



VAKBLAD OVER MENS, WERK EN INKOMEN

advisie

33^e JAARGANG | december 2011 | NUMMER 6



Amsterdams succes bij PTSS

PTSS: vroeg herkennen en behandelen

Het totaalbeeld telt

Secundaire beperkingen

LEAN
MANAGE-
MENT

pagina 24

→ Met handen, hart
en ziel De schoenmaker

→ Wajong'ers
Duurzaam plaatsen

*NVVA
Nederlandse Vereniging
van Arbeidsdeskundigen

Alerta maakt veiligheid bespreekbaar

Veilig werken doe je samen, dát weet bijna iedereen wel. Maar hoe blijf je met z'n allen scherp op de veiligheid, in de dagelijkse drukte? Waarom is het in de praktijk soms zo moeilijk elkaar aan te spreken op veilig gedrag? De gedragscampagne Alerta van Consument en Veiligheid helpt veilig gedrag te koppelen aan vaak bestaande veiligheidsmaatregelen, zoals voorschriften en het gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen. Centraal in de campagne staat beschermengel Alerta die mensen stimuleert om veiligheid in het bedrijf sámen te verbeteren en te waarborgen.

Meer dan regels

“Veiligheid draait zo vaak om regels en voorschriften”, vindt Peter Boeijer, HSEQ-manager van Peinemann Holding. “Wij werken met hoogrisicomateriaal: hoogwerkers, heftrucks, kranen, reachstackers” (container handling). Zeker in de petrochemische industrie gelden strenge normen. “In plaats van iets dat ‘moet’, willen wij veilig werken weer leuk maken. De Peinemann-cultuur moet een veiligheidscultuur worden. De gedragscampagne Alerta daagt iedereen in dit bedrijf uit om mee te denken hoe het beter kan. Dat gaat verder dan technische aspecten: veilig gedrag hoort bij goed werk leveren.”

Actie

Het belang van veilig werken moet niet alleen tussen de oren zitten, maar ook onderdeel zijn van de dagelijkse praktijk. Veiligheidscoördinator Marcel van Balen van verfgroothandel Sikkens Verkoop: “Je moet zélf nadenken over je handelen. Deze campagne helpt ons die boodschap te

herhalen: zij zit niet altijd op je schouder.” De campagne zet vervolgens ook aan tot actie. Bij Sikkens Verkoop kunnen onveilige situaties gemeld worden met het gelekaarten-systeem: “Twee vliegen in één klap: werknemers worden gewezen op het belang van veilig werken en kunnen daar meteen aan bijdragen.”

Swingend

Het is ook ‘de toon die de muziek maakt’. Voor Van Dijk Educatie zocht HRM-manager Paulien Reitsma een echte ‘Alerta’; iemand die de jongere doelgroep daadwerkelijk kon aanspreken. “Als grootste vakantiewerkgever in Nederland hebben wij een naam hoog te houden: van half juni tot eind augustus krijgen we zo’n 3.500 uitzendkrachten over de vloer. Jongeren van 15 tot 22 jaar oud denken vaak nog niet aan veiligheid”, weet Reitsma. Terwijl het fysiek zwaar werk is. En oppassen met de heftrucks en verrijdbare, zware boekenkasten. “Op je eerste werkdag toegezongen worden door een witte engel, dat maakt indruk.

Daarna was ze dagelijks op de werkvloer met adviezen over gedrag en veiligheid.” De kracht van de herhaling, de ludieke invalshoek - het werkte: “Gaandeweg spraken de jongeren elkaar ook aan op hun handelen. Uiteindelijk is het aantal ongevallen meer dan gehalveerd.”

Samen

“Wij zijn allemaal ‘van’ de veiligheid, niet alleen de veiligheidsmanager”, benadrukt

Boeijer binnen Peinemann. De thema's van de maandelijks wisselende slogans op de Alerta-posters komen voort uit ‘voorkennis-meetings’ door het hele bedrijf. De beschermengel vestigt de aandacht steeds op een andere doelstelling. De nieuwe cultuur geldt voor directie en management net zo goed als voor de werkvloer. Bij de introductie deelden directeuren en werknemers hun kijk op veilig gedrag met de zaal. “Zo werd het een persoonlijk verhaal.” Bij Sikkens kregen de leidinggevenden van de logistieke afdelingen vooraf een bewustwordings-training van Consument en Veiligheid: hoe herken je gevaarlijke situaties en hoe kun je daarover communiceren? Moeite om het management mee te krijgen had Van Balen niet. Denken over veiligheid zit gewoon ingebakken in onze cultuur. “Eerst veiligheid, dan pas werken is het motto. Ze waren eigenlijk meteen enthousiast.”



5 vragen

aan Janine Poort, zelfstandig arbeidsdeskundige: "Het PCD is wel degelijk praktisch en heeft toegevoegde waarde." 27

Colofon

33e jaargang nummer 6
December 2011

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.

Hoofdredacteur: → 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: → iStock, Charlotte Boersma

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

Drukwerk: → Ten Brink, Meppel

Uitgever: → Marie-Noëlle Lim

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 2011



Coverstory

PTSS: vroeg herkennen en behandelen

Agenten maken veel mee in hun dagelijks leven. Traumatische gebeurtenissen zijn nauwelijks te voorkomen. Gelukkig is de Amsterdamse politie goed in het ontdekken en behandelen van PTSS.



Actueel

Duurzame plaatsing

Wajong'ers willen vaak graag werken. Maar het valt niet altijd mee een geschikte functie voor ze te vinden. En zelfs als dat lukt, is succes op lange termijn niet verzekerd. Hoe zorg je voor duurzame plaatsing?

En verder...

AKC Wetenschappelijk: Systematisch aandacht schenken aan secundaire beperkingen	12
Oude en vergeten beroepen in beeld: de schoenmaker	18
Achtergrond: Lean management zorgt voor minder uitval	24
Juridisch: No-riskpolis en zijn posities	30

Femke Veenman is arbeidsdeskundige bij Boogh Arbeid, en die organisatie is gespecialiseerd in niet-aangeboren hersenletsel. "Hersenletsel is onzichtbaar, voor de omgeving, maar vaak ook voor de betrokkenen zelf." 10





Nieuwe ideeën

Dit laatste nummer van het jaar valt vlak voor de kerst en de jaarwisseling bij u op de mat. Tussen al die feestelijkheden door is er meestal wel een moment om het afgelopen jaar te beschouwen: wat is er goed gegaan, wat had beter gekund? Waarin zat de energie en inspiratie en wat was gewoon ontzettend vermoeiend? Voor AD Visie was het in ieder geval een bijzonder jaar. De overgang naar Kluwer – onze nieuwe uitgever – is vrijwel onopgemerkt verlopen, wat we als compliment kunnen opvatten. Er kwam een nieuwe bladmanager, die met veel ervaring en kennis over ons vak het binnen één nummer op orde kreeg. De redactievergaderingen worden op een nieuwe locatie gehouden, we hebben afscheid genomen van de hoofdredacteur en ik ben in die rol verwelkomd.

Met veel enthousiasme gaat de redactie van AD Visie 2012 in. We hebben een brainstorm gehouden die veel nieuwe ideeën en onderwerpen heeft opgeleverd. We gaan u daarmee in het nieuwe jaar verrassen!

Maar u hoeft niet te wachten, want ook deze editie heeft weer veel lezenswaardige artikelen. Zo blikken we uitgebreid terug op het 40-jarig lustrumcongres, wat bij het ter perse gaan van deze editie net achter de rug was. Het was een inspirerende dag waarin leren van gisteren, handelen in het nu en kiezen voor morgen centraal stond. Verder een interessante artikel over Post Traumatisch Stress Syndroom (PTSS) en hoe de Amsterdamse politie daarmee omgaat. Ook kunt u lezen over het duurzaam plaatsen van Wajong'ers en de voordelen van de Lean management-filosofie.

Mede namens de redactie wens ik u allen een prachtig 2012, met behoud van het goede en inspiratie voor het nieuwe!

Charlotte Boersma

HET NIEUWE WERKEN KAN DE NEDERLANDSE SAMENLEVING JAARLIJKS MILJARDEN EURO'S OPLEVEREN. DAT ZIT HEM VOORAL IN HET **TERUGDRINGEN VAN DE REISTIJD**, BLIJKT UIT ONDERZOEK VAN ADVIESBUREAU PWC. ALS IN 2015 **20** PROCENT VAN DE BEROEPSBEVOLKING EEN DAG PER WEEK THUIS ZOU WERKEN, LEVERT DAT JAARLIJKS BIJNA **2** MILJARD EURO OP. WERKT **20** PROCENT **2** DAGEN PER WEEK THUIS, DAN LOOPT DAT OP TOT BIJNA **3** MILJARD EURO. HET AANTAL AUTO'S OP DE WEG NEEMT DAN MET **180.000** PER WERKDAG AF. DAT BETEKENT MINDER FILES, MINDER LUCHTVERONTREINIGING EN MINDER VERKEERSSLACHTOFFERS.

Arbo-omstandigheden in zorg beter

Over de hele linie een lichte verbetering, maar tegelijkertijd zijn er zorgen over de kwaliteit van zorg en de zwaarte van het werk. Dat zijn de belangrijkste uitkomsten van de nationale enquête 'Werken in de Zorg' van Menzis en de beroepsvereniging Verpleegkundigen & Verzorgenden Nederland (V&VN).

In vergelijking met vorig jaar zijn de werknemers iets positiever over de kwaliteit van de zorg; de werkdruk is licht gedaald en de mensen hebben een fractie meer werkplezier. 94 procent van de respondenten waardeert de eigen organisatie met een 6 of hoger.

Het zijn slechts kleine verbeteringen. Evenals in 2010 verwachten veel medewerkers dat de kwaliteit de komende jaren zal afnemen en overweegt een deel van hen om van baan te veranderen en buiten de zorg aan de slag te gaan.

PROFESSIONALITEIT VERTROUWENSPERSONEN MOET BETER

De professionaliteit van vertrouwenspersonen is onvoldoende. Het is hoog tijd voor een gecertificeerde opleiding. Dat stelt gedragskundige Carla Goosen, die op 17 november promoveerde aan de Rijksuniversiteit Groningen.

Volgens Goosen is de functie van vertrouwenspersoon door de jaren heen steeds zwaarder geworden. Vertrouwenspersonen moeten slachtoffers van seksuele intimidatie opvangen en begeleiden, maar ook optreden bij pesten, agressie en discriminatie op de werkvloer. "Deze functie kun je er niet zomaar even bij doen", zegt Goosen. "En nu gebeurt dat vaak wel."



MEER BURN-OUTS



Steeds meer werknemers kampen met burn-outklachten. Vorig jaar had dertien procent van de werkenden een burn-out, tegenover elf procent in 2007. Dit blijkt uit cijfers van het Centraal Bureau voor de Statistiek.

Hoogopgeleiden voelen zich met vijftien procent vaker opgebrand dan lager opgeleiden (dertien procent). Werknemers met een middelbare opleiding hadden met twaalf procent het minst last van burn-outklachten.

Jonge werknemers hebben minder vaak een burn-out dan oudere werknemers. Van alle 15- tot 25-jarigen had een op de tien te maken met burn-outklachten. In de leeftijdscategorie 25 tot 55-jarigen ging het om ruim een op de zeven werknemers.

Ook per branche zijn er verschillen. In het onderwijs komen burn-outklachten het meest voor, op de voet gevolgd door de industrie. In de landbouw en visserij hebben de minste mensen last van burn-outklachten.

PRIVÉLEVEN FREELANCER LIJDT ONDER CRISIS

Freelancers zijn er slechter aan toe dan een jaar geleden. 53% van hen verdient minder dan een jaar geleden en 61% denkt niet dat de situatie volgend jaar beter wordt. Vaak heeft dit ook een negatief effect op hun privéleven. Dit blijkt uit een onderzoek van Freelancematch.nl onder 236 freelancers.

