

# 'De tijd dat de dokter het voor het zeggen had is echt voorbij'

Monique van Blijswijk

Aanstellingsonderzoek, spreekuur, periodiek bedrijfsgeneeskundig onderzoek, gericht periodiek onderzoek, werkplekadvisering, gezondheidsvoorlichting, managementadvisering en uitvoering van sociale wetgeving. Het takenpakket van de vakgroep bedrijfsgeneeskunde van de NS is breed, zeer breed. Volgens Jaap Dogger, Bert Alberga en Ton van Oosterom, alle drie als bedrijfsarts werkzaam bij de vakgroep, is dit ook echt alles wat een dienst kan behappen. Naar hun zeggen kunnen niet veel BGD-en zich meten aan het pakket dat de vakgroep samen met psychologen en maatschappelijk werkers aanbiedt aan NS en organisaties als Streekvervoer Nederland en Centraal Bureau Rijbewijzen. In de veertig jaar dat de bedrijfsgezondheidsdienst bestaat meent Van Oosterom, de nestor van de vakgroep, dat het takenpakket niet sterk gewijzigd is. Al in 1952 was sprake van de relatie mens-arbeid en van preventieve activiteiten. Een voor die tijd vooruitstrevende aanpak. Wat ook geldt voor de multidisciplinaire aanpak van gezondheidsaspecten die uit die tijd stamt. Van Oosterom: 'Het huis dat begin jaren vijftig gebouwd is heeft betrekkelijk weinig verbouwing hoeven ondergaan. Het keuringssysteem is goed opgezet, herplaatsing nam al een belangrijke plaats in. Er zijn in de loop der tijd wat aanpassingen in het pakket aangebracht om bij de tijd te blijven. Dat is iets waar je als dienst trots op mag zijn.'

## 'Sociale disciplines'

Is het takenpakket slechts in beperkte mate gewijzigd, de opzet van de dienst zelf heeft in de loop van de tijd sterke veranderingen doorgemaakt. Bedrijfsgeneeskunde had, gezien de vele veiligheidsfuncties, eind vorige eeuw al aandacht bij de spoorwegmaatschappijen in Nederland onder toezicht van een medisch

**Veertig jaar BGZ binnen de NS zou reden kunnen zijn voor een feest. Feest was er ook, zij het op zeer beperkte schaal. Bezuinigingen op alle fronten, dus ook bij de vakgroep bedrijfsgeneeskunde. Een groot landelijke congres ging derhalve niet door. Inmiddels is de vakgroep het eenenveertigste jaar ingegaan. Een jaar waarin grote veranderingen voor de deur staan. Verleden, heden en toekomst van een BGZ-gigant.**



**Psycho-trauma's bij onder andere lokettisten: extra aandacht van bedrijfsarts.**

**Foto: Chris Pennarts**

adviseur. Deze adviseur werd bijgestaan door huisartsen verspreid over het land die op contractbasis ziekten en ongevalscontrole en aanstellingskeuringen verzorgden. Toen de NS in 1951 de eerste bedrijfsartsen aantrok, bleven de contractartsen onder hun supervisie nog een aantal jaren hand en spandiensten verrichten, maar rond 1962 werden zij vriendelijk bedankt voor hun activiteiten. Vanaf die tijd maakte de bedrijfsgeneeskunde deel uit van de Dienst van Personeelszaken, tot deze enkele jaren geleden werd opgeheven. Met de andere 'sociale disciplines' werd de bedrijfsgeneeskunde toen, samen met veiligheidskunde en ergonomie, omgevormd tot een soort facilitair bedrijf onder de naam Service Eenheid Arbeidsomstandigheden (SE Arbo). Op dit moment 'bedient' de vakgroep met achtentwin-

tig bedrijfsartsen en dertien bedrijfsverpleegkundigen ongeveer 45 000 cliënten verspreid over heel Nederland.

Binnen de SE Arbo is ook een groot aantal bedrijfspsychologen, -maatschappelijk werkers, veiligheidskundigen en ergonomen werkzaam. Dogger: 'Al die disciplines onder een dak hebben in het verleden wel eens tot wrijvingen geleid, maar sinds twee jaar is helder wie wat doet. De verwijscultuur is ook sterker geworden.'

Alberga: 'De vraag wie welke verantwoordelijkheden heeft komt nu vooral voort uit wijzigingen in de Arbowet. Daarbij ontstaat de discussie of je je achter die wet moet verschuilen of dat je als eenheid een samenhangend pakket van producten gaat leveren die op elkaar aansluiten en

waar werkgever en werknemer het meest profijt van hebben.'

### Kwaliteitsbureau

Vraag is hoe je achttwintig bedrijfsartsen die elkaar toch niet dagelijks ontmoeten, op een lijn kunt krijgen wat de uitvoering van het takenpakket betreft.

