

Datum: 30 november 2005
Kenmerk: KZ-PvL/2005-114
Betreft: Eindadvies project Ziek en Mondig: Toerusting van de eigen
verantwoordelijkheid van de zieke werknemer
Behandeld door: G. v.d. Veer en K. Zwart, BPV&W / Ziek en Mondig

Geachte heer / mevrouw,

“Dit is een vorm van toerusting waar mensen behoefte aan hebben. (...) Deze gids is een wegwijzer en werkboek en zal zeker bijdragen aan de versterking van de positie van de zieke werknemer”, aldus minister De Geus over de *Reisgids voor de werknemer. Wat en hoe bij ziekte en werk*. Het eerste exemplaar van deze gids, een van de producten van het project ‘Ziek en Mondig’, is op 27 september j.l. tijdens de slotconferentie van het project aan minister De Geus aangeboden. Inmiddels is het project ‘Ziek en Mondig’ afgerond. Het onderliggende thema ‘toerusting van de eigen verantwoordelijkheid van de werknemer’ staat daarmee in de verf om verder te worden uitgewerkt. Het kan in het gezondheidsbeleid van ondernemingen en in de spreekkamers van artsen nog een vertaling krijgen. Hieronder schetsen wij een agenda voor de toekomst, mede op basis van de ervaringen in het project ‘Ziek en mondig’. Graag blijven we met u hierover ook komende maanden in gesprek.

Eigen verantwoordelijkheid staat momenteel centraal in veel (beleids)opvattingen. De toegenomen individualisering en mondigheid van burgers heeft geleid tot een grotere roep om het individu meer dingen zelf te laten regelen en om meer maatwerk. Ook rechten en plichten van burgers, bijvoorbeeld van hen die aanspraak maken op sociale zekerheids- of verzuimregelingen, worden steeds meer benadrukt. De nadruk op meer eigen verantwoordelijkheid vraagt om adequate aanpassing van bestaande praktijken. Op dit punt is project ‘Ziek en Mondig’ ingehaakt. Het project heeft, bijvoorbeeld met de Reisgids, geïnvesteerd in vormen van directe toerusting van de (zieke) werknemer. Versterking van de eigen verantwoordelijkheid van het individu vraagt echter evenzeer om ruimte voor

regisseurschap door de werknemer. Dat vraagt van de actoren om de werknemer heen (werkgever, professionals e.a.) om ‘een beetje op te schuiven’.

Toerusting en regie speelt op micro-, meso- en macroniveau

Toerusting en regisseurschap van de werknemer speelt op zowel microniveau als op meso- en macroniveau. Het is onderdeel van het gezondheidsbeleid van bedrijven en kan spelen op CAO-niveau en raakt daarmee het beleid van de sociale partners. Het raakt ook aan de kwaliteit van dienstverlening van artsen en de arbocuratieve dienstverleners: “Wanneer de focus van de arboprofessionals op de eigen regie van de werknemer ligt, kunnen zij eerder en beter werknemers herkennen die niet in staat zijn om die regie naar zich toe te trekken. Op basis van die herkenning kan de arboprofessional daar gericht aan werken.”¹ De KNMG blijkt dit thema op te pakken en investeert komend jaar in de bijdrage van artsen aan het “vergroten van het handelingsperspectief en de eigen verantwoordelijkheid van de werknemer/patiënt.”² Het ligt voor de hand dat de afzonderlijke beroepsverenigingen van (arbo)professionals eveneens in actie komen. En natuurlijk hebben ook de patiëntenorganisaties op dit terrein als belangenbehartigers een rol te vervullen.

