

TNO Kwaliteit van Leven

TNO-rapport

031.12824.01.01

**Redenen van psychisch verzuim en de
meerwaarde van externe counselling.**

Arbeid

Polarisavenue 151
Postbus 718
2130 AS Hoofddorp

www.tno.nl/arbeid

T 023 554 93 93
F 023 554 93 94

Datum 10 maart 2008

Auteurs Wendela Hoofman
Irene Houtman

Alle rechten voorbehouden. Niets uit dit rapport mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van TNO.

Indien dit rapport in opdracht werd uitgebracht, wordt voor de rechten en verplichtingen van opdrachtgever en opdrachtnemer verwezen naar de Algemene Voorwaarden voor Onderzoeks- opdrachten aan TNO, dan wel de betreffende terzake tussen partijen gesloten overeenkomst. Het ter inzage geven van het TNO-rapport aan direct belanghebbenden is toegestaan.

© 2008 TNO

Inhoudsopgave

1	Inleiding.....	5
2	Methode	7
2.1	Literatuuronderzoek.....	7
2.2	Interviews	7
3	Ziekteverzuim wegens psychische factoren	9
3.1	Model voor ziekteverzuim	9
3.2	Ziekteverzuim vanwege psychische klachten.	10
3.2.1	Verzuimnoodzaak	10
3.2.2	Verzuimbehoefte en verzuimgelegenheid.....	11
3.2.3	Verzuimproces	12
3.3	Concluderend.....	13
4	Meerwaarde van externe counselling.....	15
4.1	Keuze voor externe partij.....	15
4.2	Voordelen van een externe partij	16
4.2.1	Werknemer	16
4.2.2	Leidinggevende.....	17
4.2.3	Werkgever.....	17
4.3	Nadelen van een externe partij.....	18
4.4	Concluderend.....	19
5	Samenvatting en conclusies.....	21
5.1	Ziekteverzuim wegens psychische factoren.....	21
5.2	Meerwaarde van externe counselling.....	22
5.3	Concluderend.....	23
	Literatuur	25
A	Interview Schema.....	27

1 Inleiding

Arcadi Counselling is een onafhankelijke organisatie die counsellingdiensten biedt aan werknemers met psychische klachten. De door Arcadi Counselling aangeboden ondersteuning omvat een pakket van diverse diensten waar alle medewerkers van deelnemende organisaties gebruik van kunnen maken. Het betreft (1) Telefonisch aanspreekpunt. Dit is het eerste aanspreekpunt voor werknemers. Hiermee wordt tevens de mogelijkheid tot 24-uurs telefonische crisisopvang geboden (2) Telefooncounselling en Face-to-face counselling. Op basis van de telefonische intake kan indien nodig tot een telefonisch of face-to-face vervolgtraject worden besloten. (3) Corporate counselling. Los van de individuele telefoon- en face-to-face trajecten biedt Arcadi Counselling ook corporate counselling aan bij samenwerkingsproblemen binnen de organisatie. Voor een uitgebreide beschrijving van de verschillende onderdelen van de counselling wordt verwezen naar het rapport van Hoofman en Houtman uit 2007. Belangrijk aspect bij de door Arcadi Counselling aangeboden dienstverlening is dat werknemers over alle mogelijke problemen, zowel werk als privé kunnen bellen. En werknemers hebben 24 uur per dag, 365 dagen per jaar en zonder tussenkomst van derden toegang tot de counsellingdienst. Deze 24-uurs counsellingdienst is een innovatief instrument en richt zich vooral op het voorkómen van arbeidsverzuim (primaire preventie). Voorafgaand aan een eventuele ziekmelding is bij psychosociale problematiek in veel gevallen sprake van een aanloopfase. De kern van de 24-uurs aanpak ligt in het vroegtijdig signaleren en onderkennen van deze latente psychische problematiek gekoppeld aan directe interventie. De organisatie van de dienstverlening is zodanig dat de betreffende werknemers zich kenbaar maken waardoor een vroegtijdige interventie mogelijk wordt en een ziekmelding achterwege blijft. Indien werknemers toch verzuimen is de primaire preventieve interventie van de counselling ook gericht op het verkorten van de verzuimduur (secundaire preventie). Resultaten van Arcadi zelf binnen de verpleeg- en verzorgingshuizen laten zien dat van de 124 cliënten die in de meest recente verslagperiode (8-12 mnd) contact zochten met het telefonisch aanspreekpunt slechts 13 van hen zich op dat moment ziek hadden gemeld. Deze aanpak sluit goed aan bij de conclusies van de evaluatie Leidraad 'Aanpak verzuim om psychische redenen'. Hierin wordt aangegeven dat bij verzuim vanwege psychische klachten snelle werkherleving belangrijk is voor het herstel van de werknemer en dat leidinggevendenden niet (altijd) zelf hiermee aan de slag moeten gaan, maar dat externe betrokkenen, zoals psychologen, tijdig betrokken moeten kunnen worden (Van den Heuvel en collega's, 2004).

Eén van de sectoren waar gebruik wordt gemaakt van de counsellingdiensten van Arcadi Counselling is de sector verpleeg- en verzorgingshuizen. Over het algemeen is de psychische belasting van werknemers in de gezondheidszorg hoog. Uit de Arbobalans 2006 (Houtman en collega's, 2007) blijkt dat de sector 'welzijnszorg met overnachting', waar de verpleeg- en verzorgingshuizen onder vallen, hierbij geen uitzondering is. De werkdruk en de emotionele belasting zijn hoog, terwijl de autonomie laag is. Ook worden werknemers in deze sector vaak blootgesteld aan ongewenst gedrag van cliënten. De sector welzijnszorg met overnachting staat daardoor al met al op de 4^e plaats als het om de psychische belasting gaat. Alleen in de ziekenhuizen (zowel met als zonder overnachting) en het vervoer door de lucht is de psychische belasting nog hoger. In de CAO Verpleeg- en Verzorgingshuizen is dan ook afgesproken dat werkgevers een preventief beleid gaan voeren ten aanzien van de psychische belasting van de medewerkers. In het kader hiervan is Arcadi Counselling gevraagd om een pilot uit te voeren. Bij deze pilot konden instellingen in de sector Verpleeg- en Verzorgingshuizen tegen gereduceerd tarief de counselling van Arcadi Counselling inzetten.

Uit onderzoek (Hoofman en Houtman, 2007) naar de effecten van de dienstverlening van Arcadi Counselling gedurende deze pilot periode bleek dat vooral leidinggevenden bij aanvang van de pilot wat gereserveerd waren. Wel onderkenden zij, naarmate zij langer met de counsellingservice te maken hadden, de meerwaarde van counselling ten opzichte van hun eigen mogelijkheden binnen het bedrijf. Bovendien bleek dat de counselling van Arcadi Counselling samen hangt met een daling van het ziekteverzuim in één tot twee jaren na de start van de counsellingservice.

De resultaten van het onderzoek naar de pilot sluiten goed aan bij de aanbeveling in de evaluatie van de Leidraad 'Aanpak verzuim vanwege psychische klachten' (Van den Heuvel en collega's 2004) om vooral tijdig een externe partij in te schakelen bij de aanpak van verzuim wegens psychische klachten. Om beter inzicht te krijgen in de redenen waarom werknemers met psychische klachten verzuimen en waarom het inschakelen van een externe partij hierbij zinvol is, is besloten een vervolgonderzoek te starten. Centrale vragen in dit onderzoek zijn

1. Wat is er bekend over de oorzaken van psychisch verzuim.
2. Wat is voor een organisatie de meerwaarde van een externe dienstverlener ten opzichte van dienstverlening binnen het eigen bedrijf.

