaken al langer of zijn ze recent ontstaan/toegenomen?

5. Ervaart u zelf op dit moment in uw werk werkdruk?

- a. Zo nee, heeft u dit in het verleden wel eens ervaren? Hoe is dit gereduceerd?
- b. Zo ja, ervaart u dit al langere tijd of sinds kort?
- c. En wat waren in uw geval de oorzaken van de werkdruk

6. Wat zouden volgens u belangrijke voorwaarden zijn om de werkdruk van (u en) uw beroepsgenoten (binnen het door u bediende rechtsgebied, binnen uw team of op hoger niveau) te reduceren?

- a. Wellicht deze vraag specificeren naar de inhoud van het beroep, de omgeving binnen de rechterlijke organisatie en de bredere maatschappelijke omgeving.
- b. Doorvragen naar concrete middelen/oplossingen/'best practices' (heeft men bepaalde oorzaken al succesvol kunnen reduceren in het verleden en – zo ja – hoe dan precies?)

7. Welke vragen mogen naar uw mening niet ontbreken in dit onderzoek naar de gepercipieerde werkdruk van rechter?

8. Heeft u nog aanvullingen?

Bijlage 3. Antwoorden op open vragen in de vragenlijst

In deze bijlage zijn van elk van de vragen waarbij de respondent de gelegenheid had zijn antwoord toe te lichten, een aantal voorbeeld-antwoorden opgenomen. Deze geven slechts een indruk van de antwoorden. Er is een kwalitatieve inhoudsanalyse van alle antwoorden op de open vragen nodig om een wetenschappelijk verantwoord verslag te kunnen maken.

Antwoorden op vraag 2 (open vraag)

Vraag: Vindt u dat de werkdruk (binnen uw rechtsgebied) de afgelopen jaren is toegenomen?

1. Ja, want
2. Nee
3. Niet van toepassing (ik werk minder dan 1 jaar in de rechterlijke macht)

Oorzaken die op grond van een snelle zoekactie op trefwoorden het meeste worden genoemd zijn: toenemende productiedruk en meer zaken (84x), complexere/ingewikkelder zaken (54x), roosters (28x), regelgeving (9x).

We hebben drie antwoorden in deze bijlage opgenomen die een beeld geven van de 166 antwoorden op deze open vraag.

1. Voorbeeld van een uitgebreid antwoord van een officier van justitie (omwille van de anonimiteit iets ingekort)

“Mij valt op dat er in een heel kort tijdsbestek ontzettend veel veranderingen zijn doorgevoerd, of wellicht is het beter te spreken van pogingen daartoe. Het lijkt wel te gaan om een bedrijf dat pas enkele jaren bestaat, waar sprake is van diverse kinderziektes en waar men in hoog tempo probeert het ene gat met het andere te dichten. Het ene idee is nog niet uitgewerkt of het volgende wordt alweer aangegrepen. Er lijkt totaal geen sprake te zijn van een lange termijnvisie in het primair proces, en de wijze waarop men nu de oplossingen verwacht van de digitalisering doet meer denken aan paniekvoetbal, dan aan professionals die zich bewust zijn van de inhoud van hun verantwoordelijkheden. Dat is punt 1: de digitalisering die maar hot item blijft, maar structureel tot problemen leidt. Digitalisering is geen oplossing voor mensenwerk. Hooguit als ondersteuning, maar bij het OM is de digitalisering leidend en moeten de mensen zich daaraan aanpassen. Punt 2: er komen steeds meer taken bij. Een behoorlijke aanslag op de tijd vormen bijvoorbeeld de slachtoffers. De aandacht voor hen moet er vanzelfsprekend zijn, maar u kunt zich voorstellen dat de werkdruk onevenredig toeneemt als er steeds meer tijd gaat (soms wel 4-6 uur per week) naar een onderwerp dat niet bijdraagt aan het oplossen van strafbare feiten. Het stoort mij dat het OM geen maatschappelijk werkers heeft aangenomen om in deze belangrijke taak te voorzien. Ik moet zelfs achteraf na uitspraken in gesprekken met slachtoffers verantwoorden waarom ik niet in hoger beroep ben gegaan.

Het verzoek om uitleg is weliswaar begrijpelijk, maar steeds weer tijd moeten steken in reeds afgeronde zaken is ronduit frustrerend. Punt 3: de werkzaamheden zijn sterk uitgebreid met de komst van ZSM. Ik word ingezet zowel bij de onderzoeken als in de ZSM-pool, daar waar anderen dat niet hoeven. Er wordt gemeten met verschillende maten. Als iemand aangeeft iets niet te willen, dan hoeft het ook niet. Het feit dat er met verschillende maten wordt gemeten, de één steeds weer de dans ontspringt, terwijl de ander maar werkzaamheden moet blijven doorstapelen vind ik pertinent onjuist en zorgt vanzelfsprekend voor een zware werklast. Punt 4: de verhoudingen staan onder druk. We werken steeds meer onder een vergrootglas en er lijkt steeds meer een angstcultuur te gaan heersen. Alles moet beter, met minder mensen, terwijl het gaat om meer taken. Vaak worden dingen dubbel gedaan door twee verschillende mensen omdat men bang is dat het wordt vergeten. Er ontstaan misverstanden, ook tussen officieren en administratie bijvoorbeeld. Dat is dan vaak van beide partijen niet de bedoeling, maar iedereen krijgt lange tenen van de toegenomen druk. Op deze manier vormen de verhoudingen op zichzelf ook weer een afzonderlijke oorzaak voor de toegenomen werkdruk. Want het kost tijd om verhoudingen goed te houden. Punt 5: het emailverkeer neemt gigantische vormen aan. Het is werkelijk waar niet bij te benen. De reden ervoor is mij onbekend. Wel wordt steeds duidelijker dat het verzenden van een email inmiddels ook betekent dat de verzending een overdracht van verantwoordelijkheid inhoudt. Met andere woorden: er wordt van alles over de schutting gegooid en je hebt er soms een dagtaak aan te bewaken waarvoor je door anderen met één druk op de knop verantwoordelijk wordt gemaakt.”

2. Voorbeeld van een korte krachtige reactie

“Zwaarte van de zaken is toegenomen en aantal zaken niet verminderd. Door uitval collega's, minder inzet plaatsvervangers is werkdruk ook toegenomen”

3. Voorbeeld van een doorsnee reactie (op basis van een kleine zoekactie naar veel genoemde oorzaken voor de toegenomen werkdruk is vastgesteld dat het woord ‘productie’ in verschillende samenstellingen (productiedruk, productiecijfers, productie-eisen) het meeste genoemd werd

“Toename productiedruk / productieafspraken vanuit het MT - meer extra-primaire taken: extra projecten vanuit het MT en/of de Rvdr - meer druk vanuit de maatschappij en het MT op kortere doorlooptijden - doordat de kleinere zaken vaak worden geschikt, blijven er relatief meer grote ingewikkelde zaken over waarin arrest moet worden geschreven - meer vergaderingen in lunchtijd (ca. 1 - 2 maal per week)”

Antwoorden op vraag 6 (open vraag)

Vraag: Kunt u aangeven waarom u uw primaire taken niet kunt uitvoeren binnen de tijd die daarvoor staat? (meerdere antwoorden mogelijk)

1. Door de hoeveelheid zaken die ik moet behandelen of taken die ik moet uitvoeren
2. Door de complexiteit van zaken die ik behandel of van de taken die ik moet uitvoeren
3. Door de extra taken die ik moet uitvoeren en die afleiden van mijn primaire taken
4. Anders, namelijk

Voorbeeld-antwoord 1

“De werklast wordt berekend op basis van de lamiciennormen. Die kloppen niet als het gaat om mijn vakgebied (jeugd straf en jeugd civiel). In mijn zaken moet ik altijd dikke rapporten lezen van de kinderbescherming en vaak ook van jeugdzorg, er zijn vaak PO's, allemaal zaken waar geen rekening mee is gehouden. Leerplichtzaken (30 per zitting) krijgen de gebruikelijk rechterlijke tijd voor een kantonstrafzaak (ik meen in totaal 5 minuten) maar ook in die dossiers zitten dikke rapporten en de zaken worden nooit bij verstek afgedaan en vaak pas na meerdere aanhoudingen. Hoe meer van dit soort zittingen we doen, hoe meer we in het rood komen staan. Dit is allemaal bekend, maar niemand doet er iets aan. Ik ben dus altijd meer tijd kwijt met mijn werk dan de organisatie mij er voor geeft. Al het werk waar de griffie of de secretaris niet aan toekomt wordt door de rechter gedaan, het afvalputje van de rechtbank, mijn vrije tijd lijkt er niet toe te doen.”

Voorbeeld-antwoord 2

“Een toenemend aantal extra taken door de combinatie van toenemende landelijke, ressortelijke en rechtbank brede (sinds aanloop fusie) werkgroepen, expertgroepen, conferenties, overleggen enz. Daarnaast is het al jaren niet meer zo dat een gemiddelde MK inclusief Promis vonnissen kan worden gedaan binnen de 24 uur die daarvoor (lokaal conform landelijk gemiddelde) staat. Bij ongewijzigde doelstelling om kwalitatief, zaaksgebonden en zaaksoverstijgend, aan de eigen professionele standaard te voldoen is werktijd in avonden en weekends onvermijdelijk. Bij andere werkprocessen dan MK (bijvoorbeeld enkelvoudige zittingen) doet dit probleem zich in beginsel niet voor maar ik heb in beginsel wekelijks een MK (als voorzitter).”

