

Beter inzetbaar

03

Probleemherkenning

Wat zijn de grootste veroorzakers van ziekteverzuim?



06

Ziekteverzuim

Het herstel van ziekte vraagt deskundigheid waar je anderen voor nodig hebt.



14

Voorkomen van uitval

Als werkgever beschik je over mogelijkheden om het werk aan te passen, zodat het minder uitval veroorzaakt.



20

Stappenplan

Wat gebeurt er als je medewerker zich ziek meldt?



zorg van de zaak





Een werkomgeving waarin medewerkers veilig, gezond en met plezier samenwerken. Als werkgever kun je bijdragen aan de duurzame inzetbaarheid binnen je bedrijf. Gezonde belangstelling, gezonde omstandigheden en oplettendheid dragen hieraan bij.

Jouw medewerkers verdienen belangstelling. Dus maak daar tijd voor en luister écht en kijk wat je kunt met hun suggesties. Gezonde omstandigheden op het werk zorgen ervoor dat medewerkers vitaal en met plezier aan het werk kunnen. Denk aan werk met een lage lichamelijke belasting of werk dat weinig stress oplevert. Ook is het belangrijk dat medewerkers een werkomgeving hebben waarin zij veilig kunnen werken. Oplettendheid heb je nodig om te zien of je medewerkers goed in hun vel zitten. Kijk steeds of ze met plezier hun werk doen, of de sfeer goed is, of ze gretig zijn. Duurzame inzetbaarheid krijg je door ongezonde situaties telkens een stap voor te blijven. Let dus op signalen van je personeel, herken situaties waarin het even wat moeilijker gaat, treed snel op als je te maken krijgt met uitval en breng verbeteringen aan om herhaling te voorkomen.

In dit handzame boek laten we je zien hoe eenvoudig het is om gezond werken te stimuleren en daarmee duurzame inzetbaarheid van je medewerkers te verbeteren. De elf belangrijkste vragen over het herkennen van situaties op de werkvloer, het omgaan met uitval en het verbeteren van preventie zijn samengevat. Zodat je handvatten hebt om duurzame inzetbaarheid zelf vorm te geven. Daarmee verbeter je niet alleen de gezondheid van je medewerkers, maar van je hele bedrijf.

Probleemherkenning



Gezondheid is een geschenk, wordt wel gezegd. Het is echter een misvatting dat je gezondheid niet in de hand hebt. Veel ziekten kun je juist zien aankomen, waardoor je ook kan inschatten of een van je medewerkers op het punt staat om uit te vallen.

Vooraf aandoeningen die samenhangen met ongezond werken, zoals burn-out of RSI, dienen zich al ver van tevoren aan. Via een aantal vragen laten we zien wat de belangrijkste signalen zijn van een werkconditie die in het geding is. Veel van die signalen herken je wel, bijvoorbeeld medewerkers die vaker een keertje ziek zijn en een dagje uitvallen. Ook spanningen op het werk of tegenvallende prestaties van medewerkers zijn signalen dat medewerkers moeite hebben om hun werk goed te doen.

Via onze antwoorden leren we je om de signalen te herkennen, zodat je weet waar actie geboden is. Want hoe eerder je ze oppikt en er iets mee doet, hoe meer jij als werkgever in staat bent om uitval te voorkomen.

1. Wat zijn de grootste veroorzakers van ziekteverzuim?

Er zijn veel misverstanden over de oorzaken van verzuim. Veel mensen denken dat er vooral medische oorzaken zijn, zoals griep of rugpijn. In werkelijkheid wordt de helft van alle gezondheidsklachten bij ziekmeldingen beïnvloed door zaken die werkgerelateerd zijn (25%) en door iets dat speelt in de sfeer van werk-privé (25%). De belangrijkste veroorzakers van verzuim zijn:

50%



van ziekmeldingen is werkgerelateerd of door iets dat in de werk-privé sfeer speelt.

Mentale werkdruk

Een grote boosdoener is de mentale werkdruk. Denk aan veelvuldig overwerk, complexe werktaken, te veel hooi op de vork. Ongeveer 35% van de werkgerelateerde kwesties die spelen bij medewerkers heeft te maken met mentale werkdruk.

Onenigheid

Spanningen en verwijdering van het werk ontstaan gemakkelijk als er een moeizame communicatie is met je personeel of tussen medewerkers onderling. Bijna 9 procent van het werkgerelateerde verzuim wordt hierdoor veroorzaakt.

Fysieke werkdruk

Ook fysieke belasting veroorzaakt flink wat verzuimdagen. Zeker 12% van alle werkgerelateerde uitval komt doordat mensen bijvoorbeeld meer moeten tillen, knielen of bukken dan ze aankunnen.

