

Nederlands Instituut van Psychologen (NIP)

De Sectie Arbeid & Gezondheid beschikt over meer brochures.

Voor informatie en bestellen:

info@psynip.nl

www.psynip.nl

© NIP, sectie Arbeid & Gezondheid, februari 2011

Niets uit deze uitgave mag worden vervaelvoudigd, overgenomen of gekopieerd zonder toestemming van het NIP

Eindredactie en productiebegeleiding: Attd, Communicatie NIP
Ontwerp, Link Design, Amsterdam
Druk WJC den Ouden BV

Sectie Arbeid & Gezondheid

Nederlands Instituut van Psychologen  **NIP**

De Psycholoog Arbeid en Gezondheid NIP

Interventies op individueel, team- en organisatieniveau

Productbeschrijving voor werkgevers en andere geïnteresseerden

Liesbeth Niessen

In opdracht van de sectie Arbeid & Gezondheid NIP

In samenwerking met de werkgroep Registratie en Verzekeringen:

Kees Pijls

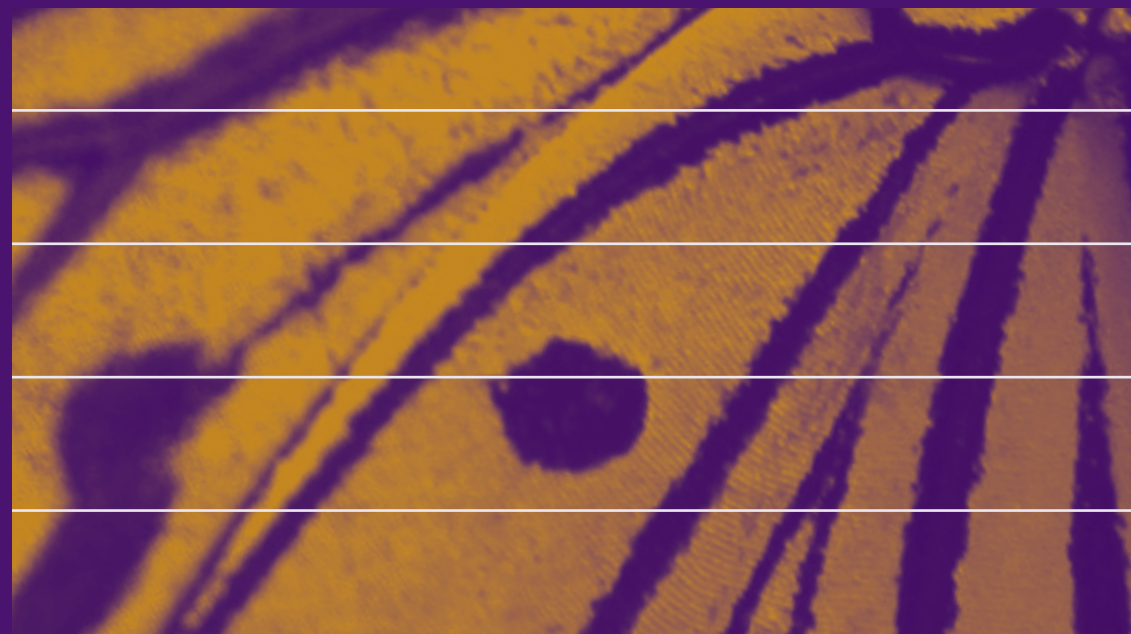
Willian Pijnenborg

Caroline Horikx

Paula Goossens

Margot Weber

Marieke den Ouden



Inhoudsopgave

| | | | |
|---|----|--|----|
| 1. Inleiding | 4 | 3. Trainingen en groepsactiviteiten | 25 |
| 1.1 Profiel van de Psycholoog Arbeid en Gezondheid NIP | 4 | 3.1 Diagnose/ onderzoek | 25 |
| 1.2 Registratie en kwalificatie | 5 | 3.1.1 Welbevinden en gezondheid - voorlichting en onderzoek team/afdeling | 25 |
| 1.3 Ethiek en toezicht | 5 | 3.2 Training vaardigheden | 26 |
| 1.4 Richtlijnen | 6 | 3.2.1 Timemanagement - training | 26 |
| 1.5 Achtergronden van werkgerelateerde stress | 7 | 3.2.2 Training in sociale vaardigheden en persoonlijke effectiviteit | 26 |
| 1.6 Productbeschrijving | 7 | 3.3 Training en ondersteuning van leidinggevenden | 28 |
| 2. Interventies op individueel niveau | 9 | 3.3.1 Verzuimbegeleiding - training voor leidinggevenden | 28 |
| 2.1 Aanmelding | 9 | 3.3.2 Loopbaangesprekken voeren - training voor leidinggevenden | 29 |
| 2.2 Intake en eerste probleemanalyse | 10 | 3.3.3 Verslaving op de werkvloer - training voor leidinggevenden | 29 |
| 2.3 Aanpassingsproblematiek bij conflicten op het werk, ontslag en baanverlies | 11 | 3.3.4 Crisisinterventie en nazorg door leidinggevenden | 30 |
| 2.4 Stressklachten door werkgerelateerde problemen | 13 | 3.4 Ondersteuning van teams | 31 |
| 2.5 Posttraumatische stressklachten | 15 | 3.4.1 Teambuilding | 31 |
| 2.6 Werken met langdurige of chronische somatische klachten | 16 | 3.4.2 Participatie in het Sociaal Medisch Overleg /Team | 32 |
| 2.7 Verslavingsproblemen op het werk | 17 | 4. Interventies op organisatieniveau | 33 |
| 2.8 Voorkomen van terugval | 19 | 4.1 Diagnose, onderzoek en advies | 33 |
| 2.9 Individuele coaching bij belemmeringen in het persoonlijk functioneren | 20 | 4.1.1 Risico-inventarisatie op organisatieniveau | 33 |
| 2.10 Individuele gezondheidsvoorlichting - inventarisatie en beoordeling | 22 | 4.1.2 Werkbelevingsonderzoek | 34 |
| 2.11 Bevordering arbeidsparticipatie bij chronische arbeidsbeperking / na ongeval | 23 | 4.1.3 Audit verzuim- en re-integratiebeleid - advies | 35 |
| 2.12 Rapportage aan derden | 23 | 4.1.4 Audit arbeidsverhoudingen - advies | 36 |
| | | 4.1.5 Audit loopbaanbeleid in relatie tot diversiteit | 36 |
| | | 4.2 Ondersteuning uitvoering | 38 |
| | | 4.2.1 Gezonde leefstijl en vitaliteit - activiteiten op het werk met betrekking tot gezondheid en gedragsverandering | 38 |

1. Inleiding

Werk kan mensen activeren en grote persoonlijke voldoening geven maar ook ziek maken. Door werkgerelateerde factoren zoals conflicten en overbelasting kunnen psychische klachten ontstaan of verergeren en dit kan tot verzuim leiden.

De omvang van verzuim door aan het werk gerelateerde psychische klachten is groot. Uit onderzoek blijkt dat ruim 40 procent van het verzuim werkgebonden is (Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden (NEA) 2008 van TNO). Van dit verzuim heeft twintig tot vijftig procent een psychische oorsprong. Kortom, een flink aantal mensen heeft werkgerelateerde psychische klachten. Deze problemen kunnen de cliënt voor langere tijd belemmeren om opnieuw aan het werk te gaan of te blijven of om bij baanverlies nieuw werk te zoeken.

Hulp bij werkgerelateerde psychische klachten

Als deskundige op het gebied van werk en psychische gezondheid kan de Psycholoog Arbeid en Gezondheid NIP (hierna: de A&G-psycholoog of de psycholoog) gericht hulp bieden bij werkgerelateerde psychische klachten. Deze psycholoog biedt interventies gericht op psychisch welbevinden op het werk, met aandacht voor motivatie, vitaliteit, effectiviteit, productiviteit en werkplezier.

Zo verzorgt de A&G-psycholoog individuele trajecten bij werkgerelateerde stressklachten en burnout alsmede bij re-integratie in het werk. Het gaat om psychische klachten die een relatie hebben met het werk. De doelen van deze trajecten zijn gericht op klachtvermindering, terugkeer naar het werk en verbeterd functioneren. De A&G-interventies kunnen bijdragen aan een geringer ziekteverzuim – en de schade en kosten daarvan- en aan de kwaliteit van leven van de cliënt en de personen in diens omgeving.

Ook kan de A&G-psycholoog door training en andere activiteiten u als werkgever helpen de psychische gezondheid van de werknemers in de organisatie als geheel te bevorderen. U kunt denken aan trainingen voor leidinggevenden op het gebied van verzuim, aan teambegeleiding en aan onderzoek en advies op het gebied van gezondheid en gedrag van werknemers.

1.1 Profiel van de Psycholoog Arbeid en Gezondheid NIP

De psychologie van arbeid & gezondheid is een specialisme binnen het bredere werkterrein van arbeid & organisatie dat is gericht op allerlei organisatie- en managementvraagstukken. Het werkterrein van de A&G-psycholoog bevindt zich op het snijvlak van mens, arbeid en organisatie, met de focus op gezondheid en welbevinden. Om die reden richt deze psycholoog zich op het psychisch gezond functioneren van het individu en

op de voorwaarden daarvoor in de werkomgeving. De A&G-psycholoog beschikt over diagnostische kennis van zowel individu als organisatie, combineert die kennis en kijkt vanuit meerdere perspectieven en niveaus. De A&G-psycholoog is zich goed bewust van de verschillende belangen binnen de werkorganisatie. Samenwerking met andere disciplines is vanzelfsprekend. De A&G-psycholoog kan functioneren in de individuele zorg maar ook als trainer of als adviseur op team- en organisatieniveau.

