



VAKBLAD OVER MENS, WERK EN INKOMEN

advisie

34^e JAARGANG | juli 2012 | NUMMER 3



Verslaving

De ziekte van het niet meer kunnen stoppen

Schouderklopje voor flexibiliteit:

Oudere werknemers

LOON-
WAARDE-
BEPALING

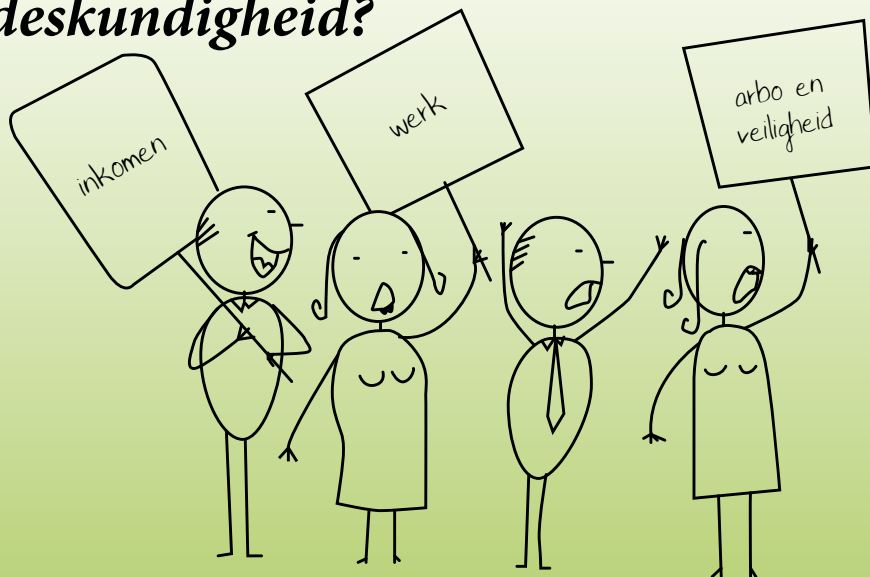
pagina 14

→ Re-integratie in 2026:
4 scenario's

→ Laten we van onze eilandjes
afkomen MMM...mensen met mogelijkheden

***NVVA**
Nederlandse Vereniging
van Arbeidsdeskundigen

Wat draagt uw organisatie bij aan arbeidsdeskundigheid?



De ontwikkelingen op het gebied van arbeid en gezondheid worden ondersteund en gevolgd door de Nederlandse Vereniging van Arbeidsdeskundigen. Zij ondersteunen **arbeidsdeskundigen** en aanpalende werkvelden, waaronder **bedrijfsartsen, arbodeskundigen, re-integratiedeskundigen en veiligheidsdeskundigen**. Het vakblad **ADvisie** en de bijbehorende website is spreekbuis van de vereniging en staat open voor bedrijven en instellingen die hun geluid ook willen laten horen.

Interesse om te adverteren? Neem contact op met Yvonne Bansagi, telefoon (0172) 466 621 / (06) 51 09 85 14 of per mail: ybansagi@kluwer.nl.

* VAKBLAD OVER MENS, WERK EN INKOMEN
advisie
*



EFOH
European Forum on Occupational Health

Nascholing op **Curaçao!** Samen werken aan re-integratie

Waarom mee doen?

- Gericht op de praktijk.
- Nu niet alleen voor verzekeringsartsen en bedrijfsartsen, maar ook opengesteld voor arbeidsdeskundigen.
- Meerdere collega arbeidsdeskundigen hebben zich al aangemeld.
- Gevarieerd en gedegen inhoudelijk programma.
- Hotel Avila is top3 hotel op Curaçao.
- Goede combinatie mogelijk met toeristische activiteiten: zeezeilen, snorkelen, duiken.

24 t/m 27 september 2012

Aanmelden kan door een e-mail te sturen met vermelding van uw naam en beroep naar: info@efoh.eu



Tijdelijk aanbod:

€ 2795,- pp *

incl. cursus, reis
en hotel

Voor meer informatie: www.efoh.eu

* De Wet op de Inkomstenbelasting staat toe dat cursuskosten én reis- en verblijfkosten volledig aftrekbaar zijn.

Wat neemt Peter Joosten (Arbeidsdeskundige letselschade bij Achmea Claims Organisatie) mee naar een onbewoond eiland? Kijk op pagina 28

Colofon

34e jaargang nummer 3
juli 2012

AD Visie is een uitgave van Kluwer, onderdeel van Wolters Kluwer. AD Visie is het tijdschrift van de beroepsvereniging NVvA en verschijnt zes maal per jaar.

Hoofredacteur: → Charlotte Boersma

Redactie: → Geert Beckers, Ted Ineke, Richard Kieft, Peter Passenier (Kluwer), Anjo van Soest

Eindredactie: → Diederik Wieman (Oblomov Media)

Technische eindredactie: → Sweeping Maytree

Fotografie: → Shutterstock

Vormgeving: → COLORSCAN BV, Voorhout
www.colorscaan.nl

Drukwerk: → Koninklijke van Gorcum, Assen

Uitgever: → Marie-Noëlle Lim

Redactieadres

advise@arbeidsdeskundigen.nl

Advertenties

Kluwer, Postbus 4, 2400 MA Alphen aan den Rijn
Advertentieacquisitie: Yvonne Bánsági
Telefoon: 0172-466621, e-mail: Ybansagi@kluwer.nl

Abonnementen

Leden en donateurs van de NVvA ontvangen AD Visie gratis. Wijzigingen s.v.p. doorgeven aan het NVvA-secretariaat,
Postbus 1058, 3860 BB Nijkerk
Telefoon: 033-2473456, Fax: 033-2470470
E-mail: nvva@arbeidsdeskundigen.nl
Internet: www.arbeidsdeskundigen.nl
Jaarabonnement (incl. verzend- en administratiekosten): € 88,-. Prijswijzigingen voorbehouden. Voor buitenlandse abonnees geldt een toeslag. Het abonnement wordt automatisch verlengd, tenzij twee maanden voor de vervaldatum schriftelijk is opgezegd.

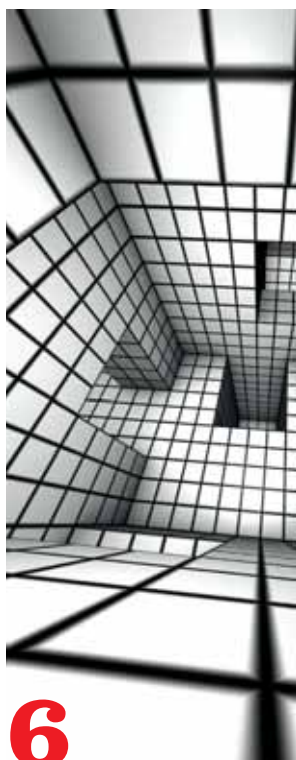
Leveringsvoorwaarden

Kijk op www.kluwer.nl of bel naar 0570-673357

Het overnemen en vermenigvuldigen van artikelen en berichten uit dit tijdschrift is slechts geoorloofd met bronvermelding en met schriftelijke toestemming van de uitgever. Op alle bijdragen in deze uitgave zijn de Standaard publicatievoorwaarden van Wolters Kluwer Nederland BV, gedeponeerd ter griffie van de arrondissementsrechtbank te Amsterdam onder nr. 127/1999; een kopie kan kosteloos bij de uitgever worden opgevraagd.

ISSN 1382-7162

HOI
PRINT 2012



6

Coverstory

De ziekte van het niet meer kunnen stoppen

Verslaafden. Eenmaal uit de kliniek worden ze door de buitenwacht als genezen gezien, en dus weer in staat om te werken en normaal te functioneren. Ten onrechte, want na het afkicken begint het pas.

Arbeidsdeskundig analist

SBC-code 372040



10

Het mooiste beroep ter wereld? De arbeidsdeskundig analisten vinden van wel. Ze brengen voor het CBBS beroepen in kaart en komen daarom overal. Dit keer in de linnenkamer van een doveninstituut.

En verder...

AKC Wetenschappelijk: loonwaardebepaling	14
Verenigingsnieuws	22
AKC nieuws	26
Juridisch	30

HRM-hoogleraar Beate van der Heijden over vooroordelen oudere werknemers:

“Een beoordeling verloopt het eerlijkst als medewerker en baas ongeveer even oud zijn. Hoe groter het leeftijdsverschil, hoe groter de rol van vooroordelen.” 18



Certificering

Tegen de tijd dat ik de brief van Hobeon onderuit de stapel had gevist had ik nog 14 dagen de tijd om de hercertificering te regelen. Te kort. Zo bleek. Deadlines zijn nooit mijn sterkste punt geweest. Met verhit gemoed begon ik aan de checklist op het blauwe formulier.

Accountantsverklaring: check. OT-bijeenkomsten, minimaal negen stuks: check. OT-verslagen? Even bellen met mijn medetoetsers leverde vier afgeronde verslagen op. De rest zou ik met terugwerkende kracht nog uit de aantekeningen kunnen vissen: check.

Agenda's van de afgelopen drie jaar. Wat heb ik in hemelsnaam allemaal gedaan? AKC-colleges, congressen, regiobijeenkomsten, een platformbijeenkomst, AD-visie, NvVA-bestuur, mentorschap, kennismeetings, cursus, workshop, dat zou genoeg moeten zijn: check.

Bij de eerste keer inloggen op de vernieuwde site ontdekte ik dat ik over de afgelopen zes jaar nul punten had verzameld. Mevrouw Boersma, zero points. Dat stond er. Het bleek met het nieuwe systeem te maken te hebben.

Met nog zes dagen te gaan voor de deadline belde ik licht gestrest met Hobeon. Pas na een tijdje drong het tot mij door dat ik een life gesprek met een gecommitteerde moest voeren voor het Persoonlijk Competentie Dossier. En dat zou niet meer lukken in de resterende vier werkdagen (en een weekend). Ik moest mij schamen, zo sprak ik mijzelf toe. Als bestuurslid van de NVvA de deadline voor de certificering niet halen. En de procedure niet kennen. Foei.

Gelukkig bestaat er ook nog zoiets als uitstel, wat ik na een verzoek per mail direct kreeg. Nog een maand de tijd voor een interessant gesprek met een gecommitteerde. Dat bleek gewoon een prettige collega, die binnenkort zelf ook voor de hercertificering gaat.

Zij heeft als competentie gekozen voor 'organisatie van het eigen werk'. Slim.

Charlotte Boersma

Flexwerkers

In **2011** werkten er ruim

6,3 miljoen Nederlanders

minimaal **12** uur per week, en

daarvan had **18** procent een

flexibele arbeidsrelatie. Dat is

meer dan in **2001**: toen bedroeg

het aandeel flexwerkers nog

13 procent. De toename komt

vooral door een stijging van het

aantal werknemers met een

tijdelijk contract met uitzicht op

een vast dienstverband en vaste

uren. In **2011** ging het om bijna

7 procent van de werknemers,

tegen **4** procent in **2001**. Ook het

aantal oproepkrachten groeide tot

3 procent in **2011**. Het aantal

uitzendkrachten is echter redelijk

stabiel gebleven en lag zowel in

2001 als **2011** rond de **3** procent.

VAKANTIEGEVOEL VERWATERT THUIS SNEL

Mensen voelen zich doorgaans zeer goed op vakantie, maar dit effect verwatert snel bij thuiskomst. Ook draagt vakantie niet bij tot een grotere waardering van het leven als geheel, en zijn lange vakanties niet leuker dan korte. Dat concludeert Jeroen Nawijn in zijn proefschrift *Leisure Travel and Happiness*. Vakantiegangers die een zeer ontspannen vakantie genoten, hebben nog ongeveer twee weken een goed gevoel hierover, anderen voelen zich onmiddellijk weer zoals voor hun vakantie.

IN DIENST NEMEN AOW-ER AANTREKKELIJKER

Het wordt aantrekkelijker voor werkgevers om een AOW'er in dienst te nemen. Bedrijven hoeven hun straks nog maar zes weken het loon door te betalen bij ziekte, in plaats van twee jaar. Ook komen er ruimere mogelijkheden om AOW-ers een tijdelijk contract aan te bieden.

De maatregelen moeten per 1 juli volgend jaar ingaan. Voor werkgevers is de langdurige loondoorbetaling bij ziekte nu nog een forse belemmering om gepensioneerd in dienst te houden of te nemen. Een andere hinderpaal is de huidige verplichting dat ze hun slechts drie keer achter elkaar een tijdelijk contract mogen aanbieden.

WORKAHOLISME: MANAGERS EN BOEREN

Workaholisme komt het vaakst voor in de landbouw, bouw, communicatie, consultancy en de handel. Minder vaak in de dienstverlening, wetshandhaving, medische en sociale sector en overheidsdiensten. Het probleem komt vooral voor bij managers en hogere professionals, en veel minder bij verpleegkundigen, paramedici en hulpverleners.

Dit blijkt uit een tienjarig onderzoek onder 9000 werkende Nederlanders van prof. dr. Wilmar Schaufeli, hoogleraar Arbeids- en organisatiepsychologie aan de Universiteit Utrecht. Workaholics werken in extreme mate, niet omdat zij zoveel plezier hebben in het werk, maar omdat zij vinden dat ze dit moeten.

