

RAZISKAVA O ODSOTNOSTI Z DELA PRI NIZOZEMSKI POLICIJSKI SLUŽBI

› VRNITEV NA DELO PO DALJŠI ODSOTNOSTI ZARADI BOLEZNI |

Jenny Huijs

Vse pravice so pridržane.

Gradiva ni dovoljeno razmnoževati in razpošiljati v kakršnikoli obliki brez predhodnega pisnega dovoljenja avtorja in Ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. Citiranje je v skladu z Zakonom o avtorskih in sorodnih pravicah, dovoljeno z navedbo podatkov o viru.

TNO innovation
for life

Avtorske pravice ima

TEME



› Nizozemska policijska služba: nekaj števil



› Sistem socialne varnosti na Nizozemskem: pomembna vsebina, ki se nanaša na organizacijske težave pri policiji



› Raziskava dokumentacije: raziskava bolniške odsotnosti



› Doktorska raziskava, raziskave posegov:

- › Preprečevanje duševnega umika
- › Poseg skupine SKILLS (SPRETNOSTI)



NIZOZEMSKA POLICIJSKA SLUŽBA

59.725 zaposlenih



85 %



15 %



68 %



32 %

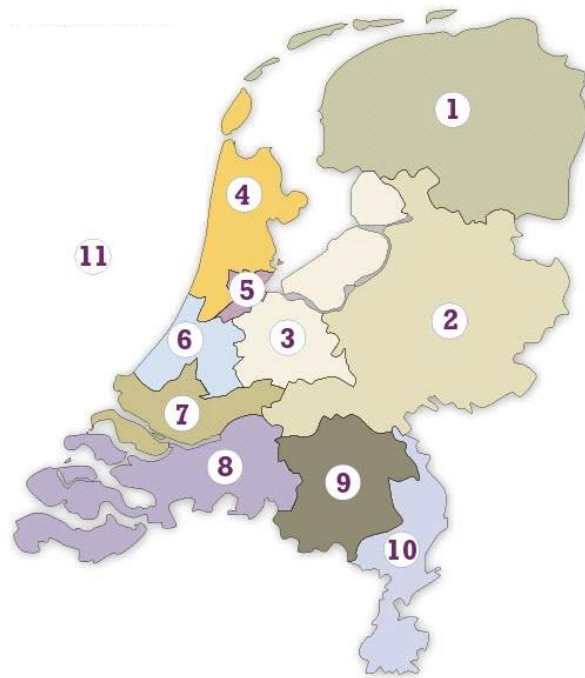


44,6 leto

NIZOZEMSKA POLICIJSKA SLUŽBA

59.725 zaposlenih

11 enot



PRESTRUKTURIRANJE POLICIJSKE SLUŽBE



Ozadje:

- › Večje povpraševanje, bolj kompleksne težave in družba, več organiziranega kriminala



Prestrukturiranje

- › 1 nacionalna policijska služba z 11 enotami namesto 26 regionalnih policijskih služb z naslednjimi cilji:
 - › Varnejša država, povečanje strokovnosti
 - › Višja učinkovitost, nižji režijski stroški



- › Začetek prestrukturiranja 1. januar 2013
 - › Načrtovani končni datum: 1. januar 2018
 - › Preloženo na 1. januar 2021



- › Kot rezultat novi položaji

BOLNIŠKA ODSOTNOST LETA 2016



- › Nova vizija oddelka za človeške vire:
 - › osredotočenost na preprečevanje in možnosti
 - › več odgovornosti za nadzornika in zaposlenega

Nizozemska



3,8 %

Storitveni poklici 3,8 %
Javna uprava 5,1 %

Policijska uprava



7 %

[razpon med enotami: 3,3 %–7,8 %]



NIZOZEMSKI SISTEM SOCIALNE VARNOSTI

NIZOZEMSKI SISTEM SOCIALNE VARNOSTI



- › Nobenih razlik pri socialnih varstvenih prispevkih za poklicna tveganja
- › Nobenega razlikovanja med telesnimi in duševnimi težavami
- › Od leta 2004 velja nova zakonodaja:
 - › Pred letom 2004 je bil poudarek na izgubi dohodkov in nadomestilu
 - › Po letu 2004 je poudarek na vrnitvi na delo in drugi opravljeni sposobnosti (vaše trenutne ali prihodnje zmožnosti)
- › Odgovornosti delodajalcev (in zaposlenih) v prvih 2 letih
 - › Delodajalec je dolžan plačevati vsaj 70 % plače (prvo leto večinoma 100 %)
 - › Testiranje delodajalca in zaposlenega glede njunih prizadevanj
 - › Morebitne denarne kazni
- › Večja podjetja sklepajo zavarovanja za plačevanje dveletne plače: spodbude ni več



RAZISKAVA DOKUMENTACIJE



RAZISKOVALNA VPRAŠANJA



Ozadje:

- › Leta 2013 je bilo 5,7 % bolniške odsotnosti
 - › bolniška odsotnost na nacionalni ravni = 4-odstotna
- › Prestrukturiranje

Raziskovalna vprašanja:

- › Kakšen je obseg dolgoročne bolniške odsotnosti v policijski službi?
- › Kakšne so značilnosti teh primerov bolniške odsotnosti?