Voorbeeld- antwoord 3:

“Men gaat er bij de planning van ons werk van uit dat wij veel werk kunnen delegeren naar de secretarissen. Ik wil niets negatiefs zeggen over de secretarissen. Zij doen hun best en ze proberen hun werk goed te doen. Ik ken onder de griffiers geen collega's die er de kantjes van af lopen. Het kwaliteitsverschil tussen secretarissen onderling is echter groot. Zo ook het zwaarteverschil tussen zaken. En mijn vaardigheden als ervaren rechter zijn in sommige opzichten (veel) groter dan die van de (meeste) secretarissen. Kortom: de uitgangspunten die men hanteert bij de planning van ons werk (en de outputverwachting) kloppen niet altijd.”

Antwoorden op vraag 8 (open vraag over primaire taken)

Vraag: Kunt u aangeven hoe u dit tijdtekort meestal oplost? (meerdere antwoorden mogelijk)

1. Door de hulp van mijn leidinggevende/teamleider in te schakelen
2. Door de hulp van mijn collega's in te schakelen
3. Door over te werken
4. Anders, namelijk(9).....

Voorbeeld-antwoord 1 (omwille van de anonimiteit iets aangepast)

"Ik kan mij de luxe permitteren voor een aantal zaken meer tijd te nemen dan mijn collegae. In dit kader moet hardop gezegd worden, dat met name de part-time werkende collegae structureel onder een onaanvaardbaar grote werklust en druk gebukt gaan. Het betreffen natuurlijk bijna voornamelijk vrouwen die, zij het wellicht wel met enige bijstand van hun partner, voor de verzorging van kleine kinderen en huishouden zorgdragen.

Het strafrechtrooster - hoe goed ook wordt geprobeerd dit evenwichtig te plannen: ieder naar rato van het aantal dagdelen dat deze werkzaam is - blijkt vaak niets anders dan een Procrustesbed. Slechts wanneer er om velerlei verschillende redenen zaken ter zitting, al dan niet plotseling, blijken uit te vallen, lees: te moeten worden aangehouden komt er lucht.

Dat de dagvaarding wordt ingetrokken, laat staan dat dit kort voor de zitting gebeurt komt overigens zelden meer voor. De OvJ is deze bevoegdheid naar verluidt feitelijk door het PAG/de Minister ontnomen.

Een steeds slechter voorbereidend onderzoek vraagt op z'n minst om nader onderzoek, maar als dat - vaak om praktische redenen - niet haalbaar is, wordt dat anderszins gecompenseerd, soms met een vrijspraak soms ook met een andere, lichtere, strafmaat/soort/modaliteit. Dit is een hellend vlak, waaraan ook ik mij ongetwijfeld en zeer zeker wel schuldig maak. Goede rechtspleging mag enige tijd kosten, maar niet te veel."

Voorbeeld-antwoord 2

"Door sommige taken of bezigheden te verwaarlozen. De laatste tijd is dat het lezen van jurisprudentie. Ik hield de jurisprudentie (en allerlei vergaderverslagen en andere organisatie-informatie) altijd bij tijdens de lunchpauzes, die ik doorbracht met wat brood en wat te drinken, achter mijn bureau. De laatste twee tot drie jaar heb ik de lunchpauzes (weer) nodig om het werk gedaan te krijgen: ik besteed de pauzes aan mijn dossiers. Ook in mijn vrije tijd werk ik (structureel) over. De jurisprudentie schiet er al een tijdje regelmatig bij in. Ik wil persé niet bekibbelen op het lezen van de dossiers."

Voorbeeld-antwoord 3

“Door iedere vorm van instructie (vooral getuigenverhoren maar ook comparities) zo veel als enigszins mogelijk te vermijden: afdoen van zaken op stelplicht, de enige manier om te overleven. Door vergaderingen en neventaken te ontwijken, vooral als daarvoor moet worden gereisd. Door minder te studeren, minder vakliteratuur te lezen en het vak oppervlakkiger bij te houden, zodat het nog net gaat.”

Antwoorden op vraag 12 (open vraag)

Vraag: Kunt u aangeven waarom u de perifere taken niet kunt uitvoeren binnen de tijd die daarvoor overblijft? (meerdere antwoorden mogelijk)

- a. Door de hoeveelheid zaken die ik moet behandelen of taken die ik moet uitvoeren
- b. Door de complexiteit van zaken die ik behandel of van de taken die ik moet uitvoeren
- c. Anders, namelijk.....

Voorbeeld-antwoord 1

“Beide antwoorden zou ik willen aanklikken. In allerlei faillissementen houd ik tegenwoordig gesprekken met belanghebbenden opdat de afwikkeling kan worden voortgezet. Deze gesprekken kosten tijd die je niet hebt. Dus niet naar overleggen, (een enkele keer niet naar cursus), en de gelegenheid om landelijk activiteiten te ontplooien ontbreekt.”

Voorbeeld-antwoord 2

“Combinatie van zaken en andere taken. Is niet onaangenaam, maar zorgt zo nu en dan voor veel werk. Bij een arrondissementsparket is het wel zo dat "perifere taken" die interessant zijn en het werk aantrekkelijk maken vaak naast een volledig zittingsrooster gedraaid moeten worden. Als alle werkzaamheden binnen de reguliere tijd afgehandeld moet worden heeft dat negatieve invloed op de kwaliteit van de zaaksafhandeling óf de kwaliteit van het andere werk. Voor bijzondere zaken als TGO's is op papier extra capaciteit (mét overname van zittingen), maar dit staat in de praktijk sterk onder druk.”

Voorbeeld-antwoord 3

“Gemiddeld blijft er geen tijd over binnen de werkuren voor het uitvoeren van perifere taken. Ik herhaal, voor mij zijn de gebrekkige planning en appointering de hoofdoorzaak van het feit dat ik een te hoge werkdruk ervaar; het gevolg van een sterk fluctuerende werklust. Slecht is te voorzien wanneer zich pieken en dalen gaan voordoen. Uit de vraagstelling bespeur ik dat deze invalshoek niet direct de aandacht heeft. Bij de rechterlijke macht bestaat overigens terecht grote aandacht voor de kwaliteit van de rechtspraak. De kwaliteit van de planning staat minder op de voorgrond. De kwaliteit van de ondersteuning krijgt de laatste tijd wat meer aandacht daar deze sterk achteruitloopt in verband met bezuinigingen/herschikken van middelen.”

Antwoorden op vraag 14 (open vraag over perifere taken)

Vraag: Kunt u aangeven hoe u dit tijdtekort meestal oplost? (meerdere antwoorden mogelijk)

1. Door de hulp van mijn leidinggevende/teamleider in te schakelen
2. Door de hulp van mijn collega's in te schakelen
3. Door over te werken
4. Door concessies te doen aan de kwaliteit van het werk
5. Anders, namelijk

Voorbeeld-antwoord 1

"Door te bezien of deze taken niet door andere mensen kunnen worden uitgevoerd. Zo zijn bijvoorbeeld de laatste jaren veel administratieve taken weggehaald bij ondersteunend personeel, zoals de sectorsecretaresse, en bij de rechters belegd (denk aan P-direct). Dit kost heel veel extra tijd, ook omdat de systemen die mensen moeten vervangen meestal niet werken of zo ingewikkeld zijn om in te vullen (denk aan Ikap) dat zelfs een digitaal aardig onderlegde rechter daarmee niet overweg kan. Ik stel dit al jarenlang telkens weer aan de orde, maar de leidinggevers, die het steeds met mij eens zijn, kunnen daaraan niets veranderen omdat het op landelijk niveau wordt beslist."

Voorbeeld-antwoord 2

"In de praktijk betekent dit dat ik thuis probeer de juridische ontwikkelingen bij te houden en dat ik, als ik een klasje o.i.d. geef om informatie te delen met collega's, dat thuis voorbereid. Het bijhouden van Wiki Juridica schiet er meestal bij in, dat zou niet moeten, want het op die manier delen van informatie levert echt kwaliteitswinst op. Doordat ik het niet doe, is dus sprake van kwaliteitsverlies."

Voorbeeld-antwoord 3

"1) Door verschillende bijeenkomsten over te slaan 2) Door slechts op zaaksniveau dingen goed uit te zoeken, maar niet in de brede de jurisprudentie bij te houden. Een sprekend voorbeeld van het chronische gebrek aan tijd voor essentiële zaken is dat er bij mijn OM-onderdeel al jaren geen jurisprudentieoverleg is. Er zijn wel permanente educatie bijeenkomsten per onderwerp (1x per 2 maanden) en daarnaast worden er jurisprudentieoverzichten rondgemaild. Het aantal mailberichten over wijzigende regelgeving komt daar nog eens bovenop."