OUDERE WERKNEMER DENKT LANGER DOOR TE WERKEN

Werknemers van 55 tot en met 64 jaar verwachten in hun huidige werk aan de slag te kunnen blijven tot een gemiddelde leeftijd van 64,7 jaar. Dat is anderhalf jaar later dan de leeftijd waarop werknemers nu met pensioen gaan, zo blijkt uit cijfers van het CBS. Er zijn wel verschillen tussen de beroepen. De leeftijd tot waar oudere werknemers verwachten door te kunnen werken, varieert tussen de 63,8 en de 66 jaar. Leidinggevenden en vakspecialisten denken het langst te kunnen doorgaan, werknemers in de gezondheidszorg, industriële en agrarische beroepen het minst lang. De verschillen tussen de beroepsgroepen hangen vooral samen met de arbeidsomstandigheden. Iemand denkt minder lang te kunnen doorwerken naarmate de lichamelijke belasting groter is. Ook bestaat er een relatie met de geestelijke arbeidsomstandigheden. Zo verwachten werknemers die hun werk zelf kunnen inrichten, langer te kunnen doorwerken.

MINDER HARTDODEN DOOR ROOKVERBOD OP WERKPLEK

Het rookverbod op de werkplek heeft het aantal acute hartstilstanden teruggebracht met twaalf procent. Daarentegen had de invoering van het rookverbod in de horeca nauwelijks effect. Dat blijkt uit onderzoek van de Universiteit Maastricht. Sinds de invoering van het werkplekrookverbod in 2004 is het aantal acute hartstilstanden met 16.000 gedaald. Roken en passief meeroken behoren tot de belangrijkste oorzaken van een acute hartstilstand. Als op roken in de horeca strenger zou worden gecontroleerd, zou dat ook het aantal hardstilstanden gunstig beïnvloeden, zo blijkt in landen waar wel wordt gehandhaafd, zoals Italië en Frankrijk.



Verslaving

De ziekte van het niet meer kunnen stoppen

Eenmaal uit de kliniek worden ze door de buitenwacht als genezen gezien, en dus weer in staat om te werken en normaal te functioneren. Ten onrechte, want na het afkicken begint het pas. Terugkeer naar werk is voor ex-verslaafden een moeizaam, langdurig, maar niet onmogelijk traject. Essentieel is begeleiding door een coach die met de problematiek bekend is.

TEKST Diederik Wieman | Oblomov Media

Tien procent van de werkzame bevolking is verslaafd. Aan alcohol, drugs, gokken, games, eten, seks of werk. Theoretisch gezien zouden veel bedrijven en ook arbeidsdeskundigen er dus mee te maken hebben. Maar in veel gevallen blijft de verslaving van de werknemer onopgemerkt. Er rust een flink taboe op en bovendien zijn verslaafden meester in het maskeren van hun probleem. Als ze hun verslaving al erkennen, want ontkenning is onlosmakelijk met verslaving verbonden. Werkgevers, bedrijfsartsen of arbeidsdeskundigen komen er ook lang niet altijd achter, stelt Marian Ruisch van het gelijknamige, in begeleiding van ex-verslaafden gespecialiseerde coaching bureau.

“Zij beseffen onvoldoende dat bijvoorbeeld depressiviteit, rugklachten of een burn-out symptomen kunnen zijn van een achterliggende verslaving. Vaak gaat de verslaving gepaard met ADHD, depressiviteit of een bipolaire stoornis, waardoor de verslaving zelf niet wordt gesignaleerd. De cliënt zelf meldt het ook niet, want die ontkent of houdt zichzelf nog voor de gek. Zij zijn zo gevangen in hun ziekte dat ze de realiteit kwijt zijn. Je ziet ze regelmatig met verschillende klachten terugkomen.”

Moeizame weg

Marian Ruisch weet uit ervaring hoe het leven van een verslaafde eruit ziet. Een dierbare in haar directe omgeving was jarenlang verslaafd aan eerst verdovende middelen en later alcohol. Jarenlang werkte ze in onderwijs, gezondheidszorg en re-integratie, maar haar wens om ex-verslaafden op weg te helpen mondde in 2009 uit in haar eigen coachingbureau. Ze werkt nu samen met gerenommeerde klinieken waaronder de bekende ontwenningskliniek Castle Craig in Schotland. Via deze en andere instellingen komt ze in contact met herstellende (afkikkende) verslaafden en helpt hen nadien in hun strijd om (weer) te participeren op de arbeidsmarkt. Dat is een moeizame weg, maar: “Soms lukt het won-

Hersenziekte of slapianus?

Er zijn veel verschillende opvattingen over verslaving. De Jellinek, instelling voor verslavingszorg en geestelijke gezondheidszorg, maar ook bekende behandelprogramma's zoals het Minnesota-model, gaan er echter vanuit dat verslaving ontstaat door een combinatie van biologische vatbaarheid, stoornissen in de persoonlijke ontwikkeling en maatschappelijke factoren. Bovendien, zo is de gangbare opvatting, is verslaving ook een hersenziekte.

derbaarlijk. Van de elf trajecten die ik afgelopen jaar deed, hebben er zeven geleid tot werk." Maar heel eerlijk voegt ze daaraan toe: "Ik had met wel honderd mogelijke cliënten een gesprek om uiteindelijk elf mensen over te houden die daadwerkelijk een traject in wilden."

Obsessief gedrag

Verslaving. Ze is er stellig over. "Het is een chronische, progressieve en terminale aandoening." Erfelijk bovendien. Kom je uit een familie waar verslaving voorkomt, dan kun je dus de pech hebben om ook gemakkelijk aan een genotmiddel verslaafd te raken. Wie zich dat realiseert zal soms extra zijn best doen om nergens van afhankelijk te worden. Ruisch: "Dat kan op zich best lang goed gaan, maar toch zie je vaak dat deze mensen op een of andere manier obsessief gedrag vertonen. In hun jeugd zijn ze dan helemaal gefocust op eten, school, studie of voetballen. Ze lijden aan de ziekte van het niet meer kunnen stoppen." En dat kan in een latere fase (zomaar) omslaan naar een verslaving aan een genotmiddel waar ze vervolgens niet, of althans heel moeilijk mee kunnen stoppen. "En als ze dan afgekickt zijn, zie je vaak dat er weer een andere obsessie voor terugkomt. Ze storten zich helemaal op een relatie of op het geloof. Ik ken een cliënt die zich helemaal op de verbouwing van zijn woning richtte. Altijd druk daarmee, maar het kwam nooit af."

In feite heeft een verslaafde levenslang, blijkt uit de woorden van Ruisch. "Ik heb het gezien hoor: twintig jaar zonder drank. En dan één glaasje champagne nemen om dat te vieren... en weg. Alles voor niets. Als je eenmaal bent afgekickt moet je nooit meer over de lijn gaan. Ik geloof wat dat betreft absoluut niet in 'weekendgebruik' zoals dat in sommige verslavingszorgprogramma's wel wordt toegestaan."

Trots

Een belangrijk deel van de strijd vindt plaats nadat de verslaafde de ontwenningskliniek heeft verlaten. "Geef mensen de tijd. Ze komen uit de kliniek, zijn trots op wat ze daar bereikt hebben. Ze moeten daarna niet eenzaam worden. Dat staat hun verdere herstel in de weg. Ze hebben ook zoveel verlies gehad. Ze zijn tijdens de jaren dat ze verslaafd waren dierbaren verloren, of geen goede moeder of vader geweest. Of ze hebben vrienden of familie verdriet aangedaan. Pas als ze afgekickt zijn kunnen ze over die zaken gaan rouwen. Dan komt alles in één keer. Verslaafden leven

7 tips en aanbevelingen voor arbeidsdeskundigen

1. Voer de druk niet te snel op. Geef herstellende verslaafden de tijd om stapsgewijs te re-integreren.
2. Goed samenspel tussen arbeidsdeskundige, coach en cliënt vergroot de kansen op blijvend herstel.
3. Ga geen (herstel) traject in als mensen nog actief verslaafd zijn. Stuur dan eerst aan op behandeling en ga daarna pas verder praten. Mensen kunnen nu eenmaal niet zomaar stoppen met hun verslaving. Mensen zijn niet verantwoordelijk voor hun verslaving, maar wel voor hun herstel.
4. Een verslaving komt zelden alleen: kijk dus altijd verder naar klachten als burn-out, ADHD, depressiviteit.
5. Omgekeerd geldt hetzelfde: de klachten, zowel lichamelijk als psychisch, kunnen ook symptomen zijn van een onderliggende verslaving.
6. Geef de moed niet meteen op als een verslaafde één, twee of drie keer terugvalt.
7. Ex-verslaafden moeten opnieuw leren leven, en dat is veel meer dan alleen nieuw werk vinden.



Marian Ruisch

hun leven na de verslaving op een andere manier dan daarvoor.” Volgens Ruisch moeten ex-verslaafden zich opnieuw uitvinden omdat door het jarenlange midde-
lengebruik hun persoonlijkheid is aangetast. “Ook moest er vaak gelogen worden om het gebruik te ver-
doezelen of om aan geld te komen. Als ze eenmaal af-
gekickt zijn komen vragen naar boven als: ‘Wie ben ik eigenlijk? Klopt het wel wat ik nu zeg, past het bij mij? Ben ik niet aan het manipuleren?’ Mensen die ver-
slaafd zijn geweest hebben zowel vanbinnen als aan de
buitenwereld geen houvast meer. Ze zitten in een emo-
tionele rollercoaster.”

Kleine stappen

Daarom vindt ze het zo belangrijk dat er meer aan-
dacht komt voor het traject na de kliniek. “Er is dan
dringend en duurzaam goede ondersteuning nodig;
zonder begeleiding is de kans groot dat het misloopt.
Want wat gebeurt er? Mensen uit hun eigen netwerk
zullen er bij de ex-verslaafde op aandringen aan het
werk te gaan. Uit angst vaak. Omdat ze denken dat je

zo een terugval kunt tegen-
gaan of dat werk voorkomt
dat de verslaafde zijn foute
vrienden weer gaat opzoe-
ken. Natuurlijk is het be-
langrijk dat de verslaafde

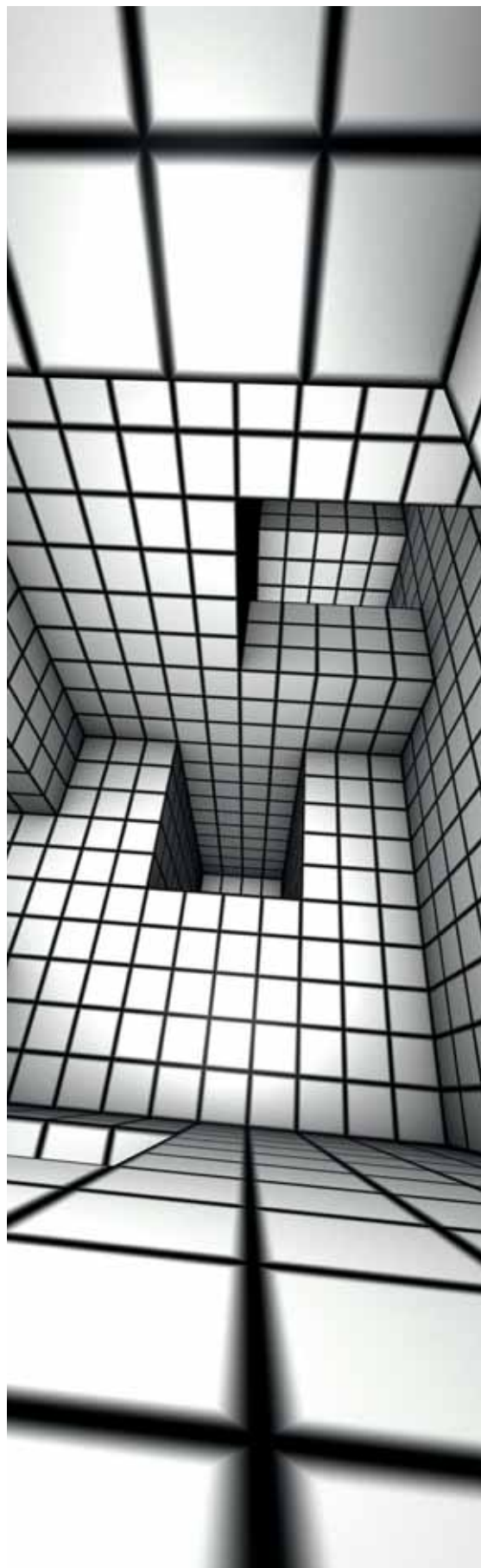
Hoe eerder je beseft dat een werknemer mogelijk een probleem heeft, hoe eerder je er iets aan kunt doen

een perspectief heeft, maar het is wel zaak om met
kleine stappen op dat doel af te gaan. De eerste perio-
de na het afkicken is de draagkracht nog minimaal.
Het duurt zeker twee jaar voordat je een soort funda-
ment voelt. De druk van bijvoorbeeld werk, mag in die
periode niet te hoog zijn”, is het advies dat zij arbeids-
deskundigen wil meegeven.

Herstel en weer een plek in de maatschappij vinden.
Weer kunnen functioneren en bijdragen. Dat is de ultie-
me uitdaging. Wat je daarvoor nodig hebt? “Werkgevers
en families denken als de verslaafde uit de kliniek
komt: Ach, het gaat wel weer. Maar in de praktijk mer-
ken ze vervolgens dat het helemaal niet zo makkelijk of

Beloningscentrum

Bij verslaafden werkt het beloningscentrum in de hersenen minder
goed omdat zij door een bepaald gen minder dopaminereceptoren
hebben. Het kost hen daardoor meer moeite zich ‘prettig’ te voelen.



goed gaat. Het is dus zaak om de verwachtingen goed op elkaar af te stemmen. Je moet niet de hoop opgeven als de ex-verslaafde één, twee of misschien wel drie keer terugvalt.”