Freelancers zitten niet stil bij de economische malaise. 65% doet meer aan acquisitie, 36% heeft zijn tarieven verlaagd en nog eens 29% heeft van de rustige tijden gebruik gemaakt door aanvullende trainingen en opleidingen te doen. Meer netwerken doet slechts 8% van de freelancers. Volgens Tymen Selman van Freelancematch.nl zijn er grote verschillen tussen freelancers. In sommige sectoren zoals teksten schrijven en vertalen zijn verbeteringen te zien. Maar in andere sectoren zoals het bouwen van websites is de situatie met name buiten de randstad erg zorgelijk.

TAALTRAJECT SCHOONMAKERS IN GEVAAR

Bezuinigingen bij de overheid dreigen een einde te maken aan het project Nederlandse taal voor schoonmakers van ondernemersorganisatie Schoonmaak- en Bedrijfsdiensten (OSB). Volgens de OSB zou dat zeer onwenselijk zijn. Uit de evaluaties blijkt namelijk dat het beheersen van de Nederlandse taal voor de schoonmaker grote voordelen biedt. Niet alleen op het werk, maar ook bij de integratie in de maatschappij. Schoonmakers die Nederlands spreken, begrijpen instructies beter, bespreken problemen op het werk, werken veiliger en communiceren beter met de klant, aldus de OSB.

Amsterdams succes bij PTSS

Traumatische gebeurtenissen in het leven van politieagenten. Je kunt ze nauwelijks voorkomen. Maar je kunt er wel voor zorgen dat je met de betreffende collega's in contact blijft. En dat je een eventueel posttraumatisch stresssyndroom (PTSS) zo snel mogelijk herkent. De politie van Amsterdam is daar goed in.

TEKST **Peter Passenier** | Kluwer

Een agent wordt ontslagen, want hij heeft zich schuldig gemaakt aan wangedrag. Maar zo'n tien jaar later wordt zijn dossier nog eens tegen het licht gehouden, en dat leidt tot nieuw inzicht. "Die man was destijds nauw betrokken geweest bij de nasleep van de Bijlmerramp", zegt BertJan Soetevent. "En die had daar een ernstige vorm van posttraumatisch stresssyndroom opgelopen. Doordat hij toen niet de juiste behandeling kreeg, kon hij die gebeurtenissen niet verwerken."

Hoe vaak PTSS voorkomt bij de politie? Soetevent is arbeidsdeskundige en coördinator verzuim en re-integratie bij de Politie in Amsterdam, maar precieze getallen kan hij niet geven. "In artikelen kom ik regelmatig tegen dat zestien procent van de agenten eraan zou lijden,

maar zoveel slachtoffers komen wij niet tegen. De politie in de regio Amsterdam kent ongeveer 6000 medewerkers, en het afgelopen jaar hebben wij 31 gevallen geconstateerd. Maar ik geef toe: ook dat cijfer is niet helemaal betrouwbaar, want er zal ongetwijfeld veel verborgen blijven. Mensen komen niet altijd met hun klachten naar buiten. Tegen de tijd dat ze last krijgen, hebben ze het korps misschien al verlaten."

Toch is die zestien procent wel te verklaren, want niet iedereen heeft bij de term PTSS hetzelfde beeld voor ogen. "Wetenschappers definiëren het begrip scherper dan de gemiddelde Nederlander", zegt Soetevent. "In de volksmond krijg je het stempel al vrij snel opgeplakt. Ten onrechte, want als je iets schokkends hebt meegemaakt en je kunt een paar nachten niet slapen, wil dat nog niet gelijk zeggen dat je PTSS hebt ontwikkeld. Zo'n reactie na een traumatische ervaring kan heel normaal zijn. Sterker nog: het zou heel vreemd zijn als je niets zou voelen."

Afghanistan

Niet altijd is er een een-op-een relatie tussen incident en een trauma. Soms kan het lijken of een agent een traumatisch incident goed heeft verwerkt. Maar dan, soms jaren later, gaat zo iemand opeens door het lint, ogenschijnlijk vanwege een kleine trigger. Zo was er ooit een agent die in Afghanistan had gediend. Toen zij een keer met haar gezin door het park wandelde, kwam er een brommer langs met een lek-kende uitlaat. Onmiddellijk sprong ze in de bosjes. Want dat geluid leek erg op dat van een helikopter, en haar lichaam stond in een permanente alarmstand. Heel gevaarlijk, dit soort automatische reacties, want bij de politie moet je in de meeste gevallen juist rustig blijven en deëscalerend optreden.

Zelfhulpteams

Maar hoe weten ze in Amsterdam die twee reacties – de normale en de PTSS-variant – uit elkaar te houden? "Dat gebeurt in eerste instantie door onze zelfhulp-teams en bedrijfsmaatschappelijk werk. Als iemand iets schokkends heeft meegemaakt, gaan er enkele getrainde collega's bij hem langs. Die bieden steun en geven zo iemand de gelegenheid om zijn hart te luchten. Maar tegelijk houden ze hem in de gaten. Blijft hij hangen? Krijgt hij fysieke klachten? Gaat hij bepaalde activiteiten

of plaatsen vermijden? Komt de gebeurtenis steeds terug in de vorm van flashbacks? In dat geval trekken ze aan de bel bij maatschappelijk werk.”

Bij de agent die aan Afghanistan had gediend (zie kader) zijn de symptomen in ieder geval duidelijk waarneembaar, en dat is niet altijd het geval. “Soms constateert de leidinggevende alleen dat iemand niet functioneert”, zegt Soetevent. “En als je dan met zo’n medewerker gaat praten, blijkt dat die heel zich heel vaak moe voelt en ook slecht slaapt. Dat zijn natuurlijk heel algemene klachten, en je moet echt een specialist zijn om die te kunnen relateren aan een stressvolle gebeurtenis.”

Macho's

Iets anders dan: staan agenten zelf wel te trappelen om hun klachten te uiten? Want wie ‘politie’ zegt, zegt ‘machocultuur, en macho’s gaan nu eenmaal niet graag met de billen bloot. “Een eenzijdig beeld”, zegt Soetevent. “Dat probleem is de laatste jaren flink afgenomen. Natuurlijk zullen er nog agenten rondlopen die het lastig vinden om hun gevoelens te uiten. Maar vergeet niet dat de politie niet meer het mannenbolwerk is van weleer: een derde is nu vrouw. Bovendien doen de korpsleidingen er alles aan om traumatische situaties bespreekbaar te maken. Een goede leidinggevende stelt nu vragen als: ‘Hoe gaat het met je?’ En: ‘Hoe kunnen wij jou helpen?’”

En arbeidsdeskundigen zijn bij uitstek geschikt om de werkgever daarbij te ondersteunen, vindt Soetevent. “Als iemand inderdaad lijdt aan een PTSS, is het heel belangrijk op tijd in te grijpen en niet te wachten tot iemand langdurig verzuimt. En ik denk dat een arbeidsdeskundige juist in die vroege fase een belangrijke rol kan spelen – meer dan de bedrijfsarts. Die zit namelijk vaak aan de achterkant, terwijl de arbeidsdeskundigen bij ons veel meer bezig zijn met preventie. Bovendien, de arbeidsdeskundigen bij de politie zijn een soort coach voor leidinggevers. Zij zitten tweewekelijks met hen aan tafel en dan bekijken ze wie er kort of lang verzuimen, en wie er mogelijk in de gevarencijde zitten. Ook bespreken ze de politiemensen die al voor een PTSS zijn behandeld. Hoe gaat het met hen? Dat is natuurlijk de specialiteit van arbeidsdeskundigen: de balans tussen belasting en belastbaarheid.”

99 procent

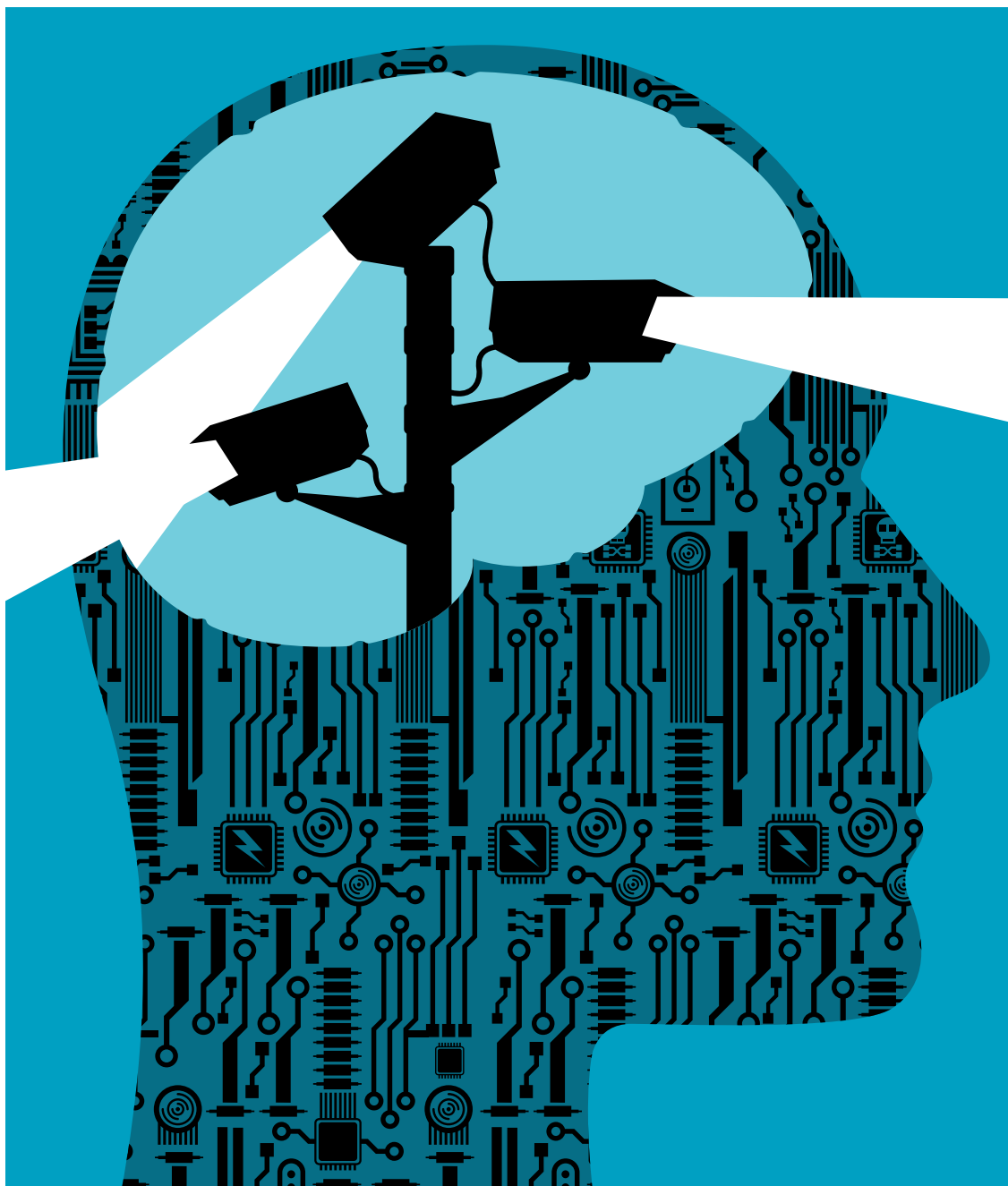
De aanpak werpt vruchten af. Hoewel de politie te maken krijgt met veel incidenten, raken slechts weinig agenten blijvend arbeidsongeschikt. “Ten eerste heeft de grote meerderheid onze hulp niet eens nodig. De meeste agenten die een incident meemaken, hebben daar tijdelijk last van, maar daarna gaat het snel beter met hen. En zelfs degenen met een PTSS kunnen wij goed helpen. Wij werken met een gespecialiseerde Politiepoli en die helpt zo’n 99 procent weer aan het werk – hetzelfde werk als vóór het incident. Slechts een heel klein percentage moet worden herplaatst. Die mensen krijgen meestal een functie waarbij zij niet geconfronteerd worden met triggers. Dat kan een bureaufunctie zijn, maar ook een heel andere tak van politiewerk.”