Antwoorden op vraag 73 (vraag over hinderlijk gebruik e mail)

Vraag: Kunt u aangeven waarom u dit hinderlijk vindt? (meerdere antwoorden mogelijk)

- a. Het onderbreekt mijn werkzaamheden
- b. Ik heb het gevoel dat ik op elke mail die ik ontvang snel moet reageren
- c. Ik heb hierdoor het gevoel continue (ook buiten werktijd) bereikbaar te moeten zijn
- d. Anders, namelijk

Voorbeeld-antwoord 1

"Mail is vooral een goed middel om snel met meerdere mensen ergens over te communiceren of te beslissen. Momenteel ontvang ik dagelijks 30-40 mails waar ik wat mee moet. Dat is eigenlijk veel te veel om goed te kunnen behappen. Ik probeer snel te reageren op belangrijke mails en vergeet ongetwijfeld met sommige mails wat te doen. Gewoon (of telefonisch) overleg is, zeker als er slechts twee personen betrokken zijn, vaak een efficiëntere - maar vaak vergeten - communicatiewijze. Het zou goed zijn als er een interne richtlijnen zouden komen over het mailgebruik: waarover communiceren we per mail en aan wie richten we die mails dan (en wel f niet hele hordes in de cc)?

Voorbeeld-antwoord 2

"Velen maken veel te gemakkelijk - en onnodig - gebruik van het medium mail. Het gaat ook vaak over onzinnige zaken. Ook zijn mails vaak te lang en regelmatig is het niet de geëigende manier om berichten of informatie over te brengen. Het is regelmatig meer dumpen en duiken van de kant van de verzender (dumpen, zo van: dan ben ik ervan af en heb ik mijn dingetje gedaan. duiken, zo van dan hoef ik het niet oog in oog te vertellen, dus dat is minder bedreigend of minder lastig). Het komt ook voor dat (te) vertrouwelijke of (te) persoonlijke zaken per mail gecommuniceerd worden en regelmatig valt op dat de afzender onvoldoende beseft hoe (verkeerd) het geschrevene over kan komen op de ontvanger. Veel mails die ik ontvang gaan over zaken die mij niet regaderen. Zonde van mijn tijd dus."

Voorbeeld-antwoord 3

"Ik probeer de mail op vaste tijden te lezen en dan te schiften wat haast heeft en wat niet. het is vaak echter zoveel dat ik er niet doorheen kom op de tijden die ik mij ervoor gun, wat dan weer een ongemakkelijk gevoel geeft. Er zijn soms mails die eigenlijk zou moeten (en willen) lezen, maar die ik maar verwijder omdat het gewoon te veel is."

Voorbeeld-antwoord 4

"Het makkelijke CC-mailen leidt tot een stortvloed. De Blackberries hebben geleid tot de verwachting dat er ook snel gereageerd wordt. Het is nu zo, dat als ik op zaterdagavond 23.00 een mailtje stuur naar 5 mensen, ik om 23.15 al 4 reacties heb (echt gebeurd). Iedereen gaat toch even kijken of het belangrijk is. Kortom we hebben elkaar in een wurggreep genomen. Je moet gewoon niet mailen op zaterdag. Thuiswerk-cultuur doet elke scheiding werk/privé verdwijnen, ook bij hen die op dat moment niet thuis werken. Enigszins overdreven gesteld: werk overwoekert steeds verder het hele bestaan."

Bijlage 4. *Vragenlijst onderzoek werkdruk rechterlijke macht in Nederland*

Werkdruk in de rechterlijke macht

Deze enquête maakt deel uit van een onderzoek naar de *oorzaken van werkdruk in de rechterlijke macht*. Deze studie wordt uitgevoerd in opdracht van de Nederlandse Vereniging voor Rechtspraak (NVvR) naar aanleiding van de brede discussie rond werkdruk in de rechterlijke macht. Het onderzoek wordt uitgevoerd door de Hogeschool Utrecht, het lectoraat Organisatieconfiguraties en Arbeidsrelaties.

Het onderzoek gaat in op de beleving van de werkdruk en de zorgen die leven onder magistraten bij dit onderwerp. Om die reden stellen wij u ook enkele meer persoonlijke vragen.

Opbouw onderzoek

Het onderzoek bestaat uit verschillende onderdelen. Allereerst is er een literatuuronderzoek uitgevoerd en vervolgens zijn er meerdere gesprekken gehouden met betrokkenen vanuit verschillende functies en invalshoeken, zoals kantonrechters, officieren van justitie, rechters, raadsheren. Dit betreft zowel leidinggevend als niet-leidinggevend. Tot slot wordt nu een grootschalige enquête rond werkdruk onder alle bij de NVvR aangesloten leden van de rechterlijke macht afgenomen.

Vragenlijst

Het invullen van de vragenlijst kost ongeveer 20 tot 30 minuten. Als u tussendoor wilt stoppen met het invullen van de lijst dan kan dit; het programma waarmee de lijst wordt afgenomen slaat uw antwoorden automatisch op. U kunt dus na de onderbreking meteen verder op de plek waar u gebleven bent.

Vertrouwelijkheid

Met uw antwoorden zal door de betrokken onderzoekers uiterst vertrouwelijk worden omgegaan. Bovendien moeten de betrokken onderzoekers zich houden aan het kwaliteitsprotocol voor onderzoek van de Hogeschool Utrecht (op te vragen via de hieronder genoemde contactpersoon).

Definities

In dit onderzoek wordt gewerkt met diverse begrippen die wellicht voor meerdere uitleggen vatbaar zijn. Hieronder definiëren wij de door ons gebruikte terminologie:

Werkdruk: Werkdruk wordt ervaren indien de werklast groter is dan het vermogen om hiermee om te gaan.

Werklast: Werklast houdt verband met de ervaren werkomvang en werkzwaarte.

Werkinhoud: Het geheel van taken waaruit een functie bestaat.

Indien u inhoudelijke vragen heeft over dit onderzoek, dan kunt u contact opnemen met de contactpersoon voor het onderzoek vanuit de HU, Josje Dikkers

Wij danken u alvast hartelijk voor uw bijdrage aan dit onderzoek.

Met vriendelijke groet, ook namens de betrokken onderzoekers,
dr. Ben Fruytier
Lector OCA Hogeschool Utrecht
Universitair Hoofd Docent Radboud Universiteit Nijmegen

Contactpersoon onderzoek:
dr. Josje Dikkers
Hogeschool Hoofd Docent Hogeschool Utrecht
josje.dikkers@hu.nl

A. Werkdruk

Onderstaande stelling en vraag hebben betrekking op de werkdruk die u in uw werk ervaart. Werkdruk wordt ervaren indien de werklast groter is dan het vermogen om hiermee om te gaan.

- (1) Kunt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de volgende stelling door het beste passende antwoord aan te vinken:

“Mijn werklast is op dit moment groter dan mijn vermogen om hiermee om te gaan.”

1. vaak
2. soms
3. zelden
4. nooit

- (2) Vindt u dat de werkdruk (binnen uw rechtsgebied) de afgelopen jaren is toegenomen?

Ja, want (3).....

- a. Nee
- b. Niet van toepassing (ik werk minder dan 1 jaar in de rechterlijke macht)

B. Werkinhoud

Onderstaande vragen en stellingen hebben betrekking op uw werkinhoud, oftewel het geheel van taken waaruit uw functie bestaat.

- (3) Kunt u op een schaal van 1 (zeer ontevreden) tot en met 10 (zeer tevreden) aangeven hoe tevreden u op dit moment bent met uw werkinhoud?

.....

- (4) Kunt u uw primaire taken (d.w.z. de taken die officieel tot uw takenpakket behoren en die van belang zijn bij de productie van uw werk en de kwaliteit hiervan) uitvoeren binnen de tijd die daarvoor staat?

- a. ja (door naar 10)
- b. nee (door naar 6)

- (5) Kunt u aangeven waarom u uw primaire taken niet kunt uitvoeren binnen de tijd die daarvoor staat? **(meerdere antwoorden mogelijk)**

- a. Door de hoeveelheid zaken die ik moet behandelen of taken die ik moet uitvoeren
- b. Door de complexiteit van zaken die ik behandel of van de taken die ik moet uitvoeren
- c. Door de extra taken die ik moet uitvoeren en die afleiden van mijn primaire taken
- d. Anders, namelijk (7).....

- (8) Kunt u aangeven hoe u dit tijdtekort meestal oplost? **(meerdere antwoorden mogelijk)**

- a. Door de hulp van mijn leidinggevende/teamleider in te schakelen
- b. Door de hulp van mijn collega's in te schakelen
- c. Door over te werken
- d. Anders, namelijk(9).....

- (10) Kunt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de volgende stelling door het beste passende antwoord aan te vinken:
 “Om mijn primaire taken uit te kunnen voeren binnen de tijd die daarvoor staat, moet ik concessies doen aan de kwaliteit van het werk.”
- vaak
 - soms
 - zelden
 - nooit
- (11) Kunt u de perifere taken (d.w.z. taken die niet tot de taken zoals beschreven in vraag 4 behoren) uitvoeren binnen de tijd die hiervoor overblijft?
- ja (door naar 16)
 - nee (door naar 12)
- (12) Kunt u aangeven waarom u de perifere taken niet kunt uitvoeren binnen de tijd die daarvoor overblijft? **(meerdere antwoorden mogelijk)**
- Door de hoeveelheid zaken die ik moet behandelen of taken die ik moet uitvoeren
 - Door de complexiteit van zaken die ik behandel of van de taken die ik moet uitvoeren
 - Anders, namelijk(13).....
- (14) Kunt u aangeven hoe u dit tijdstekort meestal oplost? **(meerdere antwoorden mogelijk)**
- Door de hulp van mijn leidinggevende/teamleider in te schakelen
 - Door de hulp van mijn collega's in te schakelen
 - Door over te werken
 - Door concessies te doen aan de kwaliteit van het werk
 - Anders, namelijk(15).....

