



“We accepteren te vaak dat mensen niet op de juiste plek zitten”

SAMEN VERANTWOORDELIJK VOOR SOCIALE ZEKERHEID: DE ARBODIENST

Het stelsel voor preventie, re-integratie en participatie is toe aan een herbezinning op doelen en middelen, vindt **Sven Kelder**. Als aankomend **voorzitter** van de **Organisatie voor Vitaliteit, Activering en Loopbaan (OVAL)** ziet hij het als de taak van arbodiensten om een impuls te geven aan duurzame inzet-

baarheid. Meer en betere interdisciplinaire samenwerking is hierbij een essentiële procesvoorwaarde. ‘De wet volgen en iedere beroepsgroep zijn eigen ding laten doen is niet genoeg. Het gaat om wat we samen daadwerkelijk toevoegen aan een zo goed mogelijk eindresultaat.’

Het is ook de geïnterviewde zelf niet ontgaan: deze aflevering van de RSC-artikelenreeks over collega-professionals binnen de sociale zekerheid stelt geen beroepsgroep, maar een branche centraal. De reden om deze uitzondering te maken ligt natuurlijk voor de hand. De bedrijven die binnen deze branche actief zijn, treden in de praktijk op als werkgever van vrijwel alle beroepsgroepen die in onze serie de revue passerend. Bij OVAL aangesloten dienstverleners zijn hierdoor als geen ander in de positie om constructieve samenwerking tussen deze professionals te bevorderen. Vanuit die optiek voelt de brancheorganisatie zich ook zeker aangesproken door de RSC-oproep om samen verantwoordelijkheid te nemen voor het stelsel, zegt Kelder. Wel waarschuwt hij voor een valkuil: 'Een gezamenlijke verantwoordelijkheid voelen is iets anders dan hem ook werkelijk nemen. Het is belangrijk om het gedeelde eigenaarschap concreet te maken door samen doelen te stellen. OVAL wil hier graag een rol in spelen door afspraken te maken over de kwaliteit van de uitvoering. Dat is per slot van rekening het onderdeel waarop we als professio-

OVER DEZE ARTIKELENREEKS

In een tijd van grote uitdagingen voor de sociale zekerheid moedigt het RSC graag iedereen in het werkveld aan om eigenaarschap te tonen. Of het nu op dossier- of stelselniveau is: niemand kan de huidige knelpunten alleen oplossen. We zullen het samen moeten doen. Dat begint met weten wie je collega-professionals zijn en wat hen drijft. Waar staan en gaan ze voor? Waar dromen of liggen ze wakker van? Hoe kijken ze naar het stelsel en de toekomst? Deze artikelenreeks stelt naast deze vragen telkens één beroepsgroep centraal.

nals en dienstverleners in de allereerste plaats het verschil kunnen maken.'

'Gezamenlijke verantwoordelijkheid voelen is iets anders dan hem ook werkelijk nemen'

Betere samenwerking organiseren

Op het gebied van kwaliteitsbevordering ziet Kelder voor arbodiensten vooral de taak weggelegd om meer en betere samenwerking te organiseren tussen de beroepsgroepen die bij hen in dienst zijn. Tegelijkertijd benadrukt hij dat dit geen op zichzelf staand doel kan zijn. 'Interdisciplinaire uitwisseling is vóór alles een noodzakelijke procesvoorwaarde bij het bevorderen van duurzame inzetbaarheid. De wet volgen en iedere beroepsgroep zijn eigen ding laten doen is niet genoeg. Het gaat om wat we samen daadwerkelijk toevoegen aan een zo goed mogelijk eindresultaat.' Hij wijst op het sterk wettelijk gereguleerde karakter van de markt voor arbodienstverlening. Dit levert volgens hem een continue verleiding op om te denken in losstaande diensten die de verplichtingen afvinken. 'Maar een aanbod van losse verrichtingen door specifieke professionals is natuurlijk niet waarvoor de wettelijke regels in het leven zijn geroepen. Het is essentieel dat we met ons allen het overkoepelende doel voor ogen houden. Duurzame inzetbaarheid van werknemers realiseren we alleen wanneer alle betrokkenen stelselmatig behoud en verbetering van werkvermogen vooropzetten. Want pas dan kom je tot het maatwerk en de

ketenregie waar een specifieke situatie om vraagt, en waarbij iedere professional precies de bijdrage levert die nodig is.'