Politiepoli

Zoals gezegd: de kern van de succesvolle re-integratiestrategie van de politie Amsterdam wordt gevormd door de zogenoemde PDC politiepoli. Hoe pakken ze de zaak

Waardering

Wat is het verschil tussen een militair in Afghanistan en een politieagent op het Leidseplein in Amsterdam? “De eerste krijgt waardering”, zegt Jan Schaart, lid van de raad van bestuur van Stichting Arq, waar de Politiepoli onderdeel van is. “Als hij een vijandelijke aanval heeft kunnen afslaan, dan heeft hij zijn werk goed gedaan en kan hij bij bovenmatige moed en inzet zelfs een lintje krijgen. Ook als er bij de actie een paar Talibanstijders zijn gesneuveld.” Maar soms lijkt het of die agent op dat Leidseplein het alleen maar fout kan doen, zegt Schaart. “Als die op zaterdagavond een jongen uit de menigte moet halen omdat die totaal is doorgeslagen, krijgt hij als het tegengit de rest van die menigte over zich heen. Er zijn verhalen van agenten die bij controles worden bespuugd, en het uitschelden van agenten lijkt een maatschappelijk geaccepteerd verschijnsel. Daar komt nog bij: als die agenten uit noodzaak iemand hebben moeten neerschieten, krijgen ze geen lintje. Dan moeten ze in afwachting van het onderzoek hun pistool inleveren. Zo’n situatie speelt zich ook nog vaak af in een mediacircus waarbij de agent al bij voorbaat in de beklaagdenbank zit. Ook dit gebrek aan maatschappelijke waardering maakt dat mensen het op een gegeven moment niet meer trekken.”



Oppassen met labelen

De politie van Amsterdam doet dus meer aan traumaverwerking dan vroeger. Maar tegelijk doet ze ook minder. "Als jij tien jaar geleden een stressvolle gebeurtenis had meegemaakt, kreeg je te horen dat je het risico liep om PTSS te ontwikkelen. Ook vertelden we op welke symptomen je moest letten. Maar wat bleek? Juist door over dit soort symptomen te lezen, is de kans groter mensen ze ook ontwikkelen. Daarom geven we nog steeds adequate voorlichting, maar dan zonder het rijtje symptomen."

daar aan? Allereerst zullen ze niet te snel in actie komen. "Er moet minstens vier weken zitten tussen incident en de start van de therapie", zegt psychodiagnostisch medewerker Renée Hutter. "En de klachten moeten in die vier weken niet zijn verminderd. Dat heeft een goede reden: je moet iemand de kans geven zijn natuurlijke herstel mogelijkheden te mobiliseren. En die zit je in de weg als je te vroeg begint met gesprekken."

Ook na die termijn van vier weken gaan Hutter en haar collega's niet over één nacht ijs. Want vervolgens gaan ze na of de cliënt niet gebukt gaat onder andere problemen. "Vaak krijgen wij mensen op het spreekuur die midden in een arbeidsconflict zitten, of in scheiding liggen. Nee, dat kan nooit de oorzaak zijn van een PTSS,



Bert Jan Soetevent

maar het kan de behandeling wel in de weg zitten. De cliënt staat dan vaak onvoldoende open voor gesprekken over het incident, omdat hij het alleen maar wil hebben over die andere problemen. In dat geval zullen we een ander behandeladvies geven.”

Maar ook als de patiënt uitsluitend lijdt aan dat trauma, zwaaien de poorten nog niet automatisch open. “Voor we de diagnose PTSS stellen, moet de cliënt voldoen aan drie criteria”, zegt Hutter. “Dat zijn: herbeleving, vermijdingsgedrag en verhoogde prikkelbaarheid. Pas als iemand daar allemaal hoog op scoort, lijdt hij officieel aan een PTSS. Begrijp me goed: als er agenten binnenkomen die zwaar onder een incident gebukt gaan, zullen we hen natuurlijk helpen, ook zonder officiële PTSS-diagnose. Maar dan zal de behandeling waarschijnlijk korter duren dan de zestien sessies die gebruikelijk zijn bij de normale methode.”

BEPP

Die methode? De zogenoemde BEPP: Beknopte Eclectische Psychotherapie voor PTSS. Kort gezegd komt die hierop neer. De cliënt begint met de zogenoemde imaginaire exposure: hij beleeft het incident opnieuw, maar dan in een veilige omgeving en onder professionele begeleiding. “Hierbij vertelt hij de therapeut over het incident, in de tegenwoordige tijd”, zegt Hutter. “En hij beschrijft wat dat bij hem oproept, hoe hij zich voelt. Vaak zie je dat die oude angst of het verdriet weer terugkomt.



Renée Hutter

Sommige mensen zijn na de sessie nauwelijks in staat om zelfstandig naar huis te rijden. Geen wonder, want ze hadden het incident al die tijd weggestopt, en het moet naar boven komen om uit te doven.”

Vervolgens stort de cliënt zich op schrijfp opdrachten. Daarbij kan hij zijn boosheid uiten, bijvoorbeeld op de dader of op zijn chef.

Belangrijk is dat deze brieven niet worden verstuurd – en de schrijver zich dus ook niet hoeft in te houden. “Meestal zie je hier al

een duidelijk resul-

taat”, zegt Hutter. “En dus bekijken we rond deze fase, in overleg met de bedrijfsarts, hoe iemand het werk weer kan oppakken. De cliënt zelf bedenkt een afscheidsritueel: hij haalt bijvoorbeeld de schrijfp opdrachten door de papierversnipperaars, of verbrandt ze tijdens een barbecue met collega’s.”

Wat Hutter vooral opvalt na afloop? “Vaak zijn die mensen in staat tot betekenisverlening. Ze gaan na: wat heeft hij dit incident me gebracht, wat heeft het gedaan met mijn leven? Ik heb een agent gekend die altijd, bij iedere overval, als eerste ter plaatse was. Die had nu voldoende afstand genomen om kritisch naar dat automatisme te kijken. Is dat eigenlijk wel nodig? Kan ik dat nooit overlaten aan een ander?” ←

“Mensen komen niet altijd met hun klachten naar buiten. Tegen de tijd dat ze last krijgen, hebben ze het korps misschien al verlaten”

Re-integreren beperkingen

Femke Veenman is arbeidsdeskundige bij Boogh Arbeid, en die organisatie is gespecialiseerd in niet-aangeboren hersenletsel. Wat haar werk anders maakt? "Hersenletsel is onzichtbaar, voor de omgeving, maar vaak ook voor de betrokkenen zelf."

TEKST **Peter Passenier** | Kluwer

Jarenlang heeft de manager vier teams aangestuurd. Maar dan raakt hij betrokken bij een auto-ongeluk, een ongeval dat hem maar liefst driekwart jaar in het ziekenhuis houdt. Helaas, de schade is blijvend, en dat blijkt als hij weer aan het werk gaat. Hij is niet meer de manager van weleer. Niet langer is hij in staat de verbanden te zien, om verschillende taken tegelijk uit te voeren. Het is voor iedereen duidelijk dat hij moet overschakelen naar ander werk – behalve voor hemzelf. "Dit is een vaak terugkerend patroon bij niet-aangeboren hersenletsel", zegt Femke Veenman van Boogh Arbeid. "Niets gaat meer op routine, alles kost opeens

veel meer energie. Bovendien kunnen mensen vaak geen verbanden meer leggen, zijn ze niet meer in staat dubbeltaken uit te voeren en hebben ze alle flexibiliteit verloren: ze zien zaken erg zwart-wit."

Zelfinzicht

En wat het extra lastig maakt: de cliënten zien dat zelf vaak niet in. "Dikwijls blijven ze zich verschuilen achter de omstandigheden", zegt Veenman. "Ze gooien het op veranderende procedures, op mislukte reorganisaties, op collega's. Voor een deel is dat logisch: het is heel moeilijk te accepteren dat er iets kapot is in het hoofd,

FEMKE VEENMAN



Van arbeidsbegeleider naar arbeidsdeskundige

Veenman begon haar carrière bij Boogh als arbeidsbegeleider. Naar eigen zeggen deed ze toen ongeveer hetzelfde als tegenwoordig – maar niet met dezelfde kennis. "Sinds ik de opleiding tot arbeidsdeskundige heb afgerond, spreek ik meer de taal van het UWV. Ik denk nu meer dan vroeger in termen van rest-verdien capaciteit. En dat is precies waar het UWV zich ook mee bezighoudt."

met onzichtbare

voor altijd. Maar dat is niet het hele verhaal: juist de gebieden die zorgen voor zelfinzicht, de gebieden voor logisch redeneren en rationeel inschatten, juist die zijn vaak beschadigd.”

Daar komt nog bij dat de werkgever vaak ook te optimistisch is – althans, in het begin. “Die heeft de medewerker opgezocht in het ziekenhuis”, zegt Veenman. “Toen die nog helemaal in de kreukels lag. Maar nu is het verband eraf, en ziet hij de man gewoon lopen en praten. En wat belangrijker is: die heeft zijn normale intelligentie behouden. Je merkt niet dat er iets mis is.”

Onderzoek

Daarom laat Veenman de schade vaststellen met een neuropsychologisch of cognitief onderzoek. “Alleen daarmee kun je precies zien waar het fout gaat in de hersenen. Dat iemand bijvoorbeeld belemmerd is in zijn geheugen, of bij organiseren of indelen. Vervolgens kan ik als arbeidsdeskundige de functie eraan leggen en kijken of iemand die nog kan vervullen.”

Maar dan komt het moeilijkste deel. “Dan moet ik de cliënt duidelijk maken dat hij een stapje terug moet doen, en dat is vaak heel lastig. Natuurlijk, het helpt als je kunt wijzen op de resultaten van het onderzoek, maar het komt voor dat werknemers hun hakken in het zand zetten, en blijven volhouden dat er niets aan de hand is. De mensen bij wie het reële zelfbeeld volledig beschadigd is zijn vaak ook degenen die uiteindelijk in de WIA belanden: volledig en duurzaam arbeidsongeschikt.”

Maar meestal slaagt haar bemiddeling wel. Zoals bij die leidinggevende waar we mee begonnen. “Die is nu nog steeds leidinggevende”, zegt Veenman. “Maar in plaats van vier teams, heeft hij er nu slechts één onder zich. En zijn medewerkers houden een beetje rekening met

hem: die zorgen ervoor dat hij geen meerdere dingen tegelijk moet doen, en als ze afspraken met hem maken, zetten ze die op de mail.”

Veenman probeert ondertussen zo veel mogelijk informatie te verschaffen. “Uiteraard bespreek ik in zulke gevallen met werkgevers en werknemers de arbeidsrechtelijke en financiële gevolgen. Wat kan iemand met deze aangepaste functie nog verdienen? Moet er een contractaanpassing komen? Is er sprake van een gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid?”

Aanspreekpunt

Dit alles geeft helaas geen spijkerharde garanties voor de toekomst. Want volgens Veenman zijn haar cliënten gevoelig voor veranderingen. “Vaak zijn ze sterk afhankelijk van één collega; die kan goed met hen omgaan, en hun gebrek aan structuur opvangen. Maar als die vertrekt, en wordt vervangen door een chaoot, rijst er een probleem. Dus zullen wij erop aandringen dat zo iemand niet moet rapporteren aan drie verschillende mensen, maar kan blijven terugvallen op één aanspreekpunt. Daarom zullen wij langdurig in contact blijven met de werkgever.” ←

Boogh Arbeid

Boogh Arbeid begeleidt werkzoekenden terug naar een baan, hetzij in hun oude functie, hetzij in een nieuwe. Ook ondersteunt de organisatie werknemers in hun huidige functie door middel van jobcoaching. Boogh Arbeid is gespecialiseerd in cliënten met:

- niet-aangeboren hersenletsel;
- een lichamelijke handicap;
- een chronische ziekte;
- een autismespectrumstoornis met normale begaafdheid.

Dit wordt jouw jaar!

12 krachtige lessen in persoonlijke verandering, luidt de ondertitel van dit boek. En inderdaad: voor de arbeidsdeskundige die de komende 12 maanden het roer geheel of gedeeltelijk wil omgooien, betekent dit werk een steun in de rug.