Perfectionisme

Iemand die lang verslaafd is geweest heeft veel tijd nodig. Maar hij heeft vaak ook de neiging tot perfectionisme: alles heel erg goed willen doen om zich te bewijzen. En dat alleen al leidt tot veel druk. “Angst en verslaving gaan hand in hand. Je zit tussen collega’s en durft dan niet om hulp te vragen als het net even te veel voor je is. Je krijgt commentaar op je prestaties, over de opbouw van je uren, over hoe je je voelt. De werkgever denkt ook vaak: Hij is in de kliniek geweest, genezen en dus kan hij weer volop aan het werk. Maar op sommige dagen lukt het misschien gewoon even niet. Alle betrokkenen moeten beseffen dat het na de kliniek nog niet klaar is.”

Keuzes

Verslaving is chronisch en het kan om die reden altijd weer de kop opsteken. “In het Minnesota-model (een uit de VS overgewaaid holistische aanpak, gebaseerd op het principe van de Anonieme Alcoholisten –red.) staat herstel op de eerste plaats. Dan past het dus niet om je overdag helemaal de blubber te werken om vervolgens ’s avonds geen puf meer te hebben om naar de bijeenkomsten te gaan. En ga je niet naar de bijeenkomsten, dan vergeet je wat je geleerd hebt en val je makkelijker terug.”

Volgens Ruisch moeten ex-verslaafden ook van het idee afscheid nemen dat ze net zoveel geld als vroeger kunnen verdienen. “Ze doen vaak alles om weer aan het werk te kunnen, ook een functie aanvaarden die gezien hun specifieke omstandigheden te zwaar is.” Ook in een heel andere branche werken kan helpen. “Ik heb veel respect voor mensen die keuzes maken. De cocaïneverslaafde die niet meer terug wilde keren naar de media-wereld en een nieuw bestaan begon als timmerman omdat hij dan niet in een omgeving zit waar drugs geaccepteerd zijn. Of de bedrijfskundige die niet meer zo in zijn hoofd wilde zitten en nu op een geweldige manier aan de slag is als personal coach.” Inspirerende voorbeelden te over.

Taak voor werkgevers

Het merendeel van de cliënten die Ruisch coacht zijn

werkloos geworden door hun verslaving of lange tijd niet meer op de arbeidsmarkt geweest. Maar er is ook nog een categorie verslaafden die gewoon aan het werk is. Ruisch hierover: “Velen hebben een goed opleidingsniveau en zijn soms zeer creatief of begaafd.”

Ze vindt dat er een taak is weggelegd voor werkgevers. “Bedrijven zouden een protocol moeten hebben voor verslavingsproblematiek. Wat doe je met een werknemer die met een kegel van de drank ’s ochtends op kantoor verschijnt? Stuur je hem dan naar huis, ontsla je hem, of ga je het gesprek aan en probeer je er iets aan te doen? Je zou op het werk regelmatig controles moeten houden op alcohol- en drugsgebruik. Zeker omdat het op een gewone manier vaak lastig is te herkennen. Mensen kunnen vaak jaren achtereen hun verslaving verbergen. Ze kunnen ook vaak nog redelijk blijven functioneren.”

Signaleren en optreden is het devies. “Duidelijk grenzen stellen. Hoe eerder je beseft dat een werknemer mogelijk een probleem heeft, hoe eerder je er iets aan kunt doen. Zorg voor een veilige omgeving. Een omgeving waar je als werknemer ook je verslavingsprobleem kunt melden zonder dat je meteen ontslagen wordt. Zorg voor betrouwbare en kundige mensen die weten hoe ze met deze problematiek moeten omgaan.”

Complex

“Er is veel werk te doen. Wat dat betreft is het echt jammer dat de meeste re-integratietrajecten maar gemiddeld één tot anderhalf jaar gaan. Je kunt in die periode maar heel weinig tot stand brengen voor mensen die eigenlijk jarenlang begeleid moeten worden.”

De ervaringen van Marian Ruisch met arbeidsdeskundigen zijn positief. “Met negen van de tien heb ik prettige, constructieve gesprekken en ontmoet ik veel begrip. Wel zie je dat ze vaak niet weten waar ze moeten beginnen omdat de problematiek zo complex is. Het is niet voor niks dat ik nu al drie keer bij UWV ben uitgenodigd om een seminar te houden.

De materie is complex maar er zijn wel degelijk mogelijkheden. We moeten de handen ineenslaan voor deze mensen. Dat kost geld ja, maar niets doen is ook kostbaar. Verzuimen of niet kunnen werken kost de samenleving ook geld. En wat als de verslaafde het criminele pad opgaat om aan geld te komen?” ←

SBC-code 372040:

Medewerker linnenkamer

Arbeidsdeskundig analisten komen letterlijk bij alle soorten bedrijven over de vloer om specifieke functies in kaart te brengen. AD Visie kijkt mee over de schouder van de arbeidsdeskundig analist naar bijzondere of juist veel voorkomende functies. Dit keer: medewerker linnenkamer.

TEKST **Diederik Wieman** | Oblomov Media

FOTO'S **Charlotte Boersma** | Work & Wellness

Arbeidsdeskundig analist Marlies Beckers is samen met drie andere collega's actief in regio 4, die Limburg en Oost-Brabant bestrijkt. Vandaag gaan we met haar op pad naar Koninklijke Kentalis, dat gespecialiseerd is in diagnostiek, zorg en onderwijs voor mensen met beperkingen in horen of communiceren. Kentalis heeft zorglocaties en scholen in het gehele land. De locatie St. Michielsgestel biedt onderzoek, zorg en onderwijs aan mensen die doof, (ernstig) slechthorend of doofblind zijn en aan mensen met ernstige spraaktaalproblemen of autisme met stoornissen in spraak en taal.

weergave van de werkzaamheden, het niveau, de vereiste kwalificatie, de belasting en de arbeidsvoorwaarden. De functie wordt aan de hand van circa 55 punten beoordeeld die met de FML corresponderen.

Voor Marlies Beckers is Koninklijke Kentalis echter een belangrijke relatie, want er zijn maar liefst vier functies die in het kader van het CBBS worden beschreven: medewerker schoonmaak, receptioniste, secretaresse regiodirecteur en medewerker linnenkamer. "Je wilt een bedrijf zo min mogelijk belasten, daarom heb je meestal maar één functie per bedrijf."

Bij UWV zijn twintig arbeidsdeskundig analisten werkzaam die samen gedetailleerde informatie leveren over de circa 7000 functies die het Claimbeoordelings- en Borgingssysteem (CBBS) telt. Om aan die informatie te komen bezoeken zij wekelijks bedrijven of instellingen. AD Visie gaat regelmatig mee op bezoek.

Bijzonder

De aard van het bedrijf of stichting is echter niet van belang voor het Claimbeoordelings- en Borgingssysteem (CBBS). Dat draait immers puur om een systematische

Heronderzoek

Over haar werkwijze vertelt Marlies: "Voorafgaand aan het bezoek stuur ik de bestaande functiegegevens op. Op de dag zelf heb ik eerst een gesprek met de directie



Koninklijke Kentalis in St. Michielsgestel



Marlies Beckers bekijkt samen met de medewerker linnenkamer een linnen slaapzak



Apparatuur waarmee labels in kleding wordt aangebracht

of personeelsconsulent. We bespreken dan of de functies, taken of werkplekken gewijzigd zijn. Daarna volgt het werkplekbezoek.”

We gaan vandaag mee met het heronderzoek medewerker linnenkamer (SBC-code 372040), een functie op VMBO-niveau, beroepsgerichte naaldvakken. Op de linnenkamer van Koninklijke Kentalis wordt kleding van bewoners gelabeld, hersteld en versteld, maar de twee parttime medewerkers zijn ook verantwoordelijk voor het maken van bijvoorbeeld gordijnen voor de gebouwen en linnen slaapzakken en scheurpakken voor bewoners. In het gesprek met de medewerkster vraagt Marlies Beckers door over het werkproces: Hoe komt het werk binnen? Is er contact met klanten en zo ja, hoe? Hoe verloopt de inkoop van ritssluitingen, garens en andere benodigdheden? Geautomatiseerd, per fax of telefonisch? Hoe overleggen de parttime collega's met elkaar, hoe vindt de werkoverdracht plaats? Wat is het meest kenmerkende aan de functie? Maar ook de werkdruk wordt besproken: het aanbod van kledingstukken varieert van vijf tot vijftig op een dag. Pieken zijn er bij de seizoenswisselingen en rondom de uitverkoop. Dan moet er veel kleding worden gemaakt. Strikte deadlines zijn er niet, er kan geschoven worden met de werkzaamheden.

Inzoomen op details

Daarnaast wordt uiteraard ook goed gekeken naar de fysieke belasting. Er staat een voorraadkast met laadjes boven schouderhoogte. Met wat voor stoffen komen de medewerkers in aanraking? Is het vooral zittend werk of wordt er ook gelopen en getild? Met wat voor scherpe voorwerpen werken de medewerkers? Tot welke hoogte moet je de trap op om gordijnen op te meten? Hoe is het pedaalgebruik van de machines? Welke werkzaamhe-



den worden aan de computer verricht? De linnenkamer én de werkzaamheden worden minutieus doorlopen.

“Omdat ik hier nu voor de derde keer kom, kun je veel meer de diepte in. Je gaat dan veel meer inzoomen op de details”, vertelt Marlies. Ze maakt tijdens het werkplekbezoek veel aantekeningen. “En soms maak ik als geheugensteun ook een tekening van de werkplek, vertelt ze na afloop van het werkplekbezoek.” Veel hoeft er waarschijnlijk niet aan de bestaande werkbeschrijving veranderd te worden, verwacht ze. “Ik zal hooguit hier en daar iets aanvullen of dingen net iets anders omschrijven.” De vernieuwde werkomschrijving zal ze ter goedkeuring aan Koninklijke Kentalis mailen, waarna de functie in het CBBS-systeem bijgewerkt kan worden.

Marlies Beckers was arbeidsdeskundige en bezwaararbeidsdeskundige maar heeft nu als arbeidsdeskundig analist haar draai gevonden. “Het is een solistische functie, maar je hebt dankzij regelmatig werkoverleg toch contact met collega's. Ook word je veel gebeld en gemaild door bezwaararbeidsdeskundigen die advies of informatie willen. Verder is het natuurlijk erg leuk dat je bij zoveel verschillende bedrijven over de vloer komt. Soms loop je een dagdeel mee. Achter de vuilniswagen of rijd je op de vorkheftruck mee de diepvries in waar de dozen met frites staan opgeslagen.” ←

Verschuil je niet achter systemen

De Arbeidscomplexdocumentatie, het Functie-informatiesysteem, het Claimbeoordelings- en borgingssysteem. Er zijn maar weinig UWV-arbeidsdeskundigen die met al deze systemen hebben gewerkt. Afgelopen maand ging er weer één met pensioen: arbeidsdeskundig beleidsmedewerker Eddy Cohen. Tijd voor een terugblik. En voor een waarschuwing.

TEKST **Peter Passenier** | Kluwer

Eddy Cohen ziet het nog steeds gebeuren. En het stemt hem zorgelijk. "Dan moet een arbeidsdeskundige aan een cliënt vertellen dat er geen sprake is van arbeidsongeschiktheid. En dan geeft hij de schuld aan het CBBS: 'De computer zegt dat u gewoon kunt werken.' Wat zo'n arbeidsdeskundige vergeet, is dat dit CBBS alleen een hulpmiddel is, dat hij zich er niet achter moet verschuilen. Het systeem toont functies die hij kan beoordelen op geschiktheid, niet meer en niet minder."

Het is een herfstdagachtige dag in mei 2012, en Cohen heeft nog tweeënhalve werkdag te gaan tot zijn pensioenering. Concrete plannen voor de toekomst heeft hij niet, maar op ons verzoek wil hij wel even terugblikken. Naar een tijd waarin bovenstaand verschuilgedrag óók voorkwam – maar waarin de verleiding minder groot was. Omdat de systemen nog niet zo geavanceerd waren, de cliënten niet zo mondig, en de overheid niet zo streng.

Breinaald

En dan komt hij automatisch uit in 1975, toen hij als technisch geschoolde ontwikkelingswerker in dienst kwam bij de GMD. Een tijd waarin de systemen primitief oogden. "In het gebouw stond een kaartenbak met een paar honderd systeemkaarten met de namen van functies", vertelt Cohen. "En weet je wat we in die tijd deden om een selectie te maken op opleidingsniveau? We pakten gewoon een grote breinaald, en die staken we door de gaatjes van de kaarten. Sommige waren namelijk van boven opengewerkt, en dus vielen de functies met hoge opleidingseisen naar beneden."

Pas halverwege de jaren tachtig zag Cohen de eerste computers bij de automatisering van de Arbeidscomplexdocumentatie. "Natuurlijk moet je je daar nog niet te veel bij voorstellen: het waren stand-alone computers, die je alleen maar kon gebruiken voor één taak. Voor het maken van een eerste selectie van functies: functies waarvan zelfs de computer kon zien dat ze totaal ongeschikt waren, en die de arbeidsdeskundige dus niet hoefde te zien."



Eddy Cohen

werkte jarenlang als inhoudelijk staf-/beleidsmedewerker bij succesvol GMD, GAK, Tica, Lisv en UWV.