Deskundigen de ruimte geven

Zulk maatwerk ter bevordering van duurzame inzetbaarheid vraagt iets van alle betrokkenen, signaleert Kelder. 'Waar we nu als collectief van aanbieders en professionals nog te veel neigen naar het volgen van de wet, moeten we de komende periode meer resultaatgericht gaan denken en handelen. Een randvoorwaarde daarvoor is dat we allemaal bereid zijn uit onze schuttersputjes te komen. Dat begint uiteraard bij mijn eigen achterban: als arbodiensten mogen we professionals niet te veel inkaderen. Willen we dat deskundigen goed samenwerken, dan moeten we ze daarvoor ook de ruimte geven. In dat verband wil ik overigens ook graag in gesprek met de Autoriteit Persoonsgegevens, want in mijn ogen is het hoog tijd voor een fundamentele discussie over de verhouding tussen privacybescherming en duurzame inzetbaarheid. Met als een van de gespreksonderwerpen wie onder welke voorwaarden toegang mag hebben tot gegevens die voor behartiging van dit laatste doel van belang zijn. De Europese regelgeving staat voor mij niet ter discussie, maar de specifieke Nederlandse interpretatie ervan verdient bespreking.'

Over grenzen van beroepen heen kijken

Aan de andere kant van het spectrum dwingt de opgave om meer samen te werken volgens Kelder alle beroepsgroepen om ook kritisch naar zichzelf te kijken. 'Beroepsverenigingen hebben een natuurlijke reflex om ieder hun eigen kwaliteitskaders te stellen

en te handhaven. Dat is begrijpelijk en op zichzelf niet verkeerd, maar de huidige ontwikkelingen binnen het stelsel en op de arbeidsmarkt dwingen ons tot een bredere blik. We zullen meer flexibiliteit en samenwerking moeten inbouwen, want niemand schiet er iets mee op als iedereen zijn eigen gelijk vooropzet en elkaar in deelrapporten de maat neemt. Het is juist zaak vaker over de grenzen van beroepen heen te kijken.' Hij noemt de huidige publiek-private samenwerkingen op het gebied van WIA-beoordelingen en de Eerstejaars Ziektewetbeoordelingen als voorbeeld van wat er op deze manier mogelijk is. 'Hierbij hebben alle betrokken organisaties en beroepsgroepen elkaar én zichzelf uitgedaagd om buiten hun eigen kaders te kijken, en meer te focussen op het boeken van gezamenlijk resultaat. Dat is zeker niet altijd makkelijk. Maar je ziet wel dat het daadwerkelijk betere uitkomsten geeft.'

'We moeten allemaal bereid zijn uit onze schuttersputjes te komen'

Meer proactieve begeleiding bieden

Alle bij OVAL aangesloten dienstverleners zijn bij het bevorderen van duurzame inzetbaarheid gericht op één of meer vormen van preventie. Ze proberen in de eerste plaats te voorkomen dat uitval plaatsvindt. Komt het toch tot verzuim, dan is het doel te voorkomen dat dit langer duurt dan nodig is. Duurt het desondanks zolang voort dat het tot instroom in de sociale zekerheid komt, dan is de inzet erop gericht te voorkomen dat het verblijf hierin lan-

ger duurt dan noodzakelijk is. Dit geheel overziend wijst Kelder vooral betere koppeling tussen verzuim en uitvalpreventie aan als een kans om de werking van het stelsel te verbeteren. 'Dit zijn nu veel te veel gescheiden werelden, en dat leidt op beide terreinen tot ineffektieve aanpakken. Om te beginnen moet uitvalpreventie beduidend meer gaan omvatten dan bevorderen dat werknemers fit zijn en gezond en veilig werken. Werkgevers en dienstverleners moeten vaker en meer proactief professionele begeleiding gaan bieden bij levens- en loopbaankeuzes waar mensen gedurende hun werkende leven mee te maken krijgen. Denk bijvoorbeeld aan het stichten van een gezin of aan de noodzaak mantelzorg te gaan verlenen. Wat betekent dat voor het werk? Hoe houd je een gezonde fysieke en mentale balans?'

