

10

september 2004

Nieuwsbrief over arbo,
verzuim en reïntegratie
voor de sector gemeenten

Gezond Werk



Een rapportcijfer voor de arbodiensten
Arbodienstverlening onder eigen regie
Succesvol IZA-Bedrijfszorgpakket groeit

Inhoud

Voorwoord Dick Juffermans	3
Monitor arbodienstverlening 2004	4
Hoe waarderen gemeenten hun arbodiensten? Sluiten gemeenten massaal prestatiecontracten af? Wat betalen gemeenten aan hun arbodienst? De antwoorden op deze vragen en enkele reacties uit het veld op de uitkomsten van de monitor.	
Handreiking voor vernieuwing van arbodienstverlening	6
Nieuwe wet- en regelgeving gaat gemeenten nieuwe mogelijkheden geven voor arbodienstverlening. Dit najaar is de handreiking vernieuwing arbodienstverlening van het A+O fonds Gemeenten gereed. Alvast een voorproefje in een interview met Reijer Pille van Falke & Verbaan.	
Daar vraagt u me wat!	7
De bedrijfsarts van Ardyn en de P&O-functionaris van gemeente Assen aan het woord over de samenwerking rond arbodienstverlening.	
SLA-model voor samenwerking arbodienst en gemeente	8
Vorig jaar sloot de Dienst Stadtoezicht van gemeente Amsterdam een Service Level Agreement af met hun arbodienst. Een beschrijving van hun ervaringen en aanpak en tips over het proces van arbocontractering.	
Groei IZA Bedrijfszorgpakket	10
Steeds meer gemeenten zetten hun handtekening onder het contract voor een Bedrijfszorgpakket bij IZA. <i>Gezond Werk</i> sprak over dit pakket en de effectmeting ervan met IZA-directeur Sociale Zekerheid Mark Brorens en met een tevreden klant, gemeente Groningen.	
Good practice agressieaanpak	12
Bij de dienst Sociale Zaken van gemeente Den Haag staat de aanpak van agressie hoog op de agenda. Om agressief gedrag door klanten te voorkomen en te beheersen is het Agressieplan in 2004 geactualiseerd. In een notendop: een goede registratie, cursussen voor nieuwe medewerkers en leidinggeven, collegiale opvang en vooral erover praten.	
Korte berichten	14

Van de redactie

Dit is nummer 10 van de nieuwsbrief *Gezond Werk*. Daarin willen de sociale partners, verenigd in het A+O fonds Gemeenten, u informeren over preventie en reïntegratie in de sector gemeenten. *Gezond Werk* houdt u op de hoogte van het Arboconvenant Gemeenten, afgesloten door de sociale partners en het Ministerie van Sociale Zaken en van afspraken over reïntegratie tussen de sociale partners in de sector gemeenten. Er is veel aandacht voor praktijkvoorbeelden en praktische hulpmiddelen die u ondersteuning kunnen bieden in uw dagelijkse werk. *Gezond Werk* verschijnt meerdere malen per jaar.

Service Level Agreement (SLA) model voor samenwerking

Op 1 oktober 2003 ondertekenden de Dienst Stadstoezicht van de Gemeente Amsterdam en Commit Arbo een Service Level Agreement (SLA). Aan de tien performance-indicatoren die erin staan, zeven voor Commit Arbo, drie voor de Dienst Stadstoezicht, is een bonus-malusregeling gekoppeld. Niet zozeer om elkaar mee om de oren te slaan, maar vooral om de verzuimbegeleiding te verbeteren. Dennis Boutkan, projectmanager Arbo & Verzuim a.i. bij de Dienst Stadstoezicht: 'In feite sluit je met een SLA een psychologisch contract.'

Begin 2003 ging het contract tussen de Dienst Stadstoezicht van de Gemeente Amsterdam en arbodienst Commit Arbo aflopen. De Dienst Stadstoezicht, met circa 1.500 medewerkers, zette een proces van openbare aanbesteding in. 'Op dat moment was de organisatie onvoldoende op orde om een nieuwe arbodienst aan te sturen', vertelt Hermien Almekinders, hoofd P&O a.i. bij de Dienst Stadstoezicht. De openbare aanbesteding verliep moeizaam, maar het ingezette proces gaf wel inzicht in wat de dienst verwachtte van een arbodienst. 'Je oriënteert je. Sommige arbodiensten stelden een bonus-malusregeling voor. Dat zette ons aan het denken.' De Dienst Stadstoezicht koos ervoor de samenwerking met Commit Arbo voort te zetten: er moest snel een nieuw contract komen, andere partijen voldeden onvoldoende en bovendien kenden de twee elkaar. Dennis Boutkan, aangetrokken als projectmanager Arbo & Verzuim a.i., moest het contract op orde krijgen. 'In feite waren de Dienst Stadstoezicht en Commit Arbo redelijk op elkaar uitgekeken. De samenwerking verliep niet goed en de kwaliteit van de dienstverlening was onvoldoende', aldus Boutkan. 'We waren beiden niet tevreden over de communica-