Tot slot het macroniveau. De recente nadruk op meer eigen verantwoordelijkheid heeft geleid tot een herijking van de verantwoordelijkheden van overheid, maatschappelijk middenveld en het individu. Sommige overheidsmaatregelen hebben de positie van de werknemer verhelderd, zoals de Wet verbetering poortwachter. Minder stimulerend voor de werknemer zijn de opvattingen waarin de ‘eigen verantwoordelijkheid’ van werknemer en werkgever wordt gebruikt om schuldigen aan te wijzen. ‘Eigen verantwoordelijkheid’ wordt hierin veelal gerelateerd aan het betaalbaar en toegankelijk houden van het stelsel van sociale zekerheid en zorg. Dat laatste is een legitieme doelstelling. Ons valt op dat hierbij nog zo weinig de mogelijkheden van toerusting op microniveau als manier om *effectief* zaken te regelen zijn verkend. We verwachten dat dit op termijn zal veranderen. De mogelijkheden om het verzuim met behulp van het huidige instrumentarium terug te dringen lijken uitgeput te raken. De huidige instrumenten zijn vooral gericht op de werkgever en op een stroomlijning van het logistieke proces. Er is nog winst te halen op het terrein van preventie. Op dat moment komen het gezondheidsbeleid in de bedrijven, met inbegrip van de arbeidsverhoudingen en het interventieniveau werknemer, in beeld.

Eigen verantwoordelijkheid van de werknemer past bij andere arbeidsverhoudingen

Toerusting en regisseurschap van de zieke werknemer passen goed in het pleidooi van sociale partners voor gezondheidsbeleid en eigentijdse arbeidsverhoudingen in bedrijven. Wat opvalt is dat de sociale partners zelf deze verbinding nog maar weinig maken. “Met het voldoen aan wettelijke verplichtingen op het gebied van arbobeleid of het bestrijden van een te hoog opgelopen ziekteverzuim, is men er nog niet. (..) Gezond ondernemen betekent nadrukkelijke aandacht voor het bevorderen van de gezondheid en het welzijn van alle werknemers. Door

¹ STECR Assist ‘De werknemer als regisseur’, p.4. STECR, Hoofddorp, 2005.

² KNMG Plan van aanpak ‘Arts en Arbeid’, p.1, p.4, KNMG, Utrecht, november 2005

een werkklimaat te creëren waarin mensen het beste van zichzelf geven. Een sfeer waarin mensen productief en creatief zijn, bereid om af en toe een tandje bij te zetten omdat ze weten dat het daarna weer rustiger wordt. Kortom, een werksituatie waarin mensen lekker in hun vel zitten en verzuim tot een minimum is teruggebracht”, aldus de Stichting van de Arbeid enkele jaren terug.³ Investeren in het bedrijfsklimaat en in handelingsmogelijkheden van werknemers is een interessant perspectief, ook bij het (voorkomen van) verzuim. In SER-adviezen rond werk en gezondheid komt de individuele zieke werknemer nog nauwelijks aan de orde. In die adviezen staat veelal de *georganiseerde* werknemer (vakbond, ondernemingsraad) en de gezamenlijke ‘eigen verantwoordelijkheid van werkgever en werknemer’ centraal. Deze wordt dan afgezet tegen de verantwoordelijkheid van de overheid. In de meeste gevallen heeft de werkgever de leidende rol. In bijvoorbeeld de novemberverklaring (2004) van de Stichting van de Arbeid staat het volgende: “Het [is] de verantwoordelijkheid van de werkgever om in overleg met werknemers een goed sociaal beleid te voeren, waaronder een goed arbeidsomstandighedenbeleid, om tijdig de kenmerken van mogelijk toekomstig (ziekte)verzuim te onderkennen en daarop preventiemaatregelen te nemen.” De passage sluit af met: “hier [ligt] uiteraard ook een eigen verantwoordelijkheid voor de werknemer.”⁴

