

# Preventie is dringend toe aan meer ambitie

AANPAKKEN KOMEN TE VAAK NIET GOED VAN DE GROND

## Alle LISZ-kennispapers

- Verzuimpreventie: waarom we helemaal op de verkeerde weg zijn
- Grote vraag naar casemanagement mag nooit reden zijn voor kwaliteitsconcessies
- Preventie is dringend toe aan meer ambitie
- Verzuim, het Eigen Regie Model en de rol van de leidinggevende
- Schaarste bedrijfsartsen: geen hinderpaal, maar argument voor nieuw verzuimmodel
- Het Eigen Regie Model past écht niet meer in deze tijd
- 22 eigen arbodiensten: véél te weinig
- Casemanager in taakdelegatie: in ieders belang



## Een keer vrijblijvend kennismaken?

Scan de QR-code en vul het online contactformulier in.  
We nemen zo spoedig mogelijk contact met je op.



## Grip door ontwikkeling

Opleidingen | Analyse & advies

# Preventie is dringend toe aan meer ambitie

In vorige kennispapers sprak ik mijn verbazing uit over hoe we in ons land verzuimmanagement hebben ingericht. Werkgevers besteden uit wat ze beter zelf kunnen doen en doen zelf wat ze beter kunnen uitbesteden. Ik brak een lans voor een nieuw model met scherp onderscheid tussen wel en niet medisch verzuim. En ik stelde vast dat de huidige schaarste aan bedrijfsartsen hiervoor geen belemmering, maar juist een extra motivatie is. Een van de voordelen is dat er meer ruimte ontstaat voor preventie. Bij dat onderwerp wil ik hier graag nog wat langer stilstaan. Want preventie is dringend toe aan meer ambitie, en zeker niet alleen in de vorm van aandacht van de bedrijfsarts.

## Preventie komt te vaak niet goed van de grond

In veel organisaties komt preventie niet goed van de grond. Rapportages zoals de Arbobalans en Arbo in bedrijf schetsen op dit punt al jaren een zorgwekkend beeld. In 2017 zette de overheid daarom via wijziging van de Arbowet in op verbetering. Toch moest het kabinet Rutte 3 in november 2020 bij evaluatie van deze aanpassingen vaststellen dat er nog een wereld te winnen is. Ook de Startnotitie Arbovisie 2040 windt er geen doekjes om: het moet beter en ambitieuzer. Dit document roept alle betrokkenen op om een 'goed functionerend en adaptief arbostelsel' te ontwikkelen. Een stelsel dat is toegerust voor 'nog niet bekende risico's en huidige en toekomstige ontwikkelingen'.

## Adaptief stelsel vraagt om een brede visie en aanpak

Het huidige stelsel benadert preventie vanuit de zorg voor veilig en gezond werk. Gecertificeerde kerndeskundigen op het gebied van de arbeidsomstandigheden ondersteunen en adviseren de werkgever bij zijn taken op dit terrein. De wetswijziging van 2017 heeft hierbij vooral de positie van de bedrijfsarts verhelderd en verstevigd. Artikel 14 van de Arbowet werd uitgebreid met preventieve instrumenten die specifiek op deze geneeskundig specialist zijn gericht, zoals doeltreffende toegang tot

diens spreekuur, gelegenheid tot bedrijfsbezoek en advies over preventieve maatregelen. Dit zijn zeker nuttige verbeteringen. Maar het is de vraag of ze tegemoetkomen aan knelpunten die niet primair medisch van aard zijn. En of een adaptief stelsel niet een veel bredere visie en aanpak vergt.

## Huidige praktijk geeft vooral korte termijn lapwerk

Kijken we naar de praktijk in organisaties, dan zien we vaak amper verbinding tussen arbo en HR. Verplichtingen zoals de RI&E gelden als 'moetje' of worden genegeerd, arbeidsgezondheidskundig onderzoek (PAGO/PMO) krijgt een puur medische insteek. De bedrijfsarts heeft de handen vol aan advies over verzuimbegeleiding; brengt hij preventief advies uit, dan wordt dit niet goed opgepakt. HR en leidinggevenden ondervinden hinder van privacyregels en een gebrek aan kennis. STECR- werkwijzers en NVAB-richtlijnen zijn vooral gericht op uitvalbegeleiding en bieden preventief weinig houvast. Er is amper aandacht voor zaken als leefstijl, functioneren en de redenen achter frequent verzuim. Kortom: veel korte termijn lapwerk, weinig op de lange termijn gerichte preventie.