C. Werklast

Onderstaande vragen en stellingen hebben betrekking op de werklast die u in uw werk ervaart. Werklast houdt verband met de ervaren werkomvang en werkzwaarte.

- (16) Kunt u op een schaal van 1 t/m 10 (waarbij 1 staat voor ‘zeer geringe werklast’ en 10 voor ‘zeer hoge werklast’) aangeven hoeveel werklast u op dit moment in uw werk ervaart?

Hieronder volgt een aantal stellingen rond werklast. Kunt u aangeven in hoeverre u het met deze stellingen eens bent door het best passende antwoord aan te vinken?

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Noch mee oneens, noch mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens	Geen mening/n.v.t.
(17) Ik merk dat het aantal zaken/zittingen/taken dat ik gemiddeld per week behandel de afgelopen jaren is toegenomen						
(18) Ik vind dat de complexiteit van de mij toegewezen zaken/zittingen/taken de afgelopen jaren is gestegen						
(19) Ik kom regelmatig in tijdsnood						
(20) Het aantal uren dat beschikbaar is voor het voorbereiden van zittingen/taken vind ik voldoende						

(21) Ik kan de ontwikkelingen op mijn vakgebied/ rechtsgebied binnen werktijd bijhouden						
(22) Ik sta onder druk om de voor mij geldende productie- eisen te behalen						
(23) Zaken laten mij regelmatig – ook buiten werktijd – niet los						
(24) Ik vind dat er teveel wordt veranderd in de organisatie						

Hieronder volgt een aantal stellingen rond de autonomie die u in uw werk ervaart. Kunt u aangeven in hoeverre u het met deze stellingen eens bent door het best passende antwoord aan te vinken?

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Noch mee oneens, noch mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens	Geen mening/n.v.t.
(25) Mijn baan biedt me de ruimte veel beslissingen zelf te nemen						
(26) Ik heb veel vrijheid om zelf te beslissen hoe ik mijn werk uitvoer						
(27) Ik heb voldoende mogelijkheden om mee te beslissen over (eventuele) veranderingen in mijn werk						
(28) Er zijn in mijn werk strakke deadlines waaraan ik mij moet houden						
(29) Ik kan mijn planning grotendeels zelf bepalen						
(30) Ik kan soms rustmomenten inbouwen in mijn werkdag						
(31) Ik krijg voldoende ruimte om de ontwikkelingen op mijn vakgebied (rechtsgebied) bij te houden						
(32) Ik krijg voldoende mogelijkheden om mij verder te ontwikkelen binnen mijn vakgebied (rechtsgebied)						

Hieronder volgt een aantal stellingen rond de steun die u in uw werk ervaart van collega-magistraten (eventueel tevens zijnde teamleider, bestuurder, manager). Kunt u aangeven in hoeverre u het met deze stellingen eens bent door het best passende antwoord aan te vinken?

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Noch mee oneens, noch mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens	Geen mening/n.v.t.
(33) Mijn collega's bieden een luisterend oor wanneer ik daar behoefte aan heb						
(34) Mijn collega's helpen mij om mijn werk gedaan te krijgen indien dit nodig is						
(35) Mijn teamleider/bestuur biedt een luisterend oor wanneer ik daar behoefte aan heb						
(36) Mijn teamleider/bestuur helpt om oplossingen te vinden bij problemen						
(37) Ik heb het gevoel dat ik voor al mijn werkgerelateerde problemen bij mijn teamleider/bestuur terecht kan						

(38) Heeft u juridische ondersteuning op uw werk?

- a. ja
- b. nee

(39) Hoe belangrijk vindt u deze vorm van ondersteuning voor de kwaliteit van het werk?

- 1. zeer onbelangrijk
- 2. behoorlijk onbelangrijk
- 3. noch onbelangrijk, noch belangrijk
- 4. behoorlijk belangrijk
- 5. zeer belangrijk

(40) Heeft u administratieve ondersteuning op uw werk?

- a. ja
- b. nee

(41) Hoe belangrijk vindt u deze vorm van ondersteuning voor de kwaliteit van het werk?

- 1. zeer onbelangrijk
- 2. behoorlijk onbelangrijk
- 3. noch onbelangrijk, noch belangrijk
- 4. behoorlijk belangrijk

(42) Heeft u secretariële ondersteuning op uw werk?

- a. ja
- b. nee

(43) Hoe belangrijk vindt u deze vorm van ondersteuning voor de kwaliteit van het werk?

- 1. zeer onbelangrijk
- 2. behoorlijk onbelangrijk
- 3. noch onbelangrijk, noch belangrijk
- 4. behoorlijk belangrijk

D. Taakopvatting

Onderstaande vragen en stellingen hebben betrekking op uw opvatting rond de kwaliteit van het werk.

(44) Welk cijfer zou u de kwaliteit van uw werk momenteel geven op een schaal van 1 (laagste) tot en met 10 (hoogste)?

.....

(45) Welk cijfer zou u de kwaliteit van uw werk willen geven op een schaal van 1 (laagste) tot en met 10 (hoogste)?

.....

Hieronder volgt een aantal stellingen rond de kwaliteitseisen die u worden opgelegd of die u uzelf oplegt. Kunt u aangeven in hoeverre u het met deze stellingen eens bent door het best passende antwoord aan te vinken?

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Noch mee oneens, noch mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens	Geen mening/n.v.t.
(46) Ik ervaar een toenemende druk op mijn werk van buitenaf						
(47) Ik leg de lat voor mezelf hoog wat betreft de kwaliteit die ik in mijn werk lever						
(48) Ik ben een gestructureerd persoon						
(49) Ik vind het frustrerend als ik mijn doelen niet kan behalen						
(50) Ik heb de plicht om mijn werk zo goed mogelijk te doen						
(51) Ik vind het prettig om goed georganiseerd te zijn						
(52) Zelfs al doe ik mijn best voor een zaak, dan heb ik toch nog het gevoel dat het niet genoeg is						
(53) Bij elke zaak probeer ik naar excellentie te streven						
(54) Ik kan zelden aan mijn eigen hoge kwaliteitseisen voldoen						
(55) De loyaliteit jegens mijn werk is hoog						
(56) Ik vrees voor de kwaliteit van de rechtspraak						
(57) Zorgen over mogelijke dwalingen houden mij bezig						

De volgende uitspraken hebben betrekking op de wijze waarop u in uw werk staat. Wilt u aangeven hoe vaak iedere uitspraak op u van toepassing is door steeds het best passende antwoord aan te vinken?

	Helemaal mee oneens	Mee oneens	Noch mee oneens, noch mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens	Geen mening/n.v.t.
(58) Ik zoek voortdurend naar manieren om mijn werksituatie te verbeteren						
(59) Waar ik ook werkte, ik heb me altijd sterk gemaakt voor constructieve veranderingen						
(60) Als ik iets zie wat me niet bevalt, dan los ik het op						
(61) Ik verdedig mijn ideeën vol overgave, zelfs wanneer anderen zich ertegen verzetten						
(62) Ik zie overal kansen in						
(63) Als ik geloof in een idee, kan niets of niemand me ervan weerhouden het te realiseren						
(64) Ik zie goede kansen eerder dan anderen						
(65) Ik maak gebruik van de opleidingsmogelijkheden die er zijn						
(66) De opleidingsmogelijkheden leveren een positieve bijdrage aan de kwaliteit van mijn werk						

E. Werkomgeving

Onderstaande vragen en stellingen hebben betrekking op uw werkomgeving.

(67) Kunt u op een schaal van 1 (zeer ontevreden) tot en met 10 (zeer tevreden) aangeven hoe tevreden u op dit moment bent met uw werkomgeving?

.....

(68) Kunt u op een schaal van 1 (zeer ontevreden) tot en met 10 (zeer tevreden) aangeven hoe tevreden u op dit moment bent met de manier waarop het werk georganiseerd is?

.....

(69) Kunt u op een schaal van 1 (zeer ontevreden) tot en met 10 (zeer tevreden) aangeven hoe tevreden u op dit moment bent met de ICT ondersteuning op uw werkplek?

.....

(70) Biedt plaats-onafhankelijk werken (d.w.z. thuis werken of werken op een andere locatie dan op uw normale werkplek) een oplossing voor werkdruk of een te grote werklast?

- a. ja
- b. nee

(71) Biedt het werken op flexibele tijden een oplossing voor werkdruk of een te grote werklast?

- a. ja
- b. nee

(72) Ervaart u het gebruik van werkmail als hinderlijk?

- a. ja, regelmatig of vaak (door naar 73)
- b. ja, af en toe (door naar 73)
- c. nee (door naar 75)
- d. niet van toepassing (door naar 75)

(73) Kunt u aangeven waarom u dit hinderlijk vindt? **(meerdere antwoorden mogelijk)**

- a. Het onderbreekt mijn werkzaamheden
- b. Ik heb het gevoel dat ik op elke mail die ik ontvang snel moet reageren
- c. Ik heb hierdoor het gevoel continue (ook buiten werktijd) bereikbaar te moeten zijn
- d. Anders, namelijk(74)

(75) Ervaart u 'bureaucratisering' in uw werk (toename in procedures, vergaderingen etc.)?