Een andere, ons inziens meer vruchtbare opvatting van eigen verantwoordelijkheid van de individuele werknemer, zien we in de discussie over ‘eigentijdse arbeidsverhoudingen’. De toepassing op de *zieke* werknemer ontbreekt daar vaak nog. Relativering van het belang van ‘ziekte’ is in overeenstemming met wensen van zieke werknemers zelf. ‘Ik wil mezelf geen zieke werknemer noemen maar een veranderend mens’, aldus een ervaringsdeskundige tijdens de slotconferentie van het project ‘Ziek en Mondig’. Werknemers met een arbeidshandicap vragen beoordeeld te worden op mogelijkheden in plaats van beperkingen. Een recente uitspraak van de Stichting van de Arbeid ondersteunt regisseurschap en toerusting van de individuele zieke werknemer als belang van werkgever en werknemer: “Modern sociaal beleid doet een beroep op moderne werknemers: op hun efficiënte werkwijze, inventiviteit en het nemen van (eigen) verantwoordelijkheid en daarop aangesproken kunnen worden. Modern sociaal beleid doet ook een beroep op moderne werkgevers: het vraagt om creatief leiderschap, inspirerend vermogen en om werknemers als *medewerkers* tegemoet te treden en de voorwaarden te creëren waaronder werknemers zich optimaal kunnen inzetten: voor de onderneming maar ook voor hun eigen ontplooiing. (..) Eigentijdse arbeidsverhoudingen worden mede gekenmerkt door meer ‘open’ relaties tussen werkgever en werknemer in het kader van een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het reilen en zeilen van de onderneming, tot uiting komend in de organisatiestructuur, het personeelsbeleid, medezeggenschap en andere vormen van vernieuwing van de arbeidsorganisatie.”⁵

³ ‘En morgen gezond weer op!’. *Over gezondheidsbeleid in ondernemingen en de relatie tussen onderneming en arbodienst*. Stichting van de Arbeid en Brancheorganisatie Arbodiensten, 2002, p.4. Ook in deze publicatie blijft de individuele werknemer echter uit beeld en is hij afgeleide van de werkgever.

⁴ Verklaring Stichting van de arbeid, 5 november 2004.

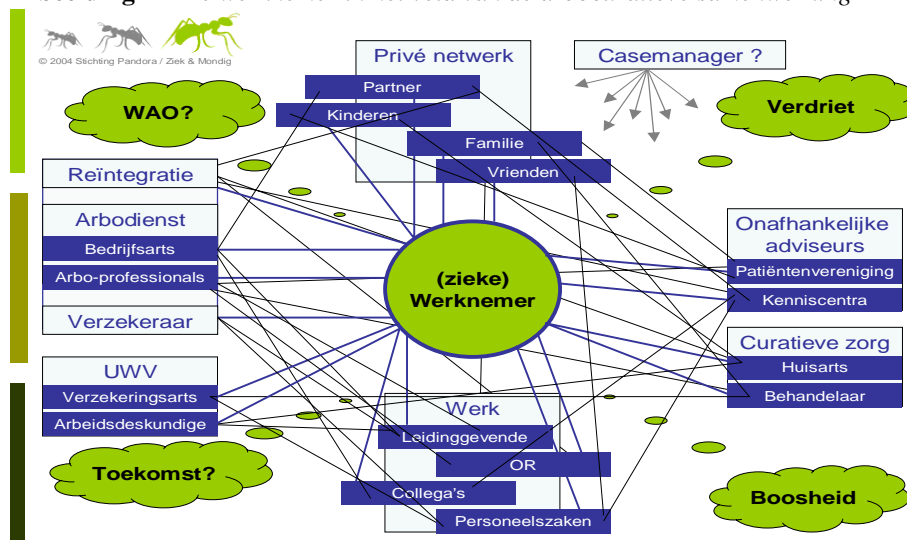
⁵ *Op weg naar een meer productieve economie*, Stichting van de Arbeid (2005), p.12

Kortom, binnen bedrijven, in het handelen van dienstverleners en in het beleid kan meer aandacht worden besteed aan het optimaliseren van de handelingsruimte en de handelingsmogelijkheden van individuele werknemers rond gezondheid en verzuim. In onze visie ligt daar de uitdaging voor de overheid, sociale partners, (professionele) dienstverleners en cliëntenorganisaties.