Ook in dit onderzoek zal de sector verpleeg- en verzorgingshuizen centraal staan.

2 Methode

Om de onderzoeksvragen te kunnen beantwoorden is er gebruik gemaakt van diverse kwalitatieve en kwantitatieve bronnen.

- 1 Literatuuronderzoek naar de factoren die ziekteverzuim wegens psychische klachten veroorzaken (zie 2.1). Door middel van literatuuronderzoek kan op een snelle en efficiënte manier worden geschetst wat er momenteel bekend is over de oorzaken van psychisch verzuim. Ook ten aanzien van de vraag wat de meerwaarde is van het consulteren van een externe dienstverlener boven een reeds bij de organisatie werkende hulpverlener of leidinggevende zal gekeken worden of hierover iets in de literatuur bekend is.
- 2 Interviews met (locatie) directeuren van de organisaties die deelnamen aan de pilot over de meerwaarde van de externe counselling. (zie 2.2).

2.1 Literatuuronderzoek

Er is in diverse databases (medline/oschro) gezocht naar literatuur over oorzaken van psychisch verzuim. Hierbij zijn de volgende trefwoorden gebruikt.

- Absenteeism;
- Sick Leave;
- Psychophysiologic Disorders/psychology;
- Occupational Diseases/psychology;
- Psychology, Social.

In totaal leverde dit 130 potentieel geschikte artikelen op. Een eerste selectie op basis van titel liet zien dat er slechts één, maar wel een zeer geschikte studie bij zat (Duijts en collega's, 2007). Het ging hier om een literatuurstudie over factoren die ziekteverzuim vanwege psychische klachten voorspellen. De overige studies gingen of over de relatie tussen psychosociale werkomstandigheden en verzuim vanwege ander klachten, of over effecten van arbeidsomstandigheden op verzuim in het algemeen. De studies die wel relevant waren, waren al opgenomen in de literatuurstudie en hoefden daardoor niet ook los meegenomen te worden. De literatuur is aangevuld met literatuur die al bij de auteurs bekend was.

2.2 Interviews

Om zicht te krijgen op wat voor de organisaties de meerwaarde van Arcadi Counselling als een externe counsellingservice is, zijn telefonische interviews gehouden met die personen die betrokken zijn geweest bij de beslissing om met de counsellingservice van Arcadi Counselling aan te gaan. Arcadi Counselling heeft de betreffende personen benaderd voor het interview en de afspraken gemaakt. De interviews zelf zijn afgenomen door TNO.

In de interviews stond de meerwaarde van een externe partij ten opzichte van een interne partij zoals een arbodienst of het bedrijfsmaatschappelijk werk centraal. Er is daarbij gekeken naar (1) in hoeverre de 'externheid' een rol heeft gespeeld bij de beslissing om met Arcadi Counselling in zee te gaan (2) wat de voor- en nadelen van externe counselling zijn en (3) in hoeverre voor- en nadelen van de counsellingservice

zoals deze door Arcadi Counselling wordt aangeboden zijn gerelateerd aan hun externheid. Het interviewschema staat vermeld in bijlage A. Er zijn 5 interviews afgenomen. De interviews zijn gehouden met een (locatie)directeur of medewerker van personeelszaken van de instelling. Alle geïnterviewden waren betrokken bij de keuze om de counsellingservice van Arcadi Counselling af te gaan nemen. Het kortste interview duurde 15 minuten en het langste interview duurde 30 minuten.

3 Ziekteverzuim wegens psychische factoren

3.1 Model voor ziekteverzuim

In 1969 gaf Philipsen (Philipsen, 1969) al aan dat ziekteverzuim geen zwart-wit situatie is, waarbij alleen de gezondheidstoestand van belang is. Voordat een werknemer gaat verzuimen moet eerst de *verzuimdrempel* worden overschreden. Verzuim wordt daarbij gedeeltelijk gezien als een keuze, waarbij los van de klacht ook nog andere aspecten een rol kunnen spelen (Hopstaken, 1994). De verzuimdrempel bestaat uit verschillende onderdelen: de verzuimnoodzaak, verzuimbehoefte en verzuimgelegenheid.

Verzuimnoodzaak

De verzuimnoodzaak geeft aan in hoeverre een werknemer gezien zijn of haar klacht objectief gezien nog kan werken. Hierbij speelt enerzijds de ernst van de klacht mee, maar ook de aard van het werk. Zo kan een postbode met een gekneusde enkel al snel niet meer werken, terwijl bij een werknemer met zittend werk de noodzaak om te verzuimen in een dergelijk geval lager ligt. Soms kan de verzuimnoodzaak zo hoog zijn dat het de enige bepalende factor wordt. Dit is bijvoorbeeld het geval bij een ziekenhuisopname. In de meeste gevallen is de verzuimnoodzaak echter minder hoog en heeft de werknemer enige keuzevrijheid om zich al dan niet ziek te melden.

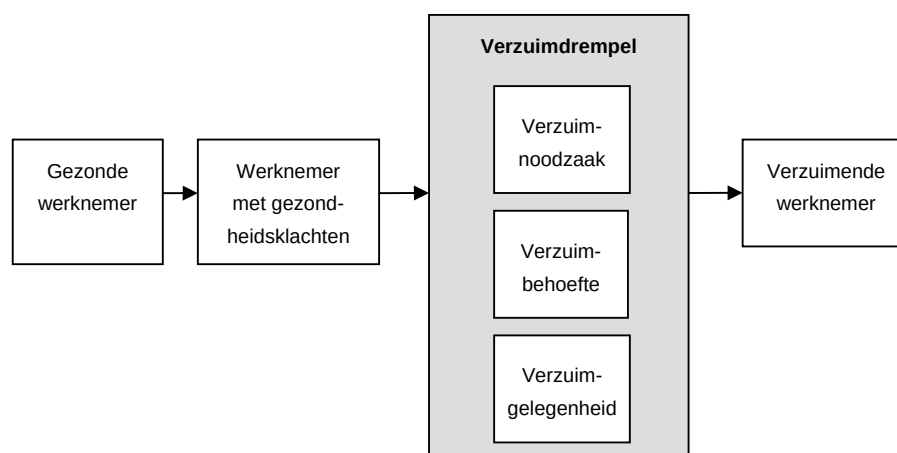
Verzuimbehoefte

Een tweede aspect van de verzuimdrempel is de verzuimbehoefte. De verzuimbehoefte is de motivatie die een werknemer heeft om te verzuimen, dan wel te blijven werken. Zo kan een werknemer die het niet zo naar zijn of haar zin heeft op het werk een sterke behoefte voelen om zich ziek te melden. Ook zaken die zich in de privé sfeer afspelen kunnen de behoefte om te verzuimen groter of kleiner maken.

Verzuimgelegenheid

Een derde aspect van de verzuimdrempel is de verzuimgelegenheid. De verzuimgelegenheid zijn de formele en informele regels die een werknemer in staat stellen om te verzuimen. Hieronder valt bijvoorbeeld een praktisch aspect als het bij ziekte doorbetaald krijgen een rol, maar ook de sociale norm in de organisatie ten aanzien van verzuim en de verzuimcultuur.