- a. ja
- b. nee

(76) Ervaart u een toename in 'productie-eisen'?

- a. ja
- b. nee
- c. niet van toepassing

U wordt tot slot gevraagd om enkele achtergrondgegevens in te vullen zodat de onderzoekers later op groepsniveau (nooit op individueel niveau) onderscheid kunnen maken tussen bijvoorbeeld de zittende en staande magistratuur. Uit de voorbereidende gesprekken bleek namelijk dat deze achtergrondgegevens een grote invloed hadden op de beleving van werklast en werkdruk.

(78) Wat is uw leeftijd? jaar

(81) Is uw jongste kind...?

- a. nog niet schoolgaand
- b. schoolgaand
- c. niet meer thuiswonend

(83) Hoeveel uur werkt u feitelijk per week (inclusief eventueel overwerk)? uur p.w.

(85) Wat is uw standplaats? (hierna naar vraag 46)

- a. Amsterdam
- b. Noord-Holland
- c. Midden-Nederland
- d. Noord-Nederland
- e. Oost-Nederland
- f. Den Haag
- g. Rotterdam
- h. Limburg
- i. Oost-Brabant
- j. Zeeland-West-Brabant

- k. Landelijk parket
- l. Functioneel Parket
- m. BOOM
- n. Parket-Generaal

(86) Wat is uw standplaats? (hierna naar vraag 45)

- a. Amsterdam
- b. Arnhem-Leeuwarden
- c. Den Haag
- d. 's-Hertogenbosch

(87) Wat is uw standplaats? (hierna naar vraag 45)

- a. Amsterdam
- b. Den Haag
- c. Gelderland
- d. Limburg
- e. Midden-Nederland
- f. Noord-Holland
- g. Noord-Nederland
- h. Oost-Brabant
- i. Overijssel
- j. Rotterdam
- k. Zeeland-West-Brabant

(88) Binnen welk rechtsgebied bent u werkzaam **(meerdere antwoorden mogelijk)?**

- a. Civiel recht
- b. Bestuursrecht
- c. Strafrecht
- d. Kantonrecht
- e. Familie en jeugdrecht
- f. Belastingrecht

(89) Hoe lang bent u werkzaam in de rechterlijke macht?

- 1. minder dan 1 jaar
- 2. 1 tot 5 jaar
- 3. 5 tot 10 jaar
- 4. langer dan 10 jaar

(90) Hoe lang bent u binnen uw huidige functie werkzaam?

- 1. minder dan 1 jaar
- 2. 1 tot 5 jaar
- 3. 5 tot 10 jaar
- 4. langer dan 10 jaar

(91) Hoe lang bent u binnen uw huidige rechtsgebied werkzaam?

- 1. minder dan 1 jaar
- 2. 1 tot 5 jaar
- 3. 5 tot 10 jaar
- 4. langer dan 10 jaar

(92) Hoe lang bent u binnen het huidige gerecht/parket werkzaam? 1. minder dan 1 jaar
2. 1 tot 5 jaar
3. 5 tot 10 jaar
4. langer dan 10 jaar

(93) Bekleedt u momenteel (ook) een leidinggevende functie? 1. Ja
2. Nee

(94) Op welk niveau geeft u leiding? (Deze vraag geeft additioneel inzicht in de omvang van uw takenpakket)

- a. teamleider
- b. afdelingsvoorzitter
- c. anders, namelijk (95)

(96) Ik ben graag aanwezig bij de presentatie van de onderzoeksresultaten

- a. ja
- b. nee

(97) Afsluiting: Heeft u vragen over of opmerkingen bij deze vragenlijst, of heeft u aanvullingen rond (niet in deze lijst opgenomen oorzaken van) werkdruk? Deze kunt u hieronder kwijt.
.....

**Hartelijk dank voor uw medewerking aan het werkdruk onderzoek door
het invullen van deze vragenlijst**

Bijlage 5. Tussenrapportage over de stellingen 55, 56 en 57 van de enquête

Utrecht 7 september 2013

Hogeschool Utrecht

Dr. B. Fruytier

Drs. M. Keesen

1. Inleiding

In opdracht van de Nederlandse Vereniging voor Rechtspraak (NVvR) heeft het Kenniscentrum Sociale Innovatie van de Hogeschool Utrecht onderzoek verricht naar de omvang van de werkdruk bij de rechterlijke macht in Nederland en de mogelijke oorzaken van deze werkdruk voor zover gelegen in het werk zelf. Het onderzoek omvatte een literatuuronderzoek naar oorzaken van werkdruk in de rechterlijke macht, interviews met vertegenwoordigers en leidinggevendenden uit de verschillende functiegroepen binnen de rechterlijke macht en een survey onderzoek naar de ervaren werkdruk van betrokken medewerkers en (door hen gepercipieerde) werkgerelateerde oorzaken van die werkdruk. Zes functiegroepen zijn door de onderzoekers in overleg met de opdrachtgever onderscheiden: rechters, raadsheren, officieren van justitie, advocaten-generaal, rechters in opleiding (RIO) en rechterlijk ambtenaren in opleiding (RAIO).

De centrale onderzoeksvraag luidde:

Wat zijn de algemene en specifieke werkgerelateerde factoren die tot de ervaring van werkdruk leiden binnen de centrale functiegroepen werkzaam binnen de rechtbanken?

Het onderzoek is uitgevoerd onder alle leden van de NVvR die binnen de genoemde zes functiecategorieën vallen.

In deze tussenrapportage zal op verzoek van de opdrachtgever verslag gedaan worden van de uitkomsten en analyses van drie stellingen uit de enquête die onder het kopje “taakopvatting” aan de respondenten zijn voorgelegd:

- (55) De loyaliteit jegens mijn werk is hoog
- (56) Ik vrees voor de kwaliteit van de rechtspraak
- (57) Zorgen over mogelijke dwalingen of pijnlijke fouten houden mij bezig

In de volgende paragrafen van deze rapportage geven wij achtereenvolgens:

- De scores op de drie stellingen voor alle respondenten (§2);
- De uitsplitsing van de scores naar de verschillende functiegroepen (§3);
- De scores op de drie stellingen onderscheiden naar het al of niet vervullen van een leidinggevende functie (§4);
- De scores op de drie stellingen onderscheiden naar de duur van het dienstverband (§5);
- De scores op de drie stellingen gerelateerd aan de scores op vraag naar de werklust (§6)

In de bijlagen zijn de tabellen opgenomen met de uitkomsten van de verschillende toetsen die zijn uitgevoerd. Deze vormen een onderbouwing van en/of een aanvulling op de tabellen in de hoofdttekst en de door de onderzoekers geformuleerde conclusies.

2. Scores op de stellingen 55, 56 en 57 voor alle respondenten en de uitsplitsing ervan naar de verschillende functiegroepen

Tabel 3 geeft de formulering van de stellingen 55, 56, en 57 onder het kopje “*Taakopvatting*” en de scores van de respondenten.

Taakopvatting Hieronder volgt een aantal stellingen rond de kwaliteitseisen die u worden opgelegd of die u uzelf oplegt. Kunt u aangeven in hoeverre u het met deze stellingen eens bent door het best passende antwoord aan te vinken?							
	1. Helemaal mee oneens	2. Mee oneens	3. Noch mee oneens, noch mee eens	4. Mee eens	5. Helemaal mee eens	N	Gemiddelde
(55) De loyaliteit jegens mijn werk is hoog	0,5%	0,6%	1,6%	40,6%	56,7%	623	4,52
(56) Ik vrees voor de kwaliteit van de rechtspraak	1,6%	10,5%	13,1%	47,0%	27,8%	619	3,89
(57) Zorgen over mogelijke dwalingen of pijnlijke fouten houden mij bezig	3,4%	20,8%	24,2%	41,0%	10,6%	620	3,35

Tabel 3

De loyaliteit jegens het werk is zeer hoog. 97,3% van de respondenten is het eens of helemaal eens met stelling 55.

Een ruime meerderheid vreest voor de kwaliteit van de rechtspraak (74,8% eens en helemaal eens). Tenslotte zegt een kleine meerderheid (52,7%) zich zorgen te maken over mogelijke dwalingen bij de uitoefening van hun werk of het maken van fouten.

3. Relatie met functiegroep

De antwoorden op vraag 55, 56 en 57 zijn bekeken in relatie tot de huidige functie zoals opgegeven in vraag 84 (zie tabel 4). We beperken ons tot de functies *Officier van justitie*, *Advocaat-generaal*, *Rechter* en *Raadsheer*.

Er is een verschil in score tussen de staande magistratuur (19,9% van het totaal) en de zittende magistratuur (80,1% van het totaal) waar het de drie stellingen over de taakopvatting betreft. De staande magistratuur scoort gemiddeld iets hoger dan de zittende magistratuur.

Dat het totale gemiddelde iets afwijkt van het totale gemiddelde bij de vorige tabel is het gevolg van het weglaten van de categorieën RAIO en RIO.