tie', zegt Laura Sinnema, accountmanager bij Commit Arbo. 'Er moest een nieuwe samenwerkingsvorm komen.' Commit Arbo kondigde aan alleen nog verzuimbegeleiding te bieden volgens het werkhervattingsproces (WHP). Elementen daarvan, zoals demedicalisering en het werken met verzuimteams, spraken de Dienst Stadstoezicht wel aan. Boutkan: 'Maar wij hadden natuurlijk ook onze eigen wensen. Het was dus zaak dat er een goede relatie kwam. Er is veel overleg geweest.' Volgens Sinnema zorgden die gesprekken ervoor dat de samenwerking verbeterde. 'Aan beide zijden gingen de deuren open. Dat gaf inzicht in de wederzijdse verwachtingen.'

Service Level Agreement

Bij de besprekingen met Commit Arbo stelde de Dienst Stadstoezicht een Service Level Agreement voor. Doel was om tot heldere afspraken te komen waarop beide partijen elkaar kunnen aanspreken. 'Die kun je met elkaar verrekenen, maar dat is voor mij bijzaak', zegt Boutkan. 'Het gaat vooral om een goede samenwerking. In feite is een SLA een psychologisch contract.'

'sommige arbodiensten stelden een bonus-malusregeling voor'

De Dienst Stadstoezicht stelde een lijst op met punten die zij in het SLA wilde opnemen: van tijdigheid, continuïteit van dienstverlening tot en met kostenaspecten en kwaliteitseisen. Die lijst werd voorgelegd aan Commit Arbo met het verzoek om een reactie. In onderling overleg werden zeven meetbare performance-indicatoren voor Commit Arbo en drie voor de Dienst Stadstoezicht geformuleerd. Die tien punten hebben betrekking op het tijdig ondernemen van stappen in de verzuimbegeleiding, geheel volgens de wettelijke eisen die de Wet Verbetering Poortwachter daaraan stelt. Daarnaast zijn in een samenwerkingsprotocol kwalitatieve criteria opgenomen die samenhangen met continuïteit, overlegmomenten en klantgerichtheid. Op 1 oktober 2003 ondertekenden Commit Arbo en de Dienst Stadstoezicht hun SLA. 'Het is een wederkerige overeenkomst met verplichtingen voor beide partijen', zegt Sinnema. 'In

feite is het een instrument om tot een betere samenwerking te komen. Het SLA is dus niet bedoeld om elkaar mee om de oren te slaan.'

Bonus-malusregeling

Aan het SLA is, per performance-indicator, een bonus-malusregeling gekoppeld. 'In principe wordt Commit Arbo er beter van als wij het niet goed doen, en de Dienst Stadstoezicht als zij het niet goed doen. Maar het is zeker niet de bedoeling om een afrekencultuur te creëren', benadrukt Almekinders. Uitgangspunt is het streven om allebei je werk goed te doen. 'Dat mechanisme werkt. Daarom moet je in een SLA ook voor beide partijen performance-indicatoren opnemen. Dat voorkomt dat je te makkelijk naar de ander wijst', aldus Almekinders. 'De indicatoren voor de Dienst Stadstoezicht houden ons scherp.' Het SLA geeft helderheid en transparantie, vindt Lisette Kaskens, consulent bij Commit Arbo. 'Voorwaarde is wel dat je allebei een frisse start wilt maken. Ook moet je inzicht geven in elkaars organisatie. De Dienst Stadstoezicht geeft ons veel informatie over functies, districten en doelstellingen. En er is veel tijd gestoken in kennismakingsgesprekken met leidinggevenden. Daardoor heeft Commit Arbo ook echt een gezicht gekregen', zegt Kaskens. 'Veel klanten zien een arbodienst louter als een verplichting. Voor de Dienst Stadstoezicht zijn we een adviserende partner.'

Demedicalisering

Eén van de ontwikkelingen die de Dienst Stadstoezicht met het SLA wil versterken, is de demedicalisering van de verzuimbegeleiding. 'Veel verzuim heeft een psychosociale aanleiding, dus daar hoeft je helemaal niet met een arts over te praten', aldus Boutkan. 'Kern is dat leidinggevenden zelf hun verantwoordelijkheid nemen.' Om leidinggevenden toe te rusten voor die taak, volgden zij in 2002 en 2003 een training verzuimbegeleiding. 'We moeten immers vooral zelf alles doen om het verzuim naar beneden te krijgen', aldus Almekinders. De organisatieverandering die Commit Arbo onderging, sluit aan op de visie van de Dienst Stadstoezicht. Sinds mei werkt Commit Arbo met verzuimteams, bestaande uit een niet-medische consulent, een bedrijfsarts, een teamassistent en een arboadviseur.