Veel van het bestaande onderzoek richt zich op de verzuimnoodzaak; de gezondheidsklacht. Aan de ene kant wordt stil gestaan bij factoren die deze klachten veroorzaken en aan de andere kant worden de klachten als voorspeller voor verzuim genomen. In figuur 1 is te zien dat dit ook logisch is. Zonder dat er een gezondheidsklacht is, is het immers niet mogelijk om legitiem te verzuimen. Bovendien zijn de factoren die de gezondheidsklacht veroorzaken vaak ook de factoren die het moeilijk maken om met diezelfde klacht te werken. Tenslotte geldt dat als de gezondheidsklacht maar ernstig genoeg is (bijvoorbeeld bij een ziekenhuisopname) de verzuimbehoefte en verzuimgelegenheid immers niet meer van belang zijn. Het verzuim is dan geen keuze meer. Als naar de verzuimdrempel wordt gekeken is het dus zeker niet onbelangrijk om ook naar (het ontstaan van) de klachten te kijken.



Figuur 1 Schematische voorstelling van het verzuimproces.

3.2 Ziekteverzuim vanwege psychische klachten

3.2.1 Verzuimnoodzaak

3.2.1.1 Gezondheid

Duijts en collega's (2007) deden een grootschalige literatuurstudie naar voorspellers van ziekteverzuim vanwege psychische klachten. Zij vonden 20 studies waarin over een diversiteit van factoren die voorspellers waren van ziekteverzuim werd gerapporteerd. Er is daarbij onderscheid gemaakt tussen kortdurend verzuim zonder medische verklaring (één tot drie dagen) en wat langer durend verzuim met medische verklaring (meer dan drie dagen)¹. In eerste instantie laten de resultaten van Duijts en collega's zien dat de gezondheidsklacht, een belangrijk aspect van de verzuimnoodzaak, een duidelijke relatie met verzuim heeft. Werknemers met psychologische problemen of burnout hebben ongeveer 1,3 keer zo veel kans om kort te verzuimen vanwege psychische klachten. Als naar langdurig verzuim wordt gekeken blijkt de invloed van psychische klachten nog sterker te zijn. Werknemers met een burnout verzuimen maar liefst 2,3 keer vaker dan werknemers zonder burnout. Werknemers met psychologische problemen verzuimen 2 keer vaker dan werknemers zonder deze problemen. Bovendien is vermoeidheid een voorspeller van langdurig verzuim. Ook werknemers met psychosomatische klachten hebben tenslotte een grotere kans om te verzuimen (zowel kort als langdurig). In het Stress Impact onderzoek (Houtman en Van den Bossche, 2007), dat was gericht op het onderzoeken van verschillen in verzuimredenen tussen werknemers die langdurig verzuimen vanwege stressgerelateerde aandoeningen werd onder andere naar de gezondheidstoestand van werknemers gevraagd. Uit de resultaten blijkt dat werknemers die verzuimen vanwege psychische klachten vaker depressieve klachten, meer vermoeidheid, minder betrokkenheid en meer stress ervaren dan werknemers die verzuimen als gevolg van andere klachten. Ook hebben zij vaker een door een arts geconstateerde psychische aandoening.

¹ In tegenstelling tot de Nederlandse situatie waar de mening van de werknemer zelf voldoende is om te verzuimen is, is in het buitenland voor langdurig verzuim vaak een medische verklaring nodig om legitiem te kunnen blijven verzuimen.

Niet alleen psychische klachten lijken echter van belang. Ook andere gezondheidsfactoren vertonen een relatie met verzuim wegens psychische klachten. Uit de resultaten van Duijts en collega's komt ten eerste medicijngebruik naar voren. Dit is zowel voor kortdurend als langdurig verzuim de beste voorspeller. Een voor de hand liggende verklaring hiervoor is dat werknemers die medicijnen gebruiken dit, gedeeltelijk, voor hun klachten doen en het waarschijnlijk de wat ernstigere gevallen betreft. Ook meer algemene gezondheidsfactoren als gebrek aan fysieke inspanning (kortdurend verzuim), alcoholgebruik en overgewicht (langdurig verzuim) zijn voorspellers van verzuim vanwege psychische klachten.

3.2.1.2 *Werkgerelateerde risicofactoren*

Naast de gezondheidsfactoren zijn ook werkgerelateerde factoren van belang. In de studie van Duijts en collega's (2007) bleken diverse psychosociale arbeidsomstandigheden gerelateerd te zijn aan ziekteverzuim vanwege psychische klachten. Lage controle over het werk, weinig beslissingsvrijheid en het ervaren van onrechtvaardigheid op het werk zijn gerelateerd aan een grotere kans om zowel kort als langdurig te verzuimen. Veel werkstress bleek alleen te leiden tot een grotere kans op kortdurend verzuim, terwijl weinig controle over de werktijden, hoge psychologische taakeisen, weinig ontplooiingsmogelijkheden, weinig beslissingsvaardigheden, ontevredenheid met het werk en hoge herstelbehoefte voorspellers bleken te zijn van langdurig verzuim vanwege psychische klachten. Hetzelfde geldt voor fysiek werk, waarbij wordt gevonden dat fysiek licht werk gepaard gaat met vaker langdurig verzuim vanwege psychische klachten. Waarschijnlijk komt dit doordat werknemers vaak óf fysiek belastend werk, óf psychosociaal belastend werk doen en de werknemers met de fysiek lage belasting dus ook de werknemers met de psychosociaal hoge belasting zijn. Uit de Stress Impact studie blijkt dat het werk van werknemers die verzuimen vanwege psychische klachten wordt gekenmerkt door hoge taakeisen, weinig sociale steun, veel overmatige betrokkenheid en weinig fysieke eisen.

3.2.2 *Verzuimbehoefte en verzuimgelegenheid*

Naast de verzuimnoodzaak zijn ook de verzuimbehoefte en de verzuimgelegenheid relevant als het gaat over verzuimen. Hoewel hier over het algemeen veel minder expliciet naar gekeken wordt is de algemene aanname dat ziekteverzuim zeker niet uitsluitend afhankelijk is van de verzuimnoodzaak, maar dat ook overige factoren een rol spelen. Verzuim wordt hierbij vaak, op z'n minst gedeeltelijk, als een keuze gezien (Hopstaken, 1994). Hierbij spelen factoren als bekendheid met het beleid, de eigen houding ten aanzien van verzuim, de sociale norm ten aanzien van verzuimen en de werktevredenheid een rol. Het onderzoek van Hopstaken richtte zich echter op verzuim in het algemeen en niet specifiek op verzuim vanwege psychische klachten

In het bovengenoemde literatuuronderzoek van Duijts en collega's werden naast factoren die direct met de gezondheidsklacht of het ontstaan hiervan te maken hadden, ook andere factoren gevonden als voorspellers van ziekteverzuim vanwege psychische klachten: sociodemografische factoren, persoonlijkheidsfactoren en kenmerken van de organisatie/maatschappij.

3.2.2.1 *Werkgerelateerde risicofactoren*

Hoewel de meeste werkgerelateerde risicofactoren met de verzuimnoodzaak te maken hadden, werden in het onderzoek van Duijts en collega's (2007) ook enkele werkgerelateerde risicofactoren gevonden die van invloed waren op de verzuimbehoefte en verzuimgelegenheid. Zo werd gevonden dat werknemers die te betrokken zijn bij hun

werk, of die werken in een maatschappij met een lage werkloosheid, een hogere kans hebben om te verzuimen wegens psychische klachten.

