



VITAAL

AAN HET WERK

Tijdschrift over Arbeid & Gezondheid

Nederlandse Vereniging voor
Bedrijfs- en arbeidstherapie
Nederlandse Vereniging voor
Bedrijfs- en arbeidstherapie

De bakkerijbranche timmert flink
aan de weg als het gaat om een
vitale werkomgeving



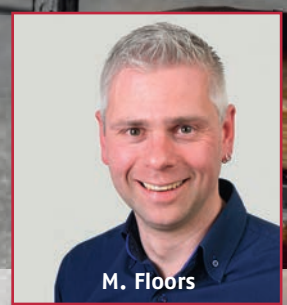
Dr. Ydo Kleinlugtenbelt

VITAAL
Snel weer aan de slag
met een tenniselleboog



Dr. Jan H. de Graaf

UIT DE PRAKTIJK
Weerstand, de aanpak



M. Floors

CASUS
Bedrijfs- en arbeidstherapie
is onderbelicht

Colofon

Vitaal aan het werk. Tijdschrift over arbeid en gezondheid is een officiële uitgave van de NVBF en wordt verspreid onder alle leden van de NVBF en betrokkenen in Nederland. De verantwoordelijkheid voor dit tijdschrift berust bij het bestuur van de NVBF.

Tekstbewerking en eindredactie
Mahlee Plekker
www.mahlee.nl

Vormgeving & druk
Anton Gouverneur,
www.desportuitgever.nl

Uitgever
NVBF
Postbus 248 3800 AE Amersfoort
Stadsring 159b 3817 BA Amersfoort
Telefoon: 033 - 467 29 00
E-mail: Secretariaat@nvbf.nl
www.nvbf.nl

Heeft u interessante content voor de uitgave van Vitaal van volgend jaar? Neem dan contact op met het secretariaat.

© 2019 NVBF. Je mag artikelen overnemen en/of vermenigvuldigen, na schriftelijke toestemming van de NVBF en met bronvermelding.



Groene golf

Wie kent het niet. Als je keurig de geadviseerde snelheidsregels in acht neemt, rijd je vloeiend langs alle stoplichten. De groene golf: een krachtige term. Als we naar de huidige ontwikkelingen in ons vakgebied kijken, lijkt het erop dat we in een groene golf zitten. De aandacht voor preventief werken in plaats van reactief in actie komen bij verzuim neemt toe. Ook binnen de zorg en de overheid. In Europees verband komt er in 2020 weer extra aandacht voor musculoskeletale klachten in relatie tot werk, leden merken een groeiende vraag naar hun deskundigheid, budget wordt vrijgemaakt om onderzoek te doen naar de effectiviteit van *(bedrijfs-)fysiotherapie voor arbeidsparticipatie en wereldwijd gaan we samen werken in de International Federation of Physical Therapists working in Occupational Health and Ergonomics (IFPTOHE). De seinen voor vooruitgang staan op groen! Van groot belang is dan ook het borgen van de kwaliteit door opleiding en registratie van de arbeids- en bedrijfsfysiotherapeut. Hier hapert de groene golf. De instroom is te laag en er moet gas

worden gegeven en worden doorontwikkeld om mee te komen in de groene golf. Voldoende nieuwe collega's aantrekken voor de vereiste scholing is de uitdaging. Onze partners op het werk moeten kunnen blijven vertrouwen op onze deskundige inzet. De NVBF zal de deskundigheid en registratie uitdragen bij gesprekspartners. Als jij dat blijft doen bij jouw gesprekspartners dragen we samen bij aan het draagvlak voor onze beroepsgroep. Zodat jouw opdrachtgevers op hun beurt bewust en geïnformeerd hun keuze voor de geregistreerde bedrijfsfysiotherapeut kunnen uitdragen. Laten we samen een groene golf creëren.

De NVBF maakt dit jaar extra mogelijkheden hiervoor beschikbaar, houd de nieuwsberichten goed in de gaten.

Yvonne de Leeuw-van Zaanen Msc., voorzitter NVBF

Interview Tineke Rens, arbeidshygiënist

Samenwerking NVBF & Stichting Sociaal Fonds Bakkersbedrijf



Sinds 2019 werken de Nederlandse Vereniging voor Bedrijfs- en Arbeidsfysiotherapeuten en Stichting Sociaal Fonds Bakkersbedrijf samen voor een veilig en gezond bakkersbedrijf en een vitale werkomgeving. De bakkerijbranche timmert flink aan de weg als het gaat om een vitale werkomgeving. Zo wordt de juiste manier van werken steeds meer de standaard. Welke thema's rondom gezond werken worden door Veilig en Gezond in het Bakkersbedrijf al aangepakt en wat betekent de samenwerking tussen NVBF en SSFB?

"Iedereen wordt blij van lekker brood, goed gebak. Bakkers zijn als ambachtslieden trots op hun product, maar het is ook zwaar werk met afwijkende werktijden en bijzondere fysieke belasting. Dat maakt het moeilijk maar ook extra belangrijk om een vitale werkomgeving te creëren", vertelt Tineke Rens. "Om een goed beeld te krijgen van de behoefte van de bakkerijbranche is een schets van de sector van belang: de bakkerijbranche is een sector met zo'n 2000 bedrijven in Nederland. Hiervan zijn zo'n 50/60 industriële bakkerijen. De rest zijn ambachtelijke bakke-

rijen en een flink aantal 'eenpitters' (kleinere cupcakeshops, marktkoopmensen, ijsmakers). Dit betekent dat er in aantallen werknemers een groot deel werkt in de kleinere bakkerijen. Grote industriële bakkerijen hebben vaak een eigen HRM-afdeling die verantwoordelijk is voor duurzame inzetbaarheid. Maar bij de kleinere bedrijven waar bijvoorbeeld de eigenaar zelf nog midden in de nacht opstaat om te gaan bakken, is het één van de vele onderwerpen die op een bedrijf afkomt. Juist bij deze doelgroep is een praktijkgerichte aanpak belangrijk. Alleen be-

2 Groene golf

Van de voorzitter

3 Samenwerking NVBF & Stichting Sociaal Fonds Bakkersbedrijf

Interview met Tineke Rens, arbeidshygiënist

6 Bewust Belast

App speciaal voor medewerkers met zwaar fysiek werk

8 Werk aan de winkel voor de bedrijfs- en arbeidsfysiotherapeut!

Casus

10 Snel weer aan de slag met een tenniselleboog

Interview Dr Ydo Kleinlugtenbelt, trauma orthopeed-chirurg

12 Weerstand, de aanpak

Uit de praktijk door dr Jan H. de Graaf en dr Jinke D. van der Laan

17 "Autonomie is een enorme motor voor de energie in medewerkers"

Expert Arjen Banach aan het woord

20 Bezoek aan International Labour Organization (ILO) NVBF Internationaal

22 Hoe blijf je uit de re-integratievertraging valkuil? 7 tips uit de praktijk

leid is niet voldoende, met Veilig en Gezond in het Bakkersbedrijf wijzen wij de weg door wettelijke normen en beleid te vertalen naar begrijpelijke en branchespecifieke praktische informatie.”

Veilig en Gezond in het Bakkersbedrijf

Om deze informatie op een inzichtelijke manier te clusteren werkt Veilig en Gezond in het bakkersbedrijf op basis van een aantal thema's: De helpdesk vitaliteitsregeling, Blij met stofvrij, Veilig werken, Gezond werken.

Vitaliteit: In de CAO Bakkersbedrijf is de vitaliteitsregeling geïntroduceerd. Deze vitaliteitsregeling staat voor 80% werken, 90% loon en 100% pensioenopbouw. Dit is een belangrijke stap richting een leeftijdsbewust personeelsbeleid in de bakkerijbranche. Iedere parttime of fulltime werkende medewerker van zestig jaar of ouder kan en mag deelnemen aan de vitaliteitsregeling. Werkgever en werknemer maken samen afspraken.

Blij met stofvrij: Tijdens het werken in een bakkerij kan een grondstofallergie ontstaan door het werken met meel en enzymen. Hoe minder de werknemers worden blootgesteld aan meel, hoe kleiner de kans op deze allergie. Veilig en Gezond in het Bakkersbedrijf geeft met het Handboek Stofbeheersing en online filmpjes tips en informatie over stofarm werken (www.blijmetstofvrij.nl) en biedt medewerkers bijvoorbeeld een periodiek medisch onderzoek aan.

Veilig werken: In de bakkerijbranche liggen de grootste risico's bij lichamelijke belasting, machineveiligheid, hitte en geluid. Veilig en Gezond in het Bakkersbedrijf heeft in samenwerking met werkgevers- en werknemersorganisaties verschillende instrumenten ontwikkeld om ondernemers en werknemers te helpen bij preventief werken.



lig en Gezond in het Bakkersbedrijf heeft in samenwerking met werkgevers- en werknemersorganisaties verschillende instrumenten ontwikkeld om ondernemers en werknemers te helpen bij preventief werken.

Gezond werken: Mentale of lichamelijke overbelasting kunnen leiden tot langdurige uitval. Preventie is hierin het belangrijkste, vindt Veilig en Gezond in het Bakkersbedrijf. Als er al sprake is van klachten, dan kan Veilig en Gezond in het bakkersbedrijf nu al zo snel mogelijk hulp organiseren door bijvoorbeeld een gratis intake bij een psycholoog aan te bieden.