1.2 Registratie en kwalificatie

De psychologie van arbeid & gezondheid is een postdoctoraal specialisme na de masteropleiding Psychologie. Een A&G-psycholoog met de titel 'Psycholoog Arbeid en Gezondheid NIP' staat geregistreerd bij het Nederlands instituut van Psychologen (NIP). Opname in het register van het NIP vindt plaats als voldaan is aan de eisen van het 'Registratiereglement Psycholoog Arbeid en Gezondheid NIP' (NIP, 2009). Kort samengevat geldt voor registratie:

- werkervaring: in drie jaar 2400 uur werkervaring op het terrein van arbeid en gezondheid op twee van de drie volgende niveaus: individu, team/groep, organisatie
- kennisontwikkeling: 1120 geaccrediteerde punten NIP geaccrediteerde bij- en nascholing en 90 uur supervisie
- herregistratie: de registratie Psycholoog Arbeid en Gezondheid NIP kent een herregistratieregeling. Binnen een periode van vijf jaar dient te worden voldaan aan eisen op het gebied van werkervaring (3360 uur), 110-160 punten voor nascholing en 40 voor intervisie, plus eventueel maximaal 50 punten voor facultatieve werkzaamheden zoals gastdocentschappen en dergelijke

1.3 Ethiek en toezicht

Een A&G-psycholoog zal vaak overleg plegen met of advies geven aan derden. Hierbij valt te denken aan leidinggevenden, bedrijfsartsen en personeelsadviseurs. Omdat de A&G-psycholoog is aangesloten en geregistreerd bij het NIP, is deze gehouden aan de NIP- beroepscode (zie www.psynip.nl). Deze code omvat een groot aantal ethische maatstaven en gedragsregels, bijvoorbeeld over de vertrouwelijkheid van de gegevens. Als er klachten zijn, kunnen de betrokken cliënt, werkgever of andere belanghebbenden daarmee terecht bij het College van Toezicht van het NIP.

Naast de NIP-beroepscode heeft de A&G-psycholoog actuele kennis van de privacy-wetgeving (Wet Bescherming Persoonsgegevens), de Wet op de Geneeskundige Behandelingsovereenkomst (WGBO) en andere relevante wet- en regelgeving. Afstemming met of advies aan derden is alleen mogelijk onder bepaalde omstandigheden en voorwaarden zoals beschreven in de wet- en regelgeving (zie ook paragraaf 2.12).

1.4 Richtlijnen

Het NIP en de LVE (Landelijke Vereniging voor Eerstelijnspsychologen) hebben in december 2005 de richtlijn 'Werk en psychische klachten' opgesteld. Daarin zijn uitgangspunten vastgesteld voor de interventies bij psychische klachten op het werk. Daarnaast zijn bij individuele trajecten ook de richtlijnen bij de eerstelijnspsychologische zorg van toepassing op het aanbod van de A&G-psycholoog. De A&G-psycholoog richt zich op lichte tot matige psychische klachten die in relatie staan tot het werk. Natuurlijk zijn er situaties waarin er een sterke wisselwerking is tussen privéproblemen en het functioneren op het werk. In die gevallen houdt de A&G-psycholoog de focus primair gericht op de werksituatie. Het werk kan benut worden als positieve factor die de gezondheid bevordert, gelet op functies van werk voor mensen, zoals structurering, zingeving en sociale steun.



1.5 Achtergronden van werkgerelateerde stress

In het wetenschappelijk onderzoek op het gebied van arbeid & gezondheid zijn meerdere modellen opgesteld die ten doel hebben de belangrijkste factoren die werkgerelateerde stress veroorzaken, alsmede de samenhang van deze factoren, te benoemen en te verklaren. Uit een vergelijking (Kompier, M., in Schaufeli, W. en Bakker, A. (red.) 2007, De psychologie van Arbeid en Gezondheid, 3) komen als belangrijkste werkkenmerken die van invloed zijn op arbeidsmotivatie, welbevinden en gezondheid:

- Taakvariatie: werk moet afwisselend zijn
- Taakeisen en werkdruk: werk mag eisen stellen, maar niet te hoge eisen; voldoende gelegenheid voor herstel
- Autonomie: de werknemer moet in staat zijn eigen beslissingen over de uitvoering van zijn werk te nemen
- Feedback: informatie en terugkoppeling over het werk
- Taakidentiteit en taakbelang: een betekenisvol en min of meer afgerond geheel van taken, duidelijk voor de medewerker zelf en voor anderen
- Arbeidszekerheid: werken in een context met duidelijke voorwaarden en afspraken
- Beloning: een honorering die past bij het niveau en de eisen van de functie

De A&G-psycholoog kan u als werkgever op allerlei wijzen en in allerlei vormen ondersteunen om grip te krijgen op deze factoren en bij het realiseren van verbeteringen. De A&G-psycholoog heeft kennis van verschillende soorten verzuim, van verzuimpreventie en re-integratie. Deze psycholoog kan verbanden leggen tussen persoonskenmerken en organisatie- en taakkenmerken, heeft verstand van draagkracht van het individu en draaglast vanuit het werk, kent veelvoorkomende werkhoudingen met voor- en nadelen voor het functioneren en heeft ervaring met passende interventies.

1.6 Productbeschrijving

In deze productbeschrijving vindt u zowel het aanbod voor individuele curatieve en preventieve zorg als ook producten op team- en op organisatieniveau. Dit wil overigens niet zeggen dat de A&G-psycholoog niet nog meer kan en doet. Uiteindelijk zal iedere activiteit maatwerk zijn.

In deze productbeschrijving staan een kleine dertig producten, met een globale aanduiding van doel en werkwijze. De A&G-psycholoog stelt bij iedere opdracht een advies op maat op.

Indeling

Na deze inleiding vindt u in deel 2 de op de individuele werknemer gerichte productbeschrijvingen. Deze producten zijn gericht op klachtenvermindering, terugkeer naar het werk en verbeterd functioneren van de individuele werknemer. Terugvalpreventie vormt

een vanzelfsprekend onderdeel van re-integratietrajecten. Het volgende stramien wordt gehanteerd bij de productbeschrijvingen:

- doelgroep
- doel
- duur en frequentie
- werkwijze/activiteiten
- aanvullende informatie
- randvoorwaarden

In deel 3 komen producten voor groepen, teams en afdelingen aan de orde. Dit zijn producten die direct betrekking hebben op het (bevorderen van) psychisch welbevinden in het werk. Het gaat – naast diagnostisch onderzoek- om training van werknemers en om training en ondersteuning van leidinggevenden. Vervolgens vindt u producten voor ondersteuning van teams in de organisatie.

In het vierde en laatste deel zijn de activiteiten voor de organisatie als geheel beschreven. Dit zijn producten waarbij diagnostisch onderzoek naar beleid en/of beleving in de organisatie wordt gedaan, eventueel gevolgd door een advies. In deze beschrijvingen staat globaal en kort aangegeven wat het doel is en welke werkwijze gevolgd kan worden. In de praktijk zal dit uiteraard verder afgebakend en gespecificeerd worden.

Met deze etalage van producten krijgt u naar wij hopen voldoende inzicht in de expertise en mogelijkheden van de A&G-psycholoog voor u als werkgever.

2. Interventies op individueel niveau

2.1 Aanmelding

Doelgroep

Cliënten die contact opnemen met een A&G-psycholoog in verband met werkgerelateerde problematiek. Zij kunnen zijn doorverwezen door bijvoorbeeld een bedrijfsarts, leidinggevende of personeelsadviseur.

Doel

- Een globale inschatting maken of de A&G-psycholoog hulp kan bieden in de situatie van de cliënt. Zo niet, dan cliënt adviseren over zorgverlening elders
- De cliënt in grote lijnen informeren over de kosten van de zorgverlening, de werkwijze van de A&G-psycholoog (of het bedrijf waar deze werkzaam is) en de relevante regelingen
- Een afspraak maken voor een intakegesprek

Duur en frequentie

Een telefoongesprek van gemiddeld vijftien minuten.

Werkwijze/activiteiten

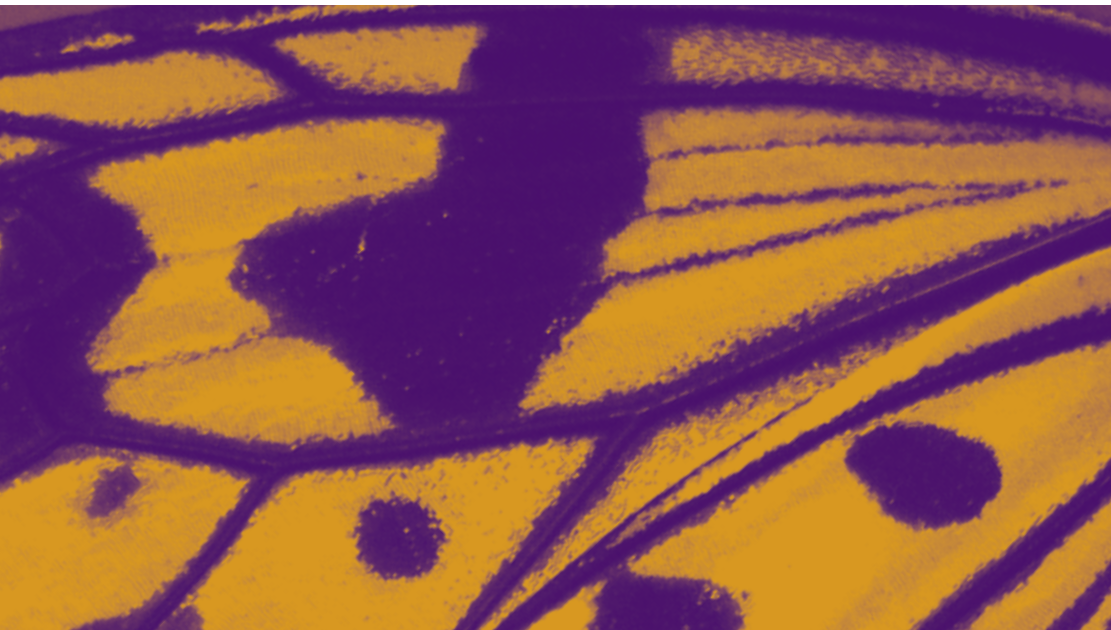
- Kort bespreken waarom de cliënt contact heeft opgenomen
- Afwegen of een A&G-psycholoog is geïndiceerd, zo nodig doorverwijzen
- Een afspraak maken voor een intakegesprek als interventie door een A&G-psycholoog aan de orde is
- Bepalen of nadere afstemming nodig is met de werkgever van de cliënt
- De eerste basisgegevens van de cliënt noteren
- (Eventueel) een bevestiging sturen met informatiefolder(s) en een verwijzing naar de website

Aanvullende informatie

Het contact kan deels via de mail plaatsvinden en ondersteund worden door informatie op een website.