3.2.2.2 *Niet werkgerelateerde risicofactoren*

Naast de genoemde werkgerelateerde risicofactoren bleken in het onderzoek van Duijts en collega's (2007) ook diverse niet werkgebonden risicofactoren gerelateerd te zijn aan verzuim wegens psychische klachten. Werknemers die getrouwd zijn, of een hoge opleiding hebben, hebben een grotere kans om te verzuimen vanwege psychische klachten dan ongetrouwde werknemers en werknemers met een lagere opleiding. Opleidingsniveau hangt echter alleen met langdurig verzuim samen. Ook in het Stress Impact onderzoek worden opleiding en huwelijks staat als voorspeller van verzuim gevonden. Een hoge opleiding wordt geassocieerd met een hoog verzuim vanwege psychische klachten. En werknemers die verzuimen vanwege psychische klachten zijn, vaker dan werknemers met fysieke klachten, weduwe/weduwnaar. Ook leeftijd is van invloed, waarbij werknemers die verzuimen wegens psychische klachten over het algemeen wat jonger zijn. Het is dan ook logisch dat de werknemers die verzuimen vanwege psychische klachten ook vaak wat minder lang in het bedrijf werken.

De resultaten van Duijts en collega's laten echter zien dat niet alleen de boven genoemde sociodemografische eigenschappen van belang zijn, ook het hebben doorgeemaakt van een belangrijke gebeurtenis in de privé sfeer, een zogenaamd life event is geassocieerd met een grotere kans om kortdurend te verzuimen.

3.2.2.3 *Combineren werk en privé*

In bovenstaande alinea's is onderscheid gemaakt tussen werkgerelateerde risicofactoren en factoren in de privé sfeer. Soms spelen de problemen zich echter af op het grensvlak van werk en privé, waardoor privé zaken effect op het werk hebben, of andersom. Dit wordt thuis-werk of werk-thuis interferentie genoemd. Over het algemeen richt onderzoek naar werk-thuis interferentie zich vooral op klachten en niet op verzuim. Uit eerder onderzoek blijkt dat werknemers die problemen ervaren met het combineren van werk en privé vaker last hebben van verschillende gezondheidsklachten waaronder vermoeidheid, burnout en depressie (van Hooff, 2007). Donders (2005) liet zien dat werk-thuis interferentie van invloed is op het ziekteverzuim. Bij de onderzoeken van Donders (2005) en van Hooff (2007) ging het echter niet specifiek om ziekteverzuim vanwege psychische klachten. In Stress Impact is wel specifiek naar psychische klachten in relatie tot werkhervatting na verzuim gekeken. De resultaten laten zien dat werknemers die verzuimden wegens psychische klachten wat vaker moeite bleken te hebben met het combineren van werk en privé.

3.2.3 *Verzuimproces*

Ondanks dat in de bovenstaande paragrafen veel factoren worden genoemd die te maken hebben met de verzuimdrempel, hebben deze factoren over het algemeen voornamelijk te maken met de verzuimnoodzaak: de klacht. Over hoe werknemers omgaan met de overige aspecten van de verzuimdrempel, hoe deze factoren verband met elkaar houden en hoe en waarom werknemers uiteindelijk precies beslissen om te gaan verzuimen is nog weinig bekend. Uit onderzoek bij werknemers met klachten aan het bewegingsapparaat (Hooftman en collega's, 2008; Hanson en collega's, 2006) is wel al naar voren gekomen dat werknemers min of meer een bewuste beslissing nemen om te gaan verzuimen en dat zij daarbij een verscheidenheid aan factoren afwegen. Over hoe werknemers met psychische klachten besluiten te gaan verzuimen is momenteel nog weinig bekend. Aannemelijk is echter dat ook bij deze groep werknemers een diversiteit van factoren een rol speelt.

Doordat het om een verscheidenheid van factoren gaat die een rol spelen is het moeilijk om aan te geven wat nu *de* reden is waarom mensen uiteindelijk om psychische redenen gaan verzuimen. De psychische klachten zijn al langer aanwezig zonder dat er direct verzuimd wordt. *De* factor die in een individueel geval uiteindelijk tot het verzuim leidt is tamelijk willekeurig. Als de verschillende factoren in een andere volgorde naar voren waren gekomen was een andere factor waarschijnlijk naar boven gekomen als oorzaak van het verzuim. Het is juist de combinatie van factoren die uiteindelijk tot psychisch verzuim leidt. *De* factor die uiteindelijk tot psychisch verzuim leidt is meer de spreekwoordelijke druppel die de emmer doet overlopen. Dit heeft ook tot gevolg dat het moeilijk is om onderzoek te doen naar *de* reden voor psychisch verzuim. *De* reden bestaat immers niet en kan per situatie en per persoon verschillen.

Als er inderdaad sprake is van een langzaam vol lopende emmer biedt dit juist goede mogelijkheden voor de preventie van ziekteverzuim. Wellicht is het mogelijk om het verzuim aan te zien komen en al voor die tijd te interveniëren. De resultaten van het Stress Impact onderzoek lijken dit te bevestigen. Ruim drie kwart (78%) van de werknemers die verzuimen vanwege psychische klachten geeft aan dat er sprake is geweest van een geleidelijk proces. Meer dan de helft (62%) van de medewerkers geeft bovendien aan dat het verzuim iets is wat ze aan hadden zien komen. Bij de werknemers die verzuimen vanwege fysieke klachten geldt dat veel minder. Van deze werknemers geeft 56% aan dat dit een geleidelijk proces was en 39% dat ze het aan hadden zien komen. Resultaten van Arcadi Counselling (Arcadi, 2008) laten ook zien dat werknemers niet meteen bij het eerste probleem dat zij tegen komen gaan verzuimen. Van de 124 cliënten die, in de meest recente verslagperiode (8-12 maanden) contact zochten met het telefonische aanspreekpunt van Arcadi Counselling waren er op het moment van bellen slechts 13 ziek gemeld. Dit is slechts 10% van de populatie. De overige 90% loopt het risico om zich ziek te melden, maar aangezien zij zich tijdig hebben gemeld is preventie van hun verzuim wellicht mogelijk.

3.3 Concluderend

De literatuur over verzuim wegens psychische klachten is beperkt en richt zich voornamelijk op de klachten en het ontstaan hiervan. Naar de overige aspecten van de verzuimdrempel is nog weinig onderzoek gedaan. Het lijkt er echter op dat er bij verzuim niet zo zeer sprake is van één bepalende factor die leidt tot verzuim, maar van een combinatie van factoren die gezamenlijk leiden tot het overschrijden van de verzuimdrempel. Het verzuimproces kan daarbij worden vergeleken met een langzaam vollopende emmer, waarbij de druppel die de emmer doet overlopen tamelijk willekeurig is. Dit lijkt echter ook goede aanknopingspunten voor preventie van verzuim te bieden. Een groot deel van de werknemers ziet het verzuim immers van te voren al aankomen. Al met al lijken de resultaten goed aan te sluiten bij de aanbeveling uit de evaluatie van de Leidraad 'Aanpak verzuim vanwege psychische klachten' dat er *tijdig* een externe partij ingeschakeld moet worden. Tijdig lijkt te betekenen al *voordat* er sprake is van verzuim. De resultaten van Arcadi Counselling laten zien dat dit ook mogelijk is.

4 Meerwaarde van externe counselling

Aangezien de evaluatie van de Leidraad ‘Aanpak verzuim wegens psychische klachten’ specifiek aangeeft dat er externe deskundigheid ingeschakeld moet worden is in het tweede deel van het onderzoek gekeken naar de meerwaarde van externe counselling. Gekeken is welke voor- en nadelen het inschakelen van een externe partij ter preventie van psychisch verzuim met zich meebrengt ten opzichte van een interne partij, bijvoorbeeld via de arbodienst of het maatschappelijk werk. In de literatuur bleken hierover geen onderzoeken beschikbaar te zijn. De resultaten van dit deel van het onderzoek zijn dan ook volledig gebaseerd op de interviews met (locatie) directeuren van zorginstellingen die gebruik maken van de counsellingservice van Arcadi Counselling. Bij de interpretatie van de resultaten moet dan ook niet uit het oog worden verloren dat, indien er wordt gesproken over voor- en nadelen van de counselling voor werknemers, het hier gaat om voor- en nadelen die werknemers ervaren *in de ogen van hun werkgever*. Bovendien geldt dat de instellingen vaak uitsluitend ervaring hadden met Arcadi Counselling als externe partij en dat de genoemde voor en nadelen van externe counselling dus vaak volledig gestaafd zijn op de voor en nadelen van Arcadi Counselling als externe partij.