Even voorstellen: Tineke Rens

Als arbeidshygiënist combineert Tineke Rens Arbokennis met medisch inhoudelijke kennis en kennis van preventie. Ze begon als Verpleegkundige, specialiseerde zich tot Arboverpleegkundige en coördinator en werd bij het Productschap Akkerbouw beleidsmedewerker arbeidsomstandigheden. Voor het Nederlands Bakkerij Centrum in Wageningen is Tineke Rens nu coördinator Veilig en Gezond werken in het bakkersbedrijf. Samen met Carolien Verwaal en Ineke Hemmes is ze verantwoordelijk voor Veilig en Gezond in het Bakkersbedrijf en Blij met Stofvrij. Veilig en Gezond in het Bakkersbedrijf coördineert de projecten van het Sociaal Fonds Bakkersbedrijf op het gebied van arbeidsomstandigheden en duurzame inzetbaarheid.

www.veiligengezond.nl



Samenwerking

Om knelpunten qua fysieke belasting preventief aan te pakken, werkt Veilig en gezond in het Bakkersbedrijf met preventieve (groeps-)trainingen of in company-trainingen. De trainingen worden gegeven door STEP (landelijke organisatie voor herstel en voorkomen van klachten aan het lichaam). Daarnaast is er een vragenlijst beschikbaar op de website van Veilig en Gezond waarmee werknemers eventuele knelpunten op het gebied van lichamelijke belasting kunnen inventariseren. Als blijkt dat er knelpunten qua fysieke belasting zijn die men niet zelf op kan lossen, dan wordt er doorverwezen naar een register bedrijfsfysiotherapeut. Tineke Rens: “Hier komt dan ook de samenwerking met de NVBF om de hoek kijken.

De register bedrijfsfysiotherapeuten van het NVBF, die een extra scholing gevolgd hebben met betrekking tot de methodiek participatieve werkplekaanpassing (PWA), zullen deze werknemers volgens een geprotocolleerde aanpak individueel begeleiden en adviseren.

Algemene handleidingen of de wettelijke regelgeving zijn niet altijd pasklaar in te zetten voor onze branche. Veilig en Gezond in het Bakkersbedrijf kan deze regelgeving vertalen naar branchespecifieke aanbevelingen en regels, maar nu ook aanvullen met passend advies en praktische aanbevelingen vanuit het NVBF.”

Praktisch

“Een van de uitdagingen van de bakkersbranche is de trots die de bakkers voelen voor hun product”, vertelt Tineke Rens. “Ze werken met producten waar mensen blij van worden, een product dat lekker ruikt. De ambachtsman heeft zijn trots. Ze hebben een mooie zaak en een goed product waar de focus op ligt, het is dan makkelijk om jezelf te verliezen en minder goed op jezelf te passen. Het is dan ook moeilijk om mensen duidelijk te maken dat de grondstof waarmee ze hun mooie product maken ze, bij inademing, óók ziek kan maken. Of dat door bijvoorbeeld andere houdingen en bewegingen, de fysieke belasting van hun dagelijkse werkzaamheden positief kan worden beïnvloed, duurzame inzetbaarheid dus.”

“De praktische uitvoerbaarheid en juiste toon van het advies is daarom in deze branche extra belangrijk. Dit vraagt om een zekere sensitiviteit en een advies op maat. Wil je echt wat met je inhoudelijke advies bereiken, dan moet het om maatregelen gaan waar mee aan de slag gegaan kan worden. Hoe kun je de werkgever het beste ondersteunen? Wat is haalbaar binnen een klein bedrijf? Met praktische handleidingen, duidelijke filmpjes en een informatieve website geven wij de werkgevers en werknemers handvatten om mee aan de slag te gaan. De praktische hulp van de NVBF gaat hier zeker aan bijdragen. Er zijn bijvoorbeeld nog weinig cijfers over de fysieke belasting binnen de bakkersbranche. Ook daar ligt een van de kansen van de samenwerking met de NVBF. Participatieve werkplekaanpassing, tools hoe je het beste kunt tillen. Bovendien zijn we ons ervan bewust dat – hoewel het werk zwaar is – je maar een deel van de dag op je werk bent. Ook in het overige deel van je dagelijks leven is een gezonde houding belangrijk!”



Stichting Sociaal Fonds Bakkersbedrijf

In de CAO bakkersbedrijf worden ook afspraken gemaakt over duurzame inzetbaarheid en ontwikkeling van werknemers. Waar nodig financiert de Stichting Sociaal Fonds Bakkersbedrijf activiteiten op dat gebied.

www.sociaalfondsbakkersbedrijf.nl



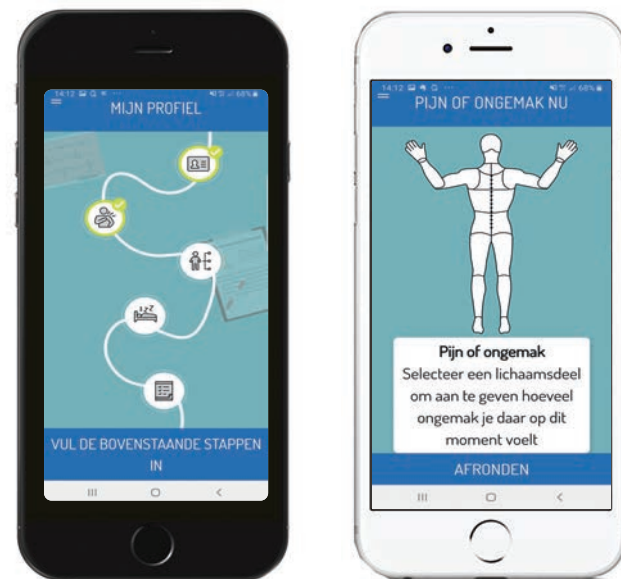
Speciaal voor medewerkers met fysiek zwaar werk

Beweeg bewust

Preventie betekent voorkomen: door tijdige maatregelen beletten. Wanneer het 'nog wel gaat' en er dus geen échte verbeternoodzaak is, is het vaak lastig om in beweging te komen. Toch zijn er voldoende medewerkers die de kunst van preventie beheersen. Deze medewerkers herkennen en erkennen tijdig signalen en ze pakken ze aan! Een beetje bedrijf biedt hierbij tegenwoordig hulp aan onder de noemer van duurzame inzetbaarheid. Er zijn ook voldoende (gratis) hulpmiddelen. Miloushka Kronstadt onderzoekt deze hulpmiddelen en deelt in Vitaal aan het Werk deze keer: de BewustBelast app van TNO.

Om 'bewust gezonde keuzes' op het werk te kunnen maken, is inzicht in de risico's van de eigen situatie én inzicht in de invloed die je als medewerker hebt, van belang. TNO heeft een app ontwikkeld om medewerkers met fysiek zwaar werk daarbij te ondersteunen. De app geeft inzicht in hun eigen risico's, laat zien welke invloed ze zelf hebben om risico's te verminderen en stimuleert medewerkers om daar mee aan de slag te gaan: zelf óf samen met de ergocoach, preventiemedewerker of bedrijfsfysiotherapeut.

Vaak horen wij als bedrijfs- arbeidsfysiotherapeuten dat medewerkers een soortgelijke denkwijze hebben: "Mijn werk is nou eenmaal zwaar, maar moet toch gedaan worden. Daar kan ik niets aan veranderen," of: "Pijn hoort bij mijn werkzaamheden."



De App BewustBelast is ontwikkeld door TNO zodat medewerkers nu ook zelfstandig naar de meer helpende denkwijze kunnen van "Mijn werk is zwaar, maar ik kan samen met mijn collega's en andere betrokkenen bekijken hoe de situatie te verbeteren is." Voor het verkrijgen van draagvlak is het slim dat medewerkers bij aanvang meteen ook anderen erbij betrekken, zoals iemand van P&O de leidinggevende ergocoach of preventiemedewerker.



BewustBelast

De app BewustBelast is geschikt voor alle beroepen waar sprake is van fysiek zwaar werk. Denk aan tillen, duwen van karren, werken in ongunstige lichaamshoudingen, repeterende handelingen of werken met trillend handgereedschap. De app kan in alle sectoren gebruikt worden, van productiewerkzaamheden tot werk in de bouw en de zorg. De app is ongeschikt voor beeldschermwerk, gebruik voor beeldschermwerk de online-tool van TNO Beter Achter je Schermen (BAS).

Goed om te weten:

De app is gratis en beschikbaar voor Android en iOS (minimale versies: Android 5.0, iOS 10.0). Met gratis powerpoint presentatie voor een startbijeenkomst
De gegevens die de medewerker invult worden NIET gedeeld met de werkgever. De medewerkerbeslist zelf met hij/zij de informatie deelt.



KANTTEKENING

- De app kun je zien als een moderne versie van de voor de bedrijfsfysiotherapeut bekende checklist fysieke belasting. Met als extra dat een medewerker ook zes weken lang reminders krijgt op het zelf gekozen verbeterplan.
- De app gaat niet over gevaarlijke stoffen of werkdruk en werkstress. De app gaat (net zoals de checklist) over factoren als: tillen, duwen, trekken, hand armtaken, werken met trillend handgereedschap en werken in ongunstige werkhoudingen.
- Omdat de app generiek is ontwikkeld (dus voor alle sectoren), moet de medewerker soms creatiefdoordenken om het op zijn/haar eigen situatie toepasbaar te maken. Normaal vraag je hier als bedrijfs-/ arbeidsfysiotherapeut door en kijk je mee. Medewerkers kunnen het gevoel hebben dat het bij hun bepaalde oplossingen niet mogelijk zijn. Dan is het juist goed om wel in gesprek te gaan met elkaar en zo breder te kijken. Bijvoorbeeld als de tip is recht voor je werk te gaan staan, maar je werkt in een kleine ruimte (bv meterkast), dan kun je bv, proberen je werk in wat kleinere brokken op te delen, niet te lang achter elkaar en tussendoor even ontspannen te bewegen.
- De gegeven antwoorden in de app zijn niet gemakkelijk te wijzigen.
- Het is goed dat de medewerker zelfstandig het laaghangend fruit kan plukken daarbij heeft de medewerker al meer kennis van zaken waardoor wij als Bedrijfsfysiotherapeuten met meer gemak samen met de medewerker de puntjes op de i kunnen zetten. Want bewust belasten is maatwerk.