In hun werkwijze staat demedicalisering voorop: bij verzuim neemt niet langer de bedrijfsarts het voortouw, maar gaat de consultant met de werknemer na wat diens arbeidsmogelijkheden zijn. Kaskens: 'Heeft een parkeercontroleur fysieke klachten, dan kan hij misschien nog wel zittend werk doen. We zoeken nu eerst naar een passende oplossing, terwijl zo iemand vroeger alleen door een bedrijfsarts werd onderzocht.'

'in een SLA voor beide partijen performance-indicatoren opnemen'

Ook de samenwerking van Commit Arbo en de Dienst Stadstoelzicht in sociaal-medische teams (SMT's) werpt haar vruchten af. 'Is er op een afdeling veel verzuim, dan gaan we samen na wat daarvan de oorzaken zijn. We bespreken dus ook de trends. Dat geeft ook ruimte voor meer preventief beleid.'

Ontwikkeling verzuim

Boutkan is heel tevreden over het verzuimteam. 'Afgelopen driekwart jaar heb ik intensief samengewerkt met Commit Arbo. Dat gaat goed. Commit Arbo verdiept zich in onze organisatie. Maar ik ben er wel van overtuigd dat je er alles aan moet doen om je arbodienst scherp te houden. Dat geldt voor alle grote arbodiensten.'

Volgens Kaskens is het met de komst van het SLA makkelijker geworden om knelpunten te signaleren en aan te pakken. 'Er is veel openheid. Ook bij de Dienst Stadstoelzicht is duidelijk een mentaliteitsverandering te zien. Vroeger werd vrij snel gezegd: die werknemer heeft een medisch probleem. Nu wordt er minder naar de beperkingen en meer naar de resterende arbeidsmogelijkheden gekeken. Leidinggevenden gebruiken ons meer als klankbord, ze hebben zelf een steeds actie-

vere rol.' Nog maar enkele jaren geleden lag het verzuim bij de Dienst Stadstoelzicht boven de twintig procent. Over 2002 bedroeg het 15,4 procent, in 2003 was dat 14 procent (beide inclusief verzuim langer dan een jaar). Boutkan: 'Het verzuim neemt af, ook al is het nog steeds hoog. Nu daalt het verzuim in Nederland sowieso, maar ik vind dat alles wat we de afgelopen maanden aan begeleiding en interventies hebben gedaan daar ook invloed op heeft.'

Onderhandelingsruimte

Ondanks de verbeterde samenwerking, heeft de Dienst Stadstoelzicht onlangs het contract met Commit Arbo opgezegd. 'Maar wel met de duidelijke intentie om samen door te gaan, want die is volledig aanwezig', zegt Boutkan. 'In feite is dit de praktijk voor alle grote organisaties: op tijd je contract opzeggen en een nieuwe onderhandelingsronde in gaan. Dat geeft jezelf en de contractpartner de ruimte om te verbeteren.' Om goed te onderhandelen moet wel eerst duidelijk zijn waarop je wilt sturen, benadrukt Almekinders. 'In de praktijk wordt vaak te makkelijk gezegd: 'de arbodienst functioneert niet, we nemen een andere'.

'minder naar beperkingen en juist meer naar resterende arbeidsmogelijkheden kijken'

Doe je dat zonder dat je intern je zaakjes op orde hebt, dan loop je bij een andere arbodienst tegen exact dezelfde problemen aan.' Daarnaast is het bij alle onderhandelingen rond arbocontractering voor gemeentelijke organisaties noodzaak een duidelijke regiefunctie neer te zetten. 'Heb je geen arbo- en verzuimcoördinator, dan moet je eigenlijk niet aan zo'n exercitie beginnen', zegt

Boutkan. Ook is een ruime tijdsplanning nodig. Voor arbocontractering moet je minstens een jaar uittrekken, aldus Almekinders. 'Een half jaar om je eigen visie, wensen en beleid te formuleren, drie maanden om een nieuwe partner te selecteren en drie maanden om de implementatie op orde te krijgen. Een tijdspad van een jaar is echt geen overbodige luxe.' Het proces op weg naar een nieuw contract is overigens niet eenvoudig. 'Daar is deskundigheid voor nodig. De Dienst Stadstoelzicht liep er in eerste instantie op vast en heeft er externe expertise bijgehaald om het weer vlot te trekken', vertelt Almekinders. 'Dat is niets om je voor te schamen. Je kunt beter zo verstandig zijn om expertise in te huren; dan kun je het daarna zelf beter.' Bijkomend voordeel van een externe deskundige is dat die met een frisse blik naar de organisatie kijkt. Boutkan: 'Bij het voorbereiden van een overeenkomst als een SLA is het belangrijk om kritisch naar je verzuim- en arbobeleid te kijken. Je kunt wel hameren op een SLA, maar het gaat om jouw organisatie. Daar zoek je een goede samenwerkingspartner bij. Een service level agreement is daar slechts een vertaling van.'

Dennis Boutkan is managing partner van Upstream Consulting (Amsterdam).

Hermien Almekinders is informatie- en organisatieadviseur bij Denion (Nijkerk).

Hedwig Neggens