4.1 Keuze voor externe partij

Uit de interviews blijkt dat de reden om een counsellingservice aan te gaan bieden niet veel verschilt tussen de verschillende instellingen. Er spelen vaak problemen binnen de organisatie, waar een oplossing voor gezocht moest worden. De oplossing werd gezien in het in zee gaan met Arcadi Counselling. Het feit dat het een externe counsellingservice betrof heeft daarbij niet altijd bewust meegespeeld. Als dit wel het geval was, was de achterliggende gedachte dat het bespreken van psychische/psychosociale problematiek, in tegenstelling tot bijvoorbeeld klachten van het bewegingsapparaat voor werknemers niet vanzelfsprekend is en dat zij een drempel ervaren om hier over te praten. Om te zorgen dat deze problemen besproken worden moet deze drempel dan ook zo veel mogelijk verlaagd worden. Een belangrijk aspect daarbij is de anonimiteit van de counselling. Als de counselling door het bedrijf zelf wordt uitgevoerd kan dat bij medewerkers het gevoel geven dat het ‘van het bedrijf’ is en dus niet anoniem. Door de counselling door een externe partij uit te laten voeren wordt de counselling, zeker gevoelsmatig, anoniemer. Hierdoor zullen werknemers sneller geneigd zijn om problemen te bespreken waarvan zij absoluut niet willen dat de werkgever of collega’s dit te horen krijgen.

Een tweede voordeel is dat doordat de afstand tussen werkgever en counsellor groter is werknemers het gevoel krijgen dat de counselling objectiever is, en de belangen van de werkgever niet bepalend zijn. Dit geldt nog sterker in organisaties waar vertrouwen van de werknemers in de organisatie een probleem is. Voor de werkgevers geldt bovendien dat zij soms te dicht op de problemen zitten om ze goed te kunnen zien.

Naast de grotere anonimiteit en objectiviteit van de externe counselling wordt er nog een meer praktisch argument gegeven om voor een externe partij te kiezen, namelijk dat een externe partij extra expertise met zich meebrengt die in de instellingen zelf onvoldoende aanwezig is. Binnen de instellingen zelf is het vaak een leidinggevende die verantwoordelijk is voor het begeleiden van mensen met problemen. Leidinggevend zijn echter over het algemeen niet goed genoeg toegerust om ook bij grotere,

serieuzere problemen te kunnen ondersteunen. Een externe partij als Arcadi Counseling is hierin gespecialiseerd en heeft deze kennis wel in huis. Het voordeel van de extra expertise is echter duidelijk ondergeschikt aan het voordeel van de anonimiteit en de objectiviteit. Ook als organisaties groot genoeg zijn om zelf meer expertise in huis te halen, wordt duidelijk aangegeven dat dit hoogstens *naast* de counselling van Arcadi Counselling wordt ingezet en niet in plaats hiervan.

Overigens wordt ook in organisaties waar niet bewust is gekozen voor een externe partij bovenstaande argumenten genoemd als redenen om met de counsellingservice van Arcadi Counseling in zee te gaan. De voordelen van een externe partij zijn blijkbaar zo duidelijk dat een interne partij niet wordt overwogen. Een specifiek voordeel van Arcadi Counselling is bovendien dat organisaties tijdens een pilot periode konden instappen, wat een duidelijk kostenvoordeel met zich meebracht.

4.2 Voordelen van een externe partij

Deelname aan de door Arcadi Counselling aangeboden counselling heeft de motivatie om met een externe partij in zee te gaan niet veranderd. De motivatie is eerder sterker geworden. Gevraagd naar de voor- en nadelen van het werken met een externe partij bleek het niet goed mogelijk om onderscheid te maken tussen voordelen en nadelen die vooraf waren bedacht en voor- en nadelen zoals deze na deelname worden ervaren. De motivatie om met een externe partij in zee te gaan zijn, uiteraard, gedeeltelijk de voordelen van het werken met een externe partij. Toch zijn er ook redenen genoemd die verder gaan dan de motivatie om met een externe partij in zee te gaan.

4.2.1 Werknemer

Een van de belangrijkste redenen voor een organisatie om met een externe partij in zee te gaan is de grotere *anonimiteit* hiervan. Werknemers kunnen zonder tussenkomst van een derde persoon zelf contact opnemen met de counsellingservice. Bij Arcadi Counselling is dit 24 uur per dag mogelijk. Dit zorgt ervoor dat de drempel om hulp te vragen voor de werknemers zo laag mogelijk blijft. Deze anonimiteit heeft, in de ogen van de werkgever, echter nog meer voordelen voor de werknemers. In veel bedrijven is het gebruikelijk dat een leidinggevende verantwoordelijk is voor het begeleiden van mensen met problemen. Het voordeel hiervan is dat de leidinggevende weet wat er onder het personeel speelt en hier op in kan spelen. Het nadeel daarvan is dat een leidinggevende mensen wellicht gaat ontzien omdat hij of zij weet dat iemand een probleem heeft. Er kan dan een 'knuffelcultuur' ontstaan, waar werknemers wellicht niet op zitten te wachten. Door de counselling bij een externe partij neer te leggen kan een werknemer wel zijn problemen bespreken. Hierdoor loopt hij niet het risico dat de leidinggevende en daardoor wellicht ook collega's, onnodig voorzichtig met iemand om gaan.

Een tweede voordeel voor de werknemer is dat het beter mogelijk wordt om een duidelijke *scheiding van werk en privé* zaken te behouden. Bij een deel van de mensen met psychische problemen liggen deze problemen in de privé sfeer en niet iedereen wil dit met zijn of haar leidinggevende of werknemer bespreken. Doordat het bij de counsellingservice van Arcadi ook mogelijk is om privé problemen te bespreken, krijgt deze medewerker wel de mogelijkheid om hulp te zoeken voor deze problemen, maar kan daarbij werk en privé strikt gescheiden blijven. In de praktijk blijkt ook dat de problemen waarvoor werknemers naar Arcadi Counselling bellen, andere problemen zijn dan de problemen die intern worden gemeld.

Een laatste voordeel dat genoemd wordt is specifiek voor Arcadi Counselling, namelijk de *24-uurs bereikbaarheid*. Bij sommige medewerkers lijken de problemen overdag, als zij aan het werk zijn, mee te vallen en hebben werknemers soms geen behoefte om er over te praten. Op het moment dat zij thuis zijn is deze behoefte er juist wel. Een interne partij is dan over het algemeen niet bereikbaar, een externe partij kan ook service buiten kantooruren bieden.

4.2.2 *Leidinggevende*

Ook voor de leidinggevende zijn er voordelen aan de externe counselling. Op het moment dat er geen externe counselling is, betekent dit in de praktijk vaak dat de leidinggevende verantwoordelijk is voor de begeleiding van werknemers met problemen. Dit betekent tegelijkertijd dat deze leidinggevende minder tijd kan besteden aan zijn of haar kerntaken. Als de counselling bij een externe partij wordt neergelegd kan de leidinggevende zich *beter op zijn kerntaken richten*. Bovendien hoeft de leidinggevende doordat hij of zij niet op de hoogte is van eventuele problemen van een werknemer daar ook verder niets mee te doen.