Ziek en mondig: handelingsruimte en -mogelijkheden voorop

Project ‘Ziek en Mondig’ heeft zich nadrukkelijk geconcentreerd op het microniveau, op de individuele (zieke of veranderende) werknemer met gezondheidsklachten. Deze omgeving van de werknemer is stevig gevuld met partijen die allemaal goedbedoelde adviezen ter ondersteuning van de werknemer hebben en op een of andere manier met elkaar communiceren. In onderstaande afbeelding is dat in beeld gebracht.

Afbeelding 1 – De werknemer in het veld van de arbocuratieve samenwerking



Het project ‘Ziek en Mondig’ heeft vooral geïnvesteerd in het vergroten van de handelingsmogelijkheden en handelingsruimte van die werknemer. Dat vereist ook kennis, waaraan onder andere een bijdrage is geleverd door het onderzoek van TNO Kwaliteit van Leven naar de beleving van en verwachtingen van werknemers ten aanzien van bedrijfsartsen en huisartsen. Meer over de resultaten van dit (geslaagde) project en de vervolgvactiteiten is te vinden in bijlage 1.

Wat moeten we komende tijd nog doen?

Verzuim, terugdringen van de schadelast, effectief maken van preventie, verbeteren van de resultaten van de reïntegratie enz. enz. zijn allemaal thema’s die raken aan het ‘toerusten van de eigen verantwoordelijkheid’ van de (zieke) werknemer. Op dit moment domineert het beleid op macroniveau. Onze verwachting is dat een investering op microniveau (gericht op het zieke individu) ook gunstig uitwerkt op meso- en macroniveau. Een zieke die goed op de hoogte is van zijn rechten en plichten en zijn handelingsmogelijkheden kent en door anderen

op een positieve manier wordt aangesproken op zijn inventiviteit, zal gemotiveerd werken aan terugkeer uit (of het voorkomen van) verzuim. De kans op duurzamer reïntegratie zal toenemen. Bovendien verwachten we dat factoren in de werkorganisatie die bijdragen aan verzuim eerder zullen worden aangekaart.

Niet alleen de individuele zieke werkende moet met zijn ziekte, en een dreigend verzuim, aan de slag. De hele omgeving heeft hierin een rol. Er zullen prikkels moeten worden ingebouwd om alle partijen een zelfde kant op te laten werken waardoor belangen elkaar gaan versterken. Met die gedachte in het achterhoofd komen we tot de volgende aanbevelingen, die wij graag in overleg met u, voor zover op u van toepassing, willen preciseren.

1. Sociale partners kunnen de ‘toerusting van de eigen verantwoordelijkheid’ onderdeel laten zijn van hun beleid en hun afspraken op individueel en collectief niveau. Het gaat feitelijk om een vergroting van de handelingsruimte en handelingsmogelijkheden van de individuele werkende bij (het voorkomen van) verzuim. Keuzemogelijkheid, goede informatie en advies, een integrale benadering van preventie, arbeidsomstandigheden, begeleiding van verzuim en reïntegratie en regelingen die motivatie en zekerheid ondersteunen, kunnen een vertaalslag krijgen naar ook het microniveau in de bedrijven.
2. Koepels van professionals worden gevraagd invulling te geven aan hun visie en rol in de toerusting en het regisseurschap van de werkende / patiënt en deze onderdeel te maken van hun professioneel handelen en hun standaarden. Het kan dan gaan om een herijking van de inhoud van werkwijzers en protocollen, verwerking van het patiëntenperspectief in richtlijnen, herzien van opleidingen en nascholing en de integratie van enkele praktische instrumenten, zoals de Reisgids en de steuntjes in de rug van project ‘Ziek en Mondig’.
3. Werkgevers, werknemers, medezeggenschap en personeelsmedewerkers kunnen, als eerste stap in het invullen van het microperspectief, direct aan de slag met de Reisgids en andere instrumenten van het project ‘Ziek en Mondig’.
4. De overheid kan zich opwerpen als borger van een minimale kwaliteit van arbocuratieve dienstverlening en het proces van ‘toerusting van de eigen verantwoordelijkheid van de werknemer’ stimuleren en faciliteren, door bijvoorbeeld spelregels te geven die de professional en werknemer ruimte bieden voor (eigen) initiatief.