Randvoorwaarden

Zie de voorwaarden zoals beschreven onder 'Ethiek en toezicht' in paragraaf 1.3.



2.2 Intake en eerste probleemanalyse

Doelgroep

Clënten die na aanmelding op afspraak komen bij een A&G-psycholoog.

Doelen

- Een heldere probleemanalyse
- Een concreet (schriftelijk) voorstel met passende interventies
- Afspraken over het vervolg of verwijzen naar een andere vorm van zorgverlening
- Bespreken relevante wet- en regelgevingen, in het kader van gegevensverstrekking aan derden
- Afstemmen met cliënt of afstemming met de werkgever relevant en noodzakelijk is

Duur en frequentie

Een eenmalig intakegesprek, waar nodig aangevuld met:

- een vervolggesprek
- een gesprek met een derde, bijvoorbeeld de bedrijfsarts of leidinggevende
- het afnemen van vragenlijsten of psychologische tests
- aanvullend diagnostisch onderzoek door (een) andere deskundige(n).

Het intakegesprek kan eventueel gevolgd worden door een geschreven rapportage aan een derde (zie paragraaf 1.3 'Ethiek en toezicht'). De totale tijdsinvestering is (gemiddeld) een sessie van twee uur met de cliënt en daarnaast een uur voor het opstellen van een interventievoorstel .

Werkwijze/activiteiten

De intake bestaat uit de volgende activiteiten:

1 Informatieverzameling

De A&G-psycholoog verzamelt informatie over:

- de globale problematiek van de cliënt
- de aanleiding om hulp te zoeken
- de probleemsituatie van de cliënt: klachten, betekenis voor de cliënt, gevolgen en geschiedenis van de klachten, belastende omstandigheden, eerdere hulp of begeleiding, gehanteerde copingstrategieën (manieren om met de klachten om te gaan)
- de wensen, doelen en verwachtingen van de cliënt
- de achtergrond en context van de problematiek en de situatie van de cliënt (huidige werksituatie, leefsituatie en sociale inbedding, persoonsontwikkeling/ biografie in relatie tot opleiding/werk, medische voorgeschiedenis en lichamelijke klachten, medicatie en/of middelengebruik)

- persoonlijkheidskenmerken (zelfbeeld, beeld dat anderen op het werk van de cliënt hebben)
- de indruk die de cliënt maakt (mentale status, mogelijkheden en draagkracht van de cliënt en diens omgeving)

2 Probleemanalyse en interventievoorstel formuleren

Probleemanalyse en interventievoorstel omvatten:

- een situatiebeschrijving met aanleiding en gevolgen van de klachten en een beschrijving van de factoren die deze klachten in stand houden
- de conclusie dat de A&G-psycholoog een passende vorm van hulp kan bieden; als de A&G-psycholoog dat niet kan, een indicatie van welke discipline of organisatie dat wel kan
- een voorstel met daarin beschreven de doelen, inhoud, globale werkwijze, urgentie, frequentie en duur van het traject
- vaststellen of samenwerking met andere disciplines zoals de werkgever is gewenst. Zo ja, beschrijving van die samenwerking

3 Overleg en uitkomsten

- De A&G-psycholoog bespreekt de probleemanalyse en het voorstel met de cliënt
- De A&G-psycholoog en cliënt maken afspraken over het vervolg

4 Rapportage

De psycholoog verstrekt gegevens aan derden alleen met in achtname van de geldende wet- en regelgeving. Zie hiervoor de voorwaarden als beschreven onder 'Ethiek en toezicht' in paragraaf 1.3.

Aanvullende informatie

Bij voorkeur geeft de A&G-psycholoog al adviezen of opdrachten mee aan de cliënt.

Randvoorwaarden

Zie de voorwaarden zoals beschreven onder 'Ethiek en toezicht' in paragraaf 1.3.

2.3 Interventie bij aanpassingsproblematiek bij conflicten op het werk, ontslag of baanverlies

Doelgroep

Clënten met emotionele problemen en gedragsproblemen na gebeurtenissen en tegenslagen in het werk die stress veroorzaken. Voorbeelden zijn conflicten op het werk, ongewild ontslag en baanverlies. Deze problemen kunnen de cliënt voor langere tijd belemmeren om opnieuw aan het werk te gaan of werk te zoeken.

Doelen

- De cliënt kan de realiteit van de gebeurtenis(sen) en de gevolgen onder ogen zien en heeft ruimte gecreëerd voor verwerking
- De cliënt kan emoties uiten en verwoorden en heeft inzicht in het eigen gedrag
- Draagkracht en zelfcontrole van cliënt zijn vergroot
- De cliënt kan stappen ondernemen om opnieuw aan het werk te gaan, werk te zoeken of te creëren

Duur en frequentie

Zes tot acht sessies van drie kwartier met daarnaast per sessie een kwartier voorbereiding en eigen verslaglegging, variërend van eens per week tot eens per twee weken. Later in het traject minder frequent.

Werkwijze/activiteiten

De A&G-psycholoog operationaliseert allereerst de doelen die in de intake zijn geformuleerd. Het traject bestaat uit één of meer van de volgende activiteiten:

- de cliënt de gelegenheid bieden om diens verhaal te vertellen over de gebeurtenissen of tegenslag
- uitleg geven over een verwerkingsproces en verwerkingsreacties na een ingrijpende gebeurtenis
- bespreken en bijstellen van disfunctionele opvattingen van de cliënt over zichzelf en over het omgaan met de omgeving
- de cliënt stimuleren om weer controle over de situatie te krijgen, meestal met toepassing van probleemoplossende strategieën
- de veerkracht van de cliënt helpen te vergroten, zodat deze verder kan met de veranderde situatie, door deze opnieuw betekenis te geven en met behulp van gezonde leefstijladviezen
- positieve kwaliteiten van de cliënt versterken
- de cliënt ondersteunen en/of adviseren over te nemen stappen (voor juridisch advies, regelingen rond uitkering, werk zoeken)

Randvoorwaarden

Voor juridische vragen verwijst de A&G-psycholoog naar een jurist. Voor bemiddeling tussen partijen verwijst deze naar een onafhankelijk mediator.

2.4 Interventie bij stressklachten door werkgerelateerde problemen

Doelgroep

Cliënten met somatische en psychische spanningsklachten die verband houden met het werk. Bij verwijzing door de huisarts, bedrijfsarts of werkgever gaat het vaak om overbelasting, overspannenheid en burn-out.

Doelen

- De cliënt heeft inzicht in de betekenis en oorzaken van de klachten; deze ziet in welke oorzaken bij zichzelf en welke in het werk liggen
- De psychische belastbaarheid van de cliënt is hersteld. Enkele voorbeelden: de cliënt heeft, indien deze dit nog niet kon, geleerd grenzen te stellen en is assertiever geworden
- De cliënt kan een irreëel takenpakket of een irreële planning herkennen en kan deze, of andere in het werk gelegen stressfactoren, bespreekbaar maken. De cliënt is zich bewust van gedrag dat kan leiden tot ontspanning en opbouw van energie. Tot slot is de cliënt in staat de positieve factoren in het werk te bevorderen en eigen initiatief en mogelijkheden voor sociale ondersteuning en samenwerking te versterken
- De cliënt gaat weer aan het werk, functioneert weer in het werk of er zijn afspraken over een geleidelijke terugkeer van de cliënt naar de werksituatie
- De cliënt is zich bewust van potentiële valkuilen en kan terugval voorkomen

Duur en frequentie

Acht tot twaalf sessies van drie kwartier met daarnaast per sessie een kwartier voorbereiding en eigen verslaglegging, variërend van eens per week tot eens per twee weken. Later in het traject minder frequent. Bij een ernstige burn-out kunnen meer consulten noodzakelijk zijn; in dat geval overlegt de A&G-psycholoog daarover tijdig met de cliënt en eventuele andere betrokkenen.

Werkwijze

De A&G-psycholoog werkt samen met de cliënt de doelen uit die in de intake zijn geformuleerd. Vervolgens kan het traject bestaan uit één of meer van de volgende activiteiten:

- de factoren formuleren die van invloed zijn op het probleem, met aandacht voor copingmechanismen en persoonlijkheidskenmerken
- problemen bespreken door deze te verbinden met risicofactoren uit het werk van de cliënt: arbeidsinhoud, arbeidsverhoudingen, arbeidsomstandigheden en arbeidsvoorwaarden
- de psychische belastbaarheid herstellen door het gedrag aan te leren passen met kleine, concrete stappen

- zo nodig (individuele) training van vaardigheden gericht op beter functioneren
- instructies geven om terugval te voorkomen, indien noodzakelijk en relevant afstemming met de werkgever en afspraken over follow-up, wederzijdse verwachtingen verhelderen
- bespreken en begeleiden van een geleidelijke terugkeer naar werk, voorlichting geven over een tijdcontingente en proces- of klachtgerichte aanpak en de reden daarvan
- indien noodzakelijk en relevant bij werkproblemen overleggen met de bedrijfsarts en/of de werkgever

Aanvullende informatie

Bij bepaalde fysieke spanningsklachten kan de A&G-psycholoog verwijzen naar andere ondersteuning of naar groepsactiviteiten, zoals haptonomie, yoga, slaapcentrum, et cetera. Bij een multidisciplinaire aanpak stemt de A&G-psycholoog af met de betrokkenen over doelen en benadering.

Randvoorwaarden

De bereidheid van de werkgever om zo nodig te overleggen over oplossingen en daartoe eventueel maatregelen te treffen. Overleg met derden (bijvoorbeeld werkgever en/of bedrijfsarts) is alleen mogelijk onder voorwaarden zoals beschreven in paragraaf 1.3 'Ethiek en toezicht'.

2.5 Interventie bij posttraumatische stressklachten

Doelgroep

Cliënten die een schokkende gebeurtenis in het werk hebben meegemaakt en last blijven houden van herbelevingen, vermijdingsgedrag en verhoogde arousal.

Doelen

- De cliënt verdraagt herinneringen en situaties die te maken hebben met de belastende gebeurtenis
- Herbeleving, vermijdingsgedrag en arousal zijn dusdanig afgenomen dat ze geen belemmering meer vormen
- De cliënt kan de gebruikelijke of (tijdelijk) aangepaste werkzaamheden oppakken

Duur en frequentie

Zes tot tien sessies van drie kwartier met daarnaast per sessie een kwartier voorbereiding en eigen verslaglegging, variërend van eens per week tot eens per twee weken. Later in de behandeling minder frequent.