Door eigen keuze meer kans op implementatie

Doordat medewerkers ook bedenken waarom het voorkomen of verminderen van klachten door het werk belangrijk voor ze is, wordt de stap naar het doen en volhouden kleiner. Na een aantal stappen doorlopen te hebben, kiest de medewerker welke knelpunten ze weg willen nemen. Per gekozen knelpunten krijgt men een aantal adviezen en acties om mee aan de slag te gaan. Medewerkers leren wat ze zelf kunnen doen om hun werksituatie te verbeteren. Daarnaast leren ze bij wie ze terecht kunnen als ze oplossingen niet zelf kunnen implementeren.

Zonder actie geen resultaat

Bij het uitvoeren van de acties, wordt vanuit de app gecoacht: met reminders, vragen over de voortgang en de vraag of ondersteuning gewenst is. In de App worden medewerkers gestimuleerd om werk te maken van de acties. Het actieplan duurt 6 weken. In de 6 weken leert de medewerker wat belangrijk is bij het uitvoeren van taken en bespreekt de medewerker, indien nodig, knelpunten met de preventiemedewerker of leidinggevende.

Miloushka Kronstadt is register bedrijfsfysiotherapeut. Ze werkt als trainer en coach Gezonde Inzetbaarheid. Ze is bereikbaar via miloushka@werkendbeter.nl.



Arbeids- en bedrijfsfysiotherapie is onderbelicht binnen de fysiotherapie (Hutting et al. BMC Musculoskeletal Disorders (2017) 18:196). De samenwerking tussen de algemeen fysiotherapeut en de arbeids- en bedrijfsfysiotherapeut moet beter. Onderstaande casus geeft een voorbeeld van een arbeids- en bedrijfsfysiotherapeutische interventie op de werkplek. Deze worden meestal vergoed door de werkgever.

Werk aan de winkel voor de arbeids- en bedrijfsfysiotherapeut!

Voorgeschiedenis

Meneer B. (38 jaar) werkt al elf jaar in een magazijn voor leidingssystemen, toegepast in de woning- en grondbouw. Zijn taken zijn divers. Hij ervaart sinds enkele maanden klachten aan zijn rechter elleboog, door de huisarts gediagnosticeerd als epicondylitis lateralis. Hij is verwezen naar de eerstelijns fysiotherapeut. Die stelt dat er, naast de tenniselleboog, sprake is van matige statiek. Na een aantal behandelingen gaat het beter. De pijn is alleen nog aanwezig op het einde van de werkdag. Dan wordt de bedrijfsfysiotherapeut ingeschakeld.

Diagnostiek en analyse

De bedrijfsfysiotherapeut bezoekt, na overleg met de werkgever, de cliënt op de werkplek. De methodiek die toegepast wordt, brengt in kaart welke handelingen verricht moeten worden en hoe vaak. Schematisch worden de meest belastende handelingen geprioriteerd. De interventie op dezelfde volgorde insteken geeft het meeste effect.

Bevindingen: de werkhoopte varieert van 10 cm – 200 cm. Het trekken met leidingen en buizen en het opgooien van deze leidt tot problemen. B. geeft aan deze momenten als zwaar te ervaren. Het aantal keren dat dit voorkomt per dienst is circa 100. Het



Tekst: M. Floors, fysio-, arbeidsfysio- en bedrijfsfysiotherapeut, Master Health Care & Social Work. Werkzaam bij FysioTwente te Enschede. Dit artikel is eerder gepubliceerd in het Specialistenkatern van FysioPraxis (10 2019).

M. Floors

Beschouwing

Sinds 2006 werken arbeids- en bedrijfsfysiotherapeuten met ‘vlaggen’. De zwarte vlaggen (beroepsmatige risicofactoren) zouden vaker een rol moeten spelen binnen de behandelkamers van de reguliere fysiotherapeut. Arbeids- en bedrijfsfysiotherapeuten zijn laagdrempelig in te zetten, voordat klachten een chronisch of langdurig karakter krijgen. Hierin zit primair winst voor de patiënt met arbeidsgelateerde- of werkrelevante klachten maar ook voor de eerstelijns fysiotherapeut en de werkgever.

maximale tilgewicht is regelmatig boven de tilnorm volgens de NIOSH methode (50 – 75 x per dienst). Het ‘bossen maken’ van leidingen ervaart de medewerker als zwaar: dit is (in verband met voetbediening) niet anders dan over rechts te doen. Bij drukte worden veel adviezen vergeten, zoals het dragen van handschoenen voor betere grip. Hij werkt veel met kracht vanuit de armen/handen (gemeten met een knijpkracht meter).

Interventie

De bedrijfsfysiotherapeut gebruikt het 5 W’s model (werktaak, werkwijze, werkplek, werktijd en werkdruk). Werktijd en werkdruk zijn ook besproken. Regelmogelijkheden (kan iemand zelf beslissen wat er wanneer gebeuren moet) geven subjectief veel verlichting, waardoor taken minder zwaar worden.

Resultaat

B., zijn leidinggevende en de bedrijfsfysiotherapeut zijn positief over de aanpak en de resultaten. Met specifieke training en advies zijn de elleboogklachten verminderd en voelt het werk minder zwaar. De tilnorm wordt minder vaak overschreden en de knijpkracht die gebruikt wordt is verlaagd door gebruik van handschoenen en ketenmusculatuur.

Tabel Context van beroepsuitoefening

	Fysiotherapeut	Arbeidsfysiotherapeut	Bedrijfsfysiotherapeut	Master Arbeid & Gezondheid
Plaats van uitoefening	Particuliere praktijk of instelling voor gezondheidszorg	Idem Bedrijf voor werkplekoriëntatie	Primair bedrijf	Reïntegratie/ Arbo-instellingen Wetenschappelijk onderzoeks-Instituut, Adviesbureaus
Bekostiging	Publiek (BIG)	Publiek (BIG) en privaat	Privaat*	Privaat
Relatie tot opdrachtgever	Verwijsrelatie	Verwijsrelatie en opdrachtgever kan organisatie zijn	Opdrachtgever is organisatie	Opdrachtgever is organisatie
Doelgroep	Gehele populatie met klachten in het bewegend functioneren	Werkende bevolking met klachten in het bewegend functioneren	Werkende bevolking	Werkende bevolking
Dienstverband/ Marktpositie	Zelfstandig of loondienst bij praktijk of instelling voor gezondheidszorg	Zelfstandig of loondienst bij praktijk of instelling voor gezondheidszorg of reïntegratiebedrijf	Zelfstandig / loondienst bij reïntegratiebedrijf, Arbodienst, bedrijf, adviesbureau, maar ook vrijgevestigd of loondienst bij praktijk of instelling voor gezondheidszorg	Als wetenschappelijk onderzoeker zelfstandig of in loondienst bij reïntegratiebedrijf, Arbodienst, bedrijf, adviesbureau, vrijgevestigd of loondienst bij praktijk of instelling voor gezondheidszorg

* 2019 Publiek BIG bedrijfszorgpakket VGZ, IZZ en CZ hebben in 2019 besloten de intake PWA Participatieve Werkplek Aanpassing te gaan vergoeden. Alleen voor bedrijfsfysiotherapeuten met deze aantekening
Uit: beroepsprofielarbeidsfysiotherapie via www.nvbf.kngf.nl



Interview
Ydo Kleinlugtenbelt

Snel weer aan de slag met een tenniselleboog

Dankzij een nieuwe aanpriktechniek kan de zogenoemde tenniselleboog voortaan goed worden behandeld. Ydo Kleinlugtenbelt, trauma orthopeed-chirurg bij Het Deventer Ziekenhuis, is één van de eersten die met deze methode – waarbij eigen bloed nauwkeurig in de aangedane pees gespoten wordt om de genezing te versnellen – werkt.

Bij pijnklachten aan de buitenzijde van de elleboog – soms ook uitstralend naar de onderarm en de pols – kan er sprake zijn van een tenniselleboog. Klachten treden op zodra de strekspieren van de pols of hand worden aangespannen en worden veroorzaakt door een ontsteking van de peesaanhechting van de pezen die er voor zorgen dat je je hand en pols naar boven en beneden kunt bewegen. Hoewel de helft van de tennisspelers ooit te maken krijgt met deze blessure, is tennis slechts in 5% van de totale gevallen de oorzaak. Arbeids- en bedrijfsfysiotherapeuten komen de klacht regelmatig tegen.

Lastig behandelbaar

Ydo Kleinlugtenbelt: “90% van de tennisellebogen genezen vanzelf. De overgebleven groep patiënten is lastig behandelbaar

en blijft klachten houden. Dat komt deels doordat de gekwetste pees slecht doorbloed is. Daardoor is het zelfherstellende vermogen slecht. Bovendien belast je hem vrij snel. Fysiotherapie blijkt lang niet altijd te helpen. Bij een tenniselleboog worden vaak corticosteroïd injecties gegeven, maar die geven kort een verlichting en werken op de lange termijn zelfs nadelig. Een andere methode is het ‘schoonmaken’ van de pees. Een dure ingreep waarvan de resultaten slecht voorspelbaar zijn, en waarvan ook risico's zijn verbonden.”

Aanprikken

Een goede behandeling is het aanprikken van de pees. Door de pees aan te prikken en er eigen bloed in te spuiten, treedt een veel sneller genezingsproces op. Ook het inspuiten van dextrose

of hyaluronzuur is een mogelijk alternatief. Dit aanprikken moet uiteraard zorgvuldig gebeuren. Ydo Kleinlugtenbelt: “Uit onderzoek blijkt dat zelfs ervaren artsen vaak mis prikken. In slechts 30% van de gevallen werd er raak geprikt. Met het nieuwe apparaat dat nu in Deventer wordt gebruikt, wordt er een ‘100% raak-score’ behaald, dat is dus een flinke sprong voorwaarts!”