Tot slot willen we u hartelijk bedanken voor uw bijdrage aan het project 'Ziek en Mondig'. We hopen dat u met ons het thema 'toerusting van de eigen verantwoordelijkheid van de veranderende werknemer' ook komende tijd verder wilt blijven verkennen en ontwikkelen.

Graag ontvangen we uw reactie op onze aanbevelingen.

Hoogachtend,

Drs. Kerst Zwart
directeur BPV&W
Projectleider 'Ziek en mondig'

Prof. dr. Peter van Lieshout
adviseur project 'Ziek en Mondig'
Voorzitter Advies en Implementatie Commissie

Bijlagen:

Resultaten en follow up project 'Ziek en Mondig'
Samenstelling Advies- en Implementatiecommissie

NB: Een uitgebreid projectverslag is te downloaden vanaf de site www.ziekenmondig.nl.

Bijlage 1.

Resultaten en follow up project ‘Ziek en Mondig’

Het project ‘Ziek en Mondig’ heeft zich geconcentreerd op het microniveau, op de individuele werknemer met gezondheidsklachten. Geïnvesteed is in het vergroten van diens handelingsmogelijkheden en -ruimte. De kennis over de belevingswereld van de werknemers is tevens gebruikt om naar andere actoren, zoals bedrijfsartsen, te reflecteren over hun werkwijze.

In het kader van de toerusting van werknemers is geïnvesteed in het vergroten van diens *handelingsmogelijkheden* door het ontwikkelen van een aantal zogenaamde ‘steuntjes in de rug’. Zij voorzien de werknemer in tal van concrete situaties van informatie op maat en handelingsstips. Voorbeeldsituaties zijn (de voorbereiding op) het gesprek met de bedrijfsarts (probleemanalyse) en het opstellen van een plan van aanpak met de werkgever. Deze instrumenten zijn ontwikkeld op basis van een SWOT-analyse (analyse van sterke en zwakke kanten, kansen en bedreigingen) en een analyse van de handelingsmogelijkheden van de werknemer(werknemerscyclus), vanaf preventie tot en met reïntegratie. Hierbij zijn werknemers en professionals betrokken geweest. Dit alles is bewerkt opgenomen in de Reisgids die als werkboek voor de werknemer kan worden beschouwd. Bijlage 2 bevat een overzicht van de in ‘Ziek en Mondig’ ontwikkelde producten.

Om de *handelingsruimte* van de zieke werknemer te vergroten is kritisch gekeken naar de omgeving van die werknemer, de partijen in de arbocuratieve samenwerking. Geconstateerd is dat de zieke werknemer met veel verschillende actoren te maken heeft (zie afbeelding op pagina 4) en dat allen, ook de dienstverleners, aan de verleiding bloot staan de verantwoordelijkheid van de (zieke) werknemer, hoe goedbedoeld ook, over te nemen in plaats van te ondersteunen. Om arboprofessionals toe te rusten is in opdracht van ‘Ziek en Mondig’ door STECR een Assistent ontwikkeld.⁶

Daarnaast is door project ‘Ziek en Mondig’ geïnvesteed in het betrekken van de andere relevante actoren. Zowel in de Advies en Implementatiecommissie (zie bijlage 3), waarin de relevante partijen vertegenwoordigd waren, als via presentaties is gediscussieerd over de vraag hoe andere partijen kunnen bijdragen aan het vergroten van de handelingsruimte van de werknemer. Het uitgebreide projectverslag bevat hierover meer informatie.

