

Trends in de markt van arbodiensten

ISN 23314

Frans Heemskerk

Door wettelijke aanpassingen zijn arbodiensten een belangrijker rol gaan spelen op het arbovlak en bij het terugdringen van het ziekteverzuim. Eén jaar na invoering van de veranderingen is bij elf directeuren van arbodiensten gevraagd naar de stand van zaken. Wat is de positie van de arbodiensten op de 'ziekteverzuim- en arbomarkt', hoe zien vraag en aanbod eruit en wat zijn de verwachtingen voor de toekomst.

Tijdens de gesprekken vallen, naast de overeenkomsten, vooral de verschillen in tussen de arbodiensten. Verschillen in zowel omvang en imago, als in hun ontstaan en het type klant. De omvang varieert van 'eenmansdiensten' tot arbodiensten met vierhonderd medewerkers. Vorig jaar zijn honderden arbodiensten opgericht. De verwachting is dat, naast tientallen 'kleintjes', er binnen niet al te lange tijd hooguit 20 grote arbodiensten overblijven. Dat zullen dan meestal landelijk of regionaal werkende diensten zijn. De ontstaansgeschiedenis per arbodienst lijkt bepalend voor het imago en de huidige en toekomstige marktpositie (figuur 1).

In dit kwadrant (blz. 252) is een onderscheid gemaakt in vier segmenten. In werkelijkheid zijn de segmenten ook ongelijk van omvang.

I. In dit segment bevinden zich vooral de arbodiensten die zijn ontstaan vanuit bedrijfsgezondheidsdiensten. De 'traditionele markt' slaat op de marktpositie die men van oudsher had en vaak nog steeds heeft. 'Traditionele producten' duidt op producten zoals het bedrijfsgeneeskundig spreekuur, deelnemen aan een Sociaal-Medisch Team en het periodiek onderzoek (PBCO). In dit segment wordt als het ware gewerkt 'met de arbowet in de rug'.

II. Hier zijn de 'nieuwe markten' aangeduid die met traditionele producten bewerkt worden. 'Nieuwe markten' zijn met name de bedrijven waar nog geen BGD-zorg verplicht of aanwezig was.

III. Dit betreft de traditionele markt die bewerkt wordt met 'nieuwe producten'. Bij 'nieuwe producten' moet in dit segment gedacht worden aan de verplichte risico-inventarisatie en -evaluatie en alles wat daarop gebaseerd dient te zijn.

IV. In dit segment komen we de nieuwkomers tegen die een 'nieuwe markt' bewerken vanuit kostenre-



**Werkgever ziet bedrijfsarts vaak als personificatie van de arbodienst.
Foto: Chris Pennarts**

ductie en risico-vermindering. Met name de financiële consequenties van de nieuwe wetgeving zijn daarbij een invalshoek; de nieuwe wetgeving (Arbo, TZ, TBA en TAV) staat minder centraal. Wat het kenmerk is van de 'winner' en 'looser' wordt hierna aangeduid. Het ligt in de verwachting dat degenen die in staat zijn om een belangrijke positie *buiten* segment I te verwerven, voorsnog de beste kaarten hebben om te winnen.

Trends

In segment IV zitten de arbodiensten die zijn voortgekomen uit bedrijfsverenigingen, of degenen die financiële relaties hebben met een verzekeraar of investeringsmaatschappij. Daarnaast zitten in dit segment de (kleine) arbodiensten die ontstaan zijn uit onderzoeks- of or-

ganisatie-adviesbureaus en andere particuliere initiatieven. Met name de eerstgenoemde, grotere, arbodiensten profileren zich ten opzichte van andere arbodiensten op het aspect 'kosten- en risico-reductie in het bedrijf van de klant'. Dat is een invalshoek waarbij de 'traditionele producten' een beperkter rol spelen. Centraal bij de profilering staan vragen als 'Wat kost ziekteverzuim en wat levert 1ste dagscontrole op'. Andere meer 'traditionele' arbodiensten zijn geneigd zich af te zetten tegen deze benadering. Aan de ene kant heeft dat te maken met het gevoel dat de nieuwkomers profiteren van bestaande klantrelaties uit de periode als bedrijfsvereniging (Avios - BVG; ArboNed - GAK; Detam Arbo - Detam; De Twaalf Provinciën - GAK). Daarnaast wordt gewezen op het gevaar van het verliezen van een onaf-