OBLIKOVANJE



- › Raziskava dokumentacije, povezana z dolgoročno bolniško odsotnostjo
 - › 6 reprezentativnih enot v letu 2014
- › Preučena dokumentacija vseh zaposlenih, odsotnih > 3 mesece
- › *Anonimna dokumentacija* o odsotnosti z dela, manjkajoča *medicinska* dokumentacija
- › Zbrani podatki:
 - › Ozadje (spol, starost, stopnja izobrazbe)
 - › Delo (položaj, delovni čas, plača)
 - › Bolniška odsotnost (prvi dan bolniške odsotnosti, zgodovina odsotnosti, odstotek bolniške odsotnosti, simptomi)
 - › Vrnitev na delo (število ur vrnitve na delo, datum vrnitve na delo, pravne obveznosti)

POSTOPEK



- › Zelo si je treba prizadevati za pridobitev dokumentacije
- › Enote so bile zadržane (služba za človeške vire ni bila naklonjena udeležbi, operativne omejitve, pošiljanje obrazcev za ugovor policijskemu osebju, da bi otežili zbiranje podatkov iz dokumentacije)
- › Precej časa je bilo porabljenega za anonimizacijo
- › Ni bilo mogoče dostaviti dokumentacije za vse primere
- › Velike razlike: nekateri dokumenti so bili popolni, nekateri so imeli samo 1 stran ali pa je bila najnovejša informacija stara 1 leto



ODZIV



- › Celotna policijska služba: skupaj **63.671** zaposlenih v letu 2014
- › V raziskavo je bilo vključenih 6 enot: skupaj **31.426** zaposlenih
 - › **1.280** zaposlenih je bilo > 3 mesece (delno) bolniško odsotnih z dela
 - › 4,1 % dolgoročne bolniške odsotnosti
 - › na voljo je bila dokumentacija za **982** primerov (78,7%), druga dokumentacija je manjkala



BOLNIŠKA ODSOTNOST



- › Povprečno trajanje bolniške odsotnosti: 420 dni
 - › Najdaljše obdobje bolniške odsotnosti: 14 let
- › 13 % odsotnosti je bilo daljših od pravno določenega obdobja 2 let



- › Obdobja bolniške odsotnosti v podskupinah:
 - › Kombinacija odsotnosti zaradi telesnih/duševnih težav: povprečno 508 dni
 - › Zaradi duševnih težav: povprečno 450 dni
 - › Zaradi telesnih težav: povprečno 389 dni

ZDRAVSTVENE TEŽAVE



Telesne



51 %

**Večinoma mišično-
skeletalne**

Duševn e



30 %

**Četrtno težav
predstavljajo
posttravmatske**

VRNITEV NA DELO



- › 66 % se jih je delno vrnilo na delo
- › 17 % jih je 1-odstotno odsotnih
- › 64 % se namerava vrniti na prejšnje delovno mesto, samo 3 % se ne zaposlijo več pri policiji
- › Pravne obveznosti:
 - › 68 % analiza težavnosti; 58 % pravočasno
 - › 62 % program dela, 41% pravočasno
 - › Uprava za socialno varnost je izrekla veliko sankcij: delodajalec mora plačevati dlje časa (1 leto)

SKLEP



- › Več kot 1 sistem za registracijo bolniške odsotnosti: nezanesljivo
- › Visoko število 1 % bolniške odsotnosti = administrativna odsotnost
- › Pomanjkanje državne politike, med enotami so velike razlike pri politiki za vrnitev na delo
- › Pomanjkanje jasno določenih vlog in odgovornosti strokovnjakov
- › Nadzorniki imajo pomanjkljive spretnosti in znanje o vrnitvi na delu
- › Velik razpon nadzora za nadzornike ($N = \pm 200$)
- › Zaposleni imajo odnos »počakati in videti«
- › Ni organiziranja učenja, ni deljenja znanja ali najboljših praks
- › Pomanjkanje skupine za razmislek ali nacionalne skupine strokovnjakov za zapletene primere

