

# **Multidisciplinaire Leidraad**

## **Participatieve Aanpak op de Werkplek**

**- Cliënt versie voor werkgevers en werkenden -**

Versie maart 2016

Auteurs:

Joyce Becker Msc, Dr. Maaïke Huysmans, Dr. Frederieke Schaafsma, Drs. Laura Viester, Prof. dr. Han Anema van het EMGO Instituut voor onderzoek naar Gezondheid en Zorg en de afdeling Sociale Geneeskunde van het VU Medisch Centrum Amsterdam.

## Voorwoord

Voor u ligt cliëntversie voor werkgevers en werkenden behorend bij de Multidisciplinaire Leidraad Participatieve Aanpak op de Werkplek. In deze cliëntversie wordt op een eenvoudige wijze uitgelegd wat de Participatieve Aanpak op de Werkplek is, waarom en wanneer de aanpak interessant is om in te zetten en hoe de aanpak moet worden uitgevoerd. Voor gedetailleerde informatie verwijzen wij naar het Hoofddocument en het Achtergronddocument van de leidraad. De leidraad is gemaakt met medewerking van de Nederlandse Vereniging voor Arbeids- en Bedrijfsgeneeskunde (NVAB), de Nederlandse Vereniging voor Verzekeringsgeneeskunde (NVVG), de Nederlandse Vereniging van Arbeidsdeskundigen (NVvA), de Nederlandse Vereniging voor Arbeidshygiëne (NVvA), Ergotherapie Nederland (EN), Verpleegkundigen en Verzorgenden Nederland (V&VN Arboverpleegkundigen) en de Federatie van Audiologische Centra (FENAC). In een later stadium is ook Human Factors NL, de vereniging voor Ergonomie betrokken bij het tot stand komen van de leidraad.

De leidraad is ontwikkeld met een subsidie van ZonMW, Valorisatie en Implementatie Impuls en is uitgevoerd en gecoördineerd door de afdeling Sociale Geneeskunde van het VU medisch centrum Amsterdam. De leidraad voldoet aan alle kwaliteitseisen die aan goede leidraden worden gesteld en is zoveel mogelijk op wetenschappelijk bewijs gebaseerd.

## **Wat is de Participatieve Aanpak?**

De Participatieve Aanpak op de Werkplek is een stapsgewijze aanpak, die ingezet kan worden om de gezondheid en veiligheid op het werk te verbeteren, duurzame inzetbaarheid van werkenden te vergroten, of om werkenden die verzuimen zo goed mogelijk terug te laten keren naar de werksituatie. De aanpak kan ingezet worden (1) op afdelings-/organisatieniveau bij groepen werknemers, of (2) op het niveau van de individuele werknemer.

In de participatieve aanpak bespreken betrokkenen (bijvoorbeeld de werkende en zijn of haar leidinggevende) mogelijke knelpunten voor gezondheid in het werk, en worden zij het samen eens over de belangrijkste knelpunten. Daarna bespreken ze samen wat mogelijke oplossingen voor deze knelpunten zijn en stellen vast wat de belangrijkste oplossingen zijn. Vervolgens spreken ze in een plan van aanpak af wie, wanneer, wat doet om deze oplossingen te realiseren.

Voor het goed uitvoeren van de participatieve aanpak is het belangrijk:

- de zes stappen van de Participatieve Aanpak goed te volgen met gebruik van bijbehorende formulieren;
- de Participatieve Aanpak te laten begeleiden door een procesbegeleider die getraind is in de methodiek en die waarborgt dat alle betrokkenen een gelijkwaardige inbreng hebben.

## **Waarom de Participatieve Aanpak?**

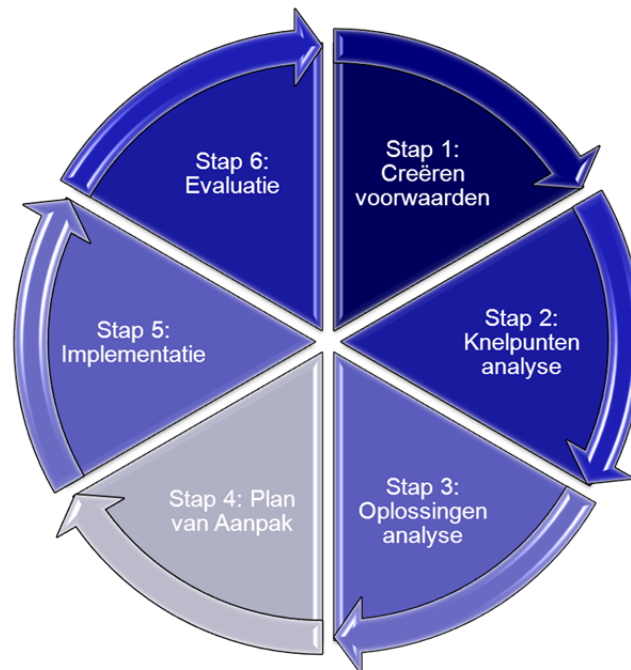
De Participatieve Aanpak geeft werkenden een grote stem in het bepalen van de knelpunten die zij in hun werk ervaren en in het vaststellen van passende oplossingen. Belangrijke redenen hiervoor zijn dat werkenden hun eigen werk het beste kennen, en daardoor het beste zicht hebben op hun eigen knelpunten in het werk. Hierdoor zullen de gekozen oplossingen beter passen in hun werksituatie. De betrokkenheid van werkenden in het proces vergroot de kans op acceptatie van de voorgestelde oplossingen.