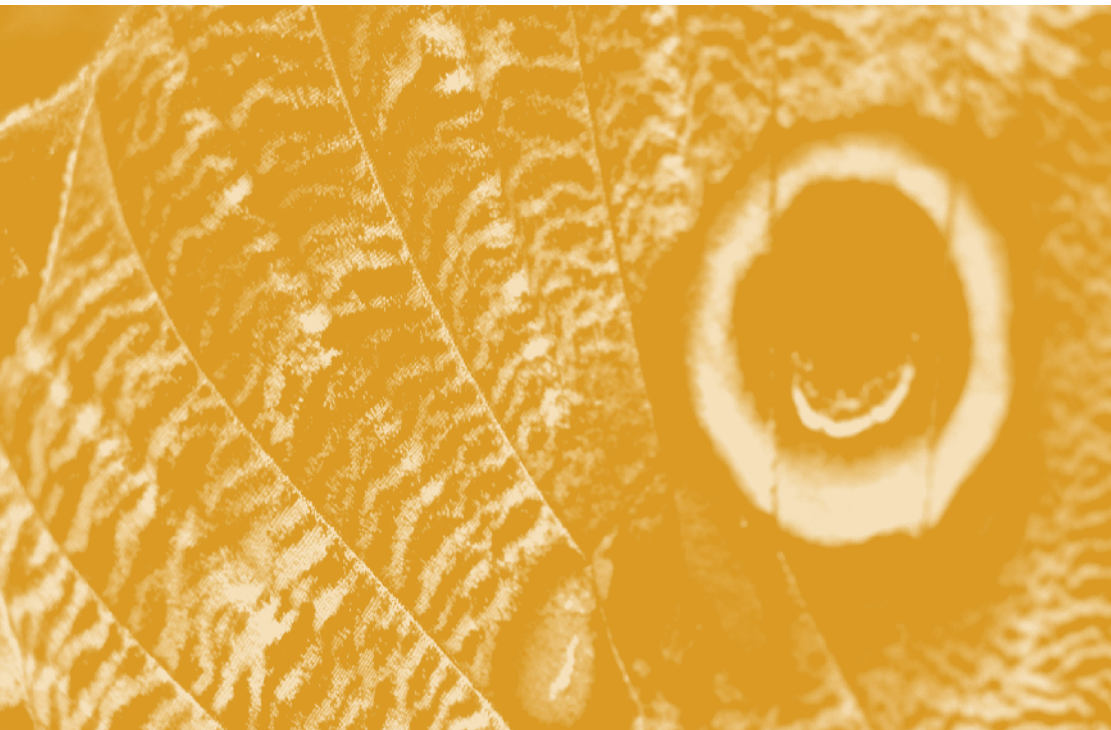
Werkwijze/activiteiten

Afhankelijk van de geformuleerde doelen kan het traject bestaan uit een of meer van de volgende activiteiten:

- aandacht besteden aan herinnering, rouw, onmacht, schuldgevoelens en isolement
- inzicht bieden in de eigen lichamelijke en psychologische angstreacties door voorlichting en zelfobservatie
- de controle over het eigen lichaam verbeteren en het algemeen spanningsniveau omlaag brengen door een vorm van relaxatietraining
- advies over mogelijke ondersteunende activiteiten (yoga, mindfulness, EMDR en dergelijke)
- de cognitieve vaardigheden leren toepassen in situaties die herbeleving oproepen
- huisgenoten en de werkomgeving informeren over het verwerkingsproces. Daarbij aangeven hoe de partijen de cliënt het beste kunnen opvangen en steunen. Advisering aan de leidinggevende over zijn of haar rol in de opvang en nazorg
- zo nodig in overleg met de werkgever de werkzaamheden (tijdelijk) aanpassen

Randvoorwaarden

- Bijzondere aandacht voor de vertrouwensrelatie, waarbij vaste grenzen nodig zijn. Met name aandacht voor de mogelijkheid om naast de reguliere gesprekken gebruik te maken van telefonisch en e-mailcontact
- Zie hierbij de voorwaarden zoals beschreven onder 'Ethiek en toezicht' in paragraaf 1.3



- Bij bedrijven waar de kans op blootstelling aan een ingrijpende gebeurtenis groot is (denk aan brandweer, politie, ambulance, vervoer) kan een training aan de leidinggevende(n) over ongewenst gedrag, agressie en/of crisisinterventie preventief werken

2.6 Interventie bij werken met langdurige of chronische somatische klachten

Doelgroep

Cliënten die te kampen hebben met langdurige of chronische somatische klachten, waarbij de aard van het werk en de werkhouding van de cliënt de klachten in stand houden.

Doelen

- De cliënt heeft inzicht in het werkgedrag dat de klachten kan versterken en kan dit gedrag zelf corrigeren
- De cliënt kan inadequate copingmechanismen herkennen en verbeteren
- De cliënt kan zijn of haar werk weer doen of met aanpassingen hervatten

Duur en frequentie

Vier tot acht sessies van drie kwartier met daarnaast per sessie een kwartier voorbereiding en eigen verslaglegging.

Werkwijze/activiteiten

De A&G-psycholoog bespreekt met de cliënt hoe deze zijn of haar klachten ervaart en hoe de cliënt omgaat met het ziekteproces in relatie tot diens werkproces.

Het traject bestaat uit:

- de factoren formuleren die de klachten op het werk verbeteren of verergeren
- onderzoeken en zo nodig bijstellen van cognitieve gedachtenpatronen die van invloed zijn op het hanteren van de klachten
- psychische belastbaarheid herstellen of vergroten door gedragsmatige stappen aan te leren zoals (beter) leren ontspannen, afleiding zoeken, omgaan met pijn, grenzen en vermoeidheid
- het eigen initiatief vergroten en andere positieve factoren, zoals samenwerking, versterken
- indien van toepassing een geleidelijke terugkeer naar het werk bespreken en begeleiden; voorlichting geven over een tijdcontingente en proces- of klachtgerichte aanpak en de reden daarvan, meedenken over mogelijke werkaanpassingen
- indien noodzakelijk en relevant overleggen met de werkgever voor aanpassing van de werkzaamheden

Randvoorwaarden

De cliënt is voor de somatische klachten onder behandeling (geweest) bij een huisarts, fysiotherapeut en dergelijke. Er kan afstemming plaatsvinden over visie en benadering onder de voorwaarden zoals beschreven onder 'Ethiek en toezicht' in paragraaf 1.3. Dit geldt eveneens voor overleg met de werkgever.

2.7 Interventie bij verslavingsproblemen op het werk

Doelgroep

Medewerkers met milde verslavingsproblemen, waarbij de verslavingsproblematiek een negatieve invloed heeft op de kwaliteit van het werk. De afhankelijkheid van alcohol of andere middelen kan zowel het primaire probleem zijn als samenhangen met andere psychische problemen.

Doelen

- De cliënt heeft inzicht in zijn verslavingsprobleem en de consequenties daarvan voor het werk
- De cliënt is gemotiveerd om te veranderen
- Het verslavingsgedrag van de cliënt is doorbroken en verminderd of stopt uiteindelijk
- De cliënt heeft handvatten om terugval te voorkomen

Duur en frequentie

Drie tot tien sessies van drie kwartier met daarnaast per sessie een kwartier voorbereiding en eigen verslaglegging, tweewekelijks. Na verloop van tijd met langere tussenpozen. Ook mogelijk aan te sluiten bij de behandeling van de andere psychische problematiek.

Werkwijze/activiteiten

De A&G-psycholoog begint met het operationaliseren van de doelen die in de intake zijn geformuleerd. Vervolgens werken de A&G-psycholoog en de cliënt achtereenvolgens aan de volgende stappen:

- bewustmaking van het problematische verslavingsgedrag door informatie te geven over hoe verslavingsgedrag werkt en over de gevolgen van het gedrag voor de cliënt en zijn werkomgeving
- motivatie om dit gedrag te veranderen of te doorbreken door de cliënt bewust te maken van de nadelen van de verslaving en de voordelen (gedrag en gevoel) van het beëindigen van de verslaving
- inzicht geven in de situaties waarin het verslavingsgedrag optreedt
- feitelijke aanpak van het verslavingsgedrag door de gedachten te veranderen die tot het verslavingsgedrag leiden, door alternatief gedrag aan te leren, door zelfcontroletechnieken aan te leren en door voorbeelden te bespreken van mensen die het is gelukt de verslaving te overwinnen

- voorkomen van terugval in het verslavingsgedrag door risicofactoren en risicosituaties (onder meer in het werk) te leren signaleren en ermee te leren omgaan. Het gaat onder meer om voortekenen in de vorm van gedachten en ideeën. Daarnaast legt de A&G-psycholoog de fysiologische kant van de verslaving uit
- indien noodzakelijk betreft de A&G-psycholoog de direct leidinggevende of personeelsfunctionaris bij het traject. Dit maakt een tweesporenbeleid mogelijk: de cliënt wordt op de werkvloer op zijn functioneren aangesproken (spoor 1), terwijl de A&G-psycholoog de psychologische begeleiding geeft (spoor 2)

Aanvullende informatie

- Naast deze module kan een preventieve groeps- of leefstijltraining worden ingezet (in de psychologenpraktijk of elders in de regio)
- De A&G-psycholoog kan de cliënt verwijzen naar een lotgenotengroep of zelfbegeleidingsgroep, bijvoorbeeld de AA of GA (Gamblers Anonymous) of naar een internetsite zoals www.minderdrinken.nl van het Trimbos instituut

Randvoorwaarden

- Samenwerking met de huisarts in verband met het mogelijk voorschrijven van medicatie (in verband met een onthoudingsdelier) en/of bloedonderzoek bij middelenmisbruik
- Overleg met de bedrijfsarts. De verslavingsproblematiek kan invloed hebben op de veiligheid van de cliënt en anderen op het werk (denk aan vervoer, industrie)
- Afspraken op management- en uitvoerend niveau met de tweedelijns ggz-instelling(en) voor verslavingszorg in de regio over consultatie en mogelijke doorverwijzing (stepped care)
- Overleg met of enig andere vorm van gegevensverstrekking aan de bovengenoemde personen is alleen mogelijk onder voorwaarden zoals beschreven in paragraaf 1.3 'Ethiek en toezicht'

2.8 Interventie gericht op voorkomen van terugval

Doelgroep

Cliënten die een traject bij de A&G-psycholoog succesvol hebben afgerond en de bereikte resultaten willen consolideren.