Patronen vertalen naar inzichten

Deze vragen brengen Kelder als vanzelf op het andere terrein, want momenteel komt begeleiding bij het beantwoorden ervan in de praktijk vaak pas bij verzuim beschikbaar. 'Dat is in meerdere opzichten te laat, want het betekent logischerwijs dat de hulp niet meer is gericht op het houden van de balans en het voorkomen van financiële schade. Je bent vooral bezig met het herstellen en beperken ervan. Het zou veel effectiever en beter zijn als we sneller en meer proactief ingrijpen, door mensen preventief te ondersteunen. Om dit goed te kunnen doen, moeten we meer werk maken van het vertalen van verzuim patronen naar preventieve inzichten. Bij welke combinaties van werk- en privéfactoren vallen werknemers uit, wat zijn situaties waarin ze mogelijk te veel op hun bord krijgen, wat kunnen we daaraan doen?'

Sven Kelder



- **Leeftijd** 52 jaar.
- **Functie** voorzitter (vanaf 18 november 2026).
- **Achtergrond** business consultancy, risk consultancy, private uitvoering sociale zekerheid.
- **Persoonlijk** wielrennen, wintersport, erop uit met vrienden en familie.
- **Ambitie** al mijn kennis en ervaring op het gebied van sociale zekerheid inzetten voor een positieve bijdrage aan de samenleving.
- **Site** oval.nl
- **Linkedin** 

Aangeleerde hulpeloosheid voorkomen

Daarnaast is een meer proactieve benadering vanuit de werkgever wat Kelder betreft noodzakelijk om een ongewenst gedragspatroon bij werknemers te doorbreken. 'De huidige aanpak leidt bij te veel mensen tot een soort aangeleerde hulpeloosheid, met verzuim als uitlaatklep wanneer het niet meer gaat. Een van de doelen van preventieve begeleiding moet zijn om een gezonde mate van verantwoordelijkheid bij de werknemer neer te leggen. Overziet die wat er op hem of haar afkomt, verbindt hij of zij er tijdig de juiste keuzes aan?' Wat Kelder betreft kan hier nadrukkelijk ook de vraag bij horen of het in bepaalde situaties beter is om over te stappen naar een andere functie of werkgever. 'Kijk naar de snel veranderende economie en arbeidsmarkt, kijk naar de AI-golf die momen-

teel op ons afkomt. Zulke grote dynamiek vraagt onherroepelijk om meer loopbaanmobiliteit. Momenteel accepteren we te vaak dat mensen niet op tijd in actie komen en daarom uiteindelijk niet meer op de juiste plek zitten.'

Ruimte creëren voor preventie

Dé opgave voor OVAL-leden in de komende jaren is om budgettaire ruimte te creëren voor het soort preventieve inspanningen dat Kelder voor ogen heeft. Hij realiseert zich terdege dat dit niet alleen vraagt om andere accenten bij het maken van contractuele afspraken, maar ook om gedeeltelijke herinrichting van verdienmodellen. 'We zullen de toegevoegde waarde van inspanningen op dit terrein moeten kunnen aantonen. Daarvoor is aan de voorkant een

overtuigende business case nodig, en aan de achterkant bevestiging in de vorm van concrete resultaten. Wat helpt is dat iedereen momenteel kan zien dat achteraf begeleiden en repareren ontzettend duur is. Dat maakt het stukken minder moeilijk om je voor te stellen dat het met een gerichte preventieve aanpak goedkoper kan.'



Over het RSC

Het Register Specialistisch Casemanagement (RSC) waarborgt de kwaliteit van gespecialiseerde begeleiding bij ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid. We doen dit namens de professionele casemanagers die deze begeleiding verzorgen én namens de riskmanagers sociale zekerheid die sturen op de kaders waarbinnen dat gebeurt. Want bij beide beroepsgroepen levert gecertificeerde kwaliteit een onmisbare bijdrage aan een duurzaam inzetbare beroepsbevolking. En daarmee aan een stabiele en succesvolle samenleving.

register-rsc.nl