TEKST **Peter Passenier** | Kluwer

Stel bijvoorbeeld dat iemand minder chaotisch wil werken. Dan zal hij tien keer meer kans maken op succes als hij dat doel weet om te zetten in concrete gedragsvoornemens. Bijvoorbeeld: ik ruim iedere dag om 16:30 uur mijn bureau op. En als hij die gedragsvoornemens ook nog vertaalt naar specifieke situaties – als ik om 16:35 uur een e-mail hoor binnenkomen, ga ik eerst verder met mijn bureau – verhoogt hij de slaagkans nog eens met een factor 2 à 3. Toch bevat Tichelaars boek niet alleen lessen voor individuen, maar ook voor hele organisaties. Beantwoord voor u verder leest eens de volgende vraag: richt u zich vooral op het verbeteren van uw zwakke punten of van de punten waar u in uitblinkt? Veel werkgevers staren zich blind op de zwaktes van hun personeel; Tichelaar noemt dat reparatiedenken. En dat is jammer, want onderzoek van Gallup laat zien dat in deze bedrijven gemiddeld negen procent van de medewerkers zichzelf gemotiveerd noemt. En als diezelfde ondernemingen overschakelen naar een 'sterkepuntenaanpak' stijgt dat percentage tot 73.

En nu we het toch over motivatie hebben: volgens Tichelaar worden we niet gemotiveerd door doelen waartoe we ons min of meer verplicht voelen. Belangrijk is dat we die doelen zelf hebben kunnen formuleren. Anders gezegd: motivatie is alleen maar duurzaam wanneer ze is verbonden met zaken die wij zelf van belang achten. En o ja: die doelen moeten natuurlijk wel worden omgezet in concrete gedragsvoornemens. ←

DIT WORDT JOUW JAAR!

★★★★☆

Geschreven door Ben Tiggelaar

ISBN: 978 90 794 4550 9

119 pagina's, € 14,95



LEES OOK:

DE NETWERKBIJBEL

Gerard van Vliet laat zien hoe je gebruik maakt van oude en nieuwe netwerk-mogelijkheden.

ISBN: 978 90 8989 298 0

€ 29,95



PIMP JE BREIN

Thijs Hannaart beschrijft hoe onze omgeving invloed uitoefent op onze mentale prestaties.

ISBN: 978 90 5594 733 1

€ 14,95



Nog meer accent op preventie

In de afgelopen vier nummers keken we terug op veertig jaar NVvA. In de laatste aflevering van de serie werpen we een blik in de toekomst.

Aflevering 5: 2040.

TEKST Diederik Wieman | Oblomov Media

De fundamentele opgave van de arbeidsdeskundige blijft ook in de toekomst recht overeind: hoe voorkomen, beoordelen en herstellen we de individuele disbalans in mens, werk en inkomen? Het belang daarvan is duidelijk: in 2040 overtreft de vraag naar arbeid het aanbod, en migratie zal het grote tekort aan arbeid niet oplossen. De verhoging van de pensioenleeftijd van 65 naar 67 jaar zorgt hierbij voor extra urgentie.

Werkscan

Wat wordt de rol van de arbeidsdeskundige in dit spel? De aandacht gaat in de toekomst nog verder verschuiven naar preventie. In 2040 is het gewoon dat iedere (potentieel) werkende elke drie tot vijf jaar de Werkscan doet om goed inzicht te krijgen in de toekomstige belastbaarheid. De grote uitdaging voor de beroepsgroep de komende jaren is dus om over de volle breedte met de Werkscan aan de slag te gaan.

Mensen geschikt maken en houden voor werk is één ding, maar gezien de toekomstige krapte op de arbeidsmarkt, zal dat niet voldoende zijn. Het werk zelf moet zodanig ingericht worden dat het leidt tot duurzaam gezond werken. Werk moet toegankelijk worden voor beperkt inzetbare mensen die nu nog langs de kant staan.

Loonwaarde

Financiën vormen een ander aspect. We moeten af van het idee dat mensen automatisch meer gaan verdienen

naarmate ze ouder worden. Het is aan de arbeidsdeskundige om te bepalen in hoeverre ouderen kunnen werken, en om te zorgen dat de loonwaarde stelselmatig en op een goede manier wordt bepaald. De arbeidsdeskundige moet in gesprek met de werknemer over het feit dat hij in de toekomst misschien minder gaat verdienen, omdat hij minder inzetbaar is.

Ten slotte zal ook de informatisering grote invloed hebben op de manier waarop we werken. Arbeidsdeskundigen zullen nieuwe concepten bedenken voor hun dienstverlening. Een-op-een gesprekken zullen altijd blijven, maar ook consulten op afstand, e-consulting, biedt mogelijkheden. In dit digitale tijdperk is het de uitdaging om de balans te vinden tussen sociale vaardigheden en de abstractie van de techniek.

Samenwerking

Nu en in de toekomst zal een mens vrijwel nooit volledig arbeidsongeschikt zijn. Vrijwel iedereen kan, in welke mate dan ook, ingezet worden voor de arbeidsmarkt. Het is van groot belang dat arbeidsdeskundigen ten dienste van die mensen nauw samenwerken met andere disciplines. Benut de kwaliteit van andere professionals, zoals bedrijfsartsen en fysiotherapeuten. Kijk over je eigen schutting heen, wil niet alles zelf doen. Professionals die goed samenwerken ten behoeve van de zelfregie van hun cliënten, zijn de toekomst. ←

**NVvA
in
2040**

Thema's: duurzame inzetbaarheid, werken naar vermogen, academisch beroep, stevig wetenschappelijk fundament

Systematisch aandacht schenken aan secundaire beperkingen

Het totaal- beeld telt

Om tot een goed re-integratieadvies te komen tellen niet alleen de primaire beperkingen van cliënten mee, maar ook niet direct zichtbare factoren die de re-integratie in de weg kunnen staan. Schuldenproblematiek bijvoorbeeld, gebrek aan zelfvertrouwen, gezinsproblemen of drankgebruik. Arbeidsdeskundigen kijken te weinig systematisch naar deze zogeheten secundaire beperkingen, blijkt uit onderzoek dat gezondheidswetenschapper dr. Agnes Meershoek deed in opdracht van het AKC.

TEKST **Diederik Wieman** | Oblomov Media

Om tot een goed re-integratieadvies te komen tellen niet alleen de primaire beperkingen van cliënten mee, maar ook niet direct zichtbare factoren die de re-integratie in de weg kunnen staan. Schuldenproblematiek bijvoorbeeld, gebrek aan zelfvertrouwen, gezinsproblemen of drankgebruik. Arbeidsdeskundigen kijken te weinig systematisch naar deze zogeheten secundaire beperkingen, blijkt uit onderzoek dat gezondheidswetenschapper dr. Agnes Meershoek deed in opdracht van het AKC.

tenschapper dr. Agnes Meershoek deed in opdracht van het AKC.

Secundaire beperkingen komen niet rechtstreeks voort uit de aanwezige stoornis of aandoening van een cliënt, maar kunnen daar wel mee samenhangen. Een cliënt kan bijvoorbeeld zijn ziekte niet geaccepteerd of in onvoldoende mate verwerkt hebben. Maar secundaire beperkingen kunnen ook geheel los van de aandoening staan. Iemand kan last hebben van faalangst of een negatief zelfbeeld. Gezinsproblemen hebben, schulden of een drank- of drugsprobleem. Maar het kan ook zijn dat een cliënt heel erg druk is met het geven van mantelzorg. Al deze secundaire beperkingen kunnen arbeidsparticipatie mogelijk in de weg staan. Daarom is het zaak dat arbeidsdeskundigen deze in kaart brengen zodat een totaalbeeld ontstaat waarop een optimaal re-integratieadvies kan worden gebaseerd.

“Secundaire beperkingen gaan over meer dan alleen ziekte. Bij de verzekeringsarts komen die beperkingen vaak niet naar voren. Die zitten vaak meer op de medische kant”, stelt Meershoek. “Dat heeft te maken met het feit dat we in deze sector vanuit een andere, politiek/juridische setting komen waarin ziekte of aandoening

Dr. Agnes Meershoek is verbonden aan de vakgroep Meta-medica van het onderzoeksinstituut CAPHRI binnen de faculteit Health, Medicine and Life Sciences van Maastricht University. Ze promoveerde in 1999 op een onderzoek naar de wijze waarop bedrijfsartsen tot een arbeidsongeschiktheidsoordeel komen.



Agnes Meershoek: Wat mij nog het meest verraste in het onderzoek, is dat onderlinge verschillen zo groot zijn.

ning een legitieme reden voor arbeidsongeschiktheid is, en sociale problemen niet. Ik wil niet zeggen dat er helemaal aan voorbij wordt gegaan, maar het is duidelijk dat er een spanningsveld zit. Hoe strikter je de criteria aanlegt, hoe minder mensen in aanmerking komen voor een uitkering. Hanteer je ruimere criteria, dan kan dat leiden tot niet-gerechtigden met een uitkering. Het gaat om het vinden van een goede balans.”

Anders dan je denkt

In de praktijk krijgt de arbeidsdeskundige dan ook maar weinig cliënten waarvan het totaalbeeld bij binnenkomst al helemaal compleet is. Om alle factoren boven water te krijgen, moet er nog een flinke slag worden geslagen. Voor een groot deel zijn arbeidsdeskundigen afhankelijk van het verhaal van de cliënt zelf. En dat kan lastig zijn, want niet iedereen kan goed onder woorden brengen wat er aan de hand is. Soms hebben cliënten ook geen reëel beeld van hun situatie. Bovendien is moeilijk vast te stellen wanneer het beeld van de cliënt compleet is – of in ieder geval voldoende compleet – om de koers voor het traject met voldoende zekerheid uit te kunnen zetten.

De arbeidsdeskundigen die aan het onderzoek meewerkten, geven dan ook aan dat situaties vaak niet zijn zoals ze op het eerste gezicht lijken. De grond waarop mensen (gedeeltelijk) arbeidsongeschikt zijn verklaard, blijkt dan niet de daadwerkelijke reden voor uitval. Andere aspecten, zoals sociale problematiek, vormen de aanleiding. Als je in de re-integratie voorbijgaat aan elementen die mensen daadwerkelijk als belastend ervaren, loopt de re-integratie vast. Het is dus van groot belang dat de arbeidsdeskundige een totaalbeeld krijgt van de cliënt in kwestie.

Intuïtie

Uit kleinschalig onderzoek naar arbeidsdeskundig handelen blijkt dat arbeidsdeskundigen wel aandacht besteden aan de secundaire beperkingen, maar dat ze dat weinig systematisch doen en veelal op basis van intuïtie. Dat leidt in de praktijk nogal eens tot een ‘mis-match’ tussen de ondersteuningsbehoeften van cliënten en het ondersteuningsaanbod in re-integratietrajecten, zo blijkt uit het onderzoek van Meershoek. Vooral mensen die weinig zelfredzaam zijn of te maken hebben met complexe multiproblematiek – degenen die ondersteu-

ning het hardst nodig hebben – komen daarbij onvoldoende aan hun trekken. Zelfredzame mensen daarentegen, ontvangen soms begeleiding terwijl ze wellicht zonder die begeleiding ook wel teruggekeerd waren op de arbeidsmarkt. “Je ziet grote verschillen in hoe arbeidsdeskundigen

hiermee omgaan.

Het heeft ook te maken met de persoon zelf. De ene arbeidsdeskundige heeft meer oog voor de noden en de

complexe situatie van een cliënt dan de andere arbeidsdeskundige. Of beter gezegd: vindt het tot zijn taak behoren daar ondersteuning te geven, terwijl andere arbeidsdeskundigen sneller geneigd zijn het als iemands eigen verantwoordelijkheid te zien om levensproblemen te boven te komen. Dat is uiteindelijk te herleiden tot verschillen in opvatting over wat een goede samenwerking is; een meer liberale of een meer socialistische. “De laatste zal een grotere maatschappelijke taak zien dan de eerste. Dat vertaalt zich – om het maar even te chargeren – in een schop onder je kont, of juist veel begrip voor de sociale problemen.”