Figuur 1. Typering van de marktpositie.

| | | |
|------------------------|----------------------|----------------|
| nieuwe produkten | III | IV |
| traditionele produkten | I | II |
| | traditionele markten | nieuwe markten |

hankelijk oordeel door arbodiensten vanwege een sterke invloed door investeerders (De Twaalf Provinciën - Luctor Investments) en verzekeringsconcerns (Avios - AMEV, VGZ; ArboNed - Nationale Nederlanden, Centraal Beheer, Zilveren Kruis; Detam Arbo - De Amersfoortse). Tevens zou de verantwoordelijkheid van de werkgever voor arbozorg kunnen worden ondermijnd. De verzekeringsconcerns hebben immers andere doelen en mogelijkheden; op grond van risico-meting en aangepaste premies zouden zij de arbozorg en beheersing van arborisico's over kunnen nemen. De bekendste arbodiensten in dit segment zijn marktleider binnen redelijk helder afgebakende onderdelen van markten (Avios - gezondheidszorg; ArboNed - MKB; Detam Arbo - detailhandel).

In segment I komen we de diensten tegen die zijn voortgekomen uit de 'oude' bedrijfsgezondheidszorg. Dat betreft in dit overzicht allereerst de arbodiensten vanuit de GGD-en. Van oudsher zijn de klanten van de 'GGD-arbodiensten' te vinden bij de gemeenten, onderwijs en de sociale werkvoorziening. In diverse gemeenten wordt, of is, de gedwongen winkelnering afgeschaft en zijn gemeentelijke activiteiten verzelfstandigd. De 'GGD-arbodiensten' worden vanwege het verleden, al of niet terecht, door menig klant (werkgever) getypeerd als niet-commercieel en ambtelijk. Vanwege ditzelfde negatieve imago kiezen diverse gemeentelijke diensten en sectoren, voor een positiever imago en daarmee voor een andere arbodienst dan de 'GGD-arbodienst'. De een na de andere 'GGD-arbodienst' blijkt het dan niet zelfstandig te redden en gaat samen met een andere dienst. Uitzondering hierbij zijn de 'GGD-arbodiensten' die in staat zijn om in segment II, III en/of IV te komen.

In segment I zit ook een groep van circa 40 arbodiensten die voortkomt uit de vroegere (regionaal werkende) bedrijfsgezondheidsdiensten (BGD-en). Zij werken steeds meer landelijk samen als ArboUnie. Daarnaast bevinden zich in dit segment de arbodiensten die gevormd zijn vanuit concerngebonden BGD-en (zoals DSM,

Philips, NS, RABO, RBB-overheid, KLM, Hoogovens).

In de segmenten II en III kunnen de mengvormen van het bovenstaande worden geplaatst.

Grote verschillen

Klanten van de arbodienst zijn werkgevers en (zieke) werknemers. Tegenwoordig merken vrijwel alle werkgevers dat ziekteverzuim geld kost en/of problemen geeft bij de dienstverlening en produktie. Werkgevers zijn ook verplicht om binnen uiterlijk 1 à 3 jaar aangesloten te zijn bij een erkende arbodienst. Arbodiensten geven (o.a. door gesprekken, werkplekonderzoek, deelname aan SMT) ondersteuning op drie gebieden:

- primaire preventie (het voorkómen van verzuim door het weghalen of beperken van verzuimbronnen; dit dient gebaseerd te zijn op een systematische risico-inventarisatie en -evaluatie);

- secundaire preventie (het controleren en/of begeleiden van zieke werknemers, gericht op spoedige hervatting van het oorspronkelijke werk);

- tertiaire preventie (het begeleiden van zieke werknemers die hun oorspronkelijke werk niet meer of slechts beperkt kunnen hervatten).