Marges

Een stap voorwaarts was het functie-informatiesysteem (FIS). Maar toch, dit systeem kende een duidelijke beperking – en die beperking lag al in de naam besloten. “Het functie-informatiesysteem was sterk georiënteerd op functies”, zegt Cohen. “En dat is geen wonder, want een functie is makkelijker te ‘meten’ dan een mens. Een arbeidsdeskundig analist kan vrij makkelijk vaststellen dat iemand met dat en dat werk regelmatig vijf kilo moet tillen, maar een verzekeringsarts hanteert bij de beoordeling van een cliënt altijd marges: ‘Meer dan twee zal wel lukken, maar het moeten er geen tien worden.’ Dus hadden die artsen af en toe wat moeite met de nauwe marges die het systeem oplegde.”

Die artsen hadden het tij mee, want in 2001 kwam het Claimbeoordelings- en borgingssysteem (CBBS). “Die marges die artsen graag inbouwen, die zie je in het systeem voortdurend terug”, zegt Cohen. “Het hangt van ongeveer en circa’s aan elkaar. Een computer kan daar natuurlijk helemaal niks mee, maar een arts wel. En een arbeidsdeskundige ook.”

Want stel dat die arbeidsdeskundige een cliënt heeft die maximaal vijf kilo kan tillen. En stel dat er een passende, interessante functie ligt waarbij er tien kilo op een plank moet worden gelegd, een werkzaamheid die niet kan worden overgedragen. “Dan is het aan de arbeidsdeskundige om vast te stellen hoe vaak dat voorkomt”, zegt Cohen. “En vervolgens de verzekeringsarts te benaderen, om te weten te komen of bijvoorbeeld die ene keer per week een bezwaar is.”

Mondiger

Maar soms hebben arbeidsdeskundigen dus moeite met hun vak, zegt Cohen. En onbegrijpelijk vindt hij dat niet, want er worden aan dat vak nu hogere eisen gesteld. Bijvoorbeeld door de mondiger opstelling van de cliënt. “In de jaren zestig kon je gewoon zeggen: ‘Deze persoon is geschikt voor administratief werk.’ Maar nu roept zo’n cliënt meteen: ‘Hoezo?’ En als het dan komt tot een beroepszaak, dan vraagt ook de beroepsrechter een steeds explicietere argumentatie.”

Niet alleen de cliënt en beroepsrechter stellen hogere eisen, hetzelfde geldt voor de overheid. “Natuurlijk hoor je buitenstaanders nog wel eens klagen over goudgerande uitkeringen”, zegt Cohen. “Maar die tijd is allang voorbij. De afgelopen jaren zijn de eisen voortdurend

aangescherpt. Moesten er bijvoorbeeld eerst zeven functies geschikt zijn, nu zijn dat er drie. Moesten er eerst tien arbeidsplaatsen per functie zijn, nu is die eis verlaagd naar drie.”

Gevaarlijke cocktail

Mondiger cliënten, strengere eisen van overheid, geavanceerdere systemen. Het is een riskante cocktail, want de arbeidsdeskundige kan het gevoel krijgen dat hij klem komt te zitten, met als gevolg dat sommigen de systemen gebruiken om hun oordeel te rechtvaardigen. Uitholling van het vak, oordeelt Cohen. Want de meerwaarde van arbeidsdeskundigen ligt juist in hun interpretatie. “Stel dat iemand sociaal volkomen onhandig is. Dan kom je toch bij voorkeur niet aanzetten met een functie achter de receptie? Dan staat het zweet zo iemand op zijn broekrand. En vertel me nu niet dat dit de enige mogelijke functie is die je uit het systeem kunt krijgen. Dat komt niet zo vaak voor.”

Cohens advies: zoek altijd verder naar functies die werkelijk passend zijn. “Natuurlijk mag het voor het resultaat van de claimbeoordeling niet uitmaken, maar toch... Als je aan de cliënt een toekomstperspectief kunt bieden, zal die veel tevredener zijn, en hij krijgt mogelijk ook nog een zetje in de richting van een werkhervatting. Dat zijn zaken waarin de arbeidsdeskundige zich onderscheidt van de computer.” ←

Breedte

Eddy Cohen stond altijd dicht bij de uitvoering: zijn werk had een directe relatie met de concrete arbeidsongeschiktheidsbeoordeling door verzekeringsartsen en arbeidsdeskundigen. Wat die arbeidsongeschiktheidsbeoordeling voor hem zo boeiend maakte? “Onder andere de breedte van het terrein. Je moet met veel dingen rekening houden: medische en juridische aspecten, maar ook opleidingen, beloningselementen en automatisering.”

AKC-Onderzoek gerealiseerde loonwaarde:

Werkwijze advies voor loonwaardebepaling

Eind mei presenteerde het AKC de resultaten van het onderzoek naar een Arbeidsdeskundige methodiek voor vaststelling van de gerealiseerde loonwaarde. Het onderzoek, uitgevoerd door TNO, leidt tot een werkwijze advies waarmee arbeidsdeskundigen op een systematische manier de vastgestelde gerealiseerde loonwaarde kunnen onderbouwen en uitleggen.

TEKST **Diederik Wieman | Oblomov Media**

Dat loonwaardebepaling een hot item is onder arbeidsdeskundigen bleek eind mei maar weer eens. Ruim honderdzeventig mensen kwamen af op de bijeenkomst Arbeidsdeskundige Methodiek Loonwaardebepaling. Tijdens dit door het AKC georganiseerde Arbeidskundig college, stond het onderzoek naar loonwaardebepaling centraal. Tjeerd Hulsman, directeur van het AKC, opende de bijeenkomst met een korte uitleg over het doel en het belang van een goede loonwaardebepaling. "Loonwaarde vaststelling wordt ingezet om te zorgen dat een werknemer kan (blijven) participeren op de reguliere arbeidsmarkt", aldus Hulsman. "De werknemer heeft belang bij de optimalisatie van zijn arbeidsmogelijkheden en ontwikkelpotentieel. De werkgever bij een juiste balans tussen prestatie en kosten. De maatschappij

streeft ernaar om tegen redelijke (extra) kosten deze belangen met elkaar te matchen."

Kennislacune

Het succes van dit alles staat of valt met de kwaliteit van de loonwaardebepaling. Daarom is het door het AKC geïnitieerde onderzoek zo belangrijk. Tjeerd Hulsman: "Ondanks de prominente plek die loonwaardebepaling inneemt, is er nooit systematisch onderzoek gedaan naar de manier waarop arbeidsdeskundigen bepalen wat de economische waarde is van (mogelijke) arbeidsprestaties van mensen met een arbeidsbeperking. Daardoor ontbrak het tot nu toe aan inzicht in de kennis, werkwijzen en methoden die toegepast worden."

Die kennislacune is nu goeddeels opgevuld. Enerzijds door AKC-onderzoek naar loonwaardebepaling. Anderzijds door de pilot Loondispensatie die in het kader van de nieuwe Wet werken naar vermogen is uitgevoerd. In deze pilot is gekeken naar de manier waarop de 32 deelnemende gemeenten omgaan met loondispensatie (zie kaderartikel).

De resultaten van beide onderzoeken werden tijdens het Arbeidsdeskundig College gepresenteerd door Saar Langelaan (TNO) en Suzanne de Visser van Research

Info

Kijk voor meer informatie op www.arbeidsdeskundigen.nl/akc



voor Beleid, dat de loondispensatie pilot monitorde en evalueerde.

Definitie

Saar Langelaan over de doelstellingen van het onderzoek: "We hebben geïnventariseerd welke oplossingen en werkwijzen arbeidsdeskundigen ontwikkeld hebben voor het vaststellen van de gerealiseerde loonwaarde. Welke vraagstellingen daarbij de uitgangspunten vormen en hoe zij de professionele kwaliteit van de gebruikte werkwijzen beoordelen. Kortom: wat is er al en wat vinden we ervan?" Om te beginnen hebben de onderzoekers een goede definitie van het begrip gerealiseerde loonwaarde opgesteld. Uitgangspunt is de gangbare definitie (Kemper e.a., 2009) die door de onderzoekers werd aangevuld tot: "De arbeidsprestatie van een werknemer, gegeven diens eventuele arbeidsbeperkingen in een bepaalde functie op een bepaald moment, afgezet tegen de gezonde soortgelijke (valide) werknemer, en zo veel mogelijk uitgedrukt in een percentage van de prestatie van de gezonde soortgelijke per deeltaak."

Verschillen

Het onderzoek betrof de verschillende werkvelden waarin arbeidsdeskundigen met loonwaardebepaling te maken hebben. Er werden er zes gedefinieerd: Re-integratie 1e spoor, AOV, WAO/WIA, Wajong, WWB en Wsw. In de eerste fase van het onderzoek werden per werkveld arbeidsdeskundigen geïnterviewd en twee workshops met arbeidsdeskundigen gehouden. Saar Langelaan: "Uit die interviews bleek dat arbeidsdeskundigen min of meer dezelfde stappen doorlopen: ze brengen de functie en de persoon in kaart en vervolgens brengen ze de persoon en functie samen. Wel is er een verschil tussen de werkvelden." "Arbeidsdeskundigen met doelgroepen in 1e spoor, WAO/WIA en AOV controleren en beoordelen in hun dagelijks werk loonwaarde, maar bepalen die niet. Dit in tegenstelling tot arbeidsdeskundigen in de Wajong, WWB en Wsw."

Voor de workshops leverden de deelnemers in totaal tien casussen aan, waarvan er uiteindelijk negen werden gebruikt. Opvallende conclusies hier: "Allereerst zien we dat de stappen die arbeidsdeskundigen met betrekking tot loonwaardebepaling nemen, onafhankelijk van het werkveld, op elkaar lijken. Daarnaast blijkt dat men weinig gebruik maakt van bestaande methodieken zoals bijvoorbeeld Dariuz, MELBA of Arbolab." Een andere slotsom is dat bij het wegen van de verschillende factoren, het bereiken van een compromis



AKC-directeur Tjeerd Hulsman opende de middag

tussen werkgever en werknemer/cliënt vaak van doorslaggevend belang is.

Twee mallen

Volgens de onderzoekers is het belangrijk om goed onderscheid te maken. Stelt de arbeidsdeskundige zelf de loonwaarde vast, of toetst hij wat eerder is vastgesteld? Heeft cliënt eerder gewerkt – nooit gewerkt? Reguleer of aangepaste functie? Voor de zes werkvelden werden daarom twee mallen gemaakt met (mogelijke) stappen bij het bepalen of beoordelen van de loonwaarde: één voor arbeidsdeskundigen die loonwaarde beoordelen of controleren, een tweede mal voor hen die loonwaarde berekenen. In de tweede fase van het onderzoek werden de mallen in expertmeetings beoordeeld. Een paar zaken kwamen hier naar voren. Zo zien arbeidsdeskundigen de taakfunctieanalyse als basis voor loonwaardebepaling en wordt er op vijf factoren beoordeeld:

1. waarde van de taak voor de functie;
2. productiviteit;
3. behoefte aan begeleiding;
4. inzetbaarheid;
5. verzuim.

Saar Langelaan: "Over de plaats van die factoren in de loonwaarde bepaling is veel te doen. Wij hebben ervoor gekozen de methode in meerdere blokken op te delen om zo een helder onderscheid te maken tussen de verschillende factoren. Uit alle blokken komen wel getallen, maar het vanwege de diversiteit van de aspecten is het nog niet eenvoudig daar een (reken)formule van te maken."

Uit het onderzoek komt daarom geen pasklare formule, maar wel een systematisch overzicht dat arbeidsdeskundigen kunnen hanteren bij het vaststellen of beoordelen van gerealiseerde loonwaarde. De kern is dat een arbeidsdeskundige op basis van deze werkwijze gestructureerd te werk kan gaan, en vervolgens in gesprek kan gaan met de verschillende betrokken partijen



Het Arbeidsdeskundig college trok een volle zaal

(werkgever, werknemer, UWV, enz.) en op een valide en betrouwbare manier de vastgestelde gerealiseerde loonwaarde kan onderbouwen of uitleggen. Wat de arbeidsdeskundige daarbij onderscheidt van andere professionals is dat hij in zijn professionele oordeel de weging van belasting/belastbaar centraal stelt en daarvoor de nodige scholing en nascholing heeft gevolgd.

Arbeidsdeskundige methode

De voorgestelde werkwijze bestaat uit vier blokken. Het (algemene) Blok 0 omvat de opdrachtformulering, de informatieverzameling en verantwoording. Saar Langel-

aan: "Uit het onderzoek kwam een groot aantal soorten vraagstellingen naar voren. Daarom pleiten wij ervoor dat de arbeidsdeskundige de vraagstelling bij de start helder omschrijft en afstemt met de opdrachtgever en pas daarna aan de slag gaat."

In Blok 0 geeft de arbeidsdeskundige aan welke bronnen die hij nodig heeft om zijn oordeel te vormen. Dat kan het cliëntdossier zijn, de FML, medische rapportages, maar ook een werkplekonderzoek, verslagen van functioneringsgesprekken of informatie van betrokken professionals. Ook verantwoordt hij in welk van de blokken de informatie wordt gebruikt.

In blok 1 analyseert de arbeidsdeskundige de functie en de feitelijke uitoefening van de functie door de werknemer op (deel)taak niveau. Hij benoemt het belang van een deeltaak in de functie-uitoefening en het prestatieniveau van de werknemer ten opzichte van de soortgelijke gezonde werknemer. In blok 2 stelt de arbeidsdeskundi-

PILOT LOONDISPENSATIE:

Bestaande methoden leiden tot verschillende uitkomsten

32 gemeenten doen mee aan de pilot Loondispensatie die onderzoekt of dit instrument bijdraagt aan het bevorderen van de arbeidsparticipatie van personen met een arbeidsbeperking. Voor de loonwaardebepaling wordt gemeenten een van de zes bestaande methoden (Dariuz, VTA, Activa, Arbolab, Loonbalans, Matchcare) toegewezen.