Om met het nieuwe apparaat te werken, wordt de huid eerst lokaal verdoofd waarna er een echo wordt gemaakt om de exacte diepte en locaties van de pees te bepalen. Hierna wordt het apparaat ingesteld met deze waardes, op de elleboog geplaatst en daarna wordt de pees met 12 kleine naaldjes aangeprikt.

Verder onderzoek

Ydo Kleinlugtenbelt: “We zijn aan het onderzoeken welke aanprikmethode het beste effect geeft. Nu spuiten we een halve milliliter bloed in die vooraf bij de patiënt is afgenomen – ik kies voor deze methode omdat dat het minste risico met zich meebrengt. Misschien blijkt zelfs enkel het aanprikken genoeg. Ook daarom is een accurate aanprikmethode belangrijk: ligt een an-

dere uitkomst anders aan de methode of aan de manier van prikken? Er zijn bovendien ideeën om te kijken of het apparaat ook voor andere gewrichten een bruikbare methode is. Is deze methode bijvoorbeeld ook geschikt voor schoudergewrichten? Het apparaat is helaas niet één op één op een ander gewricht te gebruiken. Het onderzoek hiernaar staat nog in de kinderschoenen.”

Geen wondermiddel, wél sprong voorwaarts

“Laat ik vooropstellen dat het geen wondermiddel is,” zegt Ydo Kleinlugtenbelt. “Maar het is wel een flinke sprong voorwaarts. Mensen zijn soms wanhopig omdat het herstel lang duurt en ze daardoor niet aan het werk kunnen. Deze methode is veilig en laagdrempelig, veroorzaakt weinig pijn en helpt een patiëntengroep echt van hun probleem af. Steeds meer artsen en arbeids- en bedrijfsfysiotherapeuten verwijzen hun patiënten nu door. Van die lastig te genezen patiëntengroep kan ik met deze methode toch weer 70% een stap verder helpen zonder dat er een operatie nodig is. Hier zijn veel mensen toch bang voor. Met deze behandeling kunnen mensen echt sneller weer aan de slag!”



Ydo Kleinlugtenbelt

Ydo Kleinlugtenbelt is opgeleid aan de Universiteit van Amsterdam en de Erasmus Universiteit Rotterdam. Aan de McMaster University in Ontario, Canada was hij vervolgens Clinical/Research fellow orthopedic/trauma surgery, trauma/upper extremity. Ydo Kleinlugtenbelt propageert het bouwen van bruggen tussen de verschillende eilanden die verschillende kennisgebieden maar ook werkgevers, verzekeraars en de medische wereld vaak zijn. “Samenwerken in de enige manier om (internationaal) iets voor elkaar te krijgen en het vak te verbeteren.”

Weerstand, de aanpak

Als arbeids- en/of bedrijfsfysiotherapeut kom je soms weerstand tegen bij een gesprek of bij een advies: je gesprekspartner is het niet met je eens, bejegent je advies zeer kritisch, wil iets anders of wil soms zelfs niets. Dat merk je dan vaak zowel verbaal als non-verbaal. Het lijkt dan alsof je advies niet opgevolgd gaat worden, maar is dat wel zo? Daarnaast kun je zélf ook weerstand voelen in een gesprek of bij een bepaalde cliënt. Weerstand zegt dus ook iets over onszelf. Hoe kun je zo adequaat mogelijk reageren op verschillende vormen van weerstand? We bespreken verschillende theorieën over het ontstaan van weerstand en richten ons op handvatten om weerstand vanuit deze theorieën te verminderen.

Tekst dr Jan H. de Graaf, zelfstandig bedrijfsarts en dr Jinke D. van der Laan, sociaal- en organisatiepsycholoog.



Wat is weerstand?

Weerstand is 'het verzet of tegenstand' of een reactie die poogt een bepaalde actie tegen te werken. Het gevolg is opstand, verdediging, verweer of protest. Mensen kunnen weerstand verschillend uiten en zijn zich niet altijd van alle vormen bewust.

Mensen kunnen verbaal reageren op voorstellen, door tegen je in te gaan, met argumenten, redenen of kritiek. Ze kunnen ook tegenstribbelend instemmen ("nou ja, als dat beter is voor mij") of ja-zeggen, maar vervolgens nee-doen. Ook kan er openlijk non-verbaal worden gereageerd, door de ogen naar boven te draaien, de lippen op elkaar te klemmen, het hoofd te schudden, van je weg te draaien, de armen over elkaar te leggen of hun stem te verheffen. Met name van deze non-verbale vormen van weerstand zijn mensen zich niet altijd bewust.

Een derde manier van weerstand tonen is door emotioneel te worden, boos, verdrietig of angstig. Maar gaat het werkelijk gaat om 'verzet' of 'verweer', of zit er iets anders onder die geuite emotie? Bijvoorbeeld geen erkenning krijgen, afscheid moeten nemen van een deel van hun gezondheid of niet weten hoe ze je voorstel in de praktijk moeten brengen.

Peter Block verwoordt het treffend: "De sleutel tot het begrijpen van de aard van weerstand is het besef dat weerstand een reactie is op een emotioneel proces dat in de cliënt plaatsheeft"

Hoe treden we weerstand tegemoet?

De eerste manier van reageren is het bespreekbaar maken van weerstand, bij voorkeur zo snel mogelijk, anders kan het een blijvende rol spelen in het gesprek. Doorgaans verandert de toon van het gesprek al als je weerstand bespreekbaar maakt, er ontstaat immers ruimte voor reactie en emoties, zoals twijfels of gedachten die uitgaan van het ergste. Hoe doe je dat?

Herkennen, signaleren

Om te kunnen reageren moet je allereerst weerstand opmerken. Dat doe je door goed te luisteren en te kijken naar de patiënt / medewerker en door je bewust te zijn van je eigen gevoel. Signalen van weerstand merk je soms het eerste aan jezelf, als je gedachten krijgt zoals "Waarom wil hij dit nou niet!" Het helpt om weerstand te zien als een natuurlijk proces en als een teken dat je doel treft. Daarnaast helpt het te realiseren dat weerstand niet persoonlijk of een aanval op je competentie is (P. Block, 2000).

Bespreekbaar maken

De eerste stap is het bespreekbaar maken van weerstand. Benoem hardop wat je ziet, hoort of merkt. Benoem de zichtbare gedragingen, "Ik zie dat je met je hoofd schudt." "Ik hoor je zeggen dat mijn voorstel niet kan." Door zo te benoemen wat je hoort en ziet, ben je in de gelegenheid de weerstand neutraal en zonder waardeoordeel te benoemen, wat de weg opent

naar een oplossing. Vraag naar de reden met een open vraag, "Wat maakt dat je bezwaren hebt?", "Wat is de reden dat je met je hoofd schudt, wil je me daar iets over vertellen?"

Let erop dat de inleiding "wat maakt dat" vaak beter werkt dan de vraag "waarom wil je" omdat waarom soms gehoord wordt als een impliciete beschuldiging, waarop mensen zich gaan verdedigen.

Verkennd naar een oplossing zoeken

Als je de oorzaak van de weerstand achterhaalt hebt, kun je samen kijken naar een oplossing. Begin dan bij de ander te vragen naar zijn of haar wensen. "Wat zou je liever of anders willen?" Probeer zo aan te sluiten bij de beleving van je gesprekspartner, het gaat erom dat die zich gehoord voelt. Daarbij past ook het stellen van heldere grenzen en het geven van duidelijkheid over wat wel of niet kan. Realiseer je dat commitment over een advies vaak veel beter werkt dan het opleggen van een advies.

Evalueer de oplossing

Vraag na afloop of de gekozen oplossing naar wens is of hoe het gesprek is verlopen of hoe de ander de oplossing ervaart. Daarmee kom je terug op het onderwerp van de weerstand, geef je nogmaals aan dat je de ander gehoord hebt en zijn of haar tegenwerpingen serieus neemt. Dit heeft een positief effect op jullie relatie en communicatie bij vervolgspraken.

Een specifieke vorm van weerstand: de dooddoener

Soms uit weerstand zich verbaal in de vorm van dooddoeners. "Ja, dat heb ik al eens geprobeerd!" of "Daar heb ik helemaal geen tijd voor!". Je kunt dan op 3 verschillende manieren reageren. Door op de inhoud van de dooddoener in te gaan, op het gedrag van de ander of door je eigen gedragsreactie te benoemen.

Reageren op de inhoud

Je kunt bijvoorbeeld een wedervraag stellen. Na een uitspraak als "Daar heb ik geen tijd voor!" kun je vragen "Wat lukt wel in de tijd die je hebt?". Na een opmerking als "Dat heb ik in het verleden ook al eens geprobeerd!" is een mooie wedervraag "Wat ging er toen niet goed? En hoe zou je dat nu kunnen voorkomen?" Je kunt ook een interessevraag stellen. "Wat is de reden dat je steeds zaken opnoemt die niet kunnen?" of "Stel je eens voor dat het je nu wél lukt. Kunt je redenen bedenken waarom het nu wel zou lukken?".

Je reactie kan natuurlijk ook iets prikkelender zijn met een kritische vraag zoals "Zou je willen dat het wél kan?" of een provocerende uitspraak "Ja, nu je dat zo zegt, denk ik ook dat het zinloos is, zonde van je tijd!" Je beaamt daarmee overdreven wat de ander net zei. Soms beseffen mensen dan hun weerstand en benoemen ze zelf al wat wel zou kunnen, of dat ze het heus wel belangrijk vinden en waarom. Dan heb je weer een ingang om verder te gaan.

Reageren op het gedrag van de ander

Dit doet je door eerst te benoemen wat de ander concreet doet of zegt en wat het effect ervan is op het gesprek. "Ik merk dat door je tegenwerpingen en bezwaren er een wat negatief en zwaar gesprek ontstaat, wat het lastig maakt om oplossingen te bedenken". Laat dan een stilte vallen en wacht rustig de reactie van de ander af. Je kunt ook vragen of de ander dat ook merkt. Soms zien we dan de weerstand afnemen wat weer mogelijkheden biedt om anders verder te praten.