De werkgever moet, onder andere met ondersteuning door de arbodienst, zorgen dat op deze drie gebieden een optimale en geïntegreerde aanpak wordt gerealiseerd. Daarbij moet hij door financiële prikkels gestimuleerd worden. Primaire preventie (arbo) wordt door menig werkgever als pure kostenfactor ervaren; eventuele opbrengsten ontstaan immers pas op langere termijn. Bij de secundaire preventie zijn de kosten en baten beter zichtbaar geworden. Activiteiten op dat vlak leiden vaak snel tot aantoonbare kostenreductie. Menig werkgever opteert dan ook voor een versterking van de verzuimcontrole en spreekuurbegeleiding door de arbodienst. Bij de tertiaire preventie is het voor de werkgever minder zichtbaar wat er voor het bedrijf valt te besparen; de WAO-malus wordt immers afgeschaft en de gedeeltelijk arbeidsongeschikte medewerker gaat op de duur richting werkloosheidswetge-

ving. Te verwachten valt dat de klantvraag ten aanzien van deze tertiaire preventie in de nabije toekomst toch sterker zal worden. Dat heeft onder andere te maken met de verdere privatisering van Ziektewet en WAO. De concerngebonden arbodiensten en de uit de GGD-en voortgekomen diensten doen op het vlak van de tertiaire preventie momenteel al meer dan de overige arbodiensten.

Eén jaar na invoering van de wettelijke veranderingen blijken de onderzochte arbodiensten tussen de 60 en 80% van hun omzet te halen uit de activiteiten ten aanzien van secundaire preventie. De geïnterviewde directeurs verwachten echter allemaal dat de komende jaren de activiteiten op het vlak van de primaire en tertiaire preventie een groter aandeel van de omzet zullen vormen.

Tussen de klanten zitten grote verschillen in hoeverre men al bezig is met een min of meer systematisch arbobeleid. Veel werkgevers, met name in het midden- en kleinbedrijf, pakken knelpunten op ad-hoc basis aan. Men moet nog beginnen aan een structurerend (organiserend) beleid met beleidselementen als 'duidelijkheid over taken' en 'bevoegdheden en verantwoordelijkheden' van de diverse actoren binnen het arbobeleid. Vooral bij deze werkgevers, die een ad-hoc beleid voorstaan dat gericht is op effecten op de korte termijn, is behoefte aan verzuimbegeleiding door de arbodienst. Dat is een smal pakket. Het bredere pakket dat door de arbodienst wordt aangeboden, is nog niet gewenst of wordt uiteindelijk dan toch maar geaccepteerd. Een uitzondering vormen de concerngebonden diensten: deze zijn zelf actor binnen een (kwaliteit, arbo en milieu) zorgsysteem van het eigen bedrijf; verzuimbeperking is bij hen nog slechts een beperkt aspect van aandacht.

Andere arbodeskundigen

De klantvraag is met name gericht op individuele verzuimbegeleiding. In de praktijk betekent dat spreekuurbezoek, controle en eens per zoveel maanden overleg voeren met personeelszaken en een of meer leidinggevenden over specifieke ziektegevallen. De arts is daarbij degene die het eerst wordt aangesproken door werkgevers. Andere deskundigen in een arbodienst zoals arbeids- en organisatiedeskundigen (A&O-ers), veiligheidsdeskundigen, ergonomen, arbeidshygiënist en bedrijfsverpleegkundigen worden veel minder vaak door de klant ingeschakeld.

Als ze aan de slag gaan gebeurt dat in de regel via de bedrijfsarts. A&O-ers blijken vaak niet meer dan 40% van de beoogde omzet te kunnen realiseren. Binnen menige arbodienst is sowieso nog geen A&O-er werkzaam. Zo'n 70 á 80% van de arbodiensteskundigen zijn arts. Naar de toekomst toe verwachten sommige arbodiensten een toenemende vraag naar aandacht voor psychosociale belasting (zowel onder- als overbelasting), individuele ondersteuning, conflicthantering, teamwork, stijl van leidinggeven, communicatie en seksuele intimidatie. Kortom, onderwerpen die samenhangen met het gegeven dat technisch al veel is aangepakt en dat Nederland een dienstverlenend land is en men het moet hebben van de inzet daarbij van de medewerkers. Vanwege deze verschuiving in de toekomstige vraag van individuele begeleiding naar organisatievraagstukken, zouden in principe de A&O-ers, maar ook bedrijfsmaatschappelijk werkers, meer werk kunnen gaan krijgen. Of de opdrachtgever dat ook wenst is de vraag. De arts is immers veelal de eerste contactpersoon van de werkgever en geldt als de personificatie van de arbodienst. Zolang de arts de klant niet attendeert op andere arbodeskundigen, zal hij het (dure) aanspreekpunt blijven.