Dit proces vindt samen of in overeenstemming met de werkgever, de verzekeringsmaatschappij of het UWV plaats, omdat deze de uitvoering van de gekozen oplossingen daadwerkelijk (financieel en tijd technisch) mogelijk kan maken. In sommige gevallen kan de werkgever hiervoor ook een beroep doen op externe financiering van het UWV of via andere mogelijkheden binnen collectieve verzekeringen. Het verdient aanbeveling navraag te doen naar deze mogelijkheden bij UWV of via de betrokken arbeidsdeskundigen.

Onderzoek heeft aangetoond dat de participatieve aanpak leidt tot:

- Het verbeteren van (voorspellers van) gedrag;
- Het verbeteren van functioneren/productiviteit en werkprestatie;
- Het verminderen van blootstelling aan fysieke en psychosociale risicofactoren;
- Voorkoming en vermindering van lichamelijke en mentale klachten;
- Het verbeteren van algehele gezondheid;
- Het verminderen van verzuim of het bevorderen van een versnelde terugkeer naar werk;
- Het besparen van kosten (vanuit maatschappelijk of bedrijfs perspectief).

## De 6 stappen van de Participatieve Aanpak (PA) op de Werkplek:



Uitleg van alle proces stappen:

### **Stap 1: Creëren voorwaarden**

- Het is belangrijk dat in de organisatie draagvlak is voor de participatieve aanpak (bij de werkgever, het management, de werkvloer, de OR, de arbodienst & P&O) en dat duidelijk is bij wie en wanneer de aanpak wordt ingezet en wie waarvoor verantwoordelijk is. Mogelijke situaties kunnen zijn; bij langdurig of veelvuldig terugkerend ziekteverzuim, conflicten op de werkvloer, gebrek aan middelen, ondermaats functioneren / presteren, gezondheidsklachten en hieruit voortkomend oplopende bedrijfskosten.
- Op organisatieniveau moet voldoende budget en tijd beschikbaar gesteld worden voor de aanpak, zowel voor het proces als voor het invoeren van de oplossingen.
- In deze leidraad wordt aanbevolen om de aanpak te laten begeleiden door een onafhankelijke procesbegeleider die getraind is in de methodiek. Deze procesbegeleider is verantwoordelijk voor het juist verlopen van het proces, voor een goede communicatie met alle betrokkenen en voor het opstellen van het plan van aanpak en navolgen van de gemaakte afspraken.

### **Stap 2. Knelpuntenanalyse**

De procesbegeleider organiseert een bijeenkomst met betrokkenen om de knelpuntenanalyse uit te voeren. In het geval van de individuele aanpak zijn de betrokkenen vaak de werknemer en direct leidinggevende. Bij de aanpak op organisatieniveau kunnen dit enkele werknemers zijn, afgevaardigden van leidinggevend en bijvoorbeeld mensen van de technische afdeling indien relevant.

- Onder leiding van de procesbegeleider brengen betrokkenen de functies en taken van de werknemer(s) in kaart.
- Vervolgens formuleren de betrokkenen afzonderlijk van elkaar knelpunten in het werk gekoppeld aan de taken en bespreken deze vervolgens met elkaar.
- Gezamenlijk formuleren de betrokkenen de drie belangrijkste knelpunten.

Voor deze stap kan het “Formulier knelpunten analyse” gebruikt worden (zie Hoofddocument Leidraad appendix 3).

### ***Stap 3. Oplossingen analyse***

In de derde stap worden de belangrijkste oplossingen voor de knelpunten in kaart gebracht. Oplossingen voor bepaalde knelpunten op de werkvloer kunnen mogelijk in veranderingen in de organisatie van het werk liggen, maar ook in technische aanpassingen of door middel van begeleiding. Ook aanpassingen in de privésfeer behoren tot de mogelijkheden, indien knelpunten op het werk voort komen uit knelpunten in de privésfeer.

- Alle betrokkenen worden gevraagd afzonderlijk van elkaar mogelijke oplossingen formuleren om deze vervolgens gezamenlijk te bespreken. In deze fase stimuleert de procesbegeleider een creatief proces waarin zoveel mogelijk oplossingen boven tafel komen zonder rekening te houden met haalbaarheid e.d.
- Vervolgens worden per knelpunt de oplossingen geprioriteerd op basis van effectiviteit, beschikbaarheid en haalbaarheid.
- Het is belangrijk om snel te realiseren oplossingen zoveel mogelijk over te nemen in het Plan van Aanpak; “quick wins”.

Gebruik voor deze stap “Formulier oplossingen analyse” (zie Hoofddocument Leidraad appendix 3).

### ***Stap 4. Plan van aanpak***

Op basis van de besproken oplossingen wordt een plan van aanpak geformuleerd. Dit plan geeft aan wie, wat doet en wanneer. Ook wordt in dit plan beschreven wanneer een evaluatie plaatsvindt over de uitvoering en effectiviteit van de besproken oplossingen. Het plan wordt zo SMART mogelijk opgesteld met goedkeuring van alle betrokkenen.

Gebruik voor deze stap “Formulier plan van aanpak” (zie Hoofddocument Leidraad appendix 3).

### ***Stap 5. Implementatie***

In deze fase worden de afgesproken oplossingen daadwerkelijk in de praktijk uitgevoerd.

### ***Stap 6. Evaluatie***

Op een vooraf afgesproken tijdstip worden alle betrokkenen opnieuw uitgenodigd. Tijdens deze bespreking wordt de implementatie van het plan van aanpak besproken. Er wordt besproken of de gevonden oplossingen daadwerkelijk het gewenste effect hebben gehad. Wanneer dit niet het geval is wordt bekeken of dit komt door dat niet alle oplossingen volledig zijn uitgevoerd, of dat de oplossingen onvoldoende effect hebben gehad. In het laatste geval kan besloten worden om opnieuw een knelpunten en oplossingen analyse uit te voeren.