Eigen gedragsreactie benoemen

Gedrag roept gedrag op, zoals we weten. Als de een veel tegenwerpingen noemt, heeft de ander de neiging om nog meer te gaan overtuigen door nog meer redenen te noemen.

Meestal is dat weinig effectief. Als je benoemt wat het effect is op je gedrag, kun je ook weer een opening in het gesprek krijgen en het wellicht een andere kant op sturen. "Ik merk dat ik door jouw bezwaren mijn best ga doen om je nog meer te overtuigen, maar dat werkt niet, geloof ik." Als de weerstand effect heeft op je eigen gevoel kun je dat aangeven. "Ik merk dat je steeds aangeeft wat niet kan, ik merk dat ik daar (wat) geïrriteerd door raak". Wacht dan ook weer rustig op de reactie van de ander.

Weerstand voortkomend uit emoties

Als je vermoedt dat emoties een rol spelen bij de weerstand, is het goed om ook die emoties bespreekbaar te maken. Als je wilt reageren op deze emoties, dan is het verstandig om dat in een bepaalde volgorde te doen. Dat heeft te maken met het patroon waarin emoties verlopen. In het begin zijn mensen sterk geëmotioneerd en kunnen ze niet rustig nadenken. Reageer daar



dr Jan H. de Graaf,
zelfstandig bedrijfsarts en adviseur, Dokterswerk, Makkinga

rustig en adequaat op door ze te erkennen en erop door te vragen, dan nemen de emoties vaak af. De ander voelt zich vervolgens begrepen in zijn gevoel. Pas als de emoties afgenomen zijn, is er weer ruimte om na te denken en een meer inhoudelijk gesprek te voeren. Dus dan pas zijn oplossingen of voorstellen goed bespreekbaar, niet eerder. Als iemand nog sterk in de emotie zit, dan hoort iemand je voorstel niet of is het juist olie op het vuur.

Fasen van reageren op emoties

- *Stoom afblazen*
Laat de ander uitpraten door goed actief te luisteren. Ondersteun de ander in het vertellen van zijn/haar verhaal door te knikken of te hummen.
- *Gevoelens benoemen*
Benoem hardop wat je hoort of ziet in termen die de lading dekken én de juiste sterkte hebben. "Dat verbaast je nogal, hoor ik" of "Je schrikt daar erg van, zie ik." of "Je wordt behoorlijk boos van mijn voorstellen, hoor ik". Daarna kun je gevoelsreflecties geven; in eigen woorden zeggen hoe het op je overkomt: "Ja, dat is ook heel lastig." of "Dat lijkt me ook heel erg!"
- *Wensen*
Pas als de emoties afzwakken in heftigheid, kun je vragen wat je gesprekspartner zelf zou willen en daarmee weer de overstap maken naar de inhoud.

- *Mogelijkheden*
Daarna kun je mogelijke oplossingen voorleggen. Geef wel duidelijk grenzen aan indien noodzakelijk.
- *Afronden*
Houdt de regie in handen door het gesprek te beëindigen als alles is gezegd. Als er dan toch nog emoties zijn, besef dat je ze soms niet helemaal weg kunt nemen. Emoties hebben soms tijd nodig om verwerkt te worden en helemaal weg te eppen. Je kunt, indien passend of wenselijk, de gemaakte afspraken nog een keer herhalen.

Weerstand bekeken vanuit de 'omgaan met agressie' theorie agressie ligt soms in het verlengde van weerstand; het kan ontstaan uit weerstand, als de gesprekspartner níet adequaat reageert op de eerder zichtbare weerstand.

Dat speelt vooral als de eerdere weerstand zich manifesteert als boosheid. Dit kan eindigen in agressie, omdat er steeds 'olie op het vuur' wordt gegooid. Het begint met verbale weerstand tegen de situatie, dan weerstand tegen de regels, vervolgens tegen de persoon en kan dan zelfs ontaarden in verbale agressie of zelfs fysieke agressie. Wij richten ons hier op de eerste fase waarin er sprake is van verbale weerstand tegen de situatie. Wat soms gebeurt waardoor de weerstand alleen maar groter wordt, is als de hulpverlener zelf emotioneel reageert of boos wordt "Ja hoor es, als je zo reageert komen we nergens!" of zich verschuilt achter de regels "Ik heb ze ook niet bedacht, ik voer ze alleen maar uit". Beter is het om de ander ruimte te geven voor zijn reactie en emotie, zoals hiervoor al is benoemd. Eerst door stoom te laten afblazen en daarna te vragen "Ik merk dat u daar boos over wordt, wat maakt dat u boos wordt? Wat is de reden?" en begrip te tonen, de emoties te erkennen "Ik snap ook wel dat u daar boos over bent". Licht daarna pas uw voorstel of de regels toe die in de organisatie gelden.

Weerstand ontstaan door verschil in positie en beleving

U beseft het wellicht niet altijd meer na vele jaren werkervaring, maar wat voor jouw vanzelfsprekend is, is dat voor de ander soms helemaal niet. Dit verschil in beleving kan soms ook weerstand of uiteindelijk agressie veroorzaken. In onderstaande tabel worden de verschillen inzichtelijk gemaakt. Is er weerstand, dan kun je je afvragen of je teveel vanuit routine werkt, iets te snel of te kort uitlegt, of aanneemt dat de ander het wel begrijpt. Ook komt het voor dat je de ander onderbreekt omdat je de rest van het verhaal wel denkt te kennen. Luister toch aandachtig en laat de ander uitpraten, die heeft het namelijk wel nodig om wel zijn héle verhaal te doen.

Of je werkt ongemerkt en ongewild vanuit macht. Bij macht gaat het in dit geval om kennis en positie, jij hebt meer kennis en een veilige positie, wat bij de ander onzekerheid kan oproepen door gebrek aan kennis of afhankelijkheid en omdat hij/zij in een onzekere positie zit. De weerstand uit zich dan in termen als "Jij heeft makkelijk praten, je bent gezond en lekker aan het werk". "Ja makkelijk gezegd, met zo'n inkomen als dat van jou, dan zou ik ook!". Je kunt beter aangeven dat je begrijpt dat het voor de ander allemaal nieuw is en dat hij zich kwetsbaar of afhankelijk voelt en dat dat voor veel mensen zo is die voor het eerst bij een bedrijfs- en arbeidsfysiotherapeuten komen. Die gevoelens zijn immers normaal, en een bezoek aan het spreekuur kan ook spannend zijn. Dat benoemen heeft soms al een heel goed effect.

Het kan ook zijn dat je denkt dat je heel redelijk bent en vindt dat de ander dat niet is en de weerstand die er ontstaat toeschrijft aan de cliënt, die toch z  emotioneel of z  onredelijk is. Als je dat denkt, is het zaak om hand in eigen boezem te steken en te kijken wat je zelf doet waardoor er weerstand ontstaat. Je kunt het beste begrip tonen voor de emoties en dat hardop benoemen.

Weerstand ontstaan door communicatieblokkades

Een ander perspectief op het ontstaan van weerstand is kritisch te kijken naar je eigen voorstellen en reacties. Hoe verwoord je je voorstel, welke toon sla je daarbij aan, wat is de achterliggende reden dat je zegt wat je zegt. Met de communicatieblokkades van Gordon willen we je dit andere perspectief geven. Er zijn er 12, maar wij lichten er hier een aantal uit, die volgens ons voor jou vaak toepasbaar zijn. Voor meer informatie verwijzen we graag naar zijn boek. Dr. Thomas Gordon is een Amerikaanse psycholoog die schreef over, onder andere, opvoedkunde. Kinderen zijn niet altijd in staat te verwoorden wat ze voelen of denken, zoals volwassenen dat meestal wel kunnen. Het is als ouder daarom belangrijk om goed te letten op verbale en non-verbale communicatie, om ze goed te begrijpen. Wanneer een ouder dat gedrag niet goed 'leest', zal hij gauw met een oplossing komen ("Dan kopen we morgen toch

een nieuw konijn"), of gerust gaan stellen ("Ach joh, morgen ben je gewoon weer vriendjes met Gijs") of het er mee oneens zijn en af gaan leiden ("Nou zo erg is dat niet, kom, we gaan schaatsen"). Deze manier van reageren is het tegenovergestelde van empathisch reageren, waardoor kinderen zich terugtrekken, stil worden, zich niet begrepen voelen of in opstand komen. Waar ze behoefte aan hebben is vooral iemand die goed luistert, niet direct een oordeel heeft of met een oplossing komt, die accepteert dat het probleem er is en het niet overneemt of bagatelliseert. Volwassenen kunnen net zo reageren als kinderen als ze niet goed gehoord worden.

Betrap je jezelf wel eens op een van de volgende reacties?

Dat je:

- Te snel geruststelt of troost: de intentie is om de ander zich beter te laten voelen, echter het is een blokkade die de communicatiestroom hindert. De ander stopt met vertellen.
- Te veel vragen stelt en onderzoekt: de valkuil is te veel vragen stellen in een richting die je belangrijk vindt en te gefocust zijn op het vinden van een oplossing.
- Van onderwerp verandert: waardoor je de indruk wekt dat je het eerdere onderwerp niet verder wilt onderzoeken of niet belangrijk vindt.



dr Jinke D. van der Laan, sociaal- en organisatiepsycholoog, adviseur, trainer en coach, Jinke coacht, individueel, team & management, Grootegast



In een snel veranderende wereld is aanpassingsvermogen van organisaties cruciaal. Veranderingen in organisaties slagen pas als gedrag van medewerkers mee verandert. De grootste kans van slagen ontstaat als verandering worden geïnitieerd door medewerkers zelf. De vraag is echter, in hoeverre hebben medewerkers in organisaties de ruimte om te vernieuwen, om werk naar eigen inzicht uit te voeren en daarbij na te gaan hoe dit beter kan? Die ruimte is, zo blijkt veelal, erg beperkt. Zonde, want het beperkt niet alleen de vernieuwing van een organisatie, autonomie is ook een enorme motor voor de energie in medewerkers.