Commercieel

De directeurs van de arbodiensten streven naar een andere gerichtheid van de arts, alsmede een inzet van goedkopere arbodeskundigen. Op het moment dat het aanbod op de arbeidsmarkt het toelaat en de klantvraag toeneemt, zullen artsen worden geworven met commerciële kwaliteiten; artsen ook die op gelijkwaardige wijze kunnen samenwerken met collega-deskundigen en snappen welke inbreng de anderen kunnen hebben. Bij dit nieuwe type arts moeten niet slechts het individuele ziektegeval maar ook de organisatorische oorzaken, de kosten en baten voor het bedrijf en de oplossingen belangrijk zijn. Zolang de marktvrage met name 'controleren en spreekuren draaien' is, kunnen arbodiensten het zich echter nog permitteren om 'eenzijdig gerichte artsen' in te zetten. Tot die tijd zal ook nog menig A&O-er niet ingezet worden voor A&O-werk in de brede betekenis, maar bezig zijn met het verzorgen van trainingen, het ontwikkelen van checklists, het analyseren van verzuimgegevens en gegevens uit de risico-inventarisaties of het ontwikkelen van kwaliteitshandboeken voor de eigen arbodienst. Dat zijn uiteraard kostenver-

hogende 'oplossingen' die betaald moeten worden door een klant. Klanten zitten evenwel steeds meer te wachten op sterke vermindering van kosten, meer baten en zo min mogelijk risico's met zieke werknemers. Het is dan ook de verwachting dat de markt voorlopig niet tot rust is gekomen en er nog volop bewegingen plaatsvinden van het ene naar het andere segment. De schatting is dat degenen die vertrekken vanuit segment IV en degenen die zich vooral profileren buiten segment I, daarbij de meeste kansen hebben.

De gegevens voor dit artikel zijn voortgekomen uit zowel interviews als andere informatiebronnen. De interviews zijn afgenomen door medewerkers van het NIA.

De auteur

Drs. Frans Heemskerk werkt als senior opleider en adviseur bij het NIA, Amsterdam.

Nieuwe **Uitgave**

Bedrijfshulpverlening

In de praktijkreeks Arbo & Milieu is het boek 'Bedrijfshulpverlening' verschenen. Het boek gaat in op de praktische invulling van bedrijfshulpverlening: vanaf het opzetten van een bedrijfshulpverleningsplan tot en met de organisatorische aspecten, het aantal benodigde hulpverleners, training en opleiding. De publikatie is het vierde deel in de praktijkreeks. Elk thema in de reeks is voorzien van voorbeelden, checklists en tips over hoe het in de praktijk het beste kan. Ook case-studies van bekende organisaties die de nieuwe wetten implementeren komen aan bod, zodat lezers kunnen leren van de ervaring van collega's. De abonnementsprijs per deel is f 35. De boeken zijn ook los verkrijgbaar voor f 45 en te bestellen bij Samsom BedrijfsInformatie, tel. 01720-66800.

Alcohol problems at work

'Alcohol problems at work. Guidelines for managers and supervisors' is de titel van een nieuwe Engelstalige brochure van de Stichting ALCON. Met dit onderwerp wil ALCON voorzien in de gebleken behoefte aan informatie over dit onderwerp in bedrijven en instellingen waar Engels de voertaal is. Drie tot zes procent van de werknemers in het bedrijfsleven heeft problemen door alcoholgebruik. Toenemend verzuim, bedrijfsongevallen, verminderde produktiviteit en kwaliteit van het werk zijn daarvan de meest voorkomende gevolgen. Iedereen die met een probleemdrinker werkt, kan hem of haar de weg wijzen naar begeleiding en hulp in en buiten het bedrijf. Leidinggevendenden hebben daarin een speciale positie. Zij hebben dagelijks contact met hun medewerkers en houden toezicht op de kwaliteit en produktiviteit. Zij zijn de eersten om signalen van probleemdrinkers te herkennen.

Veel leidinggevendenden weten echter niet welke symptomen of signalen op probleemdrinken wijzen. Bovendien vinden zij het vaak moeilijk met medewerkers te praten over gevoelige zaken als alcoholgebruik.

In de brochure staan richtlijnen en adviezen hoe leidinggevendenden op effectieve wijze een medewerker kunnen benaderen.

De brochure kost f 3,50 en is te bestellen bij Stichting Alcon, Utrechtseweg 135, 3702 AC in Zeist. Tel. 03404-18624, fax 03404-22571.