	Off. Jus.	Adv.- gen.	Staand	Rechter	Raadsheer	Zittend	Totaal (N = 603)
55. De loyaliteit jegens mijn werk is hoog	4,65	4,67	4,65	4,48	4,53	4,49	4,52
56. Ik vrees voor de kwaliteit van de rechtspraak	3,97	4,04	3,98	3,85	3,83	3,85	3,87
57. Zorgen over mogelijke dwalingen of pijnlijke fouten houden mij bezig	3,77	3,81	3,78	3,24	3,17	3,22	3,34

Tabel 4

Hieronder worden de verschillen voor de beide groepen uitgesplitst per stelling (zie ook de tabellen in bijlage a die behoren bij deze paragraaf).

Stelling 55 Loyaliteit

Gemiddeld genomen geeft de staande magistratuur aan loyaler jegens het werk te staan (gemiddelde score 4,65) dan de zittende magistratuur (gemiddelde score 4,49). Dit verschil is significant; $t = 2,978$, $df = 227,963$; $p < 0,05$ (equal variances not assumed).

Stelling 56 Vrees voor kwaliteit rechtspraak

Er zijn geen significante verschillen gevonden tussen zittende en staande magistratuur voor stelling 56.

Stelling 57 Zorgen

Gemiddeld genomen maakt de staande magistratuur (gemiddelde score 3,78) zich meer zorgen over mogelijke dwalingen of pijnlijke fouten dan de zittende magistratuur (gemiddelde score 3,22). Dit verschil is significant: $t = 5,909$, $df = 205,158$; $p < 0,01$ (equal variances not assumed)

4. Relatie met vervullen leidinggevende functie

Op de vraag of de respondent momenteel (ook) een leidinggevende functie bekleedt (vraag 75) antwoordt 13,4% van de respondenten met Ja en 86,6% met Nee ($N=613$).

Uit de scores op de drie stellingen 55, 56 en 57 (zie tabel 5) kunnen we afleiden dat de leidinggevend en niet-leidinggevend vrijwel even hoog scoren op de stelling over loyaliteit. De leidinggevend scoren daarentegen lager op de stelling over vrees voor de kwaliteit van de rechtspraak dan de niet-leidinggevend. Dit verschil is significant ($t = -3,644$, $df = 96,804$; $p < 0,01$ (equal variances not assumed)). Ook scoren zij lager op stelling 57 over mogelijke dwalingen of het maken van pijnlijke fouten bij het uitvoeren van hun werk. Dit verschil is niet significant (zie de tabellen in bijlage a behorend bij deze paragraaf).

	93. Bekleedt u momenteel (ook) een leidinggevende functie?		
	ja	nee	Totaal
55. De loyaliteit jegens mijn werk is hoog	4,62	4,51	4,53
56. Ik vrees voor de kwaliteit van de rechtspraak	3,46	3,95	3,88
57. Zorgen over mogelijke dwalingen of pijnlijke fouten houden mij bezig	3,26	3,35	3,34

Tabel 5

5. Relatie met duur dienstverband

Wij hebben ook onderzocht of er sprake is van een relatie tussen de antwoorden op de drie stellingen en de duur van het dienstverband (vraag 90).

Op basis van een enkelvoudige variantieanalyse kan worden vastgesteld dat er een significant verschil bestaat tussen kortere dienstverbanden (tot 5 jaar) en langere dienstverbanden (5 jaar en langer) waar het de antwoorden op de stellingen 55 en 56 betreft (zie tabel 6). Respondenten met een relatief kort dienstverband hebben een hogere loyaliteit. Voor stelling 56 geldt het omgekeerde. Hier scoren de respondenten met een relatief lang dienstverband (5 jaar en ouder) significant hoger dan de respondenten met een relatief lager dienstverband.

Zij vrezen meer voor de kwaliteit van de rechtspraak. Ook dit is een significant verschil. Het zijn hier overigens vooral de respondenten met een dienstverband van 1 jaar of jonger die hier relatief laag scoren.

Hetzelfde geldt voor stelling 57. De respondenten met een dienstverband van minder dan één jaar zeggen zich minder zorgen te maken over mogelijke dwalingen of het maken van pijnlijke fouten dan de drie overige leeftijdscategorieën.

	90. Hoe lang bent u binnen uw huidige functie werkzaam?				
	minder dan 1 jaar (7,8%)	1 tot 5 jaar (37,8%)	5 tot 10 jaar (24,8%)	langer dan 10 jaar (29,5%)	Total
55. De loyaliteit jegens mijn werk is hoog	4,58	4,61	4,51	4,41	4,53
56. Ik vrees voor de kwaliteit van de rechtspraak	3,28	3,88	4,00	3,96	3,88
57. Zorgen over mogelijke dwalingen of pijnlijke fouten houden mij bezig	3,00	3,41	3,41	3,29	3,34

Tabel 5

6. Relatie met score op werklast

De laatste analyse die we hebben verricht is het onderzoeken van de relatie tussen de antwoorden op de drie stellingen en de antwoorden op de vraag over de werklast (vraag 1). De vraag luidde: "Kunt u aangeven in hoeverre u het eens bent met de volgende stelling door het beste passende antwoord aan te vinken: "Mijn werklast is op dit moment groter dan mijn vermogen om hiermee om te gaan."

4,5 % van de respondenten antwoordde op deze vraag met "nooit";
 22,0% van de respondenten antwoordde op deze vraag met "zelden";
 44,9% van de respondenten antwoordde op deze vraag met "soms";
 28,4% van de respondenten antwoordde op deze vraag met "vaak"
 (N = 668).

De gemiddelde score op deze vierpuntsschaal was 2,9716. Een hogere score op deze vraag staat voor een hogere werklast dan het vermogen om hiermee te gaan.

Wanneer we de antwoorden op deze vraag koppelen aan de antwoorden op de drie stellingen dan blijkt dat hoe hoger de ervaren werklast, hoe hoger de loyaliteit ten opzichte van het werk. Dat geldt ook voor de beide andere stellingen: relatief meer werklast betekent relatief meer vrees voor de kwaliteit van de rechtspraak en relatief meer zorgen over mogelijke dwalingen en het maken van pijnlijke fouten (zie de tabellen in bijlage a die bij deze paragraaf horen). Hoewel deze correlaties significant zijn, is het gevonden verband niet meer dan zwak te noemen.

Bijlage a Tabellen behorend bij de verschillende paragrafen van de tussenrapportage

Tabellen bij paragraaf 3.

	84 Huidige functie Staand of Zittend	N	Gem	Std. deviatie	Standaard fout gem.
55. De loyaliteit jegens	Staand	120	4,65	,496	,045
mijn werk is hoog	Zittend	482	4,49	,639	,029
56. Ik vrees voor de	Staand	119	3,98	1,033	,095
kwaliteit van de	Zittend	478	3,85	,974	,045
rechtspraak					
57. Zorgen over mogelijke	Staand	120	3,78	,900	,082
dwalingen of pijnlijke	Zittend	479	3,22	1,034	,047
fouten houden mij bezig					

Overzichtstabel van de scores op de stellingen 55, 56 en 57 per functiegroep onderscheiden naar de staande en zittende magistratuur (vraag 84).

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
55. De loyaliteit jegens mijn werk is hoog	Equal variances assumed	9,184	,003	2,563	600	,011	,160	,063	,037	,283
	Equal variances not assumed			2,978	227,963	,003	,160	,054	,054	,266
56. Ik vrees voor de kwaliteit van de rechtspraak	Equal variances assumed	,304	,582	1,366	595	,172	,138	,101	-,060	,336
	Equal variances not assumed			1,318	173,886	,189	,138	,105	-,069	,345
57. Zorgen over mogelijke dwalingen of pijnlijke fouten houden mij bezig	Equal variances assumed	13,867	,000	5,438	597	,000	,560	,103	,358	,762
	Equal variances not assumed			5,909	205,158	,000	,560	,095	,373	,747

Tabellen bij paragraaf 4.

	93. Bekleedt u momenteel (ook) een leidinggevende functie?	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
55. De loyaliteit jegens mijn werk is hoog	ja	82	4,62	,580	,064
	nee	530	4,51	,619	,027
56. Ik vrees voor de kwaliteit van de rechtspraak	ja	81	3,46	1,162	,129
	nee	526	3,95	,941	,041
57. Zorgen over mogelijke dwalingen of pijnlijke fouten houden mij bezig	ja	81	3,26	1,070	,119
	nee	528	3,35	1,028	,045

Overzichtstabel van de scores op de stellingen 55, 56 en 57 onderscheiden naar leidinggevende functie en niet leidinggevende functie

Stelling 55 Loyaliteit

Er zijn geen significante verschillen gevonden tussen wel en niet leidinggeven.

Stelling 56 Vrees voor kwaliteit rechtspraak

Gemiddeld genomen maken de niet-leidinggeven (gemiddelde score 3,95) zich meer zorgen over de kwaliteit van de rechtspraak dan de leidinggeven (gemiddelde score 3,46). Dit verschil is significant; $t = -3,644$, $df = 96,804$; $p < 0,01$ (equal variances not assumed)

Stelling 57 Zorgen

Er zijn geen significante verschillen gevonden tussen wel en niet leidinggeven.

Tabellen bij paragraaf 6.