Doelen

- De cliënt heeft meer controle over het proces van terugval en herstel; deze kan de nieuw aangeleerde vaardigheden blijven toepassen in uiteenlopende situaties die tot stress of terugval zouden kunnen leiden
- De cliënt kan dreigende terugval (klachten, verzuim) beter hanteren; deze kan signalen van verslechtering tijdig herkennen en voorkomen dat de cliënt afglijdt naar ongewenst gedrag of een ongewenste conditie
- De cliënt maakt zo mogelijk beter gebruik van de positieve factoren in het werk

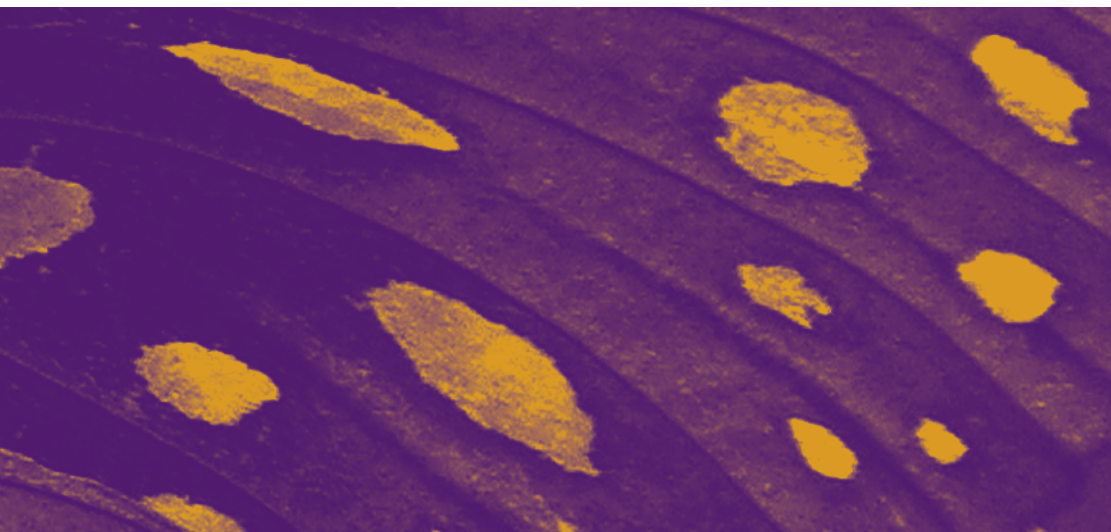
Duur en frequentie

Gemiddeld één tot drie sessies van drie kwartier met daarnaast per sessie een kwartier voorbereiding en eigen verslaglegging, zes weken tot enkele maanden na afronding van de primaire begeleiding.

Werkwijze/activiteiten

De A&G-psycholoog begint met het terugkijken op de periode tussen de afronding van de primaire begeleiding en het (eerste) consult terugvalpreventie. Centraal in de terugvalpreventie staat het versterken en uitbreiden van de aangeleerde vaardigheden zodat de cliënt deze in diverse omstandigheden en ook onder druk adequaat blijft toepassen. De A&G-psycholoog kan aandacht besteden aan de volgende stappen:

- een lijst van beschermende factoren opstellen en deze factoren in het dagelijks werk leren vasthouden
- de eigen psychologische valkuilen, risicovolle situaties en stressfactoren herkennen, analyseren en elimineren
- het versterken van eigen initiatief en andere positieve factoren, zoals samenwerking en sociale ondersteuning
- de aangeleerde strategieën en vaardigheden voor het omgaan met risicovolle situaties consolideren, bijvoorbeeld op tijd de stress reduceren of hulp inschakelen
- signalen van terugval herkennen: veranderingen in gedrag, gedachtegangen en gevoelens, bijvoorbeeld door geschreven zelfmonitoring
- een lijst opstellen met factoren, handelingen of personen die de cliënt kan gebruiken of inschakelen bij signalen van terugval en in risicovolle situaties
- alert blijven om het vervallen in oude denk- en gedragspatronen te voorkomen
- nagaan hoe de cliënt het werk kan hervatten als deze nog niet aan het werk is



Aanvullende informatie

Deze module kan ook worden ingezet als er al sprake is van een terugval. De focus ligt dan vooral op herhaling en verder oefenen met de reeds geleerde vaardigheden en op de manier waarop de cliënt deze vaardigheden kan gebruiken om verder te kunnen.

Randvoorwaarden

Indien noodzakelijk betreft de A&G-psycholoog de leidinggevende bij de activiteiten. Dit onder de voorwaarden zoals beschreven onder 'Ethiek en toezicht' in paragraaf 1.3.

2.9 Individuele coaching bij belemmeringen in het persoonlijk functioneren

Doelgroep

Individuele werknemers die belemmeringen in hun functioneren ervaren en/of waarbij dit is vastgesteld in een functioneringsgesprek; werknemers die hun competenties verder willen ontwikkelen.

Doelen

De werknemer heeft handvatten om eigen gedrag en functioneren te verbeteren en werkt hiermee. Indien gewenst zijn er extra maatregelen genomen (denk aan faciliteiten, ondersteuning en feedback, oefenmogelijkheden).

Duur en frequentie

Gemiddeld twaalf sessies van drie kwartier met daarnaast per sessie een kwartier voorbereiding en eigen verslaglegging; tweewekelijks, later minder frequent. Het aantal sessies hangt doorgaans af van de complexiteit van de vraag en kan variëren. Dit aantal wordt in de offerte opgenomen.

Werkwijze/activiteiten

Het coachingstraject kan bestaan uit verschillende onderdelen:

- probleemanalyse, in relatie tot het werksysteem
- vaststellen van (haalbare) doelen
- doelen afstemmen met de organisatie (c.q. driegesprek met de leidinggevende)
- tijdpad en aanpak
- sterke-zwakteanalyse
- vaststellen van gewenste competenties
- vragenlijsten in relatie tot doel(en) coaching invullen en bespreken
- bespreking probleemsituaties, gewenst gedrag en mogelijke oplossingen
- bespreking overtuigingen en werkhouding die van invloed zijn op het betreffende werkgedrag
- individuele training gericht op ontwikkelen van gedragsalternatieven

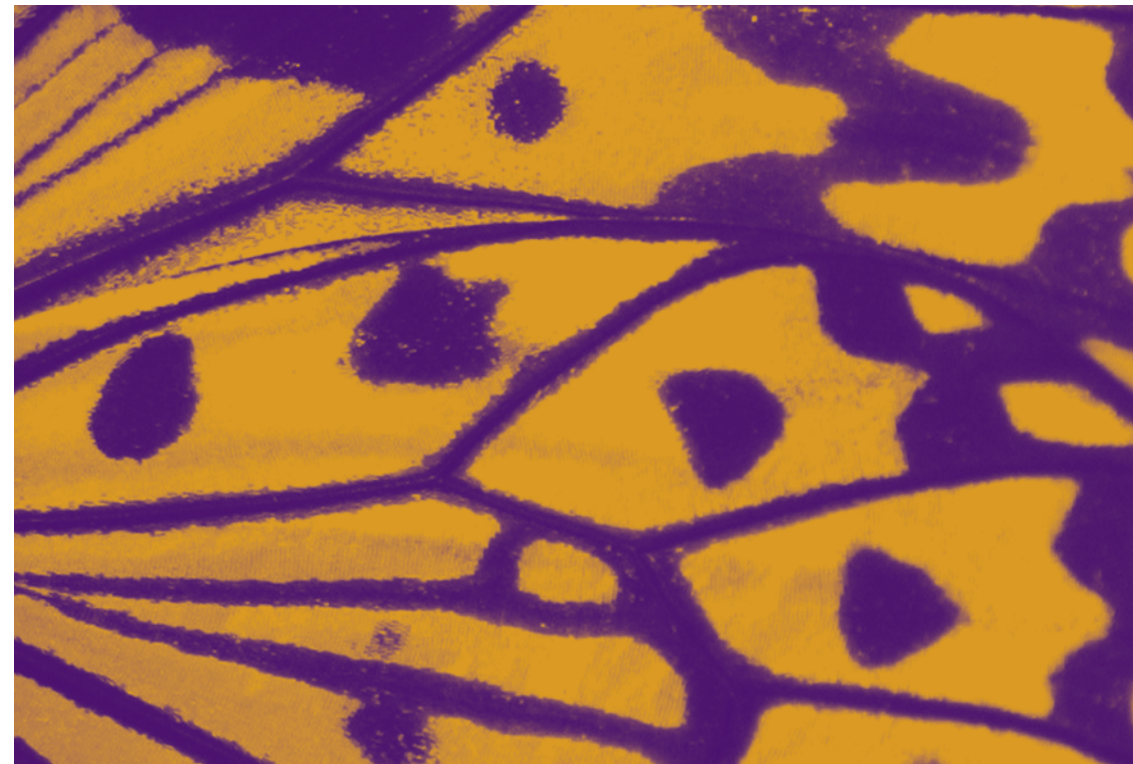
- huiswerkopdrachten
- observaties 'on the job'
- (tussentijdse) evaluatie en follow-up

Aanvullende informatie

- De A&G-psycholoog kan een inschatting van haalbare doelen maken. Niet alle competenties zijn even ontwikkelbaar
- Individuele coaching is een geschikte interventie als werknemers wensen hebben voor hun ontwikkeling of als er terugkerende problemen zijn bij hun persoonlijk functioneren
- Het gaat bij dit product niet primair om stressklachten, hoewel belemmeringen in het functioneren wel spanning kunnen oproepen. De begeleiding van stressklachten in het werk wordt in paragraaf 2.4 besproken
- Vakkennis- of andere vakinhoudelijke hiaten kunnen worden vastgesteld, maar vallen niet binnen het traject

Randvoorwaarden

De werknemer heeft voldoende tijd en ruimte om aan het traject te werken en krijgt de gelegenheid om zaken in de organisatie te bespreken en met nieuw gedrag te oefenen. De leidinggevende ondersteunt het traject. Dit onder de voorwaarden zoals beschreven onder 'Ethiek en toezicht' in paragraaf 1.3.



