

Opinie

'Plan Crevits voor re-integratie langdurig zieken schiet tekort'

5 maart 2021

Bart Moens

Vlaams minister Hilde Crevits lanceerde een actieplan voor de re-integratie van langdurig zieken. Onderzoeker Bart Moens heeft bedenkingen bij wat het plan voor werkgevers in petto heeft. "De focus ligt te veel op informeren. Dat zal werkgevers niet aanzetten tot gedragsverandering."

GEZONDHEID | INCLUSIE | WERKEN



© Unsplash / Tim Gouw

Goed dat er een plan is, maar...

Onlangs kondigde Vlaams minister van Werk Hilde Crevits (CD&V) een [actieplan](#) aan om mensen die langdurig ziek zijn, vlotter aan de slag te krijgen. Daarmee wil de Vlaamse regering komen tot een mentaliteitswijziging, meer re-integratietrajecten en een betere preventie.

Het is goed dat er een actieplan op tafel ligt. Maar er zijn wel kanttekeningen bij te maken. Ik heb onder meer mijn bedenkingen bij de voorziene acties op het niveau van de werkgever.

Zo wil men werkgevers beter bekend maken met de specifieke dienstverlening om de terugkeer naar de werkvloer te ondersteunen. Denk bijvoorbeeld aan ondersteuning bij het aanpassen van het werk of de [Vlaamse ondersteuningspremie \(VOP\)](#). "Wat gekend is, zal sneller ingezet worden", klinkt het.

Klopt dat wel?

Het is een menselijke reflex om te denken dat wat gekend is, sneller zal ingezet worden. We denken dat we gedrag kunnen veranderen door met informatie op de proppen te komen, zodat mensen anders gaan denken, hun attitude bijstellen en uiteindelijk ander gedrag vertonen.

Kennis, attitude, gedrag. In die volgorde. De praktijk leert dat het niet zo makkelijk gaat, en al zeker niet bij complexe veranderingen. Kennis en attitude leiden niet tot gedragsverandering.

‘Kennis en attitude leiden niet tot gedragsverandering. Als er iemand dat zou moeten weten, is het wel de overheid.’

Als er iemand dat zou moeten weten, is het wel de overheid. Al jaren informeert en sensibiliseert zij werkgevers over inclusief werkgeven, de meerwaarde ervan, en de daartoe uitgewerkte tewerkstellings- en ondersteuningsmaatregelen.

Deze inspanningen hebben gezorgd voor een ‘mindswitch’. Maar zijn er ook meer mensen uit de zogenaamde kansengroepen aan het werk? Helaas niet. De conclusie is dat we werkgevers nog meer moeten informeren en sensibiliseren. Gevolg: we gaan lopen drammen of erger, pushen. Het probleem van drammen en pushen is dat het contraproductief werkt. Mensen voelen zich bedreigd in hun autonomie en gaan in weerstand.

Van intentie tot gedrag

De wil hebben om iets te veranderen, is een noodzakelijke eerste stap in gedragsverandering. Deze intentie wordt gestuurd door drie overwegingen: Waar leidt dit gedrag toe? Wat vinden belangrijke anderen van dit gedrag? En kan ik dit ook echt?¹

Informeren helpt werkgevers om de vraag te beantwoorden waartoe het gedrag leidt. Voor gedragsverandering is dat onvoldoende. Er moet ook een bevredigend antwoord zijn op de twee andere vragen. Zo niet, zullen zij niet de intentie hebben om met re-integratie aan de slag te gaan.

‘Vooral de vraag, ‘Kan ik dit ook echt?’, speelt werkgevers parten.’

Vooral de laatste vraag, ‘Kan ik dit ook echt?’, speelt werkgevers parten. Re-integratie en inclusief werkgeven worden meestal voorgesteld als een quick fix, terwijl het op de werkvloer vaak een grondige organisatieverandering vereist. Veranderen gaat gepaard met onzekerheid en risico. Dat kan voor angst zorgen, waardoor de personeelsverantwoordelijke de vaste patronen en gangbare opvattingen niet wil (lees: durft) loslaten. Dat wel doen voelt aan als ‘de kop boven het maaiveld uitsteken’.

Verhalen over goede praktijken kunnen hier ondersteunen. Geen goednieuwsshow, maar echte verhalen waarin andere werkgevers vertellen over hun ervaringen met re-integratie. Eerlijke getuigenissen over wat goed en vooral wat minder goed liep, hoe zij problemen aanpakten en wie of wat hen daarbij geholpen heeft.

De intentie is er, maar...