Keuzes verantwoord

Of de ene aanpak beter is dan de andere valt moeilijk te zeggen, vindt Meershoek. “Een meer sanctionerende benadering van mensen met weinig competenties kan hen verder van arbeidsparticipatie afbrengen. Te veel

“Niemand kan 100% objectief beoordelen, maar je kunt tot op zekere hoogte wel overeenstemming bereiken, de scherpe kantjes ervan afhalen”

Aanbevelingen

Om de legitimiteit van de arbeidsdeskundige inschatting van behoeften aan re-integratieondersteuning te versterken is professionalisering van dit onderdeel van het arbeidsdeskundige vak op zijn plaats. Deze inschattingen worden nu te zeer geleid door persoonlijke inschattingen; er ontbreekt een gedeelde opvatting over wat goed professioneel handelen betekent in individuele cliëntsituaties. Onderstaande aanbevelingen kunnen bijdragen aan verdere expertiseontwikkeling en professionalisering van de inschattingen.

1. Meer aandacht voor kritische reflectie en analyse van het eigen oordeel. Hiertoe moet een analysemodel worden ontwikkeld dat reflectie stimuleert.
2. Het verder ontwikkelen van de trial-and-error-benadering, al dan niet met inzet van het onder 1 genoemde analysemodel.
3. Instrumentontwikkeling; systematische inventarisatie en screening van instrumenten die arbeidsdeskundigen in de praktijk gebruiken bij het opstellen van een re-integratieadvies, uitmondend in een ‘databank’ die arbeidsdeskundigen kunnen raadplegen.
4. Ontwikkelen van trainingen en trainen van arbeidsdeskundigen in gespreksvoering, analyse en gebruik van instrumenten.
5. Aandacht in de intercollegiale toetsing voor bovengenoemde methoden.





meegaan kan echter ook averechts werken. Het gevaar bestaat dan dat mensen niet in beweging komen.” Omdat het voor de cliënt dus nogal wat uitmaakt bij welke arbeidsdeskundige hij terecht komt, pleit Meershoek ervoor de verschillen in aanpak inzichtelijk te maken. “Wat is in welke situatie effectief? Dat moeten arbeidsdeskundigen zelf goed in kaart brengen.” Ze trekt een parallel met de medische professie. “Tussen artsen onderling zie je ook verschillen in behandeling van patiënten. Kijk alleen maar naar het voorschrijven van medicijnen of de keuze voor therapieën. Maar

in die beroepsgroep zit er wel een meer gedeeld kader achter. Dat is wat bij arbeidsdeskundigen ontbreekt. Kijk, niemand kan 100% procent objectief beoordelen, maar je kunt tot op zekere hoogte wel overeenstemming bereiken, de scherpe kantjes ervan afhalen. Je krijgt dan meer synergie en een betere kwaliteit omdat de keuzes dan beter kunnen worden verantwoord.” En daar ontbreekt het momenteel nog aan, zo vindt ze. “Wat mij nog het meest heeft verrast in het onderzoek, is dat onderlinge verschillen zo groot zijn, en dat arbeidsdeskundigen vaak moeilijk kunnen expliciteren waarom ze tot bepaalde beslissingen gekomen zijn. De beslissingen worden vaak genomen op basis van ervaring en intuïtie.”

Complex

Voor het efficiënt aanwenden van de beschikbare begeleidingscapaciteit is het daarom noodzakelijk behoeften en aanbod beter te matchen en ondersteuningsbehoeften beter in te schatten. Hoe dat te bereiken? Volgens Meershoek moet er veel meer aan informatie-uitwisseling en casuïstiekbespreking worden gedaan. “Tijdens ons onderzoek zagen we hoe goed dat werkt in de fo-

Het onderzoek

Of het mensen lukt om hun potentiële mogelijkheden in de praktijk te realiseren, is mede afhankelijk van secundaire beperkingen. In het onderzoek ‘Van arbeidsgeschikt naar werk’ stond de vraag centraal hoe arbeidsdeskundigen deze secundaire beperkingen laten meewegen in hun re-integratieadvies en op welke wijze dat verbeterd zou kunnen worden.

Om die vraag te beantwoorden zijn in vier focusgroepen interviews gehouden met arbeidsdeskundigen uit diverse domeinen van het veld. Op basis van casuïstiekbesprekingen in de focusgroepen is gereconstrueerd hoe arbeidsdeskundi-

gen te werk gaan bij het opstellen van zo’n advies, welke informatie ze daarbij gebruiken, hoe ze daar aan komen en wat het

moeilijk maakt om de informatie te interpreteren en er consequenties aan te verbinden voor het re-integratieadvies.

Warboel

Duidelijk is geworden dat de informatie die door opdrachtgevers wordt aangeleverd en waarin veelal de primaire beperking centraal staat, maar van zeer beperkte waarde is. De primaire beperking is vaak niet stabiel en de belastbaarheid van mensen hangt maar ten dele samen met die primaire beperking. De sociale situatie, andere problemen, karakter en vaardigheden zijn sterk van invloed op de belastbaarheid van mensen, naast heel specifieke lokale condities waaronder het werk moet worden gedaan, zoals sfeer, gevoel van veiligheid, enthousiasme enzovoort. Om het totaalbeeld te krijgen, is de arbeidsdeskundige in hoge mate afhankelijk van het verhaal van de cliënt. Daarnaast

De grond waarop mensen (gedeeltelijk) arbeidsongeschikt zijn verklaard, blijkt niet altijd de daadwerkelijke reden voor uitval

cusgroepen. Door met elkaar in gesprek te gaan en elkaar te bevragen werden de deelnemende arbeidsdeskundigen zich bewust van de impliciete keuzes die ze maken. Gaandeweg het traject ging men vanzelf genuanceerder denken.”

De breedte van het arbeidsdeskundig vak blijft echter een uitdaging. “De materie is zo complex, je kunt onmogelijk overal verstand van hebben”, aldus Meershoek. “De achtergrond van arbeidsdeskundigen is ook heel verschillend. Iemand die vanuit het maatschappelijk werk in het vak instroomt, heeft wellicht meer competenties om de sociale belastbaarheid van een cliënt uit te vragen, terwijl een arbeidsdeskundige met een fysiotherapieachtergrond meer kennis heeft van de fysieke belasting van de mens.”

Ook de opleiding tot arbeidsdeskundigen kan een rol spelen bij deze problematiek. “Er zou meer nadruk moeten komen te liggen op het denken in verantwoordingskaders. Het feit dat je eigen normen een rol spelen, is onderbelicht. Wanneer je dat gaat benadrukken, maak je veel duidelijk.” ←

gebruiken arbeidsdeskundigen soms ook informatie van derden, proberen ze de cliënt te observeren in hun dagelijkse setting of op de werkplek en gebruiken ze testen en assessments. Dat betekent dat arbeidsdeskundigen vaak geconfronteerd worden met een warboel waar maar moeilijk overzicht over te krijgen is. Meestal zijn er geen onafhankelijke bronnen waaraan de informatie getoetst kan worden. Betrouwbare instrumenten heeft de arbeidsdeskundige maar zeer beperkt tot zijn of haar beschikking. En voor zover er betrouwbare testen zijn, richten die zich met name op specifieke vaardigheden en competenties en niet op het geheel. Bovendien maken beschikbare tijd en financiële middelen het vaak onmogelijk om ze in te zetten. Het duiden van de informatie en er conclusies aan verbinden is dan ook een uiterst onzeker proces, waarin de arbeidsdeskundige sterk op zijn eigen intuïtie en ervaring moet varen. ←



COLUMN

Productiever, maar kies de juiste weg

Goed meubilair kan zorgen voor 1 à 2,5% productiviteitsverbetering, zo blijkt uit meerdere studies. Maar ook de ruimte waarin je werkt telt mee. Zo wordt het combi-office productiever en comfortabeler ervaren dan bijvoorbeeld een- en tweepersoonskamers. Een combi-office is een kantoor waarin je de plek kiest die het best bij je taak past. Je hebt een concentratiekamer, een belcel en voor e-mailen is er een kantoortuintje. Met gasten kun je in de loungewerkplek zitten en er zijn projectenkamers. Thuis kook je ook in de keuken en slaap je in een ander vertrek. Het is dus niet zo onlogisch om de ruimte bij je taak te zoeken. Dat blijken mensen dus ook fijn te vinden. Maar er zijn ook mensen (vaak degenen die het nog niet ervaren hebben), die dat niets lijkt. Ook dat thuiswerken wordt niet altijd gewaardeerd. Overigens werkt 15,2% van de beroepsbevolking in 2010 thuis (NEA data) en de meesten vinden dat prettig. Om echt een effect op de productiviteit te realiseren is het proces naar de nieuwe werkomgeving toe (inclusief af en toe thuiswerken) zeker zo belangrijk. Veel studies geven het voordeel aan wanneer er eerst een test is uitgevoerd. Een deel van de medewerkers werkt dan een tijdje in de nieuwe omgeving en de voor- en nadelen worden vastgesteld. Daarna bedenken experts, management en medewerkers wat nodig is en invoeren is dan goed te doen. De productiviteit en innovativiteit stijgen meestal en zelfs het vertrouwen in het management neemt toe. Toch wordt het meestal niet zo gedaan. Overgaan naar het nieuwe werken is een kans om de organisatie beter te laten draaien. Dan moet trouwens zowel ICT, HRM, facilitair management en de lijn meewerken. En een training van het werken in de nieuwe situatie hoort daar ook bij. Maar het komt nog steeds voor dat een kleine groep het bedenkt en invoert zonder uitleg, waardoor het eerder een averechts effect heeft. Dus goed meubilair en een goede inrichting kunnen de productiviteit en innovativiteit bevorderen, maar denk wel aan het uittesten en training van het gebruik.

Prof. dr. Peter Vink

is verbonden aan TNO en TU Delft



De schoenmaker

Met handen, hart en ziel

Ambachtelijk werk, vergeten beroepen. Fysiek zwaar werk, dat met hart en ziel wordt uitgeoefend door ervaren vakmensen. Beroepen waar je ook als arbeidsdeskundige blij van wordt, omdat alle aspecten van het vak erin tot uitdrukking komen.

Aflevering 5: De schoenmaker

TEKST **Diederik Wieman** | Oblomov Media

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

Buiten staan de schoudertassen uitgestald en kunnen de kleintjes zich vermaken in een kiddy ride. Binnen vind je een groot assortiment onderhoudsmiddelen en accessoires en ruik je dat er gewerkt wordt. Schoenmakerij Soest Zuid is de ambachtelijke schoenmakerij van Coen Staal (53). Bijna de helft van de circa 780 Nederlandse schoenherstellersbedrijven bestaat al langer dan 25 jaar. Ook in de onderneming van Staal krijgen schoenen al vele jaren

'een tweede ronde'. Staal zelf is ondanks zijn leeftijd echter een groentje in het vak. Hij heeft een rijk en gevarieerd arbeidsverleden, dat na de zeevaartschool ooit begon als stuurman op de grote vaart. Eenmaal aan wal had hij leidinggevende functies in de uitzendbranche, het bedrijfsleven en de industrie. "Maar omdat ik het leuk vind om met mijn handen te werken, was ik als het even kon altijd meewerkend voorman."