2.10 Individuele gezondheidsvoorlichting - inventarisatie en beoordeling

Doelgroep

Voor individuele werknemers die zich afvragen of en in welke mate zij last hebben of kunnen krijgen van stressklachten.

Doel

De werknemer kent en herkent stressfactoren in het werk (individuele risico-inventarisatie) en heeft een plan om de invloed daarvan te verminderen.

Duur en frequentie

Regelmatig terugkerend (bijvoorbeeld jaarlijks). Het invullen van een vragenlijst neemt doorgaans 30-45 minuten tijd in beslag.

Werkwijze/activiteiten

Er wordt vastgesteld welke vragenlijst in gebruik wordt genomen en welke normresultaten van toepassing zijn.

In de in te vullen vragenlijst worden vragen gesteld over:

- affectieve aspecten (gevoelens, beleving)
- motivationele aspecten (zingeving, betrokkenheid)
- gedragsmatige aspecten (bijvoorbeeld stresshantering, copingstijl)
- cognitieve aspecten (overtuigingen en gedachtenpatronen)
- overige gezondheidsgerelateerde aspecten (leefstijl, slaap, psychosomatiek)

Andere vormen van onderzoek zijn: zelfrapportage, observatie, feedback van experts, leidinggevenden en/of collega's.

Na interpretatie van de resultaten wordt in een vervolgesprek met belanghebbenden (werknemer, leidinggevende, personeelsfunctionaris) besproken welke maatregelen (preventief en curatief) wenselijk zijn en wordt een plan van actie opgesteld. Het tijdstip van evaluatie wordt vastgelegd.

Aanvullende informatie

Er zijn verschillende vragenlijsten beschikbaar. De A&G-psycholoog beoordeelt welke het beste van toepassing is.

Randvoorwaarden

De meest actuele arbeidswetgeving (www.arboportaal.nl). Overleg met derden (bijvoorbeeld de werkgever) kan alleen onder de voorwaarden zoals beschreven in paragraaf 1.3 'Ethiek en toezicht'.

2.11 Bevordering arbeidsparticipatie bij chronische arbeidsbeperking of na een ongeval

Doelgroep

Arbeidsgehandicapten, werknemers met chronische somatische beperking of met een handicap of hersenletsel door een ongeval.

Doel

Aanpassing werkplek of realiseren nieuwe werkplek aangepast aan betreffende werknemer; de werknemer is gemotiveerd werkzaam in de nieuwe functie.

Duur en frequentie

Drie sessies van drie kwartier met daarnaast per sessie een kwartier voorbereiding en eigen verslaglegging.

Werkwijze/activiteiten

- Mogelijkheden en beperkingen inventariseren (in samenwerking met arbeidsdeskundige), diagnostisch onderzoek naar belastbaarheid en functie-alternatieven
- Zo nodig zoeken naar alternatieve aangepaste werkplek
- Zorgen voor aanpassingen
- Scholing/trainingsmogelijkheden bepalen
- Matching met andere functie
- Zo nodig aanvullende individuele begeleiding

Randvoorwaarden

Samenwerking met of advies van een arbeidsdeskundige. Dit onder de voorwaarden zoals beschreven onder 'Ethiek en toezicht' in paragraaf 1.3.

2.12 Rapportage aan derden

Doelgroep

Andere begeleiders van de cliënt zoals de bedrijfsarts, de leidinggevende of een personeelsfunctionaris en overige begeleidende en/of beoordelende instanties (bijvoorbeeld het UWV) met een vraag om schriftelijke informatie over een cliënt van de A&G-psycholoog.

Doel

De aanvrager heeft relevante en noodzakelijke (schriftelijke) informatie en/of advies gekregen.

Duur en frequentie

De vraag wordt binnen twee weken beantwoord.

Werkwijze/activiteiten

Inhoud van gegevensverstrekking aan derden hangt af van het doel en de context waarin deze wordt gevraagd. De A&G-psycholoog neemt daarbij de geldende regels, zoals vermeld hieronder bij de randvoorwaarden, in acht. De volgende onderwerpen kunnen deel uitmaken van de gegevensverstrekking:

- de vraagstelling en het doel van de rapportage
- de schriftelijke toestemming van de cliënt (voor zover van toepassing, zie Randvoorwaarden), na door de psycholoog over doel en inhoud van de gegevensverstrekking te zijn geïnformeerd
- een antwoord op de vragen voor zover de psycholoog dit kan verantwoorden op grond van diens bevindingen zoals vastgelegd in het dossier (zie ook Randvoorwaarden, onder andere is hierbij van belang dat de te verstrekken gegevens relevant en noodzakelijk zijn voor de specifieke vraagstelling van de derde)
- vermelding van de geldigheidsduur van de bevindingen

Aanvullende informatie

Waar nodig ondersteunt de A&G-psycholoog de cliënt bij diens voorbereiding op een gesprek met de betreffende instantie.

Randvoorwaarden

Zie de eisen zoals beschreven onder 'Ethiek en toezicht' in paragraaf 1.3.

3. Trainingen en groepsactiviteiten

3.1 Diagnose/onderzoek

3.1.1 Welbevinden en gezondheid - voorlichting en onderzoek team/afdeling

Doelgroep

Voor organisatieonderdelen en teams die zich afvragen of en in welke mate zij last hebben of kunnen krijgen van stressklachten.

Doel

Het team kent en herkent stressfactoren in het werk. Er is draagvlak voor de aanpak verkregen.

Duur en frequentie

- Jaarlijks
- Het invullen van vragenlijsten duurt 30-45 minuten
- Verwerking van vragenlijsten is afhankelijk van de grootte van de afdeling of het team
- Een of meerdere bijeenkomsten om de resultaten te bespreken en een plan van actie op te stellen
- De duur van een traject is maatwerk dat afhangt van de doelen en grootte van de organisatie

Werkwijze/activiteiten

- Risico-inventarisatie op team/afdelingsniveau; opstellen plan van actie met passende maatregelen. Er zijn diverse valide stressmeetinstrumenten
- Presentatie van de vragenlijst in het team of de afdeling; doel verhelderen, inpassing in het (voorgenomen) beleid van de organisatie
- Interviews met diverse geledingen over ervaren stressfactoren
- Voorlichting over stressfactoren en stressgedrag
- Ook de terugkoppeling en het gezamenlijk vaststellen van prioriteiten en gewenste actiepunten is een mogelijk onderdeel van het traject
- Doorgaans wordt een lijst met evaluatiepunten inclusief een tijdpad opgesteld

Aanvullende informatie

Er zijn verschillende vragenlijsten beschikbaar. De A&G-psycholoog beoordeelt welke het beste van toepassing is.



Randvoorwaarden

De meest actuele arbeidswetgeving (www.arboportaal.nl). Overleg met werkgever of derden van individuele testresultaten is alleen mogelijk met in achtname van de voorwaarden zoals beschreven onder 'Ethiek en toezicht' in paragraaf 1.3.

3.2 Training vaardigheden

3.2.1 Timemanagement - training

Doelgroep

Voor werknemers die het moeilijk vinden hun tijd effectief en efficiënt in te zetten en/of prioriteiten te stellen in het werk.

Doel

Verbetering in het doelmatig en efficiënt omgaan met de beschikbare tijd.

Duur/frequentie

Vier tot zes bijeenkomsten, inclusief follow-up-gesprek na drie maanden. De duur van een traject is maatwerk dat afhangt van de doelen en grootte van de organisatie. De trajectduur wordt van tevoren vastgelegd in een offerte.

Werkwijze/activiteiten

Een training over timemanagement kan bestaan uit verschillende onderdelen:

- uitleg over soorten tijdgebrek
- bijhouden tijdsbesteding/activiteiten, realistische en gewenste besteding vaststellen
- uitleg over en inventarisatie van inefficiënte werkgewoonten, gedachtepatronen en overtuigingen
- wijze van archiveren en van plannen
- oorzaken en oplossingen bespreken: bij de organisatie en bij de werknemer
- incidenten bespreken, andere gedragsalternatieven trainen (bijvoorbeeld nee zeggen, doorvragen op doel van bepaalde taken, eerder feedback vragen, delegeren)
- experimenteren met passende verbeteringen
- vaststellen persoonlijke valkuilen
- follow-up

3.2.2 Training in sociale vaardigheden en persoonlijke effectiviteit

Onderwerpen die onder dit thema vallen zijn:

- effectief communiceren, gespreksvoering
- presenteren eigen wensen en eigen standpunt
- samenwerken en afstemmen, oplossingsgericht onderhandelen

Doelgroep

Voor degenen die belemmerd worden in hun functioneren en welbevinden in hun werk, met als voornaamste oorzaak minder goed ontwikkelde sociale vaardigheden. Voor degenen die beter willen samenwerken.

Doel

Vergroten van sociale vaardigheden in relatie tot de vereisten van het werk.

Duur en frequentie

Afhankelijk van beginsituatie en doelstellingen, doorgaans 4-8 dagdelen. De duur van een traject is maatwerk dat afhangt van de doelen en grootte van de organisatie. De trajectduur wordt van tevoren vastgelegd in een offerte.

Werkwijze/activiteiten

Adequate (mondelijke) communicatie en samenwerking dragen bij tot een verbeterd functioneren en vaak ook tot een grotere motivatie en betrokkenheid in de organisatie. Een training kan bestaan uit de volgende onderdelen:

- inventarisatie van relevante werksituaties
- vaststellen van sterke punten en ontwikkelpunten
- gewenst niveau en beoogde resultaten bespreken
- aandacht voor/onderzoek van persoonlijke overtuigingen en attitudes in relatie tot gewenste vaardigheden
- theorie of model aanreiken
- voorbeeldgedrag laten zien
- stapsgewijs oefenen met vaardigheden, zoals feedback geven en ontvangen en gespreksvaardigheden
- evalueren en integreren nieuwe gedragsalternatieven

Aanvullende informatie

- In het voortraject maakt de trainer doorgaans een opzet waarvoor onder andere probleemsituaties, knelpunten en leervragen worden verzameld
- Het is van belang om aan te sluiten op de beginsituatie van de deelnemers, om cultuur en werkstijl van organisaties te verwerken in simulaties en om variatie in werkvormen / leerstijlen van de trainingsgroep te verwerken in de trainingsopzet
- Bij het oefenen van vaardigheden wordt soms een acteur/actrice ingezet

Randvoorwaarden

Deelnemers aan een training worden geacht actief deel te nemen en te oefenen. De groep dient een optimale grootte (8-10 personen per trainer) te hebben, opdat alle deelnemers kunnen oefenen en feedback kunnen krijgen.