Research voor Beleid monitort het project en trekt opvallende conclusies. Suzanne de Visser: "De methoden hanteren dezelfde basisdefinities, maar we zien ook grote verschillen in de uitvoering. De ene methode kijkt naar vier, de andere naar veertig competenties. Dat zijn bovendien ook nog niet altijd dezelfde competenties. Ook de bronnen verschillen. Sommige methoden richten zich sterk op de werknemer en slechts zijdelings op de werkgever. En soms is het precies andersom." En dan zijn er de gehanteerde methoden om aan informatie te komen: van schriftelijk of computergestuurd tot een spreekka-mergesprek met werkgever, werknemer en arbeidsdeskundige. Soms duurt de informatiefase een halfuur, soms een halve of hele dag. Niet verwonderlijk dat er grote verschillen zijn in de uitkomsten. Suzanne de Visser: "We vroegen ons af wat er gebeurt als van één cliënt de loonwaarde wordt bepaald met verschillende methoden. Komt hier dan steeds (ongeveer) dezelfde loonwaarde uit?" Het antwoord is nee. Afhankelijk van de gehanteerde methode loopt het verschil soms op tot liefst 40 procent. De uitkomsten van alle methoden verschillen sterk van elkaar: verschillen worden niet veroorzaakt door één methode in het bijzonder. "We kunnen daarmee niet concluderen dat de methoden betrouwbaar en valide zijn: methoden meten kennelijk niet hetzelfde, of meten niet op dezelfde manier." Research voor Beleid pleit daarom voor een meer uniforme uitvoering. Voor een meer geoperationaliseerde definitie van loonwaarde (uit welke bestanddelen bestaat loonwaarde? Welke norm moet worden gehanteerd?) en randvoorwaarden bij de uitvoering op het gebied van objectiviteit, training en certificering. Het ministerie van SZW neemt deze aanbevelingen over en is met de organisaties in gesprek over hoe de methodieken moeten worden aangepast om tot een meer uniforme loonwaardebepaling te komen.



Onderzoekers Saar Langelaan (l) en Suzanne de Visser van TNO en Research voor Beleid

ge de randvoorwaarden op waaronder de vastgestelde prestatie gehaald wordt of verbeterd kan worden. In blok 3 ten slotte, worden de overige factoren vastgesteld. De arbeidsdeskundige maakt hier inzichtelijk met welke omstandigheden en bijzonderheden de werkgever rekening te houden heeft, en geeft advies over inzetbaarheids- en verzuimaspecten van de cliënt. Door op deze manier te werken krijg je volgens de onderzoekers een gerealiseerde, niet onderhandelbare, loonwaarde en deskundig advies over de loonwaarde. Saar Langelaan: "Onderhandelen hoort niet bij de loonwaardebepaling. Dat traject moet je scheiden van de methodiek." Uiteraard beseft zij dat je altijd een consensus moet bereiken. "Maar dan kun je beter met een werkgever afspreken om tijdelijk een lagere loonwaarde toe te passen en deze na bijvoorbeeld drie tot zes maanden opnieuw te bepalen."

Vragen

Ruim honderdzeventig arbeidsdeskundigen hoorden met grote belangstelling het verhaal van Saar Langelaan aan. De betrokkenheid met de problematiek uitte zich in de vele vragen die na afloop werden gesteld. Bijvoorbeeld over het uitblijven van een rekenformule. Niet iedereen vond dat overigens even erg. "Waarom zou je veronderstellen dat er een rekenformule zou zijn?", luidde een van de reacties. De reactie van Saar Langelaan hierop: "Een rekenformule lijkt handig, ook al omdat uit de gesprekken met arbeidsdeskundigen bleek dat sommigen het gevoel hebben 'dat ze maar wat doen' als het om loonwaardebepaling gaat." Maar ook Langelaan vindt het ontbreken van een rekenformule geen halszaak. "Ik denk dat de formule is dat je alle noodzakelijk stappen maakt die leiden tot aannemelijkheid van de bepaling. Dat je je kunt verantwoorden." ←



COLUMN

Werkgeluk

Met de huidige toenemende werkloosheid is het moeilijk voor te stellen, maar over twee, drie jaar ontstaat in Europa een 'werknemersmarkt'. Dat wil zeggen dat er zich een tekort aan gekwalificeerd personeel zal gaan manifesteren door de dubbele vergrijzing en ontgroening. Door de daling van de potentiële beroepsbevolking komt bovendien de financiering van onze welvaartsstaat verder onder druk te staan.

Het is daarom noodzakelijk om de arbeidsparticipatie te verhogen; er moeten meer mensen aan het werk. Vandaar de veranderende wetgeving om mensen langer te laten doorwerken na hun 65e levensjaar. Daarnaast is het van groot belang dat mensen duurzaam aan het werk blijven.

65-plussers, maar óók jongere mensen aan wie in de toekomst waarschijnlijk hogere (productiviteits)eisen zullen worden gesteld. Een uitdaging van formaat voor onze samenleving.

Duurzaam aan het werk blijven kan alleen wanneer mensen in zekere zin gelukkig zijn met en in hun werk. We weten uit wetenschappelijk onderzoek dat drie factoren bepalend zijn voor dit 'werkgeluk'. De eerste is de fysieke gesteldheid. Wanneer mensen lichamelijk goed in staat zijn hun werk uit te voeren is aan een belangrijke randvoorwaarde voldaan. Daarnaast dient de sociale omgeving zodanig te zijn dat mensen zich ook mentaal in hun werkomgeving gesteund voelen door collega's en leidinggevenden. De derde factor heeft betrekking op het zingevende element in het werk: past het werk dat ik nu doe in de context van mijn leven en kan hier betekenis aan worden toegekend? Het mooie hiervan is dat al deze factoren door de mens zelf, werknemer én werkgever, zijn te beïnvloeden. Op deze wijze weet je vrijwel altijd het antwoord op de vraag: "De wekker maakt je wakker, maar waar sta je elke dag voor op?"

Peter van Kleij

Peter van Kleij is CEO van 365 en lid van de RvA van de NVvA

Een schouderklopje voor meer flexibiliteit

Bij bedrijfstrainingen zie je relatief weinig werknemers van boven de veertig jaar. Dat komt omdat die minder ambitieus zijn – zeggen hun bazen. Maar volgens hoogleraar Beate van der Heijden baseren die zich op vooroordelen. Vervelend, want daardoor creëren ze een selffulfilling prophecy.

TEKST **Peter Passenier** | **Kluwer**

Vijfendertig jaar geleden stond Beate van der Heijden op de rand van het zwembad, klaar om te duiken. Maar voordat ze sprong, wilde ze zeker zijn dat haar ouders haar zouden zien. “En dus bleef ik roepen: ‘Papa, mama, kijk dan! Kijk dan!’ Dat mijn vriendinnetjes mijn sprong zouden volgen, dat vond ik niet zo belangrijk. Het ging mij om de waardering van mijn ouders.” Tegenwoordig is Van der Heijden hoogleraar strategisch HRM aan de Radboud Universiteit in Nijmegen. En nu ziet ze de bovengenoemde hang naar waardering terugkomen op de werkvloer – zij het dan in een subtielere vorm. “Veel werknemers bekijken hun werk door een roze bril. Die roepen iets als: ‘Ach, mijn baas, daar moet ik het niet van hebben, die heeft geen waardering voor me.’ En daar voegen ze meteen aan toe: ‘Maar mijn collega’s, daar heb ik zoveel steun aan. Dat maakt alles goed.’ Helaas, dat blijkt niet zo te zijn. Althans niet als het gaat om je ontwikkeling, en om je employability. Om die te stimuleren,

heb je juist de steun nodig van je leidinggevende.”

Dat kan slecht uitpakken voor werknemers van boven de veertig. Want die lijden volgens Van der Heijdens onderzoek onder een slechte perceptie, juist van die baas. Vooral jongere leidinggevendens laten zich nogal eens leiden door vooroordelen: ouderen zouden minder creatief zijn, minder flexibel, en minder ambitieus. Daardoor zouden ze ook minder bereid zijn zich te ontwikkelen.

Waarom dat vooroordeel?

“Misschien omdat oudere werknemers over het algemeen in de hogere salarisschalen zitten. Een werkgever is aan hen gewoon meer geld kwijt, en dus zal hij naar excuses zoeken om zijn ergernis daarover te rechtvaardigen. Maar dat is niet het hele verhaal. Uit mijn onderzoek blijkt dat een beoordeling het eerlijkst verloopt als medewerker en baas ongeveer even oud zijn. Hoe groter het leeftijdsverschil, hoe groter de rol van vooroordelen. Als jouw chef twintig jaar ouder is dan jij, zal hij er eerder van uitgaan dat jij onervaren bent, dat je bepaalde competenties mist. En als hij juist twintig jaar jonger is, zie je die vooringenomenheid nog veel sterker. Want zulke leidinggevendens hebben natuurlijk geen idee hoe het is om jouw leeftijd te hebben; ze hebben

Ouderen

Op dit moment is vijftien procent van de Nederlandse bevolking ouder dan 65 jaar. In 2040 is hun aandeel zelfs gestegen naar 25 procent. Of die mensen dan ook aan het werk zullen zijn, is de vraag. In 2009 had dertig procent van 60-plussers werk.

BEATE VAN DER HEIJDEN



Beate van der Heijden is voorzitter Kernleerstoelgroep Strategisch HRM en directeur Onderzoek van de sectie Bedrijfskunde aan de Faculteit Managementwetenschappen van de Radboud Universiteit Nijmegen. Ook is ze verbonden als hoogleraar aan de Open Universiteit Nederland en aan de Universiteit Twente. Haar onderzoekslijn betreft de duurzame inzetbaarheid (employability) van medewerkers in arbeidsorganisaties. Zo werkt ze bijvoorbeeld aan het analyseren van een dataset gericht op het achterhalen van de oorzaken van vroegtijdig vertrek van verzorgenden en verpleegkundigen. Bovendien bestudeert ze in verschillende sectoren welke determinanten (in de persoon, in de functie, en in de organisatie) employability kunnen bevorderen dan wel belemmeren. Met het oog op de bewaking van de individuele inzetbaarheid bestudeert ze tevens de (negatieve) invloed van leeftijdsstereotypering op dit terrein, en het belang van de relatie tussen de individuele medewerker en diens werkgever.

dat nooit meegemaakt. Dus nemen ze vaak voetstoots aan dat jij weinig creatief en ambitieus meer bent, niet flexibel, en niet bereid om jezelf te ontwikkelen.”

Uit zich dat ook in een onvoldoende beoordeling?

“Nee, en dat is heel interessant. Want er blijkt een verschil te zitten tussen wat leidinggevend denken en wat ze doen. Als we hun vroegen hoe ze over ouderen dachten, kwamen ze met bovengenoemde vooroordelen. Maar als we dan keken naar de performance appraisals, bleken die ouderen een score te halen van voldoende tot goed. Een verschil tussen theorie en praktijk dus, en dat zag je in ons onderzoek wel vaker. Als leidinggevend moesten beschrijven hoe hun ideale team eruit zou zien, zeiden ze stevast dat daarin alle leeftijdsgroepen evenredig vertegenwoordigd moesten zijn. Maar als we ze dan met speciale technieken daadwerkelijk zo’n team lieten samenstellen, lag het zwaartepunt uiteindelijk beneden de veertig. Toch die vooroordelen dus. En als je gelooft dat ouderen niet flexibel zijn en niet ambitieus, dan biedt je hun ook geen opleiding meer aan.”

Maar zijn die vooroordelen niet een beetje terecht? Slechts 36 procent van de ouderen wil na hun 65e doorwerken. Dat getuigt niet van grote ambitie.

“Maar het valt goed te verklaren. Als je jong bent, heb je een open tijdsperspectief: je denkt niet aan de dood, het leven duurt nog eeuwig. Maar op een gegeven moment ga je beseffen dat het eindig is. De tijd tot de dood wordt korter, en je wilt die tijd ook anders invullen. Bij veel ou-

deren is er sprake van zogenoemd generatief doorgeven: de kennis delen met jongeren. Anderen willen hun tijd juist meer doorbrengen met vrienden en familie. Maar besef wel dat hun tijdsperspectief valt te trainen, bijvoorbeeld door die ouderen te stimuleren gezond te eten, te sporten en op te houden met roken. Als je dat voor elkaar krijgt, gaan mensen er onbewust vanuit dat ze langer zullen leven, en zullen ze dus ook meer openstaan voor opleiding. Veel leidinggevend doen echter het tegenovergestelde: ze gaan er bij voorbaat al vanuit dat ouderen niet meer vooruit zijn te branden. En dus schikken die zich op een gegeven moment naar dat beeld: ze worden steeds passiever. Sommige van die mensen zijn gewoon jarenlang verwaarloosd.”

De werknemer kan toch zelf ook stappen nemen om zich bij te scholen?