Alberga, vakmanager Bedrijfsgezondheidskunde: 'Dat is inderdaad een ingewikkelde taak, die regionaal en landelijk nogal wat onderling overleg vraagt. Iedere bedrijfsarts heeft een grote mate van zelfstandigheid, maar de uniformiteit mag niet in gevaar komen. Als bedrijfsartsen gaan vergelijken en het blijkt dat iemand in Limburg wordt goedgekeurd voor een baan waarvoor hij of zij in Groningen zou worden afgekeurd, dan zit je fout. Vandaar ook dat we het Kwaliteitsbewakingsbureau (KBB) in het leven hebben geroepen. Dat is een bureau waar nieuwe produkten worden ontwikkeld en getoetst en waar bestaande produkten worden geëvalueerd en bijgestuurd.'

Dogger, de man van het bureau: 'Wat ik vanuit het KBB vooral doe is produkten tot een soort norm maken. Daarbij blijft de vrijheid van de artsen in de regio's vrij groot. We maken protocollen die iedereen als draaiboek kan gebruiken. De bedrijfsarts blijft de regisseur in de periferie.'

Het bureau is twee jaar geleden van start gegaan en kan inmiddels op twee projecten prat gaan: een nieuwe norm voor de aanstellingskeuring en een nieuw modulair PBGO. Laatstgenoemd project heeft als doel om, van een ad hoc arbo-advisering op basis van ziekteverzuimsignalen en vragen van management en medewerkers, te komen tot een gerichte advisering op groepsniveau.

Dogger, terugkomend op de speelruimte die de bedrijfsartsen hebben: 'We proberen iets uit te denken en door te sluizen en dat is niet altijd even makkelijk. Het heeft ook te maken met de NS-cultuur. Die was vrij sterk van; wat uit Utrecht komt is niet helemaal goed, maar tot in details wel geregeld. In het begin van het PBGO-project hebben we de bedrijfsartsen in het land waarschijnlijk een te open draaiboek gegeven in de zin dat men zelf nog veel dingen moest bedenken. Dat heeft geleid tot tijdverlies en gemopper in de trant van: jullie droppen hier iets bij ons dat jullie niet goed doordacht hebben.'

Alberga: 'Uiteraard komen in zo'n proces dingen voor die centraal bedacht zijn en die niet zo goed uit de verf komen. Dat gemopper uit de periferie was echter toch niet helemaal

## 'Omgaan met psycho-trauma veel meer een gvo-activiteit dan bijvoorbeeld fitness'

op z'n plaats. Er wordt samengewerkt en er is een regelmatige terugkoppeling van het te ontwikkelen produkt naar de uitvoerenden. In dit geval vroegen wij ook om samen met de collega's het project te bestuderen. Het inzicht dit samen te doen is de afgelopen tijd gegroeid.'

Het PBGO nieuwe stijl van de SE Arbo rust op drie pijlers. Enerzijds zijn er de bekende vragenlijst naar werkplekbeleving en gezondheidsaspecten aangevuld met functiegerichtes modules. Andere poten die nu goed van de grond komen zijn het ziekteverzuimanalysesysteem en het werkplekonderzoek. Voor het analysesysteem is binnen SE Arbo een computerprogramma ontwikkeld waarmee vestigingen in het land gegevens kunnen invoeren. Op die manier wil de vakgroep groepsgewijs bepaalde verzuimkarakteristieken laten uitkristalliseren en vergelijken met andere groepen.

Hoe de werkplekadvisering (nog altijd een moeilijk punt binnen veel organisaties omdat meerdere disciplines elkaar hier treffen) gaat verlopen zal de toekomst uitwijzen. Alberga: 'De bedrijfsverpleegkundigen zijn het afgelopen jaar speciaal getraind en zijn nu klaar voor het maken van een complete risico-inventarisatie. Er zijn ondertussen een aantal projecten afgerond en gerapporteerd aan het bedrijf. Ik ben het er mee eens dat werkplekadvisering vaak een heel moeilijke poot is. We kunnen de veiligheidskundigen die ook werkplekonderzoek verrichten niet vergeten. Door hun opleiding zien wij ze als tweedelijnsdeskundigen die in de advisering een rol hebben na onze signalering betreffende een werkplek. Een andere discipline die we tegenkomen is de ergonomie. Binnen de SE Arbo opereert het Projectenbureau Ergonomie die vanuit het PBGO voortgekomen ergonomische problemen op

projectbasis wordt ingehuurd. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de ontwikkeling van de loketten op de stations.'