Een tweede voordeel is dat leidinggevendenden meer mogelijkheden krijgen om mensen te helpen. Eén van de motivaties van werkgevers om met een externe partij in zee te gaan is het gebrek aan *expertise* binnen de eigen organisatie. Deze expertise moet over het algemeen van de leidinggevendenden komen. Als zij deze expertise missen kan dat ook voor hen persoonlijk een probleem worden. Zij willen iemand wellicht helpen, maar kunnen het niet. Doordat het bij de door Arcadi Counselling aangeboden counselling-service ook mogelijk is om tegen een werknemer te zeggen dat ze daar heen kunnen bellen geeft dit een leidinggevende de mogelijkheid om mensen verder te helpen waar hun eigen kunnen stopt. Deze doorverwijsfunctie kan door een leidinggevende uiteraard ook worden ingenomen op het moment dat werknemers niet met een leidinggevende willen praten, of als de leidinggevende dat niet wil of kan. Leidinggevendenden worden hierdoor bijvoorbeeld niet verplicht bij privé problemen van hun werknemers betrokken te raken als zij hier geen behoefte aan hebben.

4.2.3 *Werkgever*

De voordelen van een externe dienstverlener zoals die door een werkgever worden waargenomen liggen op een ander vlak dan die van de werknemer en de leidinggevende.

De werkgever noemt als één van de belangrijkste voordelen van een externe partij dat deze een *signaal functie* heeft en organisaties een spiegel voor kan houden en hiermee aangeeft waar de problemen zitten. Hoewel de dienstverlening anoniem is kan er wel op globaal niveau worden teruggekoppeld wat de problemen zijn, of in welke bedrijfs-onderdelen er problemen spelen. Dit maakt het voor organisaties mogelijk om tijdig in te springen. Organisaties krijgen als het ware een spiegel voorgehouden waarin zichtbaar is waar hun aandachtspunten danwel problemen liggen. Een interne partij kan een dergelijke spiegel ook wel voorhouden, maar doordat deze deel uitmaakt van de organisatie zitten ze er zelf midden in en zijn zij wellicht blind voor de eigen handelwijze.

Een tweede voordeel voor de werkgever komt voort uit de *onafhankelijkheid* van een externe partij. Bij verzuimbegeleiding is de insteek over het algemeen dat werknemers met klachten niet meteen moeten gaan verzuimen. Doordat een interne partij toch vaak als ‘van de werkgever’ wordt gezien wordt deze insteek door de werknemer soms ervaren alsof uitsluitend de belangen van de werkgever worden behartigd. Dezelfde bood-

schap van een externe partij wordt eerder aangenomen, wat een effect op het verzuim lijkt te hebben.

Andere voordelen voor werkgevers zijn meer praktisch van aard. Een belangrijk issue voor de werkgevers is de *continuïteit van de zorg*. De verwachting is dat een counsellingservice preventief werkt op verzuim. In het vorige onderzoek bleek dat de activiteiten van de counselling ook gepaard gingen met een geringer verzuim. Dit is weliswaar niet een specifiek punt van externe counselling, maar de verwachting van de werkgevers is dat de daling bij een externe dienstverlener groter is dan bij een interne dienstverlener.

Een additioneel voordeel is bovendien dat het aanbieden van de counsellingservice als secundaire arbeidsvoorwaarde wordt gezien, waardoor personeel kan worden aangehouden of behouden.

Een laatste voordeel van het werken met een externe partij is dat het *zakelijker* is. Er worden afspraken gemaakt over wat er gedaan gaat worden en daar kan je mensen aan houden. Met een interne partij gebeurt dit over het algemeen minder goed en duidelijk. Bovendien houdt het gevoel dat je met een externe partij het contract altijd weer op kan zeggen beide partijen scherp. Men meent dat dit ten goede komt aan de kwaliteit van de counselling.

4.3 Nadelen van een externe partij

Hoewel de werkgevers over het algemeen voornamelijk voordelen van een externe partij ervaren geven zij ook aan dat er enkele nadelen aan verbonden zijn.

Een eerste nadeel is dat het gegeven dat een werknemer bewust de stap moet nemen om de telefoon te pakken en iemand te bellen drempel verhogend kan werken. Problemen kunnen immers niet meer ter loops ter sprake komen. De anonimiteit van het programma, die over het algemeen als pluspunt wordt gezien en drempel verlagend werkt, heeft dus ook een keerzijde. Het kan bovendien ook juist moeilijk zijn om je problemen met een volkomen onbekend persoon te bespreken. Bovendien kunnen werknemers het gevoel krijgen dat hun probleem niet groot genoeg is om met een externe partij te bespreken, waardoor er uiteindelijk helemaal niet over gesproken wordt. Dit kan er toe leiden dat binnen organisaties uiteindelijk zowel externe als interne counselling bestaat. Daarbij wordt wel aangegeven dat deze elk een eigen doelgroep hebben en elkaar niet in de weg zitten.

Voor de werkgevers is een nadeel dat je niet weet wie je als counsellor inschakelt: “Je haalt iemand in huis, maar weet van te voren niet goed wat je er voor terug krijgt.” Bijvoorbeeld doordat een counsellor niet per se de ideeën van het bedrijf uitdraagt, of niet objectief tegenover het bedrijf staat. Het is daarom erg eng om de zorg voor de werknemers uit handen te geven. Hierbij wordt echter wel opgemerkt dat deze vrees vooral speelde voor aanvang van de counselling. In de praktijk bleek dit geen problemen op te leveren.

Een laatste nadeel voor de werkgever is dat deze het gevoel kan krijgen dat de begeleiding van werknemers geregeld is en dat zij daar zelf niets meer aan hoeven te doen. Werkgevers geven aan dat ze moeten oppassen dat ze niet te veel achterover gaan leunen, de moeilijke gesprekken en onderwerpen niet moeten vermijden en niet moeten

denken dat het wel geregeld wordt. Ondanks dat de begeleiding van werknemers met problemen door een externe partij plaatsvindt is er namelijk nog wel een grote rol voor de werkgevers weggelegd. De verzuimcultuur wordt immers in de organisatie bepaald en de verantwoordelijkheid voor de verzuimpreventie en werkhervatting na verzuim moet dan ook primair bij de werkgever blijven liggen.

4.4 Concluderend

Al met al is het beeld dat wordt geschetst rooskleurig. Er wordt slechts een beperkt aantal nadelen genoemd, waarbij het de vraag is hoe ‘ernstig’ deze nadelen zijn. Het drempelverhogend werken van de anonimiteit is wellicht eerder de keerzijde van de medaille van de duidelijke voordelen van deze anonimiteit. De onbekendheid van de counsellors lijkt vooral een theoretisch nadeel te zijn. Het risico om achterover te leunen is wellicht meer een aandachtspunt dan een echt nadeel. Het niet achterover leunen van de werkgever is ook het uitgangspunt van Arcadi Counselling en sluit bovendien goed aan bij de aanbevelingen van de evaluatie leidraad verzuim wegens psychische klachten, waarin weliswaar wordt aanbevolen om een externe partij in te schakelen, maar óók wordt benadrukt dat de leidinggevenden en werknemers een centrale rol in dienen te nemen bij de aanpak van (verzuim wegens) psychische klachten.