## Investeren is beter dan repareren

Het zou veel beter zijn om bij preventie te vertrekken vanuit een integrale visie op duurzame inzetbaarheid. Zodat de aard van gesignaleerde knelpunten of uitdagingen de benodigde deskundigen bepaalt, niet andersom. En zodat de focus ligt op investeren in plaats van repareren. Een goede manier om dit te doen is HR vooropzetten en jaarlijks stilstaan bij de *employee life cycle*. Waar bevindt de werknemer zich in de reis van het werkende leven, hoe staat het met zijn werkvermogen? Met als vaste aandachtspunten:

- Motivatie: gedrevenheid & zingeving
- Gezondheid: fitheid & vitaliteit
- Functioneren: presteren & ontwikkeling
- Verzuim: ziekte & knelpunten
- Arbeids(on)geschiktheid: beperkingen & mogelijkheden

## Bevindingen moeten objectief, betrouwbaar en onafhankelijk zijn

Methodieken om dit te realiseren zijn deels al beschikbaar. Denk bijvoorbeeld aan de Duurzame Inzetbaarheidsindex (DIX) van TNO. Maar welke systematiek we ook kiezen, een cruciaal vereiste is dat de bevindingen objectief, betrouwbaar en onafhankelijk zijn. De werkgever moet erop kunnen vertrouwen dat de investeringen die hij erop baseert zinvol en effectief zijn. En de werknemer moet ervan op aan kunnen dat eventuele andere belangen geen rol spelen bij beslissingen. Belangrijke bouwstenen van een betrouwbare en effectieve aanpak zijn:

- Een wetenschappelijk gevalideerde vragenlijst, met koppeling van de resultaten aan inzichten uit big data.
- Biometrisch onderzoek van vitale lichaamsfuncties (hart, longen etc.).
- Een gesprek met een onafhankelijke arbeidsdeskundige of specifiek getrainde casemanager.

## Gedeeld belang moet voorop staan

Onafhankelijke professionals spelen een sleutelrol. Hun betrokkenheid voorkomt privacy issues en maakt gevoelige zaken zoals leefstijl, privéproblemen en demotie gemakkelijker bespreekbaar. Maar hun voornaamste taak is bewaken dat bij het selecteren van interventies het gedeelde belang vooropstaat. Alleen wat nodig is voor duurzame inzetbaarheid mag voor vergoeding in aanmerking komen. Het is cruciaal om weg te blijven bij het bekende cafetariamodel. Dit onttaardt in de praktijk in een soort snoepwinkel die weinig oplevert omdat hij vooral bestaande patronen bevestigt. Zoals de sporter die lekker blijft sporten, maar dat voortaan op kosten van de baas doet.

## Interventies moeten passen bij werknemer en functie

Ook een goede providerboog is essentieel. De professionals die namens werkgever en werknemer interventies selecteren, moeten erop kunnen vertrouwen dat deze passen bij de behoeften van de werknemer en zijn afgestemd op diens specifieke functie. Zodat bijvoorbeeld een steigerbouwer wordt ondersteund bij het behoud van noodzakelijke lichamelijke kracht. En een UWV-medewerker bij de aan zijn werk verbonden sociaalemotionele belasting.

## Juiste opzet opent nieuwe financieringsopties

Een enorm bijkomend voordeel van deze opzet is dat hij de weg opent naar cofinanciering door andere belanghebbenden dan werkgever en werknemer. Denk niet alleen aan paritaire scholingsfondsen, maar ook aan verzuim-, WGA en WIA-aanvullingsverzekeraars. En aan paritaire en private pensioen-uitvoerders. Al deze partijen hebben een financieel belang bij duurzame inzetbaarheid. Maar zij zullen alleen bereid zijn tot een discussie over verdeelsleutels als er geen enkele twijfel bestaat over de waarde en kostenefficiëntie van investeringen.