3.3 Training en ondersteuning van leidinggevenden

3.3.1 Verzuimbegeleiding – training voor leidinggevenden

Doelgroep

Voor leidinggevenden die verzuimgesprekken voeren en hun aanpak en gesprekstechniek willen verbeteren.

Doel

Oorzaken en gevolgen van verzuim kennen, signalen met betrekking tot verzuim herkennen, effectieve verzuimgesprekken met medewerkers voeren.

Duur en frequentie

De duur van een traject is maatwerk dat afhangt van de doelen en grootte van de organisatie. De trajectduur wordt van tevoren vastgelegd in een offerte.

Werkwijze/ activiteiten

De verantwoordelijkheid van verzuim ligt bij zowel de werkgever cq. de leidinggevende als bij de werknemer. Voor de leidinggevende is het van belang de regels omtrent diens verantwoordelijkheid bij verzuim te kennen en diens inzicht in verzuim en vaardigheden om gesprekken over verzuim te voeren te vergroten.

Een training kan meerdere onderdelen bevatten:

- visie op verzuim verhelderen, gerelateerd aan het organisatiebeleid en wet- en regelgeving
- oorzaken en gevolgen van verschillende soorten verzuim bespreken
- positieve en negatieve prikkels met betrekking tot verzuim oftewel manieren om verzuim te beïnvloeden bespreken
- fasen, rollen en verantwoordelijkheden van betrokken partijen in het verzuimproces bespreken
- training van gespreksvaardigheden in verschillende soorten gesprekken (verzuim/frequent verzuim/signalering/re-integratie) - eventueel met rollenspelers/acteurs
- wijze van verslaglegging

Randvoorwaarden

- Managementinformatie over verzuim (denk aan naar functiegroepen of afdelingen en naar leeftijd of sekse gedifferentieerde cijfers met betrekking tot verzuim)
- Wet Verbetering Poortwachter en andere regelgeving bij verzuim

3.3.2 Loopbaangesprekken voeren - training voor leidinggevenden

Doelgroep

Voor werkgevers die gesprekken voeren over de ontwikkeling van de loopbaan van werknemers en hun aanpak en gesprekstechniek willen verbeteren.

Doel

Leidinggevende heeft zicht op motivaties en langetermijnambities van leden van zijn/haar team of afdeling.

Duur en frequentie

De duur van een traject is maatwerk dat afhangt van de doelen en grootte van de organisatie. De trajectduur wordt van tevoren vastgelegd in een offerte.

Werkwijze/activiteiten

Uit onderzoek blijkt dat veel leidinggevenden onvoldoende zicht hebben op de ambities van hun medewerkers, zeker op de middellange en langere termijn. Er wordt weinig aandacht aan besteed. Dit kan leiden tot stagnatie in een functie, verzuim of voortijdig dan wel ongewenst vertrek van de medewerker. Aan de andere kant zullen mensen steeds langer moeten doorwerken. Door contact over wensen en ambities te hebben en te houden kan de organisatie bijdragen aan het welbevinden en de gezondheid van de medewerkers.

Een training kan bestaan uit verschillende onderdelen:

- Leidinggevenden krijgen informatie over levensfasen en de verschillende werk-motivaties en loopbaankeuzes van werknemers
- Indien van toepassing: informatie over langer doorwerken en gezond blijven; bespreken van eigen beeldvorming over seniore medewerkers; bespreken van aanpak en mogelijkheden
- Training gesprekstechnieken

Aanvullende informatie

Zo nodig managementinformatie (denk aan naar functiegroepen of afdelingen en naar leeftijd of sekse gedifferentieerde cijfers), informatie over de veranderingen in wetgeving AOW/ pensioenuitkering, voorzieningen en mogelijkheden voor werknemers die langer doorwerken.

3.3.3 Verslaving op de werkvloer – training voor leidinggevenden

Doelgroep

Voor werkgevers die te maken hebben met aan alcohol of drugs verslaafde werknemers.

Doel

- Meer inzicht in verslaving, de effecten op het functioneren en het proces van gedragsverandering
- Verbetering van gespreksvaardigheden

Duur en frequentie

De duur van een traject is maatwerk dat afhangt van de doelen en grootte van de organisatie. De trajectduur wordt van tevoren vastgelegd in een offerte.

Werkwijze/activiteiten

Een training kan de volgende onderdelen bevatten:

- theorie over verslaving aan alcohol of andere middelen, verschijnselen en effecten en de invloed op het eigen sociale systeem en op het werk
- bespreken van eigen ervaring met verslaving
- theorie over gedragsverandering en stadia van gedragsverandering
- toelichting van mogelijkheid tweesporenbeleid in de organisatie: de cliënt wordt op de werkvloer op zijn verslavingsgedrag aangesproken (spoor 1), terwijl de A&G-psycholoog de psychologische begeleiding geeft (spoor 2)
- training gespreksvaardigheden (eventueel met acteurs)

3.3.4 Crisisinterventie en nazorg door leidinggevenden

Doelgroep

Voor leidinggevenden van werknemers met een verhoogd risico op confrontatie met agressie, geweld, ernstige bedrijfsongevallen en andere schokkende gebeurtenissen.

Doel

Vergroting van het inzicht in verwerkingsprocessen, verbeterde opvang en nazorg.

Duur en frequentie

De duur van een traject is maatwerk dat afhangt van de doelen en grootte van de organisatie. De trajectduur wordt van tevoren vastgelegd in een offerte.

Werkwijze/activiteiten

- Kennisoverdracht: verwerkingsprocessen na schokkende gebeurtenissen
- Bespreken van eventuele ervaringen op dit vlak (in relatie tot de eigen verwerking)
- Toelichting op begeleidingsonderdelen bij opvang, bij werkhervatting en bij de nazorg
- Training van gespreksvaardigheden

Aanvullende informatie

- Richtlijn Psychosociale interventies na rampen, terroristische aanslagen en andere schokkende gebeurtenissen. Daarin zijn begrippen als 'getrapte zorg' en 'oplettend volgen' van groot belang
- De A&G-psycholoog kan de organisatie ondersteunen bij het vervaardigen van een draaiboek 'crisisinterventie en nazorg'

3.4 Ondersteuning van teams

3.4.1 Teambuilding

Doelgroep

Voor teams die hun functioneren willen verbeteren.

Doel

Verbeteren sociale steun en samenwerking. Omgaan met diversiteit in het team.

Duur en frequentie

De duur van een traject is maatwerk dat afhangt van de doelen en grootte van de organisatie. De trajectduur wordt van tevoren vastgelegd in een offerte.

Werkwijze/activiteiten

Goede relaties tussen collega's in een team hebben een positieve invloed op de motivatie en betrokkenheid van de teamleden. Een gebrek aan steun of contact in een team kan daarentegen leiden tot verminderde prestaties, conflicten en uitval. Door werkdruk of weinig contact kan er een eenzijdig beeld ontstaan van het functioneren van bepaalde teamleden. Daarom is het zinvol om regelmatig aandacht te besteden aan het team en de samenwerking in het team.

Doorgaans wordt aan de hand van een model of een activiteit een inventarisatie gemaakt van de verschillende soorten inbreng van de teamleden. Reflectie en bespreking kunnen zorgen voor een dieper of breder inzicht in werkwijze en motivaties van collega's.

Voorbeelden:

- Inventarisatie van sterke punten en knelpunten. Het team kan gezamenlijk de sterke punten en ontwikkelpunten van het team benoemen en een plan van aanpak maken
- Het team kan het functioneren gaan onderzoeken met behulp van een werkstijltest of een vragenlijst die betrekking heeft op teamrollen. De uitkomsten worden geordend en geven doorgaans een bepaalde typering of typologie. Dit wordt gevolgd door uitwisseling en bespreking van de voor- en nadelen van bepaald gedrag. Door het hanteren van de gemeenschappelijke taal van de test kunnen problemen en knelpunten gemakkelijker worden besproken

- Een andere methode is het werken aan een gemeenschappelijk doel (los van de gewone taken) waarbij telkens tussentijds wordt gereflecteerd op aanpak, interactie, effect en het resultaat. Ook activiteiten buiten ('outward bound') worden daarvoor gebruikt

Aanvullende informatie

Er zijn meerdere gevalideerde tests en vragenlijsten over teamfunctioneren beschikbaar. Het functioneren van het team kan gekoppeld worden aan de te bereiken doelen of voorgenomen verbeteringen.

Randvoorwaarden

Beschikbaarheid van relevante managementinformatie.

3.4.2 Participatie in het Sociaal Medisch Overleg / Sociaal Medisch Team

Doelgroep

Multidisciplinaire teams van leidinggevende, bedrijfsarts, arbomedewerker, P&O, A&G-psycholoog.

Doel

Signalering van structurele knelpunten bij een team of afdeling inzake verzuim of dreigend verzuim; afstemming van de aanpak voor de toekomst.

Duur en frequentie

De duur van een traject is maatwerk dat afhangt van de doelen en grootte van de organisatie. De trajectduur wordt van tevoren vastgelegd in een offerte.

Werkwijze/activiteiten

- Inventariseren van huidig verzuim, achtergronden, knelpunten en reeds gepleegde interventies
- Casusbespreking gericht op verheldering, afstemming verantwoordelijkheden en perspectief voor de toekomst

Aanvullende informatie

Zo nodig kan de A&G-psycholoog bij het multidisciplinaire team in de rol van adviseur of coach worden ingezet.

Randvoorwaarden

Zie de voorwaarden zoals beschreven onder 'Ethiek en toezicht' in paragraaf 1.3.

4. Interventies op organisatieniveau

4.1. Diagnose, onderzoek en advies

4.1.1 Risico-inventarisatie op organisatieniveau

Doelgroep

Organisaties die een (meer) adequate afstemming willen realiseren tussen eisen van het werk (werkbelasting) en de belastbaarheid van de werknemers.