Gedragsverandering vraagt echter meer dan goede intenties. Denk maar aan onze goede voornemens met nieuwjaar. Veel intenties verdwijnen als sneeuw voor de zon.

Zo kunnen werkgevers drempels ervaren die hun intentie tot re-integratie tegenwerken, zoals een gebrek aan draagvlak, budget, tijd en mogelijkheden om het werk in de organisatie aan te passen. Of het ontbreekt hen aan de nodige vaardigheden om re-integratie in praktijk te brengen.

Deze werkgevers hebben geen nood aan meer informatie of bewustmaking. Zij hebben nood aan ondersteuning. Gelukkig is er bij verschillende arbeidsbemiddelaars een divers aanbod aan ondersteuning. Alleen sluit dat aanbod niet altijd aan bij de noden van werkgevers.

‘Inclusieve HR-adviseurs’ kunnen wel een verschil maken: jobcoaches die als consultants optreden en werkgevers adviseren over aanpassingen van de job en de werkomgeving opdat ze personeel met ondersteuningsnoden kunnen aanwerven of behouden.²

Van intentie naar doen

Lees ook

Werkgevers die met re-integratie of inclusief werkgeven aan de slag willen én dat ook kunnen, voelen zich soms nog geremd. Er zit aarzeling. Ze zien beren op de weg. Dat is niet erg. Die beren zijn er niet voor niets. Beren doen ons even stilstaan bij wat we doen. Ze voorkomen dat we ons ergens klakkeloos instorten. Helaas zorgen deze beren er vaak voor dat we afwijken van het spoor naar gedragsverandering. Andere werkgevers hebben minder last van beren op de weg, maar wel van een sputterende motor. Ze geraken gewoonweg niet gestart.

Inclusieve arbeidsmarkt: wel willen maar nog niet kunnen

Deze werkgevers die aarzelen of niet gestart raken zijn niet of weinig geholpen met interventies die inspelen op het willen en kunnen stellen van het gewenste werkgeversgedrag. Waarmee wel? Uit recent onderzoek blijkt het opstellen van een implementatieplan een belangrijke meerwaarde.

‘Het opstellen van een implementatieplan is een belangrijke meerwaarde.’

De Nederlandse gedragswetenschapper Ben Tiggelaar geeft in zijn boek ‘De Ladder’ een simpele maar doeltreffend leidraad voor de opmaak van een actieplan. Vraag je eerst af wat je wil bereiken. Denk vervolgens na over hoe je dat wil aanpakken. Welke stappen wil je zetten? Maak ze concreet en meetbaar.

Bedenk vervolgens wat het bereiken van je doel zou kunnen bemoeilijken. Wat kan je doen om deze moeilijkheden te voorkomen, omzeilen of overwinnen? En sta ten slotte stil bij hoe je jezelf zal ondersteunen bij dit nieuwe gedrag.

Actieplan schiet tekort

Het actieplan van minister Crevits focust voornamelijk op het informeren van werkgevers. Hiermee suggereert de minister dat werkgevers niet werken rond re-integratie omdat zij dat niet willen. Maar informeren zal hen niet aanzetten tot gedragsverandering. De intentie om gewenst gedrag te stellen, vraagt meer dan enkel kennis en een positieve attitude.

Naast niet-willers zijn er onder werkgevers wellicht ook werkgevers die niet tot re-integratie komen omdat ze het niet kunnen of door bepaalde factoren worden tegengewerkt. Helaas biedt het actieplan dat vandaag op tafel ligt hier geen antwoord op. Het zou daarom goed zijn als het plan verder uitgewerkt wordt met acties voor verschillende werkgevers.

Lees ook



‘We zijn allemaal mankemensen’

1. Fishbein, M. en Ajzen, I. (2010), ‘Predicting and changing behavior: The reasoned action approach’, New York, Psychology Press. ✕
2. Chan, F. e.a. (2010), ‘Demand-Side Factors Related to Employment of People with Disabilities: A Survey of Employers in the Midwest Region of the United States,’ J Occup Rehabil, 20, 412–419. ✕



Blijf op de hoogte met onze nieuwsbrief

Mijn e-mailadres



OP DE HOOGTE BLIJVEN?

[Schrijf je in voor de nieuwsbrief](#)

ZELF SCHRIJVEN?

[Redactionele richtlijnen](#)

JE ACTIVITEIT BEKENDMAKEN?

[Agenda](#)

VRAAG OF OPMERKING?

info@sociaal.net

Met de steun van de Vlaamse overheid.

Sociaal.Net vzw, Turnhoutsebaan 139A, 2140 Borgerhout

© 2021 SOCIAAL.NET