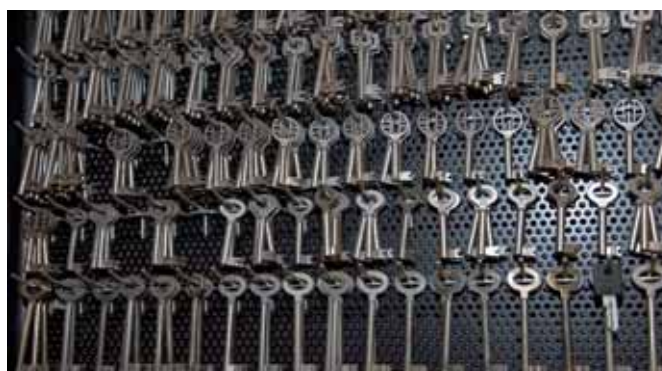
Roer om

Op zijn 45e gooide Staal nog eenmaal het roer om en werd zelfstandig ondernemer. Rond zijn 25e kwam hij in contact met de fabrikant van schoenmakersapparatuur. Het schoenmakersvak bleef hem altijd intrigeren en hij besloot daarom een omscholing te doen tot schoenmaker. "De opleiding was al gestart, daarom ben ik stage gaan lopen bij een schoenmaker. Ik leerde in de praktijk zoveel, dat ik daarna aan een verkorte opleiding genoeg had." In 2007 kreeg Staal de kans om de schoenmakerij in Soest over te nemen en sinds oktober heeft hij een tweede schoenmakerij in zijn woonplaats Houten. In zijn nieuwe vak is hij helemaal in zijn element: "Het is een mooie combinatie van zelfstandig ondernemerschap en met je handen bezig zijn. Je maakt iets moois, het is erg leuk werk. Een voordeel vind ik ook dat de grote commerciële druk van vroeger weg is. Natuurlijk moet je ook hier hard werken. Maar dat doe je voor jezelf, dat is toch anders." Echt zwaar vindt hij het vak niet. Maar natuurlijk zijn er wel zaken waar je op moet letten. "Het is een staand beroep en je werkt met machines. Daar moet je goed mee leren omgaan. Neem nu zo'n freesmachine, met snel draaiende messen, die we gebruiken voor het polijsten van rubber hakken. Soms slaat zo'n stalen mes in de hak, op die manier ben ik wel eens een halve nagel kwijtgeraakt. Ook de bandschuurmachine raak je wel eens per ongeluk aan. Dat resulteert dan in rode of ontstoken schaafplekken, omdat er op zo'n machine altijd vuil zit." De lijmen zijn in de loop der jaren gelukkig een stuk beter geworden, de tolueen is eruit. Desondanks lijmen Staal en zijn medewerker Joey Elberse alleen op een speciale lijmtafel met goede afzuiging. "Je moet gewoon niet in de lijmlucht hangen."

Doorwerken

Ondanks de beperkte omvang van zijn bedrijf zijn zowel Staal als zijn medewerkers goed verzekerd tegen arbeidsongeschiktheid en voor loondoorbetaling bij ziekte. Hij betaalde in het verleden leergeld bij een medewerker die helaas langdurig ziek werd. Bij Staal zelf werd onlangs een met sporten versleten knie vervangen: "Ik sta nu weer stabiel en kan er weer tegenaan." Want van stoppen is wat hem betreft nog lang geen sprake. "Als ik zestig ben wil ik wel een dagje minder gaan werken en voldoende personeel hebben om de winkels draaiende te houden." Opvolging is in principe ook al geregeld nu een van zijn twee medewerkers heeft aangegeven op termijn een vestiging te willen overnemen. Nog een keer van professie switchen is er voor Staal niet bij, zegt hij lachend. "Het blijft zoals het is..."

www.schoenmakerijsoestzuid.nl ←



Juiste functie en bedrijfscultuur essentieel bij duurzame plaatsing Wajong'er

Wajong'ers willen vaak graag werken. Maar het valt niet altijd mee een geschikte functie voor ze te vinden. En zelfs als dat lukt, is succes op lange termijn niet verzekerd. Hoe zorg je voor duurzame plaatsing?

TEKST **Peter Passenier | Kluwer**

Een Wajong'er werkt op een productiebedrijf. Tot ieders tevredenheid. Maar dan slaat de crisis toe en het bedrijf ziet zich geconfronteerd met een scherp afnemende vraag. Dat heeft consequenties, ook voor de Wajong'er: om niet op straat te belanden, moet hij overschakelen naar een andere functie. Helaas, de man lijdt aan autisme, en bovendien heeft hij een IQ van 60. Hij kan dus absoluut niet omgaan met veranderingen, en het is ook niet uit te leggen waarom die noodzakelijk zijn.

Een artikel over de re-integratie van Wajong'ers kent vaak een positieve boodschap. Het zijn gemotiveerde krachten, en bovendien loopt de werkgever geen risico's: die kan immers gebruik maken van allerlei subsidies. Die boodschap klopt. Maar spreek met werkgevers en jobcoaches en je hoort ook een andere kant. Het is erg lastig om voor deze mensen een geschikte functie te vinden. En zelfs als dat lukt, hebben ze veel aandacht nodig. "De meeste werkgevers doen dit uit idealisme", zegt Peter van Otichem, secretaris van de Beroepsvereniging voor Jobcoaches. "Als de directeur een familielid heeft met een verstandelijke beperking, wordt het plaatsen een stuk gemakkelijker."

Schulden

Volgens Van Otichem vinden Wajong'ers het vaak lastig met hun problemen om te gaan. "Wat je bij deze groep

vaak ziet, zijn schulden. Natuurlijk, daar kunnen jij en ik ook mee te maken krijgen, en dan moeten wij tijdens het werk ook allerlei instanties gaan bellen. Maar wij zijn verstandig genoeg om ons te blijven concentreren op het werk. Wij zullen bijvoorbeeld niet zomaar naar huis gaan. Veel van mijn cliënten hebben een IQ van rond de 60, en wat me opvalt is dat ze relatief laat gaan puberen, soms pas als ze begin 20 zijn. Dat maakt ze emotioneel natuurlijk erg instabiel. En als er ook in het werk veranderingen plaatsvinden, wordt het vaak te veel."

Dus is het bijzonder belangrijk dat de cliënt precies in de juiste functie terecht komt. "Eerst kijk ik naar de bedrijfscultuur", zegt Van Otichem. "Is die wel geschikt voor een duurzame plaatsing? Veel van mijn cliënten, vooral diegenen in het autistisch spectrum, nemen alle opmerkingen letterlijk. Ook de suggestieve grappen in de kantine. Nee, je kunt de humor op de werkvloer niet verbieden, maar ik wil wel zien dat de toekomstige collega's bereid zijn om zich aan te passen. Dat ze, met mijn cliënt in de buurt, juist die ene grap nu net niet maken."

Schaafsel

De juiste functie dus. En dat is vaak een functie die nog niet bestaat. Als Van Otichem een cliënt wil plaatsen,



Peter van Otichem: "De meeste werkgevers doen het uit idealisme"

kijkt hij eerst scherp naar de werkzaamheden die bij het bedrijf worden uitgeoefend. "Heel vaak kun je een nieuwe functie creëren door oude op te splitsen. In een meubelmakerij produceer je bijvoorbeeld heel veel schaafsel. Normaal ruimen de mensen dat zelf op. Maar dat kun je prima uitbesteden aan Wajong'ers: dat is goed afgebakend werk voor hen, en het scheelt de collega's veel tijd."

De juiste functie kan er zelfs voor zorgen dat een stoornis wordt omgezet in een voordeel. Luister naar Petra Dam, arbeidsdeskundige bij AtWork Jobcoaching: "Iemand met een dwangneurose wil continu hetzelfde werk doen, en voor bepaalde fabrieksmatige beroepen is dat bijna een functie-eis. En autisten, die zijn heel trouw en precies. Een cliënt van me controleert de hele dag of pakken melk al dan niet over de datum zijn. Jij en ik zouden daar misschien wel wat steken bij laten vallen – hij nooit."

En als de nadelen toch wat meer in het oog lopen? Dan is het volgens haar essentieel om contact te houden. Niet alleen met de cliënten – "Ik probeer voortdurend te werken aan mijn relatie met hen: ze kunnen mij altijd overal over bellen." – maar ook met werkgevers. "Ik heb eens een cliënt geplaatst die nauwelijks kon lezen

of schrijven. Bovendien dacht hij erg zwart-wit, en lag hij regelmatig met iedereen overhoop. De eerste reactie van de werkgever was: wegwezen jij. Maar door voortdurend met hem in gesprek te blijven, kon ik hem overhalen om die jongen steeds weer een nieuwe kans te geven. Het heeft veel pijn en moeite gekost, maar nu is hij duidelijk gegroeid in zijn werk."

Verandering

Maar wat als het werk opeens verandert? En de cliënt daar moeilijk mee om kan gaan? Roeland van Engen, directeur van CombiGoods BV, maakt het regelmatig mee. Zijn bedrijf heeft vrijwel uitsluitend Wajong'ers in dienst, ook met een autistische stoornis. "Wat wij die mensen

proberen te bieden is een vast aanspreekpunt, een collega bij wie ze altijd terecht kunnen. En als zo iemand een andere baan krijgt, zullen we de nadruk leggen op datgene wat constant blijft. Ja, Pieter is weg, maar Kees, Suzanne, Jan, en Gerard, die zijn er allemaal nog wel." ←

"Als de directeur een familielid heeft met een verstandelijke beperking, wordt het plaatsen een stuk gemakkelijker"

Lean management:

Tevreden medewerkers, lagere kosten

Verpleegkundigen in ziekenhuis St Jansdal in Harderwijk zijn gelukkiger, hebben meer plezier in het werk en verzuimen minder sinds ze volgens 'Lean' management werken. Ze zijn niet de enigen, want inmiddels hebben veertig zorginstellingen deze vanuit de industrie overgewaarde theorie geadopteerd. Werknemers en patiënten varen er wel bij.

TEKST **Diederik Wieman | Oblomov Media**

Gemiddeld besteden verpleegkundigen 35% van hun werktijd daadwerkelijk aan patiënten. De rest van hun tijd gaat op aan zoeken, overleg, onnodige bewegingen, wachten op collega's of artsen enzovoort. En dat zijn nu precies de zaken waar Lean management de vinger op legt: werkprocessen verbeteren door overbodige handelingen en verspilling weg te nemen. Verpleegkundigen die Lean werken kunnen tot wel 60% van hun tijd effectief aan patiënten besteden. In april van dit jaar startte twee afdelingen van ziekenhuis St Jansdal met een afgeleide van de Lean-methode, de zogeheten *Productive Ward*. De essentie hiervan is dat het management de kaders van het beleid schetst, maar dat de zorgverleners zelf zorgen voor de invulling ervan. Ze bekijken zelf wat goed en niet goed is aan de werkprocessen. Met zaken die anders of beter kunnen, gaan de verpleegkundigen meteen aan de slag. De werkprocessen worden hiervan effectiever en gemakkelijker waardoor de verpleegkundigen meer tijd krijgen voor patiëntenzorg. De resultaten in Harderwijk zijn zeer positief. De medewerkers zijn een stuk productiever, hebben meer plezier in hun werk leveren betere kwaliteit. Het tevredenheidscijfer van de afdelingen steeg en er is meer tijd voor patiënten. Zeer concreet is het ziekteverzuimcijfer: dat daalde tijdens de proefperiode van 7,94% naar 3,99%. Ook Gelre ziekenhuizen in Apeldoorn en Zutphen werken tot tevredenheid met *Productive Ward*, maar dan onder de noemer 'Meer tijd voor de patiënt'. In Amsterdam werkt onder meer het VUmc op enkele afdelingen met Lean. De ziekteverzuimcijfers daar daalden zelfs van 5 naar 1%.

Doel van Lean:

Het doel van Lean is een leerende organisatie te ontwikkelen waarbij werkprocessen en werkmethoden continu verbeterd worden.

Kwaliteit

Gezien deze positieve resultaten is het niet zo gek dat zorgverzekeraar Achmea het gedachtegoed van Lean heeft omarmd. De verzekeraar is gebaat bij goed zorgverleners die goede kwaliteit leveren tegen zo laag mogelijke kosten. De verzekeraar startte vijf jaar geleden intern met Lean en ondervond daarvan de voordelen: het werk werd efficiënter, effectiever en beter gedaan. Melanie Schultz van Hagen, destijds directeur zorginkoop bij Achmea, startte vervolgens samen met twee ziekenhuizen een pilot met – naar eigen zeggen – spraakmakende resultaten. De kwaliteit van de deelnemende ziekenhuizen ging omhoog, net zoals de tevredenheid van de medewerkers en de kwaliteit. De kosten daarentegen gingen met 10 tot 25% omhoog. Belangrijk daarbij is dat de besparingen zich richten op de organisatie van de zorg, en niet op de zorg zelf.