Dogger vult aan: 'Onze bedrijfsartsen signaleren heel zinnige dingen. Daarbij moeten we wel voorzichtiger zijn dan voorheen met uitspraken. Op basis van onze rapportage aan management en ondernemingsraad moet het management tot een beleid komen en beslissen welk vervolgproject zij willen. Daarvoor zijn wij dus primair niet verantwoordelijk. Ik denk dat het veel prettiger is voor een manager om een dergelijk traject aangeboden te krijgen dan een voorgekookt.'

### Psycho-trauma

Een andere op preventie gerichte activiteit van de SE Arbo is gezondheidsvoorlichting. Naast de bekende rook-, alcohol- en stressprojecten, verdiept de vakgroep zich momenteel samen met de bedrijfspsychologen extra in het verschijnsel psycho-trauma's van machinisten, conducteurs en lokettisten. Aggressie, overvallen en (bijna)ongelukken waar medewerkers mee geconfronteerd worden hebben, naast de enorme verstoringen in het leven van betrokkenen, ook gevolgen voor management en werk. Toename van het ziekteverzuim, arbeidsongeschiktheid, spanningen op het werk, gebrek aan motivatie, geringe prestaties en stagnatie in het werkproces kunnen het gevolg zijn. Reden voor de SE Arbo een raamprogramma te ontwikkelen en op papier te zetten waarin een individueel hulpverleningstraject, een voorlichtingstraject en bijscholing voor leidinggevenden is opgenomen.

Hoe serieus de SE Arbo psycho-trauma's neemt blijkt niet alleen op papier, maar ook in de praktijk. Bij het treinongeluk afgelopen december in Hoofddorp zijn de conducteurs en machinisten (ongeveer twintig medewerkers; in de ontspoorde en in de tegemoetkomende trein zaten veel conducteurs en machinisten op weg naar het werk) die vanaf het eerste uur op de rampplaats aanwezig waren, overgebracht naar Amsterdam voor een gesprek met een bedrijfsarts, een psycholoog en een maatschappelijk werker. Na twee dagen volgde een nieuwe bijeenkomst, waarna medewerkers die daar behoefte aan hadden een beroep konden doen op individuele begeleiding. Ook de hersporingsploeg die 's avonds van het werk terugkeerde kon in Haarlem praten met medewerkers van SE Arbo. Voor passagiers uit de ontspoorde trein stond eveneens opvang klaar.

Bij een treinongeluk is voor de bedrijfsartsen geen puur medische taak weggelegd. Wel informeren zij 'Utrecht' waar een informatiecentrum fungeert als intermediair tussen rampgebied en de directie. Dogger: 'Ik denk dat een programma als omgaan met psycho-trauma's veel meer een GVO-activiteit is dan bijvoorbeeld fitness en algemene gezondheidsvoorlichting. Net zoals de uitgebreide cursus voor eerstelijns managers in het omgaan met zieke werknemers. Die onderwerpen liggen dan misschien dichtbij wat anderen in de markt doen, wat dat betreft zijn we geen trendsettende organisatie, maar we hebben wel een instrument kant en klaar liggen dat overal in het land gebruikt kan worden.'

### **Bedenkelijke trend**

Op de vraag of bedrijfsartsen alle facetten van het takenpakket evenredig binnen hun regio's kunnen uitvoeren stelt Alberga dat dat waarschijnlijk niet het geval is. 'We zijn een klantgerichte organisatie en dat betekent dat de klant mede kan bepalen waaraan wij onze tijd moeten besteden. Daarbij zeggen wij natuurlijk wel waar wij denken dat de accenten gelegd moeten worden. Maar je ziet dat er heel veel vraag is naar ziekteverzuimbeheersing.'

Dogger: 'Komt ook omdat wij een behoorlijk ziekteverzuimgerichte dienst zijn aangezien wij tevens de Ziektewet uitvoeren (bijna alle bedrijfsartsen van NS zijn ook verzekeringsgeneeskundige; red). Bovendien heeft alle aandacht die er het afgelopen jaar was voor ziekteverzuim een rol gespeeld. En er lijkt nu in Nederland een bedenkelijke trend te ontstaan dat arbeidsomstandigheden alleen maar verbeterd hoeven te worden als dat daling van het ziekteverzuimcijfer tot gevolg heeft.' NS zelf lijkt het verzuimcijfer redelijk in de greep te hebben. In 1992 daalde het gemiddelde percentage van 7,8 naar 7,1. Binnen het bedrijf is men gaan beseffen dat daling van het cijfer niet de verantwoordelijkheid is van de bedrijfsarts en het Sociaal Team, maar van de eerstelijns manager. Effectief middel daarbij blijkt de trend dat die manager zelf contact zocht met de zieke medewerker.