“Dat is waar. Een deel van de verantwoordelijkheid ligt zeker bij de werknemers zelf. Maar aan de andere kant, dat bijscholen wordt wel gemakkelijker als je hoog bent opgeleid. Neem iemand in mijn functie: ik zit in een leeromgeving, ik ben omringd door kennis – en daar ben ik ook van afhankelijk. Als ik mijn knie verrek, kan ik nog steeds doorwerken, maar als ik een jaar niet bijleer, lig ik eruit. Bij lager opgeleiden zie je vaak een ander beeld. Voor een grote groep mensen ligt de zin van het werk vooral in het inkomen en het sociale netwerk; leren is voor hen niet vanzelfsprekend. Maar aan de andere kant: noodzakelijk is het wel, ook in veel lager betaalde banen. Arbeidsdeskundig analisten moeten een functie om de twee jaar opnieuw bekijken, omdat sommige werkzaamheden inmiddels zijn

Leergang Adviseur Arbeid & Gezondheid

Een nieuw en compact traject
waarin u zich inhoudelijk, strategisch
én adviesvaardig ontwikkelt

Start november 2012

Neem deel
aan de gratis
introductie
workshop op
6 september
2012

Gezond werkt!

U houdt zich bezig met vraagstukken rond duurzame inzetbaarheid, vitaliteit, gezondheidsmanagement, veiligheid of andere thema's waarin arbeid en gezondheid een prominente rol speelt.

Uw profiel

U werkt op HBO/WO niveau en zoekt een compacte leergang op academisch niveau. U geeft sturing aan het behoud en het herstel van de balans tussen de mens, zijn werk en zijn inkomen in een gezonde werkomgeving en onderzoekt complexe en interdisciplinaire vraagstukken. U adviseert op managementniveau en draagt bij aan visie, beleid en (verander-) strategie, gericht op duurzame inzetbaarheid en veilig werken. U draagt bij aan het ontwikkelen en implementeren van oplossingen en verbeterstrategieën.

In één jaar leert u:

- 1 over de praktijk van gezond werken
- 2 adviseren en veranderen van arbeidsorganisaties
- 3 het ontwikkelen van integraal gezondheidsmanagement
- 4 onderzoeken en onderbouwen van multidisciplinaire vraagstukken
- 5 het hanteren van het juridisch kader rond arbeid en gezondheid
- 6 uw eigen kwaliteiten inzetten door middel van coaching.

Een helder concept

In vijf modules richt u zich op inhoud én proces. In een combinatie van seminars, trainingen en online-learning verdiept u zich in de belangrijkste uitdagingen waar 'gezonde organisaties' voor staan. Alle modules zijn ook los te volgen.

Interesse?

Bel de NSPOH, Astrid de Graaf 020 - 409 70 46 of download de brochure of het inschrijfformulier vanaf www.nspoh.nl/lag.

NSPOH



De NSPOH is hét opleidingsinstituut op het snijvlak van maatschappij, arbeid en gezondheid. Onze onderwijsprogramma's slaan een brug tussen beleid, onderzoek en praktijk. De NSPOH werkt samen met AMC – UvA in de Academische Opleidingswerkplaats AMC/NSPOH. Andere samenwerkingspartners zijn o.a. Erasmus MC, VU MC, UMCG, TNO en RIVM.



arbo GDS ORinformatie

Opleidingen 2012

ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN |
PERSONEELSMANAGEMENT | MEDEZEGGENSCHAP

Kijk voor het complete en actuele aanbod op

WWW.OPLEIDINGENHRM.NL



BESTEL DE
GRATIS
BROCHURE!

Dit mag u verwachten van onze opleidingen:

Actuele wet- en regelgeving | Direct toepasbaar in uw praktijk |
Persoonlijke aandacht | Ervaren en deskundige docenten |
Een certificaat van deelname



Kluwer
a Wolters Kluwer business

Sterke eigenschappen

Ouderen mogen dan het slachtoffer worden van vooroordelen, hoe zit het met hun objectieve prestaties? Je hoort wel eens dat het geheugen in de loop der jaren minder krachtig wordt, en de reactietijd sterk afneemt. Is dat waar? "Die afname van die reactietijd is niet zo sterk als men denkt", zegt Van der Heijden. "Maar inderdaad: dat is wel de reden dat piloten al vrij vroeg met pensioen gaan. En wat betreft dat geheugen... ik heb ook onderzoek gezien dat suggereerde dat je dat heel lang op peil kunt houden met voldoende beweging en gerichte training. Bovendien: veel geheugentaken zijn tegenwoordig over te nemen door de computer."

En mochten ouderen op deze punten toch slechter scoren, dan wordt dat ruimschoots goedgemaakt door hun sterke kanten. Van der Heijden: "Denk bijvoorbeeld aan 'emotionele rijpheid'. Als je ouder bent, heb je gewoon meer situaties doorleefd, en je weet welke reacties effectief zijn en welke niet. Vaak zie je bij die mensen een andere copingstijl, een die meer is gericht op de specifieke situatie waarin deze stijl succesvol was."

En denk ook niet dat ouderen minder creatief zijn, want volgens Van der Heijden is dat achterhaald. "Een van mijn promotoren heeft onderzoek gedaan onder wetenschappers. Hij keek naar het aantal publicaties tijdens hun leven, en weet je wat hij ontdekte? Hij zag een piek bij mensen van begin dertig, maar ook bij hun collega's tussen de vijftig en de 55. Er was dus geen sprake van een geleidelijke afname."

En de baas die zich zorgen maakt over een hoog ziekteverzuim onder ouderen, moet zich volgens Van der Heijden eens verder verdiepen in de relatie tussen leeftijd en gezondheid. "Als mensen een bepaalde leeftijd zijn gepasseerd, hebben ze een tijdsfase met meer risico op hart- en vaatziekten achter de rug. Dat geeft dus hoop voor de toekomst."

geautomatiseerd. De medewerkers worden dus geconfronteerd met heel andere functie-eisen."

Daar kunnen die leidinggevenden niet zoveel aan doen

"Nee, maar als ze willen dat ouderen gezond de 67 jaar halen, kunnen ze wel meer doen om hen te ondersteunen. De meesten komen niet veel verder dan de aanpassing van de werktijden of arbeidsduurverkorting. En veel van hen doen helemaal niets: en dan zie je dus die verwaarlozing. Bedenk wel: de gemiddelde leidinggevende verblijft zo'n drie à vier jaar op een afdeling. Dan komt de volgende, en die weet vaak totaal niet wat medewerkers allemaal hebben meegemaakt. Bijvoorbeeld dat een van hen drie jaar geleden een kind heeft verloren. En zelfs als ze dat wel weten, niet iedere leidingge-

vende kan daar goed mee omgaan. De kracht van de baas zit in het laten excelleren van je medewerkers."

Stel dat je zelf leiding moest geven aan een bedrijf met jongeren en ouderen. Hoe zou je dat aanpakken?

"Dan zou ik juist die verschillende leeftijdsgroepen in een team plaatsen. Want dat bleek heel duidelijk uit mijn onderzoek: bekend maakt bemind. Je ziet dat bijvoorbeeld in kleine bedrijven: daar werken mensen veel nauwer met elkaar samen, en daar zie je die vooroordelen tussen leeftijdsgroepen veel minder. Ik heb dat trouwens zelf ook ervaren. Ooit had ik een leidinggevende die flink wat ouder was dan ik, en toch heb ik daar heel goede herinneringen aan. Waarom die relatie wel goed liep? Omdat wij dagelijks met elkaar te maken hadden."

Wat als leidinggevenden meer op afstand zitten?

"Dan moeten ze zich bewust zijn van hun eigen vooroordelen. Uiteindelijk is het heel simpel: behandel mensen met respect, bedelf ze niet onder deadlines en geef ze de complimentjes die ze verdienen. Ik geloof heilig in de kracht van complimentjes, en dan vooral complimentjes van leidinggevenden. Die maken dat iemand zich opeens weer gezien voelt, en de erkenning krijgt die hij wellicht nooit eerder heeft gehad. Die erkenning is belangrijk, vooral de erkenning van een belangrijk iemand. Kijk maar naar mij destijds aan de rand van dat zwembad." ←



Tillen

Je kunt ouderen die het werk fysiek moeilijk aankunnen met technische hulpmiddelen ondersteunen. Volgens Van der Heijden worden die in Nederland relatief vaak ingezet. "Als je in Frankrijk of in België naar een zorginstelling gaat, zie je veel minder tilliften. Wat dat betreft is het in Nederland veel beter geregeld."

MMM...

mensen met mogelijkheden

Laten we van onze eilandjes afkomen

'Ze weten niet wat ze met me aan moeten' en 'Je staat alleen met je beperking'. Maar ook: 'Werkgevers zijn soms net baby's, je moet altijd voor ze klaarstaan.' Het zijn veelzeggende citaten van jongeren en professionals uit films die documentairemaker Maaïke Broos maakte naar aanleiding van het project MMM...mensen met mogelijkheden. De films waren het startpunt voor de conferentie 'Professionals leren van MMM...mensen met mogelijkheden', die op 30 maart in Zeist werd gehouden.

Op de conferentie kwamen ruim honderd belangstellenden uit tien verschillende beroepsgroepen af. Interdisciplinaire samenwerking is dan ook het sleutelwoord van het project MMM...mensen met mogelijkheden. In het kader van het project hebben in vijf regio's verzeke- ringsartsen, jobcoaches, arbeidsdeskundigen, bedrijfs- artsen, maatschappelijk werkers, orthopedagogen, jeugdartsen en psychologen geluisterd naar de verha- len van jongeren. Zij hebben met elkaar gereflecteerd

op hun professionele samenwerking in de dienstverle- ning aan deze jongeren. De gekozen werkwijze – het luisteren naar en centraal stellen van het (levens)ver- haal van de jongere – leidt volgens de betrokken tot een betere dienstverlening aan de jongere.

Samenwerking

In de vertoonde films onderschrijven professionals het be- lang van samenwerking. Maar de praktische invulling daarvan is lastig. Hoe kun je voor een goede gegevens- overdracht zorgen? En kan dat überhaupt wel met het oog op de privacy van de cliënt? Ook het feit dat professionals op verschillende locaties zitten, maakt samenwerking niet

Kijk voor een uitgebreid verslag en meer foto's op www.arbeidsdeskundigen.nl



NVvA voorzitter Monique Klompé in gesprek met (v.l.n.r.) Fred Paling, Gina Jongma en Yvonne Wijnant

vanzelfsprekend. "Laten we van onze eilandjes afkomen", stelt een van hen. Niet alleen onderlinge samenwerking tussen professionals, maar ook tussen hen en bijvoorbeeld school, vrienden, ouders wordt als succesfactor gezien. En tot slot: beter luisteren naar de wensen op het gebied van werk en deze ook proberen te realiseren.

Na de film stelde NVvA-voorzitter Monique Klompé vragen aan vier deelnemers aan het bijzondere project, de Wajong'ers Miranda Hofsteenge en Ron Jespers, arbeidsdeskundige Jac van Wylick en Selle van der Woude, die de gesprekken in de vijf regio's leidde. Zijn advies aan de professionals: "Stel je kwetsbaar op, maar maak je niet te klein. Wees er voor de jongere en laat je niet begrenzen door je vak."

Fantastisch resultaat

Twee rondes van workshops volgden en in het laatste deel van het symposium waren de voorzitters van de acht deelnemende beroepsgroepen aan zet. Zij ondertekenden een convenant waarin zij beloven deze beweging de komende jaren voor te zetten.



Een van de workshops tijdens het middagprogramma

Tot slot kwamen drie belangrijke ketenpartners – Fred Paling (UWV), Gina Jongma (Divosa) en Yvonne Wijnant (SZW). Deze laatste over het project: "Dat acht beroepsgroepen dit voor elkaar gekregen hebben is een fantastisch resultaat. Er zijn aanbevelingen gedaan hoe we met elkaar nog beter de jongere kunnen ondersteunen en zorgen dat het een voortgang krijgt. We kunnen wel een nieuwe wet maken, maar professionals staan het dichtst bij de mensen zelf om een omslag te bereiken. Het ministerie is blij met het initiatief."

De Werkscan moet op de kaart van BV Nederland

Met de Werkscan introduceert het AKC een degelijk onderbouwde methode, die werkenden motiveert actief aan de slag te gaan met duurzame inzetbaarheid. Het Werkscanteam NVvA/AKC is druk met het promoten en implementeren van de Werkscan onder arbeidsdeskundigen en stakeholders. De stand van zaken.

→ Samen met AKC voert Research voor Beleid (RvB) de pilot van de Werkscan uit.

Op donderdag 19 april heeft de geslaagde Kick Off plaatsgevonden. De opkomst was groot, er zijn veel positieve geluiden gehoord en als vervolg zijn nog meer aanmeldingen ontvangen. Tijdens de bijeenkomst zijn de vooraf gestelde vragen besproken. Deze vragen zullen als FAQ terugkomen op de site van de werkscan. (www.uwwerkscan.nl en www.werkscan.onderzoek.nl) Zoals het er nu naar uitziet kan vanaf 1 september het feitelijk gebruik van de online Werkscan door werkenden starten.

→ Sinds begin juni wordt de reguliere informatievoorziening vormgegeven met een Werkscannieuwsbrief verzorgd door RvB.

→ Op LinkedIn is een groep gestart voor de deelnemers die participeren in de pilotfase van de Werkscan. Hier kan iedereen ervaringen, vragen en wetenswaardigheden uitwisselen.

Kortom, vele activiteiten die hun vruchten beginnen af te werpen. Een stimulans om gezamenlijk de Werkscan verder op de kaart te zetten binnen BV Nederland.←

Pilotdeelnemers

Organisaties die willen participeren in de pilot zijn: Heliomare Arbeidsintegratie, Gezond Transport en Stichting Arbeidsmarkt Ziekenhuizen (StAZ). Er is veel interesse, dus mogelijk zullen andere organisaties nog volgen.