- Waarschuwt of 'dreigt': impliciet aangeeft dat er (lichamelijke of organisatorische) consequenties volgen als je advies niet wordt opgevolgd.
- Te snel oplossingen aandraagt en/of dat je toon dwingend is: op basis van expertise en ervaring raad je een bepaalde oplossing aan nadat je een aantal dingen hebt gehoord (jij hebt aan een half woord genoeg). Oplossingen aandragen is op zich goed, mits ze op het juiste moment komen, de ander er voor openstaat en een neutrale toon hebben.

Het algemene negatieve effect van bovenstaande reacties of communicatieblokkades is dat de ander zich niet echt gehoord of erkend voelt en minder zal vertellen, of minder meewerkt of in de weerstand gaat om juist wel gehoord te worden.

De communicatie blokkeert.
Belangrijk is dus volgens Gordon, net als bij kinderen, actief luisteren zonder oordelen, gevoelsreflecties geven die blijk geven van begrip voor de gevoelens of de situatie van de ander en dat je reageert op non-verbale signalen. Dit heeft als positief effect dat de ander meer vertelt, meer informatie geeft, maar ook meer voor andere meningen openstaat en dat er vertrouwen

wordt opgebouwd. Zeer behulpzaam als er nog vervolgspraken komen.

- Conclusie**
Je hebt in bovenstaande theorieën en modellen een aantal gesprekstechnieken meerdere malen voorbij zien komen als adequate reactie op weerstand met als doel deze te verminderen. Welke worden het meest aanbevolen en werken in ieder geval positief? Met onderstaande reacties zit je altijd goed.
- Echt aandachtig luisteren en kijken, de ander uit laten praten en vragen stellen
 - Weerstand bespreekbaar maken door het hardop te benoemen
 - Emoties ruimte geven, benoemen en begrip tonen
 - Je eigen weerstand herkennen, erkennen en formuleren in een adequate reactie of vraag
 - Voorstellen en mogelijkheden pas bespreken nadat de weerstand of emotie is afgenomen

Dit heeft allemaal tot gevolg dat je de ander erkenning geeft in zijn gevoelens en zijn situatie. Dat is de kern waar het om draait. Dat maakt de ander rustiger en daardoor kun je beter samen het gesprek voeren over datgene waar het over dient te gaan.

Verskil in beleving van de situatie	
Bedrijfs- en arbeidsfysiotherapeut	Cliënt
Routine • heeft dit soort situaties vaker gehad • heeft kennis en ervaring • heeft praktijkkennis, heeft aan een half woord genoeg	Eenmalig • heeft voor het eerst met deze situatie te maken • is onbekend met de regels en procedures • wil het hele verhaal kwijt
Macht • is op eigen terrein • heeft kennis van de wet, organisatie, procedures • positie is veilig, je bent gezond en hebt werk en inkomen	Onmacht • is op een onbekende plek, met onbekende regels • is onwetend en afhankelijk • is kwetsbaar, vanwege positie, gezondheid, werkzekerheid en inkomsten
Redelijkheid • streeft naar harmonie • is rustig, ontspannen, niet persoonlijk of geëmotioneerd • vindt zichzelf redelijk en eerder kritisch naar de ander dan naar jezelf	Conflict • probeert het onderste uit de kan te halen • is wel emotioneel en vindt eigen emoties terecht • vindt zichzelf redelijk, en is eerder kritisch naar de ander dan naar zichzelf

Bronnen en verder lezen
P. Block, Feilloos adviseren, een praktische gids voor adviesvaardigheden, Den Haag: Academic Service, 2001. T. Gordon, Parent effectiveness training, New York: Wyden, 1970. T. Gordon, Luisteren naar kinderen, 2005. B. van Dijk Beïnvloed anderen, begin bij jezelf, Over gedrag en de Roos van Leary, Zaltbommel: Uitgeverij Thema, 2000. Een eerdere versie van dit artikel verscheen in Quintesse, nascholings tijdschrift voor bedrijfs- en verzekeringsartsen.

Een paar eeuwen terug werd er ook gewerkt, echt waar. Maar, het zag er toen heel anders uit. In die tijd waren de controllers, accountmanagers van deze tijd simpele hoefsmeden, timmermannen en agrariërs. Deze vaklieden hadden een hoge mate van autonomie in werkzaamheden. Zij mochten nadenken over hoe het werk het beste uit te voeren, en ze voerden het zelf ook uit. Denken en doen kwamen samen in hun dagelijkse bezigheden. Toen ontstond de industriële revolutie, fabrieken schoten als paddenstoelen uit de grond en de lopende band deed – door toedoen van Ford – zijn intreden. Gevolg? Werk kwam er ineens heel anders uit te zien. In deze moderne tijden werd productie draaien een belangrijk gegeven, hoe meer, hoe beter. De managementdenkers van die tijd bogen zich over de vraag, hoe productie in fabrieken te optimaliseren. Om meer productie te draaien moeten we managers laten bepalen hoe het werk wordt uitgevoerd. Zij weten wat de beste manier is en de

Creatieve geest

Misschien kan je je nog voor de geest halen hoe het Charlie Chaplin in de film Modern Times afging achter de lopende band. Dat was niet best. Toen ik het voor het eerst zag dacht ik: die gaat een lastige 360 graden feedback-sessie tegemoet. Maar het interessante is, in ons allemaal schuilt een Charlie Chaplin. Een creatieve geest, die mooie dingen wil creëren, naar eigen inzicht, en die niet in een keurslijf past. De vraag is, krijgt deze creatieve geest de ruimte? We maken een sprong naar werk anno nu. Werk, hoe ziet het er nu uit? We streven allemaal naar een omgeving waarin denken en doen samen komen. In heel veel organisaties waar ik mag komen om te spreken, hoor ik wat anders dat wat ik zie. We willen het allemaal meer autonoom maar door de hoge frequentie van complexe vraagstukken, veranderingen en bijkomende werkdruk zien we dat we in teveel gevallen nog werken in een Charlie Chaplin-omgeving. Een omgeving waar we als wens hebben om denken en



eenvoudige arbeiders moeten gewoon werken, niet nadenken en goed luisteren naar de manager. Ik daag je uit om deze manier van werken bij de volgende kwartaalmeeting eens te opperen, kijken wat de reacties zijn. Medewerkers willen niet alleen ‘doen’ maar ook kunnen meedenken over de manier waarop. Toch is dit voor veel organisaties nog een grote uitdaging om goed te faciliteren. Het ‘denken’ is veelal nog toebedeeld aan het hogere management en het ‘doen’ voor de medewerkers, net als in de industriële revolutie. En in de industriële revolutie is op deze manier de hiërarchie in organisaties ontstaan die we nu veelal nog kennen. Deze hiërarchie is eigenlijk een systeem dat is geboren door gebrek aan vertrouwen.

doen samen te brengen, om autonoom te werken, om ruimte te geven en krijgen om te experimenteren maar waar we door gebrek aan tijd, geld en ruimte er gewoonweg niet aan toe komen. Herkenbaar?

Dynamisch werk

Ik hoor in mijn omgeving nog veel mensen praten over werk/privé balans. Privé en werk versmelten door de dynamische wereld en we identificeren onszelf ook meer en meer met wat we doen. Daarnaast is nog de ontwikkeling gaande dat steeds meer professionals als ZZP’er aan de slag gaan. Waarom? Onder anderen omdat men werk meer waardeert vanuit vrijheid. En juist die vrijheid gaat over autonomie.



Zelf aan het roer staan en mogen bepalen hoe werk uit te voeren, op welke manier. Juist dat is een ontzettend grote uitdaging voor organisaties. Ontzettend veel regels, procedures en structuren die nu nog bestaan zijn ooit bedacht. Veelal vanuit een gebrek aan vertrouwen maar worden die regels nog wel eens kritisch tegen het licht gehouden? Autonoom werken blijkt een enorme bron van energie te zijn voor professionals vandaag de dag. Zij willen – in een druk leven vol met stress – meer eigen regie op werkzaamheden. Durf als organisaties meer af te rekenen op resultaat en het hoe, waar en wanneer van werk stukje bij beetje meer en meer over te laten aan de medewerkers. Zij weten ten slotte als geen ander hoe het beste waarde kan worden gecreëerd voor de klant.

Vernieuwen en experimenteren

Autonoom kunnen werken is niet langer een nice-to-have, een onderscheidend vermogen van een organisatie, het is pure noodzaak. De veranderingen waar organisaties mee te maken krijgen zijn zo complex en frequent, we kunnen niet van een aantal bestuurders vragen om met passende antwoorden te komen op deze veranderingen. Medewerkers moeten meedoen. Moeten meedenken. Sterker nog, in heel veel gevallen weten medewerkers veel beter voor welke uitdagingen een organisatie staat. Ga maar na, medewerkers die dagelijks in contact zijn met de klant weten veel beter met welke problemen een organisatie kampt, zij krijgen dagelijks feedback. Vanwege de hiërarchie, meerdere lagen van leidinggevend en managers sjiptelt maar een heel klein gedeelte van deze problemen door naar de top van een organisatie. Terwijl juist daar de beslissingen worden genomen. Bestuur en hoger management hebben dus in veel gevallen een niet compleet om soms zelf een verkeerd beeld van wat er echt nodig is om waarde te blijven creëren in een snel veranderende wereld. Denken moet vanuit de top van een organisatie worden teruggellegd bij alle medewerkers. De ruimte die ze krijgen kunnen zijn benutten om zelf te vernieuwen, om na te gaan hoe het in tijden van verandering beter kan. Geef iedereen ruimte om te experimenteren en om fouten te maken en daarvan te leren. Een leus waar ik enorm in de geloof is de volgende. “People who don’t take risks generally make about two big mistakes a year. People who do take risks generally make about two big mistakes a year.”