POSLEDICE



- › Veliko medijske pozornosti



- › Parlament je pozval ministra



- › Minister je moral obljubiti ukrepe za izboljšanje registracije, kakovosti dokumentacije in usmerjanja zaposlenih, ki so na bolniškem seznamu





IZVEDENI UKREPI

IZVEDENI UKREPI V ORGANIZACIJI



- › Nameščena sta novi oddelek za človeške vire in začasna delovna skupina za dolgoročno bolniško odsotnost, ki sta obravnavala:
 - › 1 % znižanja bolniške odsotnosti
 - › Obravnavana dokumentacija za izjemno dolge odsotnosti z dela
 - › Uveden nov sistem za registracijo bolniške odsotnosti
- › Zaposlovanje/preusposabljanje zdravnikov za zdravje pri delu
 - › Podpora za nadzornike
- › Med usposabljanjem uprave/nadzornikov je večja osredotočenost na bolniško odsotnost
- › Vključitev nacionalne politike za vrnitev na delo
- › Boljše sodelovanje z upravo za socialno varnost

DOKTOR RSKA RAZIS KAVA



DOKTORSKA RAZISKAVA



- › Osredotočenost na dolgoročno bolniško odsotnost in primarno preprečevanje



- › Del doktorske raziskave v policijski službi



- › Učinek 2 posegov:
 - › Osnovno preprečevanje: preprečevanje duševnega umika
 - › Spodbujanje vrnitve na delo: skupinsko usposabljanje

PREPREČEVANJE DUŠEVNEGA UMIKA



- › Več informacij v naslednji predstavitvi, ki jo bo opravila Janneke Vollebergh



- › Duševni umik:
 - › Posameznik je na delu samo telesno, ne duševno
 - › Ni več povezave
 - › **Moja** služba postane samo **neka** služba



- › Trije dejavniki:
 - › Razvojna proaktivnost
 - › Vključenost v delo
 - › Priznana vrednost

PROGRAM USPOSABLJANJA ZA PREPREČEVANJE



- › Program se osredotoča na preprečevanje duševnega umika in povečanje močnih strokovnjakov



- › Od spodaj navzgor: sodelovanje med zaposlenimi in nadzorniki, ekipno delo



- › Program se izvaja v veliki organizaciji: policija, Philips, vlada
 - › Učno omrežje
 - › Sodelovanje znanosti in prakse

PROGRAM V 5 KORAKIH



1

Seje za ustvarjanje miselnih vzorcev

2

Osnovno merjenje

3

Izbira posega

4

Izvedba posegov

5

Ocenjevanje in učenje

MODEL



REZULTATI USPOSABLJANJA ZA PREPREČEVANJE



Pozitivno gibanje, toda do zdaj brez jasnega vpliva na duševni umik

Dejavniki uspeha:

- › Za uspeh so bistveni miselni vzorci: krepijo ozaveščenost in podporo
- › Oblika od spodaj navzgor, skupina sama sprejema odločitve (na začetku, osebno prilagojen vprašalnik, posegi)
- › Nujno je ocenjevanje

Izzivi:

- › Velik izziv pomeni faza posega: lastništvo skupine, uporaba svetovalcev
- › Iskanje kontrolne skupine, ki nima programa



POSEG, KI SPODBUJA VRNITEV NA DELO



SKUPINSKI POSEG, KI SPODBUJA VRNITEV NA DELO



Ciljna skupina: zaposleni, ki so dolgoročno odsotni

Cilj:

- › Povečanje samoučinkovitosti
- › Povečanje spretnosti pri reševanju problemov
 - › Hitrejša in trajnostna vrnitev na delo

Na osnovi metodologije skupine SKILLS (SPRETNOSTI)

- › Preverjen učinkovit poseg v več skupinah s težavami, povezanimi z delom
- › Sodelujoči so obravnavani kot strokovnjaki, ki **skupaj** iščejo rešitev
- › Izkušnje postopnega uspeha
- › Skupina: učenje drug od drugega, medsebojno dajanje nasvetov in navdiha

RAZLIKE MED TRADICIONALNIMI METODAMI IN METODAMI SKUPINE SKILLS (SPRETNOSTI)