Re-integratie in 2026

Wie op zoek is naar de rubriek met de horoscoop, komt met dit artikel het dichtst in de buurt. Want we kijken vooruit naar 2026. Hoe staat het er dan voor met de re-integratie van mensen met een beperking?

TEKST Peter Passenier | Kluwer

Officieel is Nico Blok volledig en duurzaam arbeidsongeschikt. En inderdaad: hij heeft een onbekende, aangeboren spierziekte en daardoor beschikt hij over minder kracht en energie. Maar zijn bronzen medaille op de Paralympics van Beijing bewijst dat hij beter kan tafeltennissen dan degenen die hem hebben beoordeeld. Bovendien heeft hij verstand van re-integratie. Of liever gezegd: van de mogelijke re-integratie in 2026, want vorig jaar was hij projectleider van het Crossover-project WAS (Wajong, Arbeidsmarkt en Sociale zekerheden). "We benaderden 35 invloedrijke beleidsbepalers als Alexander Rinnooy Kan en Paul Schnabel, en lieten hen vijftien jaar vooruit kijken. Waarom vijftien jaar? Dat was volgens hen een goede periode. Als je hem korter neemt, kun je niets zeggen over langetermijnontwikkelingen, kijk je nog verder vooruit, dan wordt het beeld te wazig."



Tafeltennisser Nico Blok is volledig en duurzaam arbeidsongeschikt, maar won brons op de Paralympics

Wat vinden die beleidsmakers? In de eerste plaats is het zeer de vraag of Blok in 2026 nog steeds volledig arbeidsongeschikt is. "De definitie van dat begrip zal waarschijnlijk veranderen", zegt hij. "Er vallen mensen af en er komen mensen bij." Om met dat eerste te beginnen: tussen nu en 2026 zullen sommige mensen van hun beperking worden verlost. "Je ziet nu al dat mensen die slechthorend zijn met een implantaat weer redelijk kunnen horen. Tegelijkertijd zie je doorbraken bij de behandeling van lichamelijke aandoeningen als spierziekten. En volgens het merendeel van de geïnterviewden, zal die ontwikkeling zich doorzetten. In de toekomst zullen mensen letterlijk opstaan uit hun rolstoel."

Ingewikkelder

Maar dat is de zonnige kant van het verhaal. Want de bestanden worden ook geschoond door het probleem weg te definiëren. "Dat gebeurt nu al", zegt Blok. "Kijk bijvoorbeeld naar de plannen voor AWBZ-zorg, waaronder begeleid wonen. Eerst kwam je al in aanmerking als je een IQ had van maximaal 85, nu mag je niet uitkomen boven de 70."

Ondertussen zien de toekomstkijkers er ook arbeidsgehandicapten bijkomen. "De samenleving wordt ingewikkelder", zegt Blok. "Meer en meer zullen mensen daarvoor uit de boot vallen. Die krijgen moeite met het aantal regels dat op ze afkomt en de hoeveelheid informatie die we tegenwoordig moeten verwerken: denk alleen maar aan al die wachtwoorden die je moet onthouden. Een deel van de mensen met een vorm van autisme of een verstandelijke beperking kan daar absoluut niet mee omgaan. In 2026 ben je misschien ook 'arbeidsgehandicapt' als je een IQ hebt van 90, en je nooit bezig hebt gehouden met je employability."

Dat de samenleving ingewikkelder wordt, daarvan waren de beleidsmakers overtuigd. "Wat ook vaststaat is dat de beroepsbevolking zal vergrijzen, en dat de uitstroom dus groter wordt dan de instroom. Daarnaast zie je een duidelijke overgang van verzorgingsstaat naar participatiestaat. Veertien jaar geleden hoefde je voor een Wajong-uitkering bij wijze van spreken alleen je naam door te geven, nu zijn de eisen veel strenger."

Onzekerheden

Daartegenover staan natuurlijk de onzekerheden (zie ook het kader). "Ten eerste moet je je afvragen hoe de maatschappij dadelijk over mensen met een handicap denkt. Lig de nadruk nog steeds op uniformiteit, op de dertigjarige blanke, niet-islamitische, niet-gehandicapte man met vrouw en twee kinderen? Of is er ook plaats voor iemand in een rolstoel? Voor diversiteit dus."

En dan is er de tweede hoofdvraag: Hoe staat het met prikkels op de arbeidsmarkt? Hoe worden bijvoorbeeld de gaten in het personeelsbestand gevuld? Besteden werkgevers het werk uit aan het buitenland, of komt er plaats vrij voor mensen met een beperking? En in hoeverre worden werkgevers bij het aannemen en behouden van een werknemer met een handicap ondersteund door bijvoorbeeld de overheid en wetgeving?

Wwnv

Als we toch in de toekomst kijken, moeten we natuurlijk ook aandacht besteden aan de Wet werken naar vermogen. Een horoscoop valt moeilijk te trekken, omdat de wet controversieel is verklaard, en er dus geen invoeringsdatum bekend is. Maar zitten er elementen in die Blok zou willen meenemen naar de toekomst? Het antwoord is ja. "Wat me bevalt is dat mensen niet meer in rare 'speciale' hokjes worden geplaatst. Waarom krijgt die kansarme schoolverlater niet dezelfde begeleiding als een Wajong'er? En waarom wordt iemand die korter dan zes maanden in de gevangenis heeft gezeten, weinig tot geen begeleiding geboden? Ik ben blij dat deze wet mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt gelijk behandelt."

Maar aan de andere kant maakt hij zich zorgen over de financiering. "Helaas lijkt 'één regeling' te gaan betekenen: één potje geld. Als je meer of dure specifieke ondersteuning nodig hebt, dan heb je pech gehad. De beleidsmakers achten de kans groot dat we het bezuinigde geld weer kwijtraken aan extra uitkeringen. Als we hierop niet tijdig anticiperen zullen we over tien jaar constateren dat we de re-integratie van niet-zelfredzamen ernstig hebben verwaarloosd."

4 scenario's

Zoals gezegd: bij hun visie op de toekomst stuiten de wetenschappers op twee onzekerheden: de mate van uniformiteit en de prikkels op de arbeidsmarkt. Zet die twee tegen elkaar af, en je krijgt een matrix met vier scenario's (waarvan geen enkele wenselijker is dan de ander):

Uniformiteit en minimale prikkels: Het aantal niet-zelfredzame mensen met een beperking is gegroeid, en hun participatie is afgenomen. Zij zijn steeds meer afhankelijk van initiatieven die door mensen met een handicap zelf worden opgezet.

Uniformiteit en maximale prikkels: De nadruk op zelfredzaamheid is doorgeschoten. Ondersteuning is alleen mogelijk als je hierdoor voor werkgevers aantrekkelijker wordt. Geld is de drijfveer bij alle beslissingen.

Diversiteit en minimale prikkels: Er ontstaat een alternatieve arbeidsmarkt met parawerknemers die werk doen van 'grote sociaal-maatschappelijke waarde'. Maar de doorstroom naar regulier werk is onvoldoende.

Diversiteit en maximale prikkels: Mensen met een beperking kunnen meedoen. Maar dat meedoen is ook verplicht. Voor creatieve geesten die een andere kant op willen, is geen plaats.

De scenario's zijn te downloaden via de website van Crossover: www.kcco.nl

Invitational conference CADO:

Op weg naar een landelijk erkende brede HBO-opleiding

Zo'n 20 stakeholders waren op 27 april in Utrecht op de AKC invitational conference Curriculum Arbeidsdeskundige Opleiding (CADO). Een interessante en inspirerende gedachtenwisseling.

TEKST **Mirjam Adriaanse | Ravestein & Zwart**

Een van de doelstellingen van het Arbeidsdeskundig Kennis Centrum (AKC) is het bevorderen van de totstandkoming van een landelijk erkende brede HBO-opleiding tot arbeidsdeskundige. Daarom is het AKC bijna een jaar geleden gestart met het project Curriculum Arbeidsdeskundige Opleiding (CADO), dat het arbeidsdeskundig beroep toekomstbestendig moet maken. Op de invitational conference van 27 april gingen projectleider Henk Oranje de discussie aan over het ontwikkelde voorstel 'arbeidsdeskundige 2.0'. Eerder dit jaar is er eenzelfde soort conferentie georganiseerd voor arbeidsdeskundigen en opleidingsinstituten. Dit keer is het woord aan de stakeholders, die arbeidskundige diensten leveren, deze diensten afnemen of zich in de belangenbehartigingssfeer bevinden.

Geen luchtfietsrij

Totstandkoming van een landelijk erkende brede HBO-opleiding tot arbeidsdeskundige is geen doel op zich. Dat beaamt ook Monique Klompé, voorzitter van de stuurgroep CADO. Ze benadrukte dat tijdens de opening van de conferentie: "Het is natuurlijk belangrijk om te weten waar vraag naar is op de markt, we zijn hier niet bezig met luchtfietsrij." In 2011 hebben AKC en NVvA daar daarom ook onderzoek naar laten doen. Tijdens de workshops, die volgen na de opening, legt de projectgroep de conceptrapporten aan de stakeholders (de markt) voor.

Beroepsomschrijving

Tijdens de eerste workshop gaan de stakeholders aan de slag met de beroepsbeschrijving. Deze beschrijving bevat vijf aspecten: het domein, het specialisme, het doel en het resultaat, de rollen en de eventuele samenwerkingsrelaties van de arbeidsdeskundige als professional. Met groene en oranje stiften markeren de deelnemers in groepen van twee, respectievelijk goede en heel goede formuleringen. De zinnen die niet goed bevallen, mogen kleurloos blijven. Aan het eind van de workshop blijkt dat het grootste deel van de tekst bij veel van de tweetallen oranje is.

Een goed teken voor de werkgroep, die de vooraf gestelde vraag 'Hebben we het te pakken?' dan ook met een ja kan beantwoorden.

Vervangingsvraag en differentiatie

Hierna verlegt de projectgroep de focus naar de zogeheten vervangingsvraag en de differentiatie binnen de beroepsgroep. Hoe groot is de komende tien jaar de behoefte aan arbeidsdeskundigen en scholing? Aan de hand van prikkelende stellingen, die uitgeprint op grote vellen aan de muur hangen, discussiëren de stakeholders over de factoren die de scholingsbehoefte van de beroepsgroep beïnvloeden. Deze factoren variëren van politieke en maatschappelijke veranderingen tot de ontwikkeling van het beroepsveld. Hoe moet de arbeidsdeskundige branche bijvoorbeeld omgaan met het natuurlijke verloop binnen de beroepsgroep? Wat is het effect van een terugtrekkende overheid op de kwantitatieve inzet van arbeidsdeskundigen? Met een uitroepteken geven de verschillende groepjes aan dat ze het eens zijn met een bepaalde stelling, om vervolgens door te schuiven naar een volgend blad met stellingen over weer een andere factor.

Verdere activiteiten van de projectgroep CADO

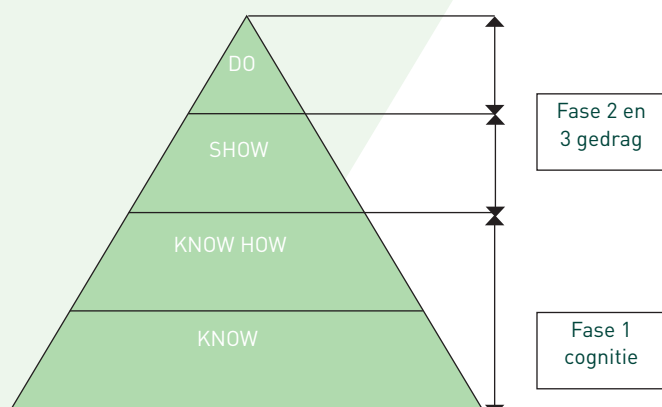
Na deze geslaagde invitational conference staan er nog een aantal activiteiten in de planning:

1. overleg binnen de (deel)projectgroep over de eindrapportage;
2. tussentijdse terugkoppeling aan de klankbordgroep en stuurgroep;
3. opleveren van de eindrapportage.

De projectgroep CADO presenteert ook tijdens het NVvA-congres 'AD Parade' op 22 juni 2012.

Competentie

Het programma na de lunch gaat niet langer over de factoren die de scholingsbehoefte van de beroepsgroep beïnvloeden, maar behandelt de voorwaarden voor een curriculum en de mogelijke scholingsvormen. Om te voldoen aan de eisen voor een arbeidskundige, zoals beschreven in het Beroeps Competentie Dossier uit 2009, kan een opleiding niet volstaan met alleen het overbrengen van kennis. "Studenten moeten zich ook leren gedragen als een competente professional", zo stelt Johan Maas, onderwijskundige en lid van de CADO-projectgroep. Aan de hand van de zogenaamde piramide van Miller laat Maas zien dat er vier niveaus zijn die een arbeidskundige in opleiding doorloopt, die samen worden gevoegd tot drie niveaus van competentieontwikkeling.



De eerste fase, de cognitiefase: (to know en to know how), leidt tot het verwerven van een hoge mate van cognitieve kennis, gericht op de toepassing in de context van het arbeidsdeskundig beroep. Deze fase wordt afgesloten met een kennistoets.

In de tweede fase, de eerste stap in de gedragsfase (to show), laat de cursist steeds meer zien wat hij met de verworven en te verwer-

ven kennis kan. Meestal nog in een risicovrije omgeving en onder leiding van een mentor. Deze fase wordt afgesloten met een toets waarin de cursist kan laten zien dat hij arbeidsdeskundige problematiek kan oplossen met behulp van relevante kennis en vaardigheden.