Tot slot is geïnvesteed in *kennis* over de zieke werknemer. In dat verband noemen we ons onderzoek van TNO Arbeid (sinds kort: TNO Kwaliteit van leven) onder ruim 2.400 werknemers over de vraag hoe zij denken over hun bedrijfsarts en huisarts. Daarnaast zijn er analyses gemaakt die via artikelen, discussies, een invitationale conference over de inzetbaarheid van ervaringsdeskundigheid bij arbeid en gezondheid en de slotconferentie naar buiten zijn gebracht.

⁶ STECR Assistent ‘De werknemer als regisseur’ september 2005.

Project 'Ziek en mondig' succesvol afgerond, onderdelen krijgen een vervolg

De eindconclusie van het project is dat de beoogde resultaten ruimschoots zijn bereikt. Nu komt het aan op de implementatie hiervan in het praktische preventie-, verzuim- en reïntegratiebeleid. Tevens moeten de sociaal-economische effecten van de toerusting en regisseurschap van de zieke werknemer hard worden gemaakt. In het bedrijf, op de werkvloer, in de relatie tussen werkgever en werknemer met een gezonde ondersteuning van de (arbocuratieve) professionals moet effectiviteit van de producten en diensten blijken. Op dit moment is toerusting en ondersteuning van regisseurschap van de werknemer nog geen vanzelfsprekend onderdeel van het handelen van al de partijen en bieden de instrumenten nog te weinig handvatten voor het beleid. Dat is de uitdaging voor de komende maanden waar we met u mee aan de slag willen gaan.

Als vervolg op 'Ziek en mondig' brengen wij u een aantal activiteiten onder de aandacht:

In het kader van de kennisontwikkeling start eind 2005 een visietraject dat (eind 2006) moet resulteren in state of the art-publicatie over kansen en dilemma's van eigen verantwoordelijkheid in de praktijk van de arbocuratieve samenwerking. Tevens komt een toegankelijke publieksversie en een (tijdelijke) interactieve internetsite. Bedoeling is dat het enerzijds de beleidsontwikkeling zal ondersteunen en anderzijds het handelen en de opleiding van professionals zou kunnen raken. Ondergetekende (Van Lieshout) zal de inhoudelijke trekker van deze activiteit zijn. U kunt in ieder geval enkele publicaties en bijeenkomsten verwachten. In dit kader past ook nog een begin 2006 te verschijnen advies over dilemma's rond 'eigen verantwoordelijkheid' in relatie tot het handelen en opleidingen van de professionele dienstverleners.

Daarnaast ligt er een projectvoorstel gericht op de toerusting van werknemers om op regionaal / lokaal niveau met de toerusting van de zieke werknemer en de producten van 'Ziek en mondig' concreet in praktijk mee aan de slag te gaan. Het voornemen was te starten met een pilot in de provincie Utrecht en op basis van de ervaringen aldaar te zorgen voor een landelijke uitrol. Vanuit een cliënteninvalshoek zullen professionals, vakbonden, bedrijven, verzekeraars bij dit traject kunnen worden betrokken. We hopen in december 2005 de financiering van de pilot en de landelijke uitrol rond te hebben. BPV&W wordt waarschijnlijk de trekker van deze activiteit.

Een derde activiteit betreft de implementatie van de Reisgids. In samenwerking met UWV en BOA is een eerste oplage van 10.000 exemplaren verschenen. Met Arbo.nl, sociale partners en koepels van beroepsorganisaties wordt onderzocht of zij (eigen) varianten van de Reisgids willen implementeren. Overwogen wordt een pilot met onderzoek gericht op de effectiviteit van dit instrument te ontwikkelen. Eind november zal het plan hiervoor gereed zijn. Ook van deze activiteit zal BPV&W (voorlopig) de trekker zijn.

Bijlage 2.