	Gem.	Standaard deviatie	N
55. De loyaliteit jegens mijn werk is hoog	4,52	,615	623
56. Ik vrees voor de kwaliteit van de rechtspraak	3,89	,981	619
57. Zorgen over mogelijke dwalingen of pijnlijke fouten houden mij bezig	3,35	1,030	620
1. Omgepoolde werklast	2,9716	,83087	668

Er zijn significante verschillen op de stellingen 55-56-57 waar het de relatie met de werklast betreft ($p < 0,01$), zwak verband (Pearson correlation tussen 0,104 en 0,132)

		55. De loyaliteit jegens mijn werk is hoog	56. Ik vrees voor de kwaliteit van de rechtspraak	57. Zorgen over mogelijke dwalingen of pijnlijke fouten houden mij bezig	1. Omgepoolde werklust
55. De loyaliteit jegens mijn werk is hoog	Pearson Correlation	1	,107**	,104**	,132**
	Sig. (2-tailed)		,008	,009	,001
	N	623	618	620	623
56. Ik vrees voor de kwaliteit van de rechtspraak	Pearson Correlation	,107**	1	,422**	,347**
	Sig. (2-tailed)	,008		,000	,000
	N	618	619	617	619
57. Zorgen over mogelijke dwalingen of pijnlijke fouten houden mij bezig	Pearson Correlation	,104**	,422**	1	,239**
	Sig. (2-tailed)	,009	,000		,000
	N	620	617	620	620
1. Omgepoolde werklust	Pearson Correlation	,132**	,347**	,239**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	
	N	623	619	620	668

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Bijlage 6. Position paper Kwaliteit van de rechtspraak is mensenwerk

Over de NVvR

De NVvR is de vertegenwoordiger van de beroepsgroep van rechters en officieren van justitie en heeft daarmee een unieke positie in het Nederlandse rechtsbestel. Al voor het verschijnen van het manifest van de raadsheren uit Leeuwarden, wees de NVvR op de gevaren van de steeds toenemende werkdruk bij de magistraten en het dreigende verlies van de kwaliteit van de rechtspraak.

Hoge kwaliteit rechtspraak steunt op enorme loyaliteit en structureel overwerken

De NVvR heeft kennis genomen van de waardering die de minister uitspreekt in zijn brief van 21 maart 2013 over de kwaliteit van de rechtspraak en is trots op het hoge rapportcijfer dat de Nederlandse rechtspraak (internationaal beschouwd) krijgt. De NVvR is er van overtuigd dat de kwaliteit van de rechters en officieren van justitie nog steeds erg hoog is en dat hún inzet hiervoor de basis vormt.

Uit de intensieve contacten met onze leden komen de laatste tijd evenwel breed gedeelde zorgen over de toekomst naar voren, bijvoorbeeld naar aanleiding van de reorganisaties die voortvloeien uit herziening van de gerechtelijke kaart en de aangekondigde bezuinigingen bij het Openbaar Ministerie. Omdat de NVvR kiest voor heldere cijfers in plaats van gevoelens en vermoedens hebben wij de afgelopen maanden een onafhankelijk werkdrukonderzoek laten uitvoeren door de Hogeschool Utrecht. Aan dit werkdrukonderzoek wordt momenteel de laatste hand gelegd. Enkele belangwekkende resultaten kunnen we nu met u delen.

De tussenrapportage schetst - onderbouwd met concrete cijfers - een tamelijk zorgelijk beeld. Deze zorgen moet de minister ter harte nemen en niet wegwuiven met een lofzang op de prestaties uit het verleden. Daarbij stelt de NVvR nadrukkelijk dat de leden vinden dat de kwaliteit nog zeer hoog is. Wel vinden zij dat deze ernstig onder druk is komen te staan in de afgelopen jaren.

Magistraten schuwen hard werken vanzelfsprekend niet en zijn erg toegewijd aan hun werk. Volgens de tussenrapportage geeft 97,3% aan dat de loyaliteit jegens het werk hoog is. Voor de toekomst maken zij zich zorgen of zij de belangrijke opdracht die zij vervullen voor de samenleving wel goed kunnen blijven doen. Zo vreest 74,8% van de respondenten dat de kwaliteit van de rechtspraak achteruit zal gaan. Ook geeft 52,7% aan dat zorgen over mogelijke dwalingen of pijnlijke fouten hen bezighouden. Uit eigen ervaring en meerdere bijeenkomsten van de NVvR blijkt dat hoge werkdruk, toegenomen complexiteit van zaken en de vele veranderingen die de rechtspraak doormaakt hieraan ten grondslag liggen. Daarbij komt dat de groter wordende disbalans in de strafrechtketen, veroorzaakt door eenzijdig bezuinigen op het OM, de zorgen van onze leden alleen nog maar vergroot.

De werkdruk wordt opgevangen door structureel over te werken. Dit gaat overigens ten koste van het bijhouden van ontwikkelingen op het vakgebied/rechtsgebied, wat op lange termijn kan leiden tot kennisachterstand en kwaliteitsverlies. De NVvR vindt dit schrikbarende resultaten. Daarbij stelt de NVvR dat de kwaliteit van het geleverde werk nog steeds goed is.

Conclusie:

De kwaliteit van onze rechtspraak is hoog, maar zij die deze kwaliteit dag in dag uit leveren maken zich grote zorgen. De NVvR vraagt de Kamerleden om de bezuinigingen uit te stellen, zodat de beide organisaties (ZM en OM) eerst hun reorganisaties en al ingezette vernieuwingen afgerond hebben en de basis weer op orde komt.

Het Programma KEI is belangrijk, maar zal veel inspanningen vergen van de rechtspraak

De ingrijpende vernieuwingsagenda Kwaliteit en Innovatie (verder: KEI) van de Raad voor de rechtspraak en het departement, heeft als doelstelling om te werken aan het behoud en de versterking van goede, toegankelijke, eenvoudige, snelle, doelmatige en betaalbare rechtspraak. De NVvR is hier een groot voorstander van. Vooral omdat dit tegemoet komt aan de gerechtvaardigde eisen die de samenleving aan moderne rechtspraak stelt.

De basis van het programma KEI vormt een overgang van een papieren naar een digitale rechtspraak waarvoor ook wetgeving noodzakelijk is. Dit houdt in dat niet alleen de eigen interne organisatie straks uit de voeten moet kunnen met de nieuwe digitale werkwijze. Ook rechtzoekenden, advocaten en de andere partners in de keten moeten zich in de nieuwe werkwijze voegen.

Deze omslag vergt veel tijd en investeringen van de rechterlijke organisatie. Hoewel de rechtspraak tot 2016 nog formeel is gevrijwaard van een taakstelling, werpen de toekomstige bezuinigingen al wel hun schaduw vooruit. Tijdelijke contracten worden al niet meer verlengd, zodat het dagelijkse werk met minder mensen moet worden gedaan. Daarbij financiert de Raad voor de rechtspraak het Programma KEI zelf, met inzet van mensen en middelen, waardoor op het beschikbare geld voor de reguliere taken wordt ingeboet.

Dat de minister van Veiligheid en Justitie in 2016 al besparingen inboekt, terwijl het programma KEI loopt tot 2018, zet onverantwoord veel druk op het proces. De ervaring leert dat grootscheepse automatiserings-trajecten binnen de overheid op zijn zachtst gezegd moeizaam verlopen. Het tempo dat gevoerd wordt vraagt te veel van de rechterlijke macht. Daar komt bij dat tijdens de verbouwing die plaatsvindt onder het programma KEI en andere grote innovaties, de winkel gewoon open moet blijven. Dit alles bij elkaar opgeteld legt een enorme druk op de mensen van de rechtspraak en op de kwaliteit.

Conclusie:

De NVvR is voorstander van KEI en gelooft dat met deze innovaties op termijn de werkdruk wordt verminderd, maar vraagt om temporisering vanwege de verstreckende consequenties voor de interne organisatie en de impact voor de rechtzoekenden en de ketenpartners. Denken dat de ingeboekte bezuinigingen vanaf 2016 geen negatieve effecten op de rechtspraak zullen hebben, vindt de NVvR volstrekt naïef.

Bijlage 7. Methodisch-technische verantwoording

In deze bijlage geven wij de technische achtergronden bij de analyse van de data zoals gepresenteerd in de hoofdstukken 4 tot en met 6.

Factoranalyse

De Principal Axis Factoring analyse leverde een alternatieve structuur op voor de variabelen in de vragenlijst. De oorspronkelijke structuur waarmee de vragenlijst was ontwikkeld kon niet worden bevestigd, omdat een aantal items van bijvoorbeeld taakopvatting of werkhouding duidelijk laadden op werklast. Ook blijkt uit de factoranalyse dat een aantal veronderstelde energiebronnen (met name “interne autonomie”) meer past bij werklast.

Op basis van de factoranalyse zijn de volgende schalen opgesteld:

Label	items	Cronbach's Alpha	Min.items
Gevoel van tijdsdruk	19 20* 21* 30* 31*	.711	4
Gevoel van toename werklast	17 18 22 24 46 56	.659	4
Tevredenheid over werkomgeving	67 68 69	.690	2
Steun van leidinggevende	35 36 37	.881	2
Steun van collega's	33 34	.673	2
Autonomie	25 26 27 29	.703	3
Self-efficacy	58 59 60 61 62 63 64	.765	5
Werkhouding	47 48 50 51	.646	3
Gebruik en waardering van opleidingsmogelijkheden	65 66	.660	2
Piekeren / frustratie	23 49 52 54 57	.652	4

*=omgepoold

Schaalconstructie

Om zo zuinig mogelijk met de respons om te gaan bij de schaalconstructie zijn de schalen geconstrueerd door het gemiddelde te berekenen van de items in de schaal, mits er een minimum aantal items per schaal is ingevuld. In de kolom “min. items” in bovenstaande tabel staat hoeveel items er per schaal minimaal moeten zijn ingevuld om de schaalscore te laten berekenen. Op deze manier blijkt dat er per schaal van maximaal 80 respondenten geen gemiddelde kon worden berekend (dat is 120 als alle items per schaal moeten zijn ingevuld).