In de derde en laatste fase, de laatste stap in de gedragsfase (to do), ligt het accent op het feitelijk opereren als arbeidsdeskundige, het doen in feitelijk gedrag en niet meer op papier of risicovrije omgeving. De toets van deze fase is dan ook de feitelijkheid en is een gedragstoets waarin de cursist zijn competenties kan laten zien in realistische en complexe problematiek.

Als de cursist alle zes toetsen (twee op elk niveau: themagericht en gericht op P&C) voldoende heeft afgerond, wordt hij in de gelegenheid gesteld in een Final Assessment tegenover gecommiteerden zijn verworven competenties te bewijzen.

De aanwezigen vinden dit een duidelijk onderwijskundig verhaal.

Geen gemakkelijke keuze

Volgende vraag: in welke opleidingsvorm willen de stakeholders dit competentiegerichte onderwijs het liefste terugzien? Op een grote flip-over somt Monique Klompé de mogelijkheden op: een vier- of tweejarige HBO-opleiding, een specialisatie binnen een bestaande HBO-opleiding, een keuzeminor, een post-HBO-opleiding of een HBO-masteropleiding. Bij al deze mogelijkheden horen andere einddoelen. Tijdens zijn toelichting oppert Maas daarnaast de termen associated arbeidsdeskundige voor een afgestuurde aan een voltijds HBO-opleiding en full arbeidsdeskundige voor diegenen die de post-HBO-opleiding succesvol afronden. Al geeft Maas ook toe dat hij deze termen eerst nog binnen de projectgroep moet bespreken. De reacties uit de zaal laten zien dat het nog niet zo gemakkelijk is om een keuze te maken tussen de verschillende mogelijkheden voor een beroepsopleiding tot arbeidskundige: is er wel genoeg body of knowledge om een vierjarige opleiding te vullen? En heeft een pas afgestudeerde HBO-student wel genoeg levenservaring om als arbeidsdeskundige aan de slag te gaan? Dat er naast theoretische kennis ook vooral aandacht moet zijn voor het opdoen van werkervaring is een veel gehoord punt tijdens de invitational conference. Ook de projectgroep deelt deze zorg: "Je gooit niet iemand met alleen een theoretisch zwemdiploma in het diepe", aldus lid van de projectgroep Harry Bontebal. ←

CADO in het kort

CADO brengt aan het AKC vier adviezen uit:

1. een omschrijving van het arbeidsdeskundig vak (beroepsomschrijving);
2. een verkenning van de vervangingsvraag voor de komende tien jaar;
3. een visie op nut en noodzaak van differentiatie binnen het arbeidsdeskundig vak;
4. een aanbeveling over de eisen die gesteld worden aan het curriculum van een beroepsopleiding tot arbeidsdeskundige.



vragen aan

Peter Joosten

Arbeidsdeskundige letselschade bij
Achmea Claims Organisatie

1 Wat neem je altijd mee naar je werk?

"Tot op het moment dat je een cliënt voor het eerst ontmoet ken je hem of haar alleen uit het dossier. Je weet dus nooit precies wat voor mens je tegenover je krijgt. Daarom neem ik een cocktail van humor, boerenverstand, empathie en zakelijk medeleven mee."

2 Wie of wat zou je meenemen naar een onbewoond eiland?

"Dat is een makkelijke vraag: mijn vrouw, zonnecellen om batterijen op te laden en mijn e-reader. Ik lees veel. Geen romans of zo, maar vooral geschiedenisboeken over de beide wereldoorlogen."

3 Waar krijg je energie van?

"Van humor, lachende mensen, maar ook van een pittige inhoudelijke discussies met collega's en daarna met z'n alleen even aan de bar hangen. Ik krijg er natuurlijk ook energie van als ik iets extra's kan doen voor mensen met letselschade."

4 Welke tips heb je voor collega arbeidsdeskundigen?

"Blijf jezelf en blijf bij jezelf. Speel geen toneelstukje als je bij een cliënt zit. Daar prikken ze meteen dwars doorheen."

5 Wat koop je van je laatste 100 euro?

"Ik zou er denk ik een boek van kopen. Iets van Lyn Macdonald. Deze Britse historica is een van de bekendste schrijvers over de Eerste Wereldoorlog. En dan toch ook maar een staatslot. Je weet tenslotte maar nooit..."



Trending topics

het AD netwerk

Discussie gemist? Doe ook mee aan meningsuitwisseling en het delen van kennis. In mei en juni waren op LinkedIn/ADnetwerk de volgende onderwerpen aan de orde:

- Rekha van Dis-Ramsaransing (Arbeidsdeskundige bij Werk-route) startte een discussie over het voorstel van minister Kamp om in 2013 AOW'ers aan het werk te houden. Ze vindt recht op minimumloon en slechts zes weken loondoorbetaling (in plaats van 104) een interessante ontwikkeling, "als dit voorstel ooit wordt aangenomen..."
- Veel reacties kreeg Tecla Aerts (HR Consultant Duurzame Inzetbaarheid en Registerarbeidsdeskundige bij FloraHolland) op haar stelling: "Het SMT, weg ermee!"
- Wat is een goede agenda voor een effectief SMT? Of moeten we er maar helemaal mee stoppen? *

GA NU NAAR WWW.LINKEDIN.NL, LOG IN OF MELD JE AAN VOOR AD NETWERK.

AppSoluut

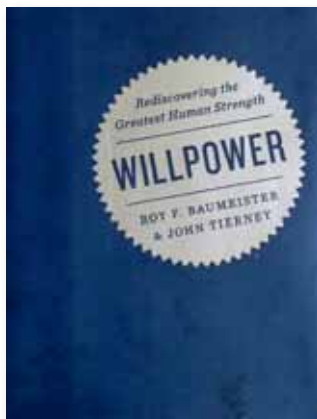
Naam App: Beleefgids

Prijs: Gratis

Voor Android en Apple



Vakantie! Voor iedereen die in Nederland blijft is de app Beleefgids IJsselmeer en Waddenzee een aanrader. Je kunt zoeken naar restaurants, hotels, cafés, vuurtorens, jachthavens, musea, natuurgebieden, supermarkten en strandpaviljoens. Alles voorzien van een beschrijving, recensie en indien van toepassing de openingstijden. En natuurlijk zie je in één oogopslag wat er in de directe omgeving te beleven is.



WILLPOWER



Geschreven door Roy Baumeister en John Tierney,

The Penguin Press

ISBN: 9781594203077

291 pagina's, € 23,75

Willpower

Toen Dominique Strauss-Kahn vorig jaar werd gearresteerd, reageerden veel mensen verbijsterd. Hoe kon de voorzitter van het IMF zo onverantwoord handelen?

Waarom hebben juist hooggeplaatste personen hun impulsen zo slecht in bedwang?

Het boek *Willpower* maakt onze verbazing in eerste instantie alleen maar groter. Want de auteurs laten zien dat wilskracht een uitstekende voorspeller is voor maatschappelijk succes. Kinderen die koekjes op commando konden laten staan, hadden twintig jaar later een betere baan. Omgekeerd redenerend zou Strauss Kahn in staat moeten zijn tot betere beslissingen.

Toch valt zijn gedrag met dit boek in de hand goed te duiden. Het probleem was niet dat de man geen beslissingen kon nemen, maar dat hij het ook de hele dag moest doen. En dat leidt tot een speciale vorm van vermoeidheid:

decision fatigue. Na een lange periode opties afwegen, was het glucoseniveau in zijn lichaam zodanig gedaald dat er geen kracht meer was om zich te beheersen. De wilskracht was uitgeput.

Wilskracht werkt als een spier. Na een dag intensief gebruik – beslissingen nemen, koekjes laten staan, van vrouwen afblijven – is het moeilijk om nog kracht te zetten. Toch ligt er een oplossing. Wilt u geen slachtoffer worden van uw impulsen? Zorg dan dat u uw leven goed organiseert. Werk op een computer zonder internet, zorg dat u in de supermarkt uit de buurt blijft van de chocoladekoekjes, en doe de deur van uw hotelkamer vooral stevig op slot. *

Baanbrekend

Doven hebben om praktische reden niet altijd een tolk bij zich, wat de communicatie met horenden die geen gebarentaal kennen lastig maakt. Studenten van de universiteit van Houston hebben een baanbrekende oplossing ontwikkeld: My Voice. De camera van dit handzame apparaatje registreert de gebaren en vertaalt deze naar gesproken woorden. Het apparaat bevat ook een microfoon, geluidskaart en beeldscherm zodat gesproken taal ook weer in gebarentaal vertaald wordt. Het prototype van My Voice werd eind mei gepresenteerd als afstudeerproject. Het is gebaseerd op American Sign Language en kan één zin vertalen: 'Goed gedaan, jongens.' Per gebaar zijn er 250 afbeeldingen nodig om ervoor te zorgen dat het apparaat de gebaren in alle posities herkent. Maar: het werkt en de studenten hopen dan ook dat een commerciële partij hun vinding oppikt. *



Participatieverzoek werkgevers



Sinds 2005 is de regeling 'Participatieverzoek Re-integratie traject' van toepassing. Participatie komt met name aan de orde als een re-integratie-interventie nog tijdens het tijdelijk dienstverband nodig blijkt, maar van de werkgever in redelijkheid niet kan worden gevraagd deze interventie geheel te financieren.

TEKST Hans van der Holst | SMZ UWV

Er zijn drie situaties waarin UWV participeert in de kosten:

1. Re-integratie duurt langer dan het dienstverband en is gericht op plaatsing bij een andere werkgever. De maximumbijdrage is € 5000.
2. Re-integratie duurt langer dan het dienstverband en is gericht op vergroting van de sollicitatiekansen. De maximumbijdrage is € 3000.
3. De re-integratie wordt afgerond tijdens het dienstverband maar de kosten bedragen meer dan 70 procent van de resterende brutoloonkosten. De maximumbijdrage is € 3000.

Als het noodzakelijk is kan van de voornoemde bedragen worden afgeweken. Er zal bewust worden gewogen of de overschrijding echt nodig is. In de onderbouwing zal moeten zijn aangegeven dat uit oogpunt van schadelastbeperking, de kosten zijn gerechtvaardigd.

De aanvraag

De aanvraag zal uiterlijk vier weken voor de start van het re-integratietraject moeten worden ingediend bij UWV. Er vindt geen participatie plaats als het te contracteren re-integratietraject minder dan zes weken voor einde van het dienstverband kan star-

ten. Dus het participatieverzoek dient tien weken voor einde dienstverband door UWV te zijn ontvangen.

Binnen twee weken zal worden beoordeeld of het verzoek aan de voorwaarden voldoet. De aanvraag wordt afgehandeld door Zw-Arbo team dat te zijner tijd de arborol zal oppakken indien het komt tot een ziekteaangifte.

Voorwaarden voor participatie

De volgende voorwaarden gelden:

- de inzet van een re-integratietraject of -interventie is noodzakelijk,
- het traject of de interventie duurt langer dan het resterende dienstverband en/of
- kost meer dan 70 procent van de resterende loonkosten;
- het re-integratiebedrijf voldoet aan de kwaliteitseisen van UWV.

Een eigenrisicodragers ZW kan geen participatieverzoek indienen omdat hij na einde dienstverband verantwoordelijk blijft voor de re-integratie.

Verantwoordelijkheid werkgever bij participatie

De werkgever blijft verantwoordelijk voor de re-integratie van de zieke werknemer zo lang het dienstverband voortduurt. Bij einde

dienstverband zal worden beoordeeld aan de hand van het re-integratieverslag of de werkgever zijn verantwoordelijkheid adequaat heeft ingevuld.

Ad 1

Re-integratie duurt langer dan het dienstverband en is gericht op plaatsing bij een andere werkgever; in de regel gaat het om langdurige interventies, bestaande uit een door een re-integratiebedrijf te verzorgen traject met als doel plaatsing bij een nieuwe werkgever. De kosten mogen in principe niet meer bedragen dan € 5000.

Ad 2

Re-integratie-interventies gericht op vergroting van de sollicitatiekansen. Hieraan wordt vorm gegeven door middel van financiering van de kosten van de door de werkgever gestarte re-integratie-interventie na einde dienstverband. De maximale bijdrage is € 3000.

Ad 3

Re-integratie wordt afgerond tijdens het dienstverband. De participatie bestaat in deze situatie uit een financiële bijdrage in de kosten van re-integratie tijdens het dienstverband. De maximale bijdrage is € 3000. ←

MET DE PRAKTIJKGIDSEN DIRECT ANTWOORD OP AL UW PERSONEELSVRAGEN

ONMISBAAR VOOR IEDERE HR-PROFESSIONAL

DE
NIEUWE
GIDSEN
ZIJN UIT



In de praktijkgidsen vindt u:

- complexe wet- en regelgeving in begrijpelijke taal
- het laatste nieuws op het gebied van jurisprudentie
- wetten en regels die in de context van de werkgever, werknemer en het uitvoeringsorgaan worden geplaatst
- overeenkomsten, plannen, checklisten, contracten en voorbeeldbrieven die u direct toe kunt passen in uw eigen situatie

PRAKTIJK**GIDS**.NL

POWER preventiemedewerker

POWER 1

- Sneller en slimmer werken
- Informatie beter onthouden
- Meer doen met minder middelen

POWER 2

- Vergroot je zichtbaarheid en daadkracht
- Kort en kernachtig formuleren
- Zelfbewuster communiceren

arbo»