'Maar natuurlijk hebben wij ook functiegroepen waar het verzuim boven de 10% ligt', aldus Dogger. 'Bijvoorbeeld bij medewerkers bij het onderhoud en in de werkplaatsen. Daar valt inderdaad qua arbeidsomstandigheden en soms in de manier waarop mensen met elkaar omgaan

nog het een en ander te verbeteren.' Een verdere spectaculaire daling van het ziekteverzuimcijfer is volgens Alberga en Dogger niet echt meer te verwachten, maar net onder de 7% komen moet nog mogelijk zijn.

Alberga: 'Stijging en daling van verzuim hangt natuurlijk ook af van de afspraken die NS en vakbonden maken. Hoe regel je de zaak financieel.' Voor NS gaat op het gebied van ziekteverzuim komende tijd veel veranderen vanwege het verzelfstandigen van het Spoorwegpensioenfonds per 1 januari 1994. Dit houdt in dat het fonds (de GMD van de NS) alleen nog actief zal zijn op het terrein waar zijn naam voor staat: pensioenen. De andere taak zal worden overgenomen door GAK/GMD. Een verandering die volgens de drie bedrijfsartsen voor zowel de dienst als de klant niet bij voorbaat positief is.

### **Uniek**

Daarnaast doet zich een tweede grote ontwikkeling voor. De SE Arbo met al z'n deskundigen kan de NS als klant kwijtraken. De Service Eenheid zit al een tijdje op wat wordt genoemd het 'facilitaire pad' (veel werk op contractbasis) en het is zeker dat vanaf 1996 geen sprake meer zal zijn van gedwongen winstelnering. Op dat moment mogen de NS-onderdelen op de markt zoeken naar een nieuwe BGD.

Alberga: 'Natuurlijk is de NS onze belangrijkste klant en die willen we ook graag houden. Samen met de psychologen hebben wij natuurlijk veel kennis op het gebied van vervoersgezondheidskunde.'

Dogger: 'De kennis die wij hebben van medicijngebruik in het verkeer bij veiligheidsfuncties is vrijwel uniek in Nederland. Wij zijn bijvoorbeeld snel in staat een huisarts te adviseren een medewerker andere medicijnen voor te schrijven wanneer dat nodig blijkt. Verder zijn binnen de vakgroep een aantal specialismen ondergebracht. Cardiologie, orthopedie, oogheelkunde en audiologie om er een paar te noemen. Op het terrein van cardiologische problemen en geschiktheid voor veiligheidsfuncties zijn wij goed thuis. Een ander sterk punt is de spreiding van de dienst over het land. En ook de combinatie van bedrijfsarts/verzekeringsgeneeskundige is, zeker in deze tijd, als een pluspunt te beschouwen.'

Van Oosterom: 'Pluspunt van facilitair werken is dat men ons dwingt de taken en posities eerst voor onszelf te onderbouwen. In een discussie met kritisch management worden we gedwongen ons te bezinnen

op wat we doen en waarom. Wat hebben wij in te brengen, wat is onze meerwaarde voor het bedrijf. Dat is een uitdaging. Daarbij mag die discussie niet blijven steken tussen deskundigen en management.'

Dat het management de werkwijze van de bedrijfsartsen de laatste jaren kritischer is gaan bekijken, heeft volgens Van Oosterom als gevolg dat zij ook hun houding naar directie en cliënten enigszins hebben moeten wijzigen. Sinds de laatste jaren is het woord van de dokter niet meer 'heilig'.

'In het verleden zijn grote series onderzoeken en rapportages verricht. Omdat de dokter vond dat het nodig was en omdat er geld was. De tijd dat de dokter het voor het zeggen had is inmiddels echt voorbij. Je vraagt je soms wel eens af hoe het ooit mogelijk is geweest. Als je nu ziet hoe je iets moet onderbouwen en door commissies moet zien heen te trekken. Het zijn moeilijke en hectische tijden, maar het maakt je werk wel leuk.'

De vakgroep bedrijfsgeneeskunde heeft zich voorgenomen tot 1996 niet lijdzzaam toe te kijken welke stap de NS gaat zetten. De externe markt wordt inmiddels bewerkt. Van Oosterom: 'Die externe markt is prima, maar je moet wel verdomd kritisch nadenken hoe je die kiest. Bij de marketing moet je gebruik maken van de sterke punten van je dienst. Onze vervoersspecialisatie, de landelijke spreiding en de multidisciplinaire organisatie zijn daarbij evenzovele troeven. Ze bieden openingen niet alleen in de richting van de verkeersgeneeskunde, maar ook in heel andere richtingen. Wat dat betreft kan het management diverse kanten uit. Maar mijns inziens moeten we wel erg zuinig blijven op onze vervoersklant.'

Alberga: 'We zijn klaar voor de nieuwe taken in de Arbowet en kunnen onze cliënten in de markt van de jaren negentig veel aanbieden.'