Tradicionalno usposabljanje	SKILLS (SPRETNOSTI)	Zakaj?
Inštruktor je vir informacij	Udeleženci so vir informacij	✓ Uskladitev s temami, ki so pomembne udeležencem, mogoče je prilagajanje
Sodelovanje inštruktorja in udeleženca	Sodelovanje med udeležencem in skupino	✓ Priznanje in potrditev ✓ Večja verjetnost je, da bodo udeleženci nekaj sprejeli drug od drugega kot od inštruktorja: »Vi ne razumete, kako je, če ...«.
Ocena in kritika vedenja (poudarek na »pravilnem izvajanju dejanj«)	Priznavanje učinkovitega vedenja (»To zmoreš!«)	✓ Varno učno okolje ✓ Samoučinkovitost udeležencev se povečuje in udeleženci se
Osredotočenost = spretnosti	Osredotočenost = načrtovanje za prihodnost in pričakovanje spoprijemanja z neuspehom in spretnosti	✓ Udeleženci so boljše opremljeni za resnično življenje ✓ Udeleženci nadaljujejo in so odločnejši
Knjige, bralniki	Uporaba letakov in izročkov	✓ Boljše »vtisnjenje«

RAZLIČNE VLOGE PRI USPOSABLJANJU V ZVEZI Z VRNITVIJO NA DELO

Inštruktorji (»svetovalci«)	Udeleženci
Poskrbijo za varno okolje	Delijo svoja znanja in rešitve
Ponazarjajo zeleno/učinkovito vedenje	Analizirajo in imenujejo neuspehe in ovire
Odobrijo zeleno/učinkovito vedenje	Se domisli in imenuje strategije za spoprijemanje z ovirami in neuspehi
Predstavi teme	Vadi z različnimi temami: rast spretnosti
Nadzoruje in lajša proces	Ima aktivno vlogo

MEHANIZEM SKUPINE SKILLS (SPRETNOSTI)



PRIPRAVA ZA USPOSABLJANJE ZA VARNITEV NA DELO

- › 4 seje, ki so kmalu druga za drugo
- › 1 povratna seja čez 1 mesec
- › V skupini
- › Soba brez miz
- › Pijače in prigrizki
- › Plakati na stenah
- › Barvna pisala in izročki
- › Vsak ima nalepko z imenom



TESTNO USPOSABLJANJE ZA VRNITEV NA DELO ZA POLICIJO



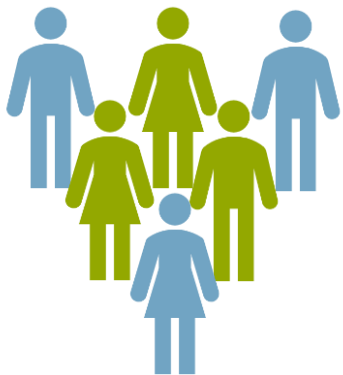
Vključuje:

- › (delno) na bolniški odsotnosti z dela za vsaj 4 tedne
- › brez jasnih pričakovanj v zvezi z vrnitvijo na delo
- › Brez omejitev glede na vrsto zdravstvene težave, razen posttravmatske stresne motnje, zlasti zaradi pravnih težav



Testno usposabljanje, 1 skupina, 6 zaposlenih:

- › 4 seje v 2 tednih
- › 1 povratna seja čez 1 mesec



OCENJEVANJE USPOSABLJANJA ZA VRNITEV NA DELO



Zbiranje podatkov:

Udeleženci



Trikrat:

Predhodno

Po 4 sejah

6 mesecev po začetku



Dvakrat:

Po 4 sejah

6 mesecev po
začetku

Nadzorniki



Enkrat:

3 mesece po začetku

PRVI REZULTATI ZA UDELEŽENCE



- › Udeleženci so navdušeni:
 - › Uporabno, povečanje samoučinkovitosti, učenje drug od drugega, nasveti od drugih in drugim



- › Več odgovornosti, prevzemanje pobude, prošnja za pomoč, razdrobitev problemov na manjše dele, postavljanje meja, spopadanje z neuspehi



- › Majhna skupina je bila resnično uspešna: več odprtosti, ranljivosti



- › Prilagodljivost: čas za vaše izkušnje, vašo zgodbo

PRVI REZULTATI ZA NADZORNIKE



Pet nadzornikov:



› Zaposleni so bili bolj navdušeni nad usposabljanjem



› Več odprtosti



› Več proaktivnosti (prevzemanje spodbud, postavljanje meja, odločnost)



› Več odprte komunikacije



› Povečanje samozavesti



› Nobene spremembe pri učinkovitosti

SKLEP



SPOROČILO ZA DOMOV

- › Pomembno je imeti nujne pogoje (pravilnik, sistem za registracijo bolniške odsotnosti, jasno opredeljene odgovornosti, sposobnosti in znanja nadzornika)



- › Posegi za vrnitev na delo se morajo osredotočati na:
 - › Povečanje samoučinkovitosti
 - › Prevzemanje odgovornosti in spodbud: zaposleni in nadzornik



› **HVALA ZA VAŠO POZORNOST!**

Jenny Huijs | jenny.huijs@tno.nl

TNO innovation
for life