Grootste voordeel van het inzetten van een externe partij is de anonimiteit en de onafhankelijkheid van een externe partij. De anonimiteit zorgt ervoor dat de drempel voor werknemers om hulp te zoeken lager wordt. De onafhankelijkheid zorgt ervoor dat zij adviezen om ondanks hun klachten niet te gaan verzuimen serieuzer nemen, waardoor het verzuim daalt. Voordelen voor leidinggevenden zijn dat zij betere hulp kunnen aanbieden. Werkgevers hebben te maken met een zakelijke relatie, krijgen een spiegel voorgehouden, en kunnen een betere continuïteit van de zorg bieden met name wanneer het ziekteverzuim daalt.

5 Samenvatting en conclusies

In het huidige onderzoek stonden de volgende vragen centraal:

1. Wat is er bekend over de oorzaken van psychisch verzuim.
2. Wat is voor een organisatie de meerwaarde van een externe dienstverlener ten opzichte van dienstverlening binnen het eigen bedrijf.

Bij de beantwoording van deze vragen stond de sector verpleeg- en verzorgingshuizen centraal. Dit kwam vooral tot uiting in het feit dat (locatie)directeuren van organisaties uit deze sector werden geïnterviewd. Al deze organisaties maakten ook gebruik van de counsellingservice van Arcadi Counselling. Daarnaast vond er een literatuuronderzoek plaats.

5.1 Ziekteverzuim wegens psychische factoren

Uitgangspunt voor de analyse van oorzaken van psychisch verzuim was het verzuim-model van Philipsen. In dit model wordt onderkend dat een werknemer voordat deze daadwerkelijk gaat verzuimen een *verzuimdrempel* neemt. Deze verzuimdrempel is niet alleen afhankelijk van de verzuimnoodzaak, dat wil zeggen de ernst van en bemerking door de gezondheidsklachten, maar ook van de verzuimbehoefte en de verzuimgelegenheid. Verzuim wordt hiermee dus gedeeltelijk gezien als een keuze, waarbij los van de gezondheidsklacht ook nog andere aspecten een rol kunnen spelen.

Verzuimnoodzaak als voorspeller van psychisch verzuim:

Een recente literatuurstudie laat zien dat psychische gezondheidsklachten een duidelijke relatie hebben met verzuim. Werknemers met psychische problemen of burnout hebben 1,3 keer zoveel kans om kortdurend te verzuimen (≥ 3 dagen) en werknemers met een burnout hebben maar liefst 2,3 keer en met psychische klachten 2 keer zoveel kans op langdurig verzuim (> 3 dagen). Naast psychische klachten voorspellen ook medicijngebruik en meer algemene gezondheidsfactoren als gebrek aan fysieke inspanning, alcoholgebruik en overgewicht kort- en langdurig verzuim. Tenslotte voorspelden ook verschillende psychosociale risico's op het werk, zoals weinig controle over het werk en werktijden, weinig ontplooiingsmogelijkheden, hoge taakeisen, ontevredenheid met het werk en hoge herstelbehoefte verzuim wegens psychische klachten.

Verzuimbehoefte en verzuimgelegenheid als voorspeller van psychisch verzuim:

Naast de verzuimnoodzaak blijken ook factoren in de privé sfeer voorspellers van psychisch verzuim te zijn. Werknemers die getrouwd zijn, een hogere opleiding of een grote betrokkenheid bij hun werk hebben, hebben een grotere kans op psychisch verzuim (opleiding hangt alleen samen met langdurig verzuim). Naast deze kenmerken van de werknemer hangen ook het meegemaakt hebben van een life event, de sociale norm ten aanzien van verzuim en het werken in een maatschappij met een lage werkloosheid samen met een grotere kans op psychisch verzuim. Tenslotte hangt ook het ervaren van problemen met de werk-thuis balans samen met een grotere kans op psychisch verzuim.

Ondanks dat er in de literatuur veel factoren worden genoemd die samenhangen met of zelfs leiden tot psychisch verzuim blijkt het moeilijk om de reden van psychisch verzuim aan te wijzen. Het is juist de combinatie van factoren die ertoe doen. Het merendeel (78%) van de werknemers die vanwege psychische klachten verzuimen geeft ook aan dat het een geleidelijk proces is geweest. Dit is een veel hoger percentage dan van

de werknemers die om fysieke klachten verzuimt (56%). Doordat een groot deel van de werknemers het verzuim aan ziet komen biedt dit wel duidelijk mogelijkheden voor het vroegtijdig, preventief, interveniëren en hiermee voorkómen van verzuim vanwege psychische klachten.

5.2 Meerwaarde van externe counselling

Keuze voor een externe partij:

Uit de interviews blijkt dat de volgende aspecten een rol hebben gespeeld bij de keuze voor een externe counsellingservice:

- Er spelen problemen binnen de organisatie waar een oplossing voor moet worden gezocht. Het feit dat het een externe counsellingservice betrof is daarbij niet altijd een bewuste keuze geweest. De argumenten die hieronder worden genoemd speelden vaak voor zowel organisaties die bewust alsook die minder bewust hebben gekozen voor een externe partij.
- Indien de keuze voor een externe partij wel bewust was speelde hierbij een rol dat het bespreken van psychosociale problematiek -veel meer dan van bewegingsapparatuurklachten- voor werknemers niet vanzelfsprekend is en dat zij een drempel ervaren om hierover te praten. De anonimiteit van de (externe) counselling wordt daarbij als drempelverlagend gezien.
- Daarnaast wordt als belangrijk ervaren dat de afstand tussen werkgever en counsellor groter is als werknemers het gevoel hebben dat de counselling objectiever is en niet plaatsvindt met de belangen van de werkgever in het achterhoofd.
- Tenslotte speelt mee dat een externe partij wordt uitgekozen vanwege de specifiek aanwezige expertise en die is vaak veel groter dan in de eigen organisatie aanwezig is.

Nadelen van een externe partij:

In de ogen van de werkgevers zijn er vooral voordelen verbonden aan het inzetten van een externe partij. Er wordt slechts een beperkt aantal nadelen genoemd, die in de praktijk niet allemaal voor blijken te komen,

- Problemen zouden niet meer altijd terloops ter sprake komen omdat werknemers bewust de stap nemen om de telefoon te pakken om de externe partij te bellen. De anonimiteit van het programma, die over het algemeen drempelverlagend werkt, kan daarbij drempelverhogend gaan werken. Het kan tenslotte ook juist moeilijk zijn om jouw problemen met een volkomen onbekende persoon te bespreken.
- Vooraf weten werkgevers niet precies wat ze in huis halen. Dit werd wel als 'eng' ervaren. Achteraf bleek dit geen probleem te zijn geweest.
- Werkgevers en leidinggevenden kunnen het gevoel krijgen dat de begeleiding van werknemers met psychische klachten 'geregeld' is.

Voordelen van een externe partij

Voordelen van het inschakelen van een externe partij kunnen worden opgesplitst in voordelen voor de werknemer, de leidinggevende en de werkgever.

De werknemer zal volgens de werkgever als meerwaarde ervaren:

- De grotere *anonimiteit* bij een externe counsellingservice, die drempelverlagend werkt voor het inschakelen van hulp bij klachten. Door de counselling bij een externe partij neer te leggen loopt de werknemer bovendien niet het risico dat de leidinggevende en wellicht ook collega's, onnodig voorzichtig met iemand omgaan.

- Werknemers hoeven problemen die primair op het privé vlak spelen niet met een leidinggevende of werkgever te delen en kunnen een strikte *werk-privé scheiding* behouden.
- De *24-uur bereikbaarheid* leidt ertoe dat werknemers kunnen bellen op het moment dat het probleem het meeste speelt, dus ook buiten werkuren.