Overzicht resultaten project ‘Ziek en Mondig’

Handelingsondersteunende producten voor de (zieke) werknemer ontwikkeld in project ‘Ziek en Mondig’

Instrument/interventie	Doel
1. Steuntje in de rug algemene tips gespreksvoorbereiding	Algemene tips om zo goed mogelijk eigen zaak naar voren te brengen in gespreksituatie
2. Steuntje in de rug ziekmelding bij werkgever	Tips om een zo goed mogelijk ziekmeldinggesprek te voeren
3. Steuntje in de rug probleemanalyse bij bedrijfsarts	Tips om de kwaliteit van de probleemanalyse te verhogen
4. Steuntje in de rug plan van aanpak WVP	Tips bij het samen met de werkgever opstellen van een plan van aanpak
5. Steuntje in de rug arbeidsconflict	Tips hoe te handelen bij een arbeidsconflict
6. Steuntje in de rug casemanagement	Informatie over casemanagement en tips voor het zo goed mogelijk benutten
7. Steuntje in de rug deskundigenoordeel	Informatie over en tips over de handelingsmogelijkheid van het aanvragen van een deskundigenoordeel
8. Steuntje in de rug terugvalpreventie	Tips om herhaling van verzuim om dezelfde reden te voorkomen
9. Reisgids	Zelfhulp gids bij kwesties rond werk en gezondheid. Beschikbare handelingsopties geordend naar de vragen die werknemers zich in diverse fasen stellen
10. Communicatieformulier bedrijfsarts – huisarts	Bevordering afstemming tussen partijen
11. LMA en Pandora Advies- en Informatielijn	Frequentere benutting helpdesks op het gebied van arbeid en gezondheid door werknemer
12. Inzet van ervaringsdeskundigheid op het gebied van werk en gezondheid	Inventarisatie, terugkoppeling naar actieve partijen en grote publiek, wegbereiding en stimulering van nieuwe activiteiten

Bijlage 3.

Samenstelling Advies en Implementatiecommissie

Arbo Platform Nederland	Mw. M. A. Oostindië
BOA	Dhr. A.P.M.G. Schoenmaeckers
BOREA	Mw. H. Artoos
BPV&W	Dhr. H. Muller
CG-Raad Nederland	Mw. J. Lagendijk
CNV	Mw. D. Vaartjes-van Suijdam
CNV	Dhr. A.J. Woltmeijer
CVZ	Mw. M. G. Veenstra
CWP	Dhr. C. Smit
FNV	Dhr. T. Heerts
FNV	Dhr. E. Tasma
HIV Vereniging Nederland	Dhr. R.A.M. Brands
KNMG	Mw. M.H.H. Bastiaanssen
LHV	Dhr. V.W.G. Hogervorst
Ministerie van SZW	Mw. H.M.W. Lucassen
Ministerie van VWS	Mw. Y.A.J. de Nas
Mossink / Arbo & SV	Dhr. W.G.L. Mossink
NPCF	Mw. I. van Bennekom
Nederlandse Vereniging van Arbeidsdeskundigen	Dhr. J. van de Gevel
NFK	Mw. E. Borst-Eilers
NVAB	Dhr. R. Hoedeman
STECR	Mw. H. Vinke
Stichting Pandora	Dhr. F. Venema
TNO Arbeid	Dhr. P. Buijs
UWV Amsterdam Hoofdkantoor	Mw. G. Prins
Vereniging VNO-NCW	Mw. C.S. Frenkel
Consultant	Dhr. P. van Lieshout (voorzitter)

Het projectteam van 'Ziek en Mondig' bestond uit:

BPV&W, projectleider	Dhr. K. Zwart
BPV&W, projectmanager	Mw. C. Funke
BPV&W, projectcoördinator	Dhr. R. Beerthuijzen
BPV&W, projectmedewerker	Dhr. G. van der Veer
Stichting Pandora, projectmedewerker	Mw. A. Huson
NFK, projectmedewerker	Mw. A. Hermans