Netwerk

Het Achmea Lean-initiatief is inmiddels geëvolueerd tot Lean in de Zorg (www.lidz.nl), een netwerk van zorg-

Productive Ward

Het verbeterprogramma *Productive Ward* is in Engeland door het NHS Institute for Innovation and Improvement ontwikkeld en gebaseerd op de basisprincipes van Lean management (reductie van verspilling). De *Productive Ward* is onderdeel van de *Productive Series*. Meer informatie: www.effectievezorg.nl.

organisaties die dagelijks proberen het vandaag beter te doen dan gisteren. Robert van Schagen, programmamanager Lean van Achmea zegt in de november-editie van *Arts & Auto*: "Ons doel is de zorg veiliger maken. Ook willen we bijdragen aan de oplossing van de arbeidsmarktproblematiek in de zorg: hoe kunnen we met hetzelfde aantal mensen meer werk doen. Dit doen we door zorgaanbieders te faciliteren met de mogelijkheid kennis uit te wisselen, en soms stellen we ook leancoaches beschikbaar." Inmiddels doen 29 ziekenhuizen mee, waaronder alle acht academische centra en zeven AWBZ-organisaties.

Oorsprong

Oorspronkelijk komt Lean managementfilosofie uit de auto-industrie. Henry Ford was de eerste die de nadelen van de ambachtelijke handwerkproductie zag (duur en tijdrovend). Hij voerde begin 20e eeuw de massaproductie aan de lopende band in. Dit had veel voordelen. Zo kon hij auto's tegen een lage kostprijs maken, maar een belangrijk nadeel was het gebrek aan keuze. De T-Fords werden bijvoorbeeld in zwart gespoten, omdat bleek dat dat de snelst drogende kleur was. Het was Sakichi Toyoda, de oprichter van Toyota, die in de jaren dertig voor een grote doorbraak zorgde door auto's te bouwen met de helft minder mensen, de helft minder voorraad, de helft minder ruimte en de helft minder fouten. Oftewel beduidend betere kwaliteit tegen beduidend lagere kosten. Hij realiseerde dit door zich te richten op het elimineren van verspilling en toevoegen van waarde. Toyota kon zo uitgroeien tot grootste autofabrikant ter wereld.

Nadelen

Deskundigen zeggen dat het voordeel van de Lean-methode is dat alle energie en alle creativiteit van het bedrijf of instelling zich richt op het optimaliseren van de aspecten die klanten (of patiënten) belangrijk vinden. De prijs, kwaliteit of levertijd bijvoorbeeld, en dit alles tegen de meest gezonde onderlinge kostenverdeling. Bij het invoeren en optimaliseren van processen blijkt vaak dat daardoor ook de veiligheid, de arbeidshygiëne en de ergonomie verbetert.

Maar er zitten ook nadelen aan. Omdat alle energie in het bestaande product, dienst of organisatie gaat zitten, kan het zijn dat het innovatief vermogen afneemt. Het invoeren van een succesvol Lean-systeem vraagt bovendien om veel voorbereiding, langetermijnden-



vermogen en cultuurschakeling. Want het werkt natuurlijk alleen als de hele organisatie het nut van de Lean-filosofie omarmt. En dat vraagt om een mentaliteitsverandering. ←

Leestip 1: De Goudmijn

Een helder geschreven en toegankelijk boek waarin zowel alle Lean-concepten duidelijk aan de orde komen en de menselijke kant van de invoering van Lean wordt behandeld.

ISBN 90-78413-01-8

Uitgever: Lean Management Instituut

Leestip 2: The Toyota Way

Het standaard werk over het ontstaan van Lean. Toyota maakt consequent de hoogste kwaliteit auto's met de minste gebreken in vergelijking met concurrerende fabrikanten. Dit terwijl Toyota minder manuren, inventaris en de helft van de vloeroppervlakte van haar concurrenten gebruikt.

ISBN 9780071392310

Uitgever: McGraw-Hill

Meer info over Lean

- www.leaninstituut.nl
- www.lean.org

Workshop Lean in de zorg

Op 26 en 27 januari 2012 organiseert Reoss International een tweedaagse workshop "Lean denken en doen in de Zorg". Meer informatie over inschrijving en deelname: www.leanzorg.nl.

5 vragen aan Janine Poort

Janine Poort werkte jarenlang bij het UWV en bij een aantal re-integratiebedrijven. Sinds april 2010 is ze zelfstandig arbeidsdeskundige. Het grootste deel van haar tijd besteedt ze aan arbeidsdeskundig onderzoek, maar ze houdt zich ook bezig met de re-integratietrajecten (1e en 2e spoor).

TEKST Peter Passenier | Kluwer

Wat vind je van het persoonlijk competentiedossier?

"In het begin was ik sceptisch: zou het een theoretische bedoening worden? Maar toch heb ik me er serieus in verdiept. Toen kwam ik erachter dat het wel degelijk praktisch is en toegevoegde waarde heeft."

Wat zijn voor jou de belangrijkste competenties?

"Dat zijn ondernemerschap en competenties ontwikkelen. De eerste lag voor de hand omdat ik voor mezelf begon. En de tweede... die

hangt daarmee samen. Juist voor een ondernemer is het ontwikkelen van die competenties belangrijk. Je kunt immers niet terugvallen op je werkgever. Je bent volledig afhankelijk van je eigen kennis."

Hoe heb je gewerkt aan ondernemerschap?

"Ik heb erover nagedacht welke diensten ik precies wil aanbieden, want ons vakgebied is breed. Daarnaast investeer ik veel in relaties met potentiële klanten. Nee, ik hoef niet direct een grote opdracht binnen te halen, ik vertel ze dat ze me altijd kunnen bellen met arbeidskundige vragen. En als het een korte vraag is, reken ik daar niets voor. Daarnaast volg ik vaak de discussies op LinkedIn. Zo was er laatst een over eigenrisicodragen (ERD). Erg handig als je vervolgens bij een eigenrisicodragster op bezoek gaat: dan kun je zo'n klant gelijk goed advies geven."

Hoe heb je gewerkt aan competentiebeoordeling?

"Via e-mail ontvang ik informatie over cursussen. Maar ik pak het ook actiever aan: ik kijk op de site van de NVvA en het AKC, op zoek naar nieuws en wetenswaardigheden. Zo kwam ik bijvoorbeeld op de training adviesvaardigheden voor arbeidsdeskundigen. Daarnaast woon ik OT-groepen bij, en bij gecompliceerdere cases overleg ik altijd met collega's. Zo had ik laatst een 55-jarige controller die zijn werk niet meer aankon en zolang licht administratieve taken uitvoerde. Zijn werkgever zat hier niet op te wachten: die wilde een controller. En de man vreesde dat hij na ontslag nooit meer aan een baan zou komen. Dan vraag ik graag een collega even mijn rapport te lezen. Zo leren we van elkaar."

Wat heeft het persoonlijk competentiedossier je gebracht?

"Vooral bewustwording. Welke competenties zet ik in? In welke ben ik sterk, en welke vallen te verbeteren? Vroeger was ik daar ook wel mee bezig, maar onbewust. Nu denk ik er meer bij na." ←



Leer van gisteren, handel nu, kies voor morgen

Lustrumcongres NVvA en AKC

Meer dan 600 arbeidsdeskundigen zijn op 24 november in de Apeldoornse stadsschouwburg Orpheus aanwezig bij het jaarlijkse NVvA/AKC-congres. Een congres met een feestelijk tintje vanwege het 40-jarige jubileum van de NVvA. Het thema 'Leer van gisteren, handel nu, kies voor morgen' staat garant voor een dag vol inspirerende sprekers en interessante filmbeelden, die veertig jaar NVvA in historisch perspectief plaatsen.

TEKST Tessy van Rossum | Ravestein & Zwart

"Luisteren naar het verleden." Met deze woorden van oud-voorzitter en NVvA-erelid Ru Cruijff opent NVvA- en AKC-voorzitter Monique Klompé het lustrumcongres. Klompé is van mening dat arbeidsdeskundigen kunnen leren van hun eigen zoektocht. "Het arbeidsdeskundige beroep is veranderd: van allround naar specialist, van publiek naar meer privaat en van een functie naar een

vak." Klompé stelt dat arbeidsdeskundigen anno 2011 weten waar ze voor staan. De NVvA is bovendien een succesvolle vereniging. "We hebben 2200 leden, waarvan er 1500 geregistreerd zijn bij de SRA en 1400 gecertificeerd zijn bij Hobéon SKO. Zo'n 200 arbeidsdeskundigen werken actief mee aan het AKC. En vandaag zijn meer dan 600 arbeidsdeskundigen bij dit congres aanwezig. Een record!" Voor de toekomst voorziet Klompé grote uitdagingen. "Het is belangrijk dat arbeidsdeskundigen zich vanuit de inhoud blijven profileren. Daarom presenteren we vandaag de NVvA Ambassadeurskit en het NVvA-twitteraccount (@NVvANL). En in het kader van duurzame inzetbaarheid maken NVvA en AKC zich sterk voor de Werkscan. Een methodiek die is gebaseerd op zelfreflectie en zelfregie, waar nodig ondersteund met persoonlijke coaching door een deskundige. Tot slot: het zou geweldig zijn als ik als 90-jarige word uitgenodigd voor het 80-jarige jubileum van de NVvA. Op naar de toekomst!"



Het jubileumcongres trok meer dan 600 arbeidsdeskundigen. Een record!

Hilariteit

Dagvoorzitter Karel Bootsman kondigt vervolgens een filmpje aan, waarin twee oud-SZW-staatssecretarissen – Louw de Graaf en Elske ter Veld – aan het woord ko-



NVvA- en AKC-voorzitter Monique Klompé nam de zaal mee in het verleden, heden en toekomst van het vak



Kick van der Pol (Boaborea) verwacht een ratrace op de arbeidsmarkt

men. Ter Veld heeft lovende woorden voor de arbeidsdeskundigen: "In de loop der jaren is er heel veel weg-bezuinigd, maar de arbeidsdeskundige is gelukkig gebleven." Filmpjes van Van Kooten en De Bie, met een persiflage op het arbeidsdeskundige beroep in de jaren tachtig van de vorige eeuw, en Ook dat nog – die op grote hilariteit én herkenning in de zaal kunnen rekenen – sluiten de terugblik op het verleden af.

Ratrace

Kick van der Pol, voorzitter van Boaborea, stelt in zijn lezing dat we in de nabije toekomst te maken krijgen met een *ratrace* op de arbeidsmarkt. "Toekomstige werknemers zullen hoge eisen stellen aan hun werk-

gever. Deze werknemers willen zelf de volledige verantwoordelijkheid krijgen voor hoe ze hun werk doen en hun targets halen. Organisaties moeten ook veranderen: zij moeten managen op basis van vertrouwen en gericht zijn op output."

"Instrumenten voor het meten van duurzame inzetbaarheid worden heel belangrijk. Ik ben dan ook een groot voorstander van de Werkscan."

Kick van der Pol (Boaborea)

In combinatie met een demografische tijdbom – in 2020 zal er een tekort zijn van 1 miljoen werknemers – leidt dit ertoe dat de groep die niet meekan in deze *ratrace* "het ongelooflijk moeilijk krijgt". Van der Pol is van mening dat de focus op duurzame inzetbaarheid sterk zal toenemen. "Instrumenten voor het meten van duurzame inzetbaarheid worden heel belang-

rijk. Ik ben dan ook een groot voorstander van de Werkscan." Van der Pol voorziet een belangrijke rol voor de arbeidsdeskundige. "Als specialist op het gebied van belastbaarheid, herontwerp van werkprocessen en het analyseren van de invloed van arbeidsorganisaties op inzetbaarheid, zal de arbeidsdeskundige het heel druk gaan krijgen."