De leidinggevende zal volgens de werkgever als meerwaarde ervaren:

- Een externe partij brengt extra *expertise* met zich mee die niet of veel minder in de eigen organisatie aanwezig is. Een externe partij biedt daarom een leidinggevende meer mogelijkheden om mensen te helpen.
- Verzuimbegeleiding is vaak een taak van de leidinggevende. Indien er een externe partij is die (een deel van) deze taken van de leidinggevende overneemt betekent dit dat de leidinggevende *meer tijd heeft voor zijn of haar kerntaken*.

Voordelen voor de werkgever zijn:

- Een externe partij kan de organisatie beter een spiegel voorhouden en heeft hiermee een belangrijker signaalfunctie dan een interne partij. Deze interne partij maakt tenslotte deel uit van de organisatie en kan daarmee makkelijker blind zijn voor de eigen fouten.
- De onafhankelijkheid van de counsellingservice draagt ertoe bij dat de uitgedragen boodschap om niet meteen te gaan verzuimen niet als belangenbehartiging van de werkgever wordt ervaren.
- Doordat dat de counsellingservice preventief werkt, uitval voorkomt en bijdraagt aan een lager verzuim, draagt deze ook bij aan een grotere continuïteit van de zorg.
- Het feit dat het om een zakelijke relatie gaat, vinden werkgevers tenslotte ook een voordeel: er worden duidelijke afspraken gemaakt over wat er gedaan gaat worden. Bovendien houdt het gevoel dat je een contract met een externe partij hebt dat je altijd weer op kan zeggen beide partijen scherp. Men meent dat dit ten goede komt aan de kwaliteit van de counselling.

5.3 Concluderend

Hoewel de literatuur over verzuim wegens psychische klachten beperkt is en voornamelijk gericht is op (het ontstaan van) klachten lijkt het er op dat bij verzuim wegens psychische klachten niet één factor bepalend is en dat het een geleidelijk proces is, waarbij een groot deel van de werknemers het verzuim van te voren aan ziet komen. Dit maakt het goed mogelijk om verzuimpreventie toe te passen. Werkgevers ervaren het inzetten van een externe partij daarbij als goede optie. Zij zien weinig nadelen en vooral veel voordelen aan het inschakelen van een externe partij, zoals de counsellingsservice van Arcadi Counselling. Kernpunten hierbij zijn vooral de grotere anonimiteit en onafhankelijkheid en de grotere expertise van de externe partij.

Aandachtspunt bij het inschakelen van externe counselling lijkt het ‘achterover leunen’ te zijn. Hoewel in de Evaluatie van de Leidraad ‘Aanpak verzuim vanwege psychische klachten’ wordt benadrukt dat de leidinggevend en werknemers een centrale rol in dienen te nemen bij de aanpak van (verzuim wegens) psychische klachten en het uitgangspunt van Arcadi Counselling is dat de verantwoordelijkheid voor het verzuimbeleid volledig bij de werkgever (en leidinggevend) blijft, geven werkgevers aan dat dit een potentiële valkuil is.

Al met al tonen deze bevindingen aan dat er duidelijk mogelijkheden zijn voor een gericht preventiebeleid voor psychosociale problematiek. Door de geleidelijkheid van het verzuimproces is het mogelijk om vroegtijdig, al voor het verzuim optreedt, te interveniëren. Dit sluit goed aan bij de methode van Arcadi Counselling, waarbij werknemers met klachten, onafhankelijk van hun verzuimstatus, en op eigen initiatief externe hulp kunnen inschakelen. De resultaten sluiten daarmee goed aan bij de aanbeveling uit de evaluatie van de Leidraad 'Aanpak verzuim vanwege psychische klachten' dat er *tijdig* een externe partij ingeschakeld moet worden. Tijdig lijkt te betekenen al *voordat* er sprake is van verzuim. De resultaten van Arcadi Counselling (Arcadi, 2008; Hooftman en Houtman, 2007) laten niet alleen zien dat dit mogelijk is, maar ook dat de door hun geboden vroegtijdige interventie werkt.

Literatuur

Arcadi Counselling (2008) Documenten over preventie gebruik counsellingsdiensten in deelnemende verpleeg en verzorgingshuizen.

Donders NCGM. (2005) Psychosocial workload, work-family interference and health. Determinants of sick leave in university employees Proefschrift Radboud Universiteit Nijmegen.

Duijts SF, Kant I, Swaen GM, van den Brandt PA, Zeegers MP. (2007) A meta-analysis of observational studies identifies predictors of sickness absence. *J Clin Epidemiol.* 2007 Nov;60(11):1105-15

Hansson M, Bostrom C, Harms-Ringdahl K. (2006) Sickness absence and sickness attendance-What people with neck or back pain think. *Soc Sci Med* 2006 May;62(9):2183-95.

Heuvel F van den, Amstel R van, Jettinghoff K, Ybema JF, Bossche SNJ. (2004) Evaluatie van de leidraad 'Aanpak verzuim om psychische redenen' in de Thuiszorg en GGZ. Hoofddorp: TNO Arbeid.

Hooff van, MLM. (2006) Work-Home interference in Effort-Recovery Perspective. Proefschrift Radboud Universiteit Nijmegen.

Hooftman WE en Houtman ILD. (2007) Evaluatie pilot project Preventie Psychische Belasting voor personeel in Verpleeg- en Verzorgingshuizen door Arcadi Counselling. Hoofddorp, TNO

Hooftman WE, Westerman MJ, van der Beek AJ, Bongers PM., Mechelen W van. (2008) What makes men and women with musculoskeletal complaints decide they are too sick to work? *Scand J Work Env Health. Accepted for publication*

Hopstaken LEM. (1994) "Willens en wetens": ziekmelden als beredeneerd gedrag. Proefschrift. Groningen, RUG.

Houtman ILD en Bossche SNJ van den. (2007) Longitudinal quantitative study on long term absent employees: The Netherlands. Hoofddorp, TNO.

Houtman ILD, Hooff M. van en Hooftman W. (2007) Arbobalans 2006. Arbeidsrisico's, effecten en maatregelen. Hoofddorp, TNO

Philipsen H. (1969) Afwezigheid wegens ziekte een onderzoek naar oorzaken in ziekteverzuim in 83 middelgrote bedrijven. Groningen: Wolters-Noordhof.

A Interview Schema

Algemene vragen

- a. Naam
 - b. Wat is uw functie binnen de organisatie?
 - c. Kunt u kort omschrijven op welke manier u met het counselling programma te maken heeft (gehad) (in algemene termen)
-
1. Waarom is er voor gekozen om met de counsellingservice van Arcadi in zee te gaan.
 2. Hoe heeft het feit dat het om een *externe* counsellingservice gaat hierbij een rol gespeeld.
 3. Wat waren (vooraf gezien) de voor en nadelen hiervan ten opzichte van een *interne* vorm van 'counselling'? Bijvoorbeeld via de arbodienst of de leidinggevenden
 - Voor de werkgever
 - Voor de leidinggevende
 - Voor de werknemer
 4. Achterafgezien, welke voor- en nadelen heeft het feit dat er voor een *externe* counsellingservice is gekozen met zich meegebracht.
 - Voor de werkgever
 - Voor de leidinggevende
 - Voor de werknemer
 5. Al met al, wat waren voor u als organisatie de positieve en de negatieve aspecten van de counsellingservice van Arcadi en in hoeverre hangen deze samen met het feit dat het een externe dienstverlener is.
 6. Als u nogmaals een counselling programma zou kiezen zou u dan weer met een externe partij in zee gaan? En is de motivatie hiervoor het zelfde of veranderd?
 7. Heeft u nog vragen of opmerkingen.