Doel

Inzicht in en maatregelen voor optimalisering van de afstemming tussen werkbelasting en belastbaarheid.

Werkwijze/activiteiten

Indien de werkbelasting en de belastbaarheid van werknemers niet in balans zijn, ontstaan er gezondheidsrisico's voor de werknemers.

In samenwerking met de organisatie kan onderzoek worden gedaan naar:

- het door de organisatie gehanteerde systeem van arbozorg (de doelen en voorschriften, en mate van realisatie)
- indicatoren voor veiligheid en gezondheid (verloop, soorten verzuim, ongevallen, etc)
- risicofactoren vanuit de organisatie zoals tijdsdruk, werktempo, kwalitatieve en kwantitatieve eisen, regelmogelijkheden, mate van zelfstandigheid, informatie en terugkoppeling en sociale steun. Onder psychosociale arbeidsbelasting vallen ook de factoren seksuele intimidatie, pesten, agressie en geweld
- kenmerken van het personeel in relatie tot veiligheid en gezondheid, zoals bijvoorbeeld demografische factoren en persoonskenmerken

De onderzoeksinstrumenten kunnen verschillend zijn, bijvoorbeeld: vragenlijsten, interviews, en checklists. Per onderwerp wordt vastgesteld wat precies wordt onderzocht en met welk instrument.

Aanvullende informatie

Informatie over de branche of organisatiespecifieke risico's; vergelijkende cijfers.

In samenwerking met andere disciplines kan indien gewenst een eigen 'arbocatalogus' voor de organisatie worden opgesteld met uitleg, voorschriften, procedures en aandachtspunten voor preventie en het handelen. In de catalogus komen alle relevante gewenste onderwerpen aan bod zoals eerder genoemde werkenmerken als werkdruk, autonomie, sociale steun en loopbaanperspectief, aangevuld met de werkplek, binnenklimaat,

geluidshinder en fysieke veiligheid. Er kunnen aandachtspunten voor zowel werknemer als voor het management worden gegeven.

Randvoorwaarden

De meest actuele arbeidswetgeving (www.arboportaal.nl).

4.1.2 Werkbelevingsonderzoek

Doelgroep

Organisaties die meer willen weten over de werkbeleving van de werknemers.

Doel

Inzicht in hoe de werknemers denken over hun werk en de organisatie. Advies over vergroting van tevredenheid, loyaliteit en betrokkenheid van werknemers.

Werkwijze/activiteiten

Werkbeleving is een breed begrip waarin motivatie, betrokkenheid, loyaliteit en tevredenheid ondergebracht kunnen worden. De werkbeleving wordt veelal onderzocht met de VBBA (Vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid), of varianten daarvan. De A&G-psycholoog kan de organisatie doorlichten, er kan een uitsplitsing worden gemaakt voor verschillende afdelingen. De uitkomsten kunnen worden vergeleken met die van andere organisaties in de betreffende branche. De vragenlijsten hebben verschillende lengtes.

Ook kunnen met de organisatie relevante actuele thema's op het gebied van werkbeleving worden geïdentificeerd. Deze kunnen dan weer worden gebruikt bij het opstellen van vragen of stellingen. Verschillende afdelingen of geledingen kunnen worden bevraagd.

Vragen over werkbeleving gaan over:

- taakeisen
- afwisseling
- regelmogelijkheden
- arbeidsvoorwaarden
- welbevinden
- spanning

Uitkomsten en adviezen kunnen worden gepresenteerd en besproken met afdelingen of groepen werknemers.

4.1.3 Audit verzuim- en re-integratiebeleid - advies

Doelgroep

Organisaties die het eigen verzuim willen analyseren en het beleid rond verzuim en re-integratie verbeteren.

Doel

Terugdringen van verzuim door verbetering van preventieve maatregelen en re-integratie.

Werkwijze/activiteiten

De A&G-psycholoog kan het huidige verzuim, categorieën verzuim, verzuimbeleid, verzuimprotocol en re-integratiebeleid onderzoeken en dit in kaart brengen opdat er aangrijpingspunten komen voor verbeteringen in de aanpak. Scores kunnen worden vergeleken met normscores uit de branche. Een dergelijk onderzoek kan periodiek worden herhaald.

Het verzuim wordt per onderdeel uitgesplitst: hoogte verzuim, lengte verzuim, categorie medewerkers en welke klachten.

Het onderzoek naar de relatie van geconstateerd verzuim en klachten met psychosociale kenmerken richt zich op:

- werkdruk
- autonomie
- sociale steun
- conflicten
- loopbaanperspectief
- organisatiecultuur rondom ziekte en ziek melden

Na inventarisatie en analyse volgt een terugkoppeling en bespreking van mogelijke interventies. Er kan aandacht worden gegeven aan maatregelen vooraf, tijdens – ter beperking van de lengte van het ziekteverzuim- en na de ziekte van de werknemers, zowel op het niveau van individuele werknemers als op organisatieniveau.

Aanvullende informatie

Het onderzoek kan worden aangevuld met aspecten van de fysieke werkomgeving (bijvoorbeeld werkplek en binnenklimaat).

Randvoorwaarden

- Wet Verbetering Poortwachter
- De meest actuele arbeidswetgeving (www.arboportaal.nl)

4.1.4 Audit arbeidsverhoudingen - advies

Doelgroep

Organisaties die de arbeidsverhoudingen tussen leidinggevende(n) en werknemers willen onderzoeken en verbeteren.

Doel

Het optimaliseren van de inbreng en participatie van werknemers; het ontwikkelen van een (meer) passende stijl van leidinggeven, aansluitend op de gewenste cultuur van de organisatie.

Werkwijze

Knelpunten en spanningen in de arbeidsverhoudingen hebben een negatieve invloed op het welbevinden van de werknemers. De A&G-psycholoog kan een inventarisatie maken van knelpunten in de arbeidsverhoudingen in samenhang met de strategie, structuur en cultuur van de organisatie.

Hierbij gaat de A&G-psycholoog als volgt te werk:

1. Probleemanalyse: het gezamenlijk in kaart brengen van de huidige werkwijze en knelpunten
2. De gewenste situatie verhelderen en doelen vaststellen
3. Uitwerken van mogelijke oplossingsrichtingen:
 - Verheldering visie en strategie; transparantie naar werknemers over doelen en (gewenste) resultaten
 - Wijze van leidinggeven: coaching en/of training van de leidinggevendenden
 - Verbeteren van de individuele invloed op de besluitvorming; bevorderen van participatie en optimale informatieverstrekking. Instellen van vormen van afstemming of werkoverleg
 - Reorganiseren van de beslissingsstructuur, instellen van specifieke taakgroepen met mandaat
4. Formuleren advies, verbeteringen en implementatieplan
5. Evaluatie

4.1.5 Audit loopbaanbeleid in relatie tot diversiteit

Doelgroep

Organisaties die meer diversiteit in hun loopbaanbeleid willen aanbrengen. Uit onderzoek blijkt dat een grotere differentiatie maar ook het vergroten van kennis van leidinggevendenden over diversiteit ten aanzien van levensfasen, man/vrouw-kenmerken, sociaal culturele achtergrond en zicht op de wensen en behoeften van bepaalde groepen in de organisatie het loopbaanbeleid kunnen optimaliseren. De meeste werknemers zullen bovendien

langer moeten doorwerken. Ook voor de oudere en meer ervaren medewerkers kunnen mogelijkheden worden gecreëerd zodat deze gezond en gemotiveerd kunnen blijven werken.

Doel

Loopbaanbeleid meer laten aansluiten op diversiteit van het personeel, bevorderen welbevinden en voorkomen van uitval.

Werkwijze/activiteiten

De A&G-psycholoog kan het bestaande loopbaanbeleid analyseren en advies geven over verbeteringen met betrekking tot diversiteit.

Mogelijkheden zijn:

- analyse huidig beleid, regelingen en gegevens over de personeelsopbouw en advisering over diversiteitsbeleid
- voorlichting/kennisoverdracht
- onderzoek/inventarisatie van wensen (bijvoorbeeld de leeftijdsgroep 40-50 jaar)
- ontwikkeling extra loopbaanfaciliteiten
- training leidinggevendenden (zie eerdere productbeschrijving)



4.2 Ondersteuning uitvoering

4.2.1 Gezonde leefstijl en vitaliteit - activiteiten op het werk met betrekking tot gezondheid en gedragsverandering

Doelgroep

Organisaties die preventief vitaliteitsbeleid willen vormgeven op het gebied van arbeid, gezondheid en welbevinden.

Doel

Ontwikkelen en implementeren van activiteiten in de organisatie die de gezondheid en het welbevinden van werknemers bevorderen.

Werkwijze/activiteiten

Er zijn legio activiteiten in het kader van preventief vitaliteitsbeleid denkbaar die een organisatie kan ontwikkelen. De A&G-psycholoog kan de vraag/belangstelling van werknemers inventariseren en vervolgens samen met de organisatie mogelijkheden ontwikkelen. Het kan gaan om organisatievormen die te maken hebben met duurzame participatie, eigen initiatief en verantwoordelijkheid van de werknemers maar ook om concrete voorzieningen die het welzijn bevorderen. Afhankelijk van de organisatie en de faciliteiten in de directe omgeving kunnen voorzieningen worden gecreëerd.

De bijdrage van de A&G-psycholoog is gericht op structurele gedragsverandering.

Hierbij valt onder meer te denken aan:

- sportactiviteiten aansluitend op werktijd organiseren
- deelname sport(wedstrijden) via organisatie faciliteren
- gezond en voldoende bewegen
- jaarlijkse gezondheidscheck faciliteren
- preventieve faciliteiten en voorlichting over CANS (Complaints Arm Neck and Shoulder) of andere beroepsziekten
- aanbod cursus 'stoppen met roken'
- in de kantine gezonde voeding aanbieden
- stimuleren van ontspanning, bijvoorbeeld door de koffie/lunchpauze weg van de werkplek te organiseren

Randvoorwaarden

Samenwerking met andere disciplines is uiteraard onontbeerlijk. Dit onder de voorwaarden zoals beschreven onder 'Ethiek en toezicht' in paragraaf 3.1.