Beschrijvende statistiek

Label	Mean	SD	Min	Max	N
Gevoel van tijdsdruk	3.63	.69	1	5	626
Gevoel van toename productiedruk	3.69	.62	1	5	629
Tevredenheid over werkomgeving	6.21	1.29	1	10	620
Steun van leidinggevende	3.40	.86	1	5	604
Steun van collega's	3.91	.66	1	5	626
Autonomie	3.53	.68	1	5	628
Self-efficacy	3.31	.49	1	5	608
Werkhouding	4.33	.43	1	5	622
Gebruik en waardering van opleidingsmogelijkheden	3.91	.61	1	5	615
Piekeren / frustratie	3.13	.60	1	5	619

Regressie

De afhankelijke variabele (werkdruk) is van ordinale aard. Daarom kan er geen gewone regressie worden gedaan en is er gekozen voor een ordinale regressie. Het resultaat daarvan staat in onderstaande tabel.

Variabele	Estimate	Sig.
<i>Controlevariabelen:</i>		
Geslacht (1=vrouw)	-.071	n.s.
Leeftijd	-.020	n.s.
Feitelijk aantal werkuren/week	.034	.005
Staand of Zittend (1=Zittend)	-.504	.056
Functietijd (< 1 jaar)	-.436	n.s.
Functietijd (1-5 jaar)	-.191	n.s.
Functietijd (5-10 jaar)	-.275	n.s.
Functietijd (> 10 jaar; ref.)	-	
Leidinggevend (1=ja)	-.029	n.s.
Juridische ondersteuning (1=ja)	-.151	n.s.
Administratieve ondersteuning (1=ja)	.202	n.s.
Secretariële ondersteuning (1=ja)	-.016	n.s.

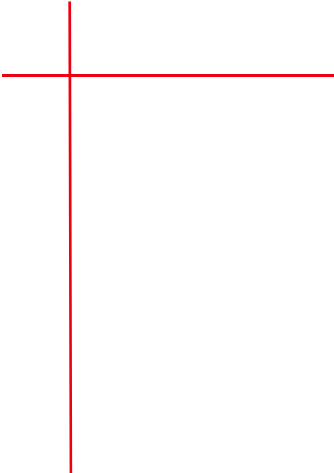
Loyaliteit (helemaal niet)	-.871	n.s.
Loyaliteit (niet)	-.621	n.s.
Loyaliteit (neutraal)	-.260	n.s.
Loyaliteit (wel)	-.393	.053
Loyaliteit (helemaal wel; ref.)	-	
Primaire taken binnen de tijd (1=ja)	-.817	<.001
<i>Hoofdeffecten:</i>		
Gevoel van tijdsdruk	1.041	<.001
Gevoel van toename productiedruk	.862	<.001
Tevredenheid over werkomgeving	-.092	n.s.
Steun van leidinggevende	.025	n.s.
Steun van collega's	-.167	n.s.
Autonomie	-.156	n.s.
Self-efficacy	-.291	n.s.
Werkhouding	-.313	n.s.
Gebruik en waardering van opleidingsmogelijkheden	.141	n.s.
Piekeren / frustratie	.650	<.001
<i>Model fit:</i>		
-2 Log likelihood	980.819	<.001
Chi-Square	2570.830	<.001
Cox and Snell Pseudo R ²	.436	
Nagelkerke Pseudo R ²	.483	
McFadden Pseudo R ²	.245	

n.s.=niet significant

Het gebruikte conceptuele model is een goed model, waarmee 48,3% van de variantie in werkdruk kan worden verklaard (Nagelkerke R²).

Bijlage 8. *Verklarende woordenlijst bij het eindrapport werkdrukonderzoek rechterlijke macht*

Artefact:	Een onbedoeld resultaat dat het gevolg is van de onderzoeksopzet
Copingmechanisme:	Coping is de Engelse term voor “kunnen omgaan met”. Copingmechanisme slaat dus op de manier waarop mensen met een bepaalde situatie (kunnen) omgaan of daartegen opgewassen zijn. In dit onderzoek slaat dat vooral op de wijze waarop magistraten met werklast omgaan.
Correlatiecoëfficiënt (r)	Statistische term die weergeeft hoe sterk twee fenomenen (variabelen) met elkaar samenhangen. De waarde kan variëren tussen -1 en 1. Een waarde van 0 geeft aan dat de twee fenomenen niet samenhangen. Bij een waarde van 1 is de samenhang volledig positief (hoe meer van het een, hoe meer van het ander) en bij een waarde van -1 is de samenhang volledig negatief (hoe meer van het een, hoe minder van het ander). Een correlatiecoëfficiënt van 0,5 betekent dus dat als de waarde van het ene fenomeen met 1 eenheid toeneemt, de waarde van het andere fenomeen met een halve eenheid toeneemt.
N	N is de statistische afkorting voor “aantal respondenten”. Op basis van dit aantal worden de analyses uitgevoerd en de uitspraken gedaan.
Normaalverdeling	Een normaalverdeling (of ‘normale verdeling’) geeft de statistische kansverdeling weer voor verschijnselen die we kunnen meten. Voor veel natuurlijk voorkomende verschijnselen is een normale verdeling, zoals het woord zegt, normaal voor de frequentie waarmee bepaalde meetwaarden kunnen voorkomen. De verdeling is daarbij symmetrisch geconcentreerd rond een centrale waarde (het gemiddelde) en afwijkingen van deze centrale waarde worden steeds onwaarschijnlijker naarmate de afwijking groter is. Deze verdeling heeft dus een piek rond het gemiddelde (de kans dat we een waarde meten rond het gemiddelde is het grootst) en de kansdichtheid wordt steeds kleiner als de afwijking groter wordt. Dat ziet eruit als een klokcurve. Deze curve wordt in grafieken gebruikt om te toetsen of de gevonden meetwaarden passen bij een dergelijke normale verdeling. Dat is van belang, omdat bepaalde statistische analyses alleen betrouwbaar zijn als de variabelen in de analyse zo dicht mogelijk bij een normale verdeling liggen.
Schaal	Het begrip schaal wordt in dit rapport in twee betekenissen gebruikt. In de eerste, statistische, betekenis is een schaal de samenvoeging van een aantal items (vragen in de vragenlijst) tot één score die iets zegt over een overkoepelend fenomeen. Het is daarbij van belang



dat de items voldoende sterk met elkaar samenhangen om te kunnen aannemen dat ze samen een goede indicatie geven voor het overkoepelende fenomeen dat we willen meten. Zo is er in de vragenlijst een aantal vragen gesteld over werklust die voldoende met elkaar samenhangen om te kunnen zeggen dat de gezamenlijke score een indicatie geeft voor de mate van werklust. We hoeven dan niet alle vragen apart te bespreken, maar alleen de gezamenlijke schaalscore. In de tweede betekenis geeft een schaal de range van antwoordmogelijkheden weer. Een score op een schaal van 1 tot 4 betekent dat de score kan variëren tussen 1 en 4.

Self-efficacy

Self-efficacy (zelfeffectiviteit) is het vertrouwen van een persoon in de eigen bekwaamheid om met succes invloed uit te oefenen op zijn of haar omgeving, bijvoorbeeld door een bepaalde taak te volbrengen of een probleem op te lossen.

Standaarddeviatie

De standaarddeviatie is een statistische maat voor de afwijking van het gemiddelde. Hoe groter de standaarddeviatie, hoe groter de variatie in afwijkingen van het gemiddelde (en hoe slechter het gemiddelde een goede indicator is voor het fenomeen dat we meten).

Werkdruk

Werkdruk is in dit onderzoek gedefinieerd als de druk die wordt ervaren wanneer de werklust groter is dan het vermogen om hiermee om te gaan. Hiermee geeft werkdruk een onbalans weer tussen de kwalitatieve en kwantitatieve eisen die er aan een werknemer worden gesteld (hoeveel en tegen welke kwaliteitscriteria een werknemer het werk moet doen; werklust) en de mogelijkheden om dat ook daadwerkelijk voor elkaar te krijgen. De belangrijkste werk gerelateerde mogelijkheden om met de gestelde eisen om te gaan zijn autonomie (het zelf kunnen regelen en oplossen van problemen) en sociale steun (bij anderen, zoals collega's of leidinggevenden, kunnen aankloppen om problemen op te lossen).

Werklast

Werklast is in dit onderzoek gedefinieerd als de (ervaren) werkomvang en werkzwaarte, dat betekent al het werk dat de medewerker moet doen: hoeveelheid + moeilijkheidsgraad + kwaliteitsnormen + tempo (kwantiteitsnormen). Werklast heeft dus in tegenstelling tot de connotatie van 'last', een neutrale betekenis. De werklust is een effect van de *werkinhoud* (het geheel van taken waaruit de functie bestaat) en de *werkomgeving* (de organisatie van het werk, de productieveisen, de arbeidsplek en de arbeidstijden, de informatievoorziening, ICT-ondersteuning etc.).