Werkvermogen

Lex Burdorf, hoogleraar aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, is de volgende spreker. Hij laat zien dat gezondheid een krachtige voorspeller is voor het werkvermogen. Volgens Burdorf kunnen organisaties wel degelijk hun steentje bijdragen aan het verbeteren van het werkvermogen van hun medewerkers. "Zet in op het verbeteren van de arbeidsomstandigheden. Voer daarnaast verbeteringen door op organisatieniveau en doe preventieve interventies als het gaat om een ongezonde levensstijl. Daarnaast is het belangrijk dat organisaties hun gezondheidsmanagement, arbo-aanpak en hrm met elkaar integreren." Uitdagingen ziet Burdorf ook: "We moeten bestaande instrumenten op het gebied van werkvermogen en duurzame inzetbaarheid combineren en verbeteren. Daarnaast is het zaak de performance van instrumenten die worden gebruikt bij de re-integratie van werkzoekenden en arbeidsongeschikten te evalueren. En tot slot moeten we de huidige instrumenten uitbreiden met een gedragscomponent, competenties en arbeidssituatie. De Werkscan van de NVvA, die het AKC heeft laten ontwikkelen, past hier goed bij."



Lex Burdorf: "Zet in op het verbeteren van de arbeidsomstandigheden"



Documentairemaakster Maaïke Broos (l)

Speerpunten

Minister Kamp van SZW, Fred Paling van de raad van bestuur van UWV en Richard Weurding van het Verbond van Verzekeraars worden daarna in filmbeelden ten tonele gevoerd. Zij gaan in op het belang en de toekomst van het arbeidsdeskundige vak. Ook minister Kamp refereert aan de Werkscan: "Een goed initiatief om samen te werken aan langer doorwerken." Daarna presenteert Frans Nijhuis, hoogleraar aan de Universiteit van Maastricht en voorzitter van de AKC-programmaraad, het onderzoek "Arbeidsdeskundigen in de markt". Het NVvA-bestuur heeft naar aanleiding van dit onderzoek

een aantal speerpunten vastgesteld, vertelt Nijhuis.

"We moeten onze kracht op het gebied van de *matching* van mens en arbeid blijven benutten. Daarnaast moeten we inzetten op het aantonen van het effect van deze *matching*. Verder is het zaak te focussen op de verbinding van duurzame inzetbaarheid en kwaliteit en moeten we onze rol vermarkten in het maatschappelijk speelveld. We willen het AKC inzetten voor de *evidence* van deze *matching*."

Hoofdsponsor:



De arbeidsdeskundige op de markt

Niet alleen is er officieel onderzoek uitgevoerd naar de arbeidsdeskundige op de markt. De NVvA is ook écht de markt opgegaan – de Albert Cuyp in Amsterdam – om te ondervinden hoe de gemiddelde Nederlander de arbeidsdeskundige definieert. Enkele antwoorden: "Een arbeidsdeskundige is iemand die mensen helpt bij hun zoektocht naar specifiek werk." "Een arbeidsdeskundige zoekt uit wat iemand in zijn mars heeft en helpt die persoon bij het vinden van werk." "Ik heb echt geen flauw idee wat een arbeidsdeskundige is." "Een arbeidsdeskundige is iemand die bepaalt of arbeid geschikt is voor iemand."

Mede mogelijk gemaakt door:





Frans Nijhuis, hoogleraar aan de Universiteit van Maastricht en voorzitter van de AKC-programmaraad



Dr. Catelijne Joling sprak over kanker en werk

Zingeving

Chronische aandoeningen zullen in de toekomst steeds vaker voorkomen en ook het werk van de arbeidsdeskundigen beïnvloeden. Het congresonderdeel "Kies voor morgen" besteedt dan ook aandacht aan kanker en werk. Dr. Catelijne Joling neemt de presentatie over van de verhinderde Willem van Rhenen, hoogleraar aan de Universiteit Nyenrode. Zij vertelt een inspirerend verhaal over zinge-

ving. "Werk maakt gezond. De toeleiding van mensen met kanker naar werk laat echter te wensen over. Het duurt gemiddeld 290 dagen voordat iemand met kanker weer aan het werk gaat." Volgens Joling heeft werk een grote zingevende component. "Werk geeft iemand identiteit, het biedt de mogelijkheid tot ontwikkeling, zorgt voor sociale contacten en het genereert inkomen. Het is wetenschappelijk bewezen dat werken gelukkig maakt." Overigens is het

Arbeidsdeskunde Award voor Ron van der Mijn

Tijdens het lustrumcongres werd de Arbeidsdeskunde Award toegekend aan Ron van der Mijn, stafarbeidsdeskundige bij UWV. Hij kreeg de prijs uitgereikt uit handen van Frans Nijhuis, hoogleraar aan de Universiteit van Maastricht en voorzitter van de AKC-programmaraad. Van der Mijn verdient de Award wegens zijn rol vanuit UWV als mede-founding father van het AKC en de gedegen basis die hiermee door het AKC kan worden gelegd voor de professionalisering van het arbeidsdeskundige beroep. Voor de Arbeidsdeskunde Award waren ook Henk Oranje en Corry Overdijk genomineerd.



Ron van der Mijn



Roos Vonk vertelde over persoonlijke waarden als kompas voor regie over je eigen leven



40 jaar NVvA: Feest!

voor een duurzame match richting werk wel belangrijk dat mensen toegewijd zijn aan hun werk, er energie van krijgen en er helemaal in op kunnen gaan. Joling sluit haar verhaal dan ook af met het volgende pleidooi: "Kijk bij de match van mens en werk niet alleen naar wat mensen kunnen, maar betrek hierin ook de zingevende component." Vervolgens wordt een verkorte versie getoond van een documentaire van Maaïke Broos over herstellende kankerpatiënten en de vaak moeizame terugkeer naar de werkvloer. Na de documentaire worden filmbeelden vertoond waarin arbeidsdeskundigen Jacqueline Spijker en Rob de Klerk aan het woord komen. Spijker vertelt onder meer dat kanker nog steeds een taboe is op het werk, "zowel bij de werkgever als bij collega's. Mensen zien het toch vooral als een enge ziekte".

Kompas

De dag wordt afgesloten met een verhaal van Roos Vonk, hoogleraar aan de Radboud Universiteit Nijmegen. Hoewel Vonk recentelijk in opspraak kwam en door de universiteit is berispt, heeft de NVvA toch besloten haar lezing door te laten gaan. Zoals dagvoorzitter Karel Bootsman het verwoordt: "Arbeidsdeskundigen zijn van het beoordelen, niet van het veroordelen." Vonk vertelt over beïnvloeding: "Je kunt anderen pas beïnvloeden als je zelf alles op een rijtje hebt. Dat laatste begint met self-determinati-

on, of in goed Nederlands: zelfbepaling. Je moet de regie over jezelf hebben." Persoonlijke waarden kunnen hier volgens Vonk bij helpen. "Persoonlijke waarden fungeren als een kompas. Je kunt ze gebruiken als leidraad in je leven." Ook in contacten met klanten gaat het vaak om regie. "Behandel iemand zoals hij is en hij zal zo blijven. Behandel iemand zoals hij kan zijn en hij zal zo worden." Daarom is het belangrijk om jezelf te kennen en van hieruit verbindingen aan te gaan met anderen. "In het contact met jezelf moet je trouw zijn aan je eigen waarden, jezelf laten zien, de toon zetten en geïnspireerd zijn. In het contact met anderen moet je empathie en erkenning tonen, óók als het spannend is. En tot slot: minder 'redderen' en meer beschouwen." Na een daverende slotact – met geklap, trommels en ballonnen – is het tijd voor een welverdiende borrel, een diner én feest. De meer dan 600 arbeidsdeskundigen praten nog lang na, waarbij op vele fronten ideeën worden uitgewisseld over de toekomst van het arbeidsdeskundige vak. ←

"Organisaties moeten hun gezondheidsmanagement, arbo-aanpak en hrm met elkaar integreren."

Lex Burdorf (Erasmus Universiteit Rotterdam)

No-riskpolis en zijn posities



Werkgevers kunnen voor gedeeltelijk arbeidsongeschikte werknemers met een arbeidsongeschiktheidsuitkering een ziektewetuitkering krijgen die verrekend kan worden met het loon. Dit is de no-riskpolis. Er bestaat veel onduidelijkheid over het moment waarop de no-riskpolis van toepassing is. Hieronder worden een aantal posities behandeld.

TEKST Hans van der Holst | SMZ UWV

Uitgangspositie is dat de no-riskpolis *niet* van toepassing is als:

- de wachttijd WIA nog *niet* is vervuld;
- de persoon binnen vier weken na einde wachttijd c.q. einde loondoorbetalingsverplichting ziek wordt.

De no-riskpolis is *altijd* aan de orde bij een (gedeeltelijke) WIA-uitkering als de werknemer is hervat bij de *eigen* werkgever tijdens de wachttijd of na einde wachttijd bij een andere werkgever. In deze situatie gaat de termijn van vijf jaar in, ingaande op datum einde wachttijd.

De no-riskpolis is *niet* aan de orde voor een andere werkgever, waarbij de werknemer vóór einde wachttijd in dienst is getreden en per einde wachttijd een gedeeltelijke WIA-uitkering ontvangt. Wel is de polis aan de orde voor een eventuele nieuwe werkgever na einde wachttijd.

Onder dienstbetrekking en werkzaam wordt verstaan: de werknemer die in dienst is bij een werkgever tegen een bepaalde loonwaarde en deze ook realiseert. Het wel of niet passend zijn van deze werkzaamheden is niet relevant. Detachering en proefplaatsing worden niet als werken beschouwd.

Wordt de uitkering van de WIA beëindigd omdat werknemer minder dan 35% arbeidsongeschikt wordt en gaat werknemer ná deze beëindigingsdatum werken bij een nieuwe werkgever, dan is de no-riskpolis niet meer aan de orde. Er is namelijk geen nawerkingstermijn van vijf jaar, zoals bij de REA aan de orde was.

Bij de situatie dat de werknemer per einde wachttijd of einde loondoorbetalingsverplichting voor minder dan 35% voor de WIA wordt beschouwd, kunnen vijf situaties aan de orde zijn:

1. Werknemer is op einde wachttijd niet werkzaam en in de dertien weken voor einde wachttijd ook niet werkzaam geweest bij een nieuwe werkgever; *no-riskpolis is aan de orde!*
2. Werknemer werkt op einde wachttijd bij eigen of andere werkgever in werk; *no-riskpolis niet aan de orde!*
3. Werknemer werkt op einde wachttijd niet, maar op de datum van dertien weken vóór einde wachttijd is werknemer wel werkzaam, maar dit is binnen deze dertien weken gestopt om redenen die buiten de handicap van werknemer zijn gelegen (bijvoorbeeld: reorganisatie, faillissement werkgever e.d.); *no-riskpo-*

lis niet aan de orde! In deze situatie is de peildatum op dertien weken vóór einde wachttijd van zeer groot belang. Heeft de werknemer een dienstverband op die datum met een andere dan de eigen werkgever, dan is de no-riskpolis niet meer aan de orde. Ook niet als hij na einde wachttijd gaat hervatten bij een andere werkgever.

4. Werknemer is op einde wachttijd niet werkzaam en ook niet op de datum van dertien weken voor einde wachttijd. Werknemer is wel werkzaam geweest in de tussenliggende periode in werk; *no-risk-polis is aan de orde!*
5. Werknemer is op einde wachttijd werkzaam bij een nieuwe werkgever, maar niet op de datum van dertien weken voor einde wachttijd. Dit dienstverband loopt door tot na einde wachttijd en werknemer treedt na einde wachttijd in dienst (binnen vijf jaar na einde wachttijd) bij andere werkgever. De eerste werkgever heeft geen recht op de no-riskpolis, maar de andere werkgever wel. ←

SAFETY & Fashion @WORK

**18 & 19 APRIL 2012
AHoy ROTTERDAM**

www.safetyandfashionatwork.nl



Schrijf u
nu in voor
de gratis
nieuwsbrief

PBM's en Corporate Fashion
komen bij elkaar tijdens één
event.

- ➔ Ga naar de site en volg de ontwikkelingen op het gebied van veilig en herkenbaar werken
- ➔ In één keer op de hoogte van alle trends en innovaties
- ➔ Bestel gratis het Safety & Fashion @ work Magazine



NOTEER ALVAST IN UW AGENDA!

Dit evenement wordt georganiseerd door:



arbo

GIDS
voor personeelsmanagement

OR informatie

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