Wat nu...?

Allereerst is het besef dat professionals pas kunnen excelleren in werkzaamheden als ze de ruimte krijgen om te groeien essentieel. Begrijp je dat niet, ben je het daar niet mee eens, doe het dan vooral niet maar weet dan medewerkers je dan ook nooit zullen verbazen door hun creativiteit en inventiviteit. Als je hier wel in gelooft dan is de volgende stap een heldere. Vraag wat – regelgeving, procedures, structuren – mensen tegenhoudt in het benutten van ruimte om met iets nieuws te komen. Stel de vraag, wat kunnen wij als organisatie doen om jou meer de ruimte te geven. En vervolgens, durf er naar te handelen. Het zou heel goed kunnen dat ooit ingestelde regels medewerkers belemmeren om echt waarde te leveren, om te innoveren. Dit is niet alleen slecht voor de vernieuwing van de organisatie maar ook slecht voor het moraal. En dan keuze, waarvoor kies je? Regels en zekerheid en vrijheid en vernieuwing?

Over Arjen Banach

Arjen Banach is spreker, dagvoorzitter, organisatiefuturoloog en Chief Happiness Officer. Met zijn lezingen mag hij wekelijks op het podium staan om professionals door heel Nederland te inspireren en te activeren over de kunst van veranderen, organisatiecultuur, leiderschap en werkgeluk. Arjen heeft een frisse blik op de toekomst van organiseren. Een vernieuwende en innovatieve kijk op hoe winnende organisaties in de wereld van morgen zijn georganiseerd. Wat zijn de essentiële ingrediënten voor een inspirerende organisatiecultuur om iedereen mee te krijgen, niet gefocust op voortang maar op vooruitgang.

Dit artikel verscheen eerder in Arjen Banach's boek 'Organisatievibe', november 2019.

www.arjenbanach.nl



Genève d.d. 9 mei 2019

Bezoek aan International Labour Organization (ILO)

Na de verkiezing van het bestuur van The International Federation of Physical Therapists working in Occupational Health and Ergonomics (IFPTOHE) is er door Yvonne de Leeuw, Cariene Appelhof, Trui Hanssens en Monique Filart een bezoek gebracht aan de International Labour Organization (ILO) in Genève. Het doel? Kennismaken met de International Labour Organization en hun activiteiten op het gebied van Gezond en Veilig werken, die interessant zijn voor arbeids- en bedrijfsfysiotherapeuten.

De ILO is opgericht in 1919 om sociale rechtvaardigheid en menswaardig werk te bevorderen. Het is een agentschap van de Verenigde Naties dat regeringen, werkgevers en werknemers van 187 aangesloten lidstaten samenbrengt om arbeidsnormen vast te stellen en om beleid en programma's te ontwikkelen. De tripartiete structuur van ILO is uniek, het biedt een gelijke stem aan de drie partijen. De standpunten van de sociale partners zijn hiermee geborgd.

De belangrijkste doelstellingen van de ILO zijn:

- het garanderen van werknemersrechten
- het creëren van menswaardig werk
- het bieden van sociale bescherming van werknemers
- het versterken van de dialoog op het werk over arbeidsomstandigheden

Voorbeelden hiervan zijn:

- de regeling van werkuren inclusief de duur van de maximale

werkdag en week

- de regulering van het arbeidsaanbod en het voorkomen van werkloosheid
- de bescherming van de werknemer tegen ziekte en letsel voortkomend uit het werk
- de bescherming van kinderen, jongeren en vrouwen
- de voorzieningen voor ouderen en ongevallen
- de bescherming van de belangen van werkenden in loondienst, passende lonen
- de erkenning van het gelijkheids- en vrijheidsprincipe

De vergaderingen van de algemene conferentie van de vertegenwoordigers van de lidstaten vinden minimaal 1x per jaar plaats en indien de situatie dit vereist vaker. Elk lid heeft vier vertegenwoordigers: twee regeringsafgevaardigden, een afgevaardigde van de werkgevers en een afgevaardigde van de werknemers. Elke afgevaardigde kan gebruik maken van maximaal twee



Monique Filart, Yvonne de Leeuw, Cariene Appelhof en Trui Hanssens



Yvonne de Leeuw en Rose Boucaut

adviseurs per agendapunt. Indien het thema vrouwen betreft dan dient minstens één adviseur vrouw te zijn. Elke afgevaardigde heeft individueel stemrecht over alle onderwerpen die tijdens de conferentie aan de orde komen. Het bestuursorgaan bestaat uit 56 personen: 28 vertegenwoordigers van de regering, 14 werkgevers- en 14 werknemersvertegenwoordigers. De Directeur Generaal is aanwezig bij alle vergaderingen en is verantwoordelijk voor het functioneren van de ILO.

De taken van de ILO zijn:

- het verzamelen en het verspreiden van informatie over alle onderwerpen die verband houden met internationale aanpassingen van de arbeidsomstandigheden
- het bieden van passende assistentie aan regeringen bij het opstellen en het aanpassen van wet- en regelgeving, de verbetering van inspectiesystemen en arbeidsomstandigheden
- het onderzoeken van alle aangedragen onderwerpen voor de conferentie in het kader van het sluiten van internationale verdragen

Wanneer de conferentie besluit om een voorstel aan te nemen kan dit in de vorm van een Internationale Conventie of een Aanbeveling. Tweederde van de stemmen is nodig voor het aannemen van een Conventie of Aanbeveling. Bij beiden is elk lid verplicht het besluit binnen één jaar, eventueel 18 maanden, voor te leggen aan de eigen verantwoordelijke autoriteit(en) voor wijzigingen in wetgeving en/of andere maatregelen. De uitkomsten dient elk lid mede te delen aan de Directeur Generaal. Daarnaast geeft elke lid in haar jaarverslag de getroffen maatregelen weer.

Voor aanvullende interessante informatie over arbeidsnormen, statistieken, onderzoeken en publicaties kun je op de website van ILO terecht: www.ilo.org.

INTERNATIONALE SAMENWERKING
BEDIJFSFYSIOTHERAPIE

De NVBF participeert in "The International Federation of Physical Therapists working in Occupational Health and Ergonomics (IFPTOHE)" Dit is een subgroep van de "World Confederation for Physical Therapy" (WCPT)

23 AANGESLOTEN LANDEN

4 continenten

Afrika: Kenia, Zuid-Afrika, Soedan, Oeganda, Azië West-Pacific: Australië, Nieuw-Zeeland, Japan
Europa: Denemarken, Estland, Finland, Griekenland, IJsland, Ierland, Malta, Noorwegen, Slovenië, Spanje, Zweden, Zwitserland, Nederland en Engeland
Noord-Amerika en het Caribisch gebied: geen
Zuid-Amerika: Brazilië, Peru

7 GEKOZEN BESTUURSLEDEN

Rose Boucaut (Australië, voorzitter)
Yvonne de Leeuw-van Zaanen (Nederland, vice-voorzitter)
Marika Cortzoe (Zuid-Afrika)
Frederik Lassen (Denemarken)
Kjerstin Stigmar (Zweden)
Rosimeire Padula (Brazilië)
Nicola Suckley (Engeland)

PARTICIPEER OOK

<https://www.linkedin.com/groups/742457/>
WCPT Physical Therapy Network for Occupational Health and Ergonomics
Occupational Health and Ergonomics "WCPT". On this page they will share knowledge, new research concerning occupational health and ergonomics
@wcptOHE

VELE VOORDELEN

- versnellen van de professionalisering van het vakgebied
- informatie delen
- ideeën en middelen delen
- met en van elkaar leren
- ledenorganisaties versterken
- professionele ontwikkeling volgen waaronder onderzoek, conferenties en cursussen
- opleidingen standaardiseren

INTERNATIONALE ONDERSTEUNING EN SAMENWERKING BIJ VOORLICHTING, PREVENTIE EN MANAGEMENT VAN FYSIEKE KLACHTEN OP HET WERK

In 2019, opgericht te Genève
bron <http://www.wcpt.org/IFPTOHE>

7 tips uit de praktijk

Hoe blijf je uit de re-integratievertraging valkuil?

“Ik moet van haar meteen voluit werken. Dat kan toch niet? Ik zie wel waar het schip strand hoor.” Dit zei een medewerker letterlijk tegen mij. “Ja,” vervolgde ze verhit – haar ademhaling en stem hoog: “Ik heb nooit wat. Nu heb ik een keertje wat en dan moet ik meteen werken. Voor mijn operatie heb ik ook de-hele-tijd met pijn doorgewerkt. De oefeningen van mijn fysiotherapeut doe ik regelmatig, maar ze helpen niet wanneer ik de hele dag achter de computer moet zitten. Nu moet ik links gaan muizen van haar. Nou dat heb ik even geprobeerd, maar dat lukt echt niet.”

De medewerker is aan haar pols geopereerd, na 2 weken thuis heeft ze na de controle bij de specialist haar werk weer hervat. Zoals ik het nu van haar begrijp, is het in haar optiek meer op verzoek van haar leidinggevende dan in onderling overleg gegaan. Aan mij de schone taak om met haar de mogelijkheden te vinden die werken om haar pols herstelruimte te geven. OP het werk. Laveren langs de vertraging re-integratie valkuilen, dat vraagt wat.

1

Warme zakelijkheid is de eerste vereiste zowel voor preventie, als bij eerste hulp bij hakken in het zand

Ik noem dat met één been bij de medewerker staan en met één been op het werk. Het been bij de medewerker zorgt ervoor dat die zich gehoord en gezien voelt. Met als doel dat de medewerker rustiger wordt. Uiteindelijk wil ik dat ze met mij gaat meedenken in werkmogelijkheden.

2

Blijf uit de soep van de medewerker

Om de medewerker te laten meedenken in werkmogelijkheden heb je op zijn minst contact nodig. Echt contact, vanuit oprechte belangstelling. En hier zit hem meteen de crux. Zorgverleners, de sociale omgeving maar ook leidinggevendenden, kunnen totaal opgaan in het goede contact en zo grip op de zakelijke kant verliezen.

De andere kant op gebeurt ook: men staat te stevig met twee benen in het werk. Het gevaar is dan dat de medewerker harder gaat tegen sputteren met feiten richting medicalisering. De fysiotherapeut wordt voor het karretje gespannen, want die zegt ook dat rust beter is. Daarbij wordt de nuance gedoseerde rust natuurlijk onbewust achterwege gelaten. De leidinggevende wordt dan vaak als hard en meedogenloos afgeschilderd. Zoals in bovenstaande casus. Als zorgverlener/ (bedrijfs)fysiotherapeut kun je dan bemiddelen. Sterker nog, dat is onze taak.

3

De medewerker te laten meedenken in werkmogelijkheden

Dit spreekt voor zich. Hoe je dit voor elkaar krijgt? Zie tip 4

4

Vragen naar de positieve uitzondering

De vragen naar de positieve uitzonderingen uit het oplossingsgericht werken helpen hierbij. Met deze vragen komen mensen uit de klaagstand en in de meedenkstand.

- Waar en wanneer ervaar je het minste last? Dat kan zowel op het werk als in de vrije tijd zijn
- En als je altijd pijn hebt, wanneer is het ietsjes minder heftig? Vaak gaat het om rustmomenten en het afwisselen van houdingen.
- Hoe kun je datzelfde stramien kopiëren naar het werk?
- Wat heb je nodig om jezelf die ruimte te gunnen. Mijn ervaring is dat er vaak meer regelmogelijkheden zijn dan de medewerker aangeeft.

5

Ctrl C & Ctrl P; kopieer en plak hetgeen dat wat elders werkt, naar het werk

Thuis is niet altijd de uitgesproken plek om te herstellen. Dit klinkt hard, maar het is wel waar. Het gaat om de principes die je hanteert. Het is van belang dat de herstelbevorderende factoren nagestreefd worden en de herstelbelemmerende factoren zoveel mogelijk ontzien worden.

Herstelbevorderende factoren zijn bijvoorbeeld:

- Sedentair gedrag en statische belasting doorbreken voor een optimalere doorbloeding
- Dicht bij je lichaam werken. Het reiken is vaak een belasting
- Beweeg geleidelijk en gecontroleerd, snelheid en piekbelasting zijn zwaarder en komen meestal aan het eind van de revalidatie aan bod
- Hersteltijd nemen, door je taken slim te mixen je pauze te respecteren en tussendoor bewust je spieren ontspannen

6

Werken om te herstellen

In de re-integratie fase werkt men om te herstellen. Voor veel medewerkers en leidinggevende is dit ondanks dat ze het logisch vinden, wel even schakelen. Vooral het voor type medewerker niet-lummelen-maar-aanpakken is dit vaak lastig. Beginnen ze met vier uurtjes, dan proppen ze het liefst wat ze normaal in 8 uur doen in deze vier uur. En dit natuurlijk zonder pauze. Door medewerkers te laten beseffen dat voor jezelf zorgen, ook voor je collega's zorgen inhoud. Want dat je door met de kiezen op elkaar door te werken, kans hebt dat je je eigen herstel saboteert en het langer duurt voordat je goed terug bent. Ik maak vaak mee dat medewerkers dan aangeven dat ze in overleg gaan met hun collega's.

7

Help de medewerker zichzelf te helpen

Zet waar nodig tijdelijk ergonomische of andere hulpmiddelen in om het herstelbevorderende werkhouding te faciliteren. Bouw dit indien nodig weer af.

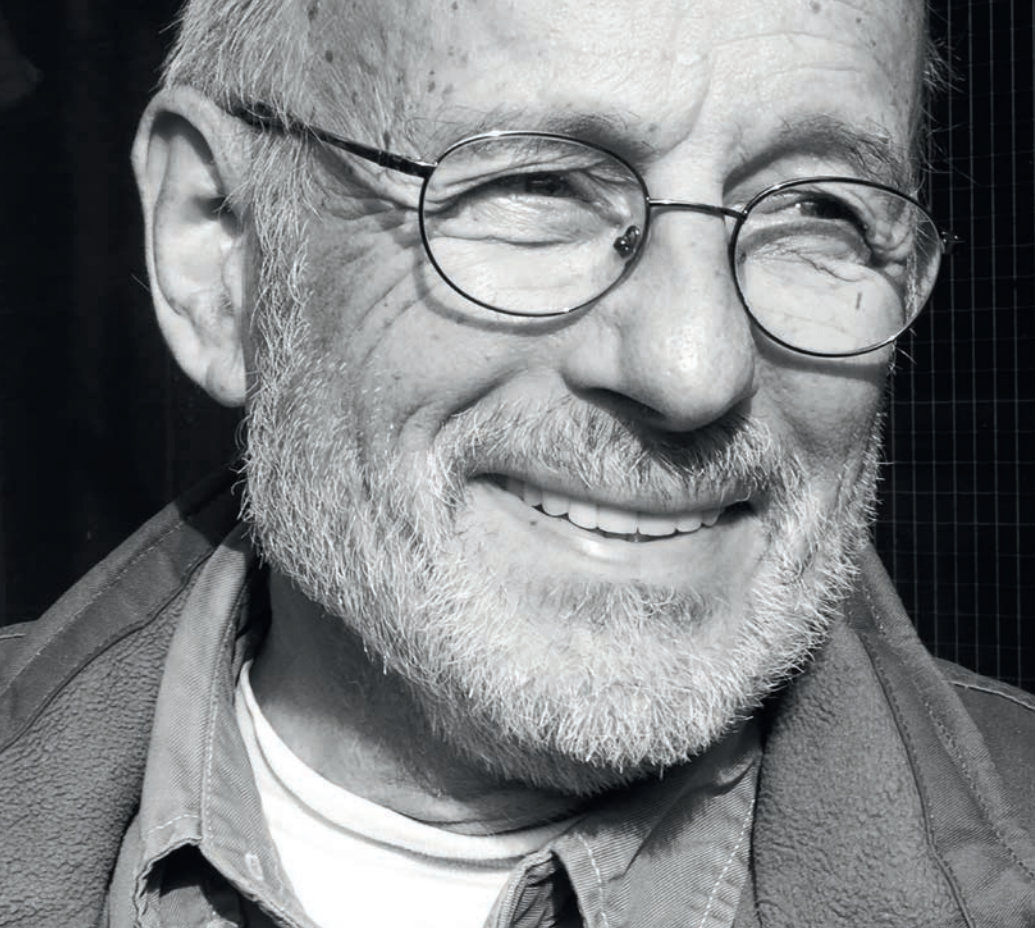
In het geval van de bovenstaande ze casus heb ik mevrouw een handschoenmuis laten uitproberen. Hierbij blijft de pols en de strekpees van de duim ontspannen in neutrale positie.

De stoelinstellingen zijn doorgenomen waarbij bleek dat mevrouw te laag zat ten opzichte van het werkblad. Waardoor ze haar schoudergordel meer dan nodig spande. Tevens komt ze om het half uur in beweging. Het links muizen gaat ze toch opbouwen als afwisseling.

Laveren langs de vertraging re-integratie valkuilen, dat vraagt wat!



Miloushka Kronstadt is register bedrijfsfysiotherapeut. Ze werkt als trainer en coach Gezonde Inzetbaarheid. Ze is bereikbaar via miloushka@werkendbeter.nl.



Louis Bosman

Geen vereniging kan floreren zonder de inbreng van haar leden en dus vrijwilligers. Louis Bosman heeft zich tussen 1998 en 2017 op zeer actieve wijze ingezet voor de NVBF, zijn lidmaatschap heeft hem dan ook persoonlijk veel gebracht. Vitaal vroeg hem naar zijn activiteiten en advies aan de lezers van Vitaal.

Wil je je even voorstellen?

Louis Bosman, 70 jaar (12-01-1949), senior lid KNGF, buitengewoon lid NVBF.

Wat heb je binnen de NVBF gedaan?

Binnen de NVBF was ik 19 jaar voorzitter van de commissie Wetenschap & Scholing, verantwoordelijk bestuurslid voor deze commissie respectievelijk redactiecommissie. Daarbij was ik drie jaar bestuurslid/penningmeester.

Wat heeft het lidmaatschap van de NVBF voor je betekend?

Mijn lidmaatschap van de NVBF heeft vooral persoonlijk veel voor me betekend: vooral het gevoel dat je iets hebt kunnen betekenen in de ontwikkeling van de vereniging. De vele collegiale samenwerkingen hebben mij zeker verrijkt en veel voldoening gegeven. Bovendien vind ik het mooi dat ik verschillende nieuwe ideeën binnen de NVBF heb kunnen verwezenlijken en dingen heb kunnen veranderen. Bijvoorbeeld in de contacten met IZZ en het leggen van de basis voor de bakkersbranche. En last but not least beschouw ik de regelmatig verschijnende nieuwsbrief een beetje als mijn kindje.

Heb je een advies voor de lezers van Vitaal?

Versterk jezelf en je functie of bedrijf door contact met vakgenoten binnen de NVBF. Alleen al het bezoeken van vergaderingen en deskundigheidsbijeenkomsten gaven mij altijd een voldaan gevoel. Overleggen, uitwisselen van kennis en kunde en dus leren van elkaar. Daarnaast, geen vereniging kan floreren zonder de inbreng van haar leden en dus vrijwilligers. Denk eens over een tijdelijke functie binnen het bestuur of een commissie. Je krijgt er beslist veel voor terug!

**De NVBF
vraagt haar
leden...**

**Overleggen,
uitwisselen van
kennis en kunde
en dus leren
van elkaar**