Motivatie

Ook maakt een gebrek aan werkplezier geregeld medewerkers ziek. Gebrek aan motivatie kan komen doordat het werk weinig uitdagend is of niet past bij de ambities van je medewerker.

Privéproblemen

Een andere belangrijke ziekmaker vind je in de privésfeer van je medewerker. Denk aan mantelzorg, echtscheiding, schulden of rouw. De druk en spanning kunnen zo hoog oplopen dat de medewerker niet meer volledig inzetbaar is. In ongeveer een kwart van de ziekmeldingen speelt dit mee.

2. Welke signalen voorspellen uitval?

Afwijkend gedrag is het belangrijkste signaal dat een medewerker niet helemaal in topconditie is. Of er inderdaad uitval volgt, is niet zeker, wellicht is er niets aan de hand. Wel kunnen onderstaande aanwijzingen reden zijn om in gesprek

te gaan met de medewerker. Als blijkt dat je medewerker zich inderdaad zo onbehagelijk voelt dat uitval op de loer ligt, kun je er tijdig iets aan doen.

Vaak kun je al iets merken aan je medewerker. Het kan gaan om de volgende signalen:

- Opvallend meer fouten en slordigheden.
- Lager werktempo.
- Vaker te laat.
- Langer pauzeren.
- Regelmatige werkonderbrekingen.
- Taken blijven liggen.
- Minder mededeelzaam over het werk.
- Anderen van het werk houden.

Wees ook alert als een medewerker juist opeens opvallend hard gaat werken. Dat lijkt een meevaller, maar het kan ook een minder positief teken zijn. Bijvoorbeeld een teken dat

de medewerker afleiding zoekt voor onprettige gedachten of gebeurtenissen. Denk aan de volgende signalen:

- Veel overwerken.
- Actief op vreemde uren ('s avonds laat mailen bijvoorbeeld).
- Nauwelijks pauzeren.
- Te veel hooi op de vork.
- Alsmar praten over het werk.
- Anderen corrigeren of instrueren.
- Oneigenlijk werk doen.

Ook persoonlijk gedrag is een mogelijke aanwijzing voor naderende uitval. Let op de volgende signalen:

- Stiller zijn dan normaal of juist heel druk zijn.
- Chagrijnig.
- Klagen.
- Liegen.
- Veel verlof opnemen.
- Vaak kortdurend ziek zijn.
- Treiteren.
- Gespannen of juist afwezig.

Al deze signalen hoeven niets te betekenen, elke medewerker vertoont ze wel eens. Dus trek geen voorbarige conclusies, maar ga in gesprek als je denkt dat er iets moet veranderen.

Ziekteverzuim

Uitval door ziekte kun je verminderen, maar nooit helemaal wegnemen. Het zal zo blijven dat medewerkers zich ziek melden. Als enthousiaste werkgever wil jij ze het liefst zo snel mogelijk weer op de been hebben, om gezond en wel weer aan de slag te gaan.

Alleen moet je leren om op je handen te gaan zitten, want een zieke medewerker mag je niet beter maken. Zelf doktertje spelen als werkgever is verboden. Dat moet je overlaten aan de deskundigen, om te voorkomen dat je per ongeluk de verkeerde beslissingen neemt, waar niemand beter van wordt. Het herstel van ziekte vraagt deskundigheid waar je anderen voor nodig hebt.

Dat betekent niet dat je langs de zijlijn moet blijven staan als werkgever. Het is juist goed om het contact te onderhouden, want zo hoor je ook waar je medewerker tegenaan loopt op het werk. Denk aan overbelasting of een leefstijl die de medewerker in de weg zit.

Daar kun je als werkgever soms best een oplossing voor aandragen, zodat het werk zelf niet ziekmakend is. En praten over plezier in het werk is helemaal prima, zolang je het maar hebt over de niet-medische problemen.

Jouw taak als werkgever is om obstakels weg te nemen die het plezier en de inzetbaarheid van je medewerker in de weg staan. Daardoor help je je medewerker weer om aan de slag te gaan, zoals via aangepast werk of door een aanpassing van de werkomstandigheden. Medische klachten, behandelingen en alles wat daaruit voortvloeit laat je in handen van de bedrijfsarts.

Het is juist goed
om het contact
te onderhouden,
want zo hoor je
ook waar je mede-
werker tegenaan
loopt op het werk.

3. Mag ik in gesprek gaan met mijn medewerker bij uitval?

Ja, dat is juist goed. Belangstelling is altijd prettig. Maar pas op: je mag als werkgever dat gesprek niet over de ziekte laten gaan. Dus niet vragen naar de aard van de ziekte, gezondheidsklachten, doktersbezoeken, beperkingen of behandelingen. Dat is wat de privacywaakhond, de Autoriteit Persoonsgegevens, voorschrijft aan werkgevers.

Geen doktertje spelen

Nu zal je denken: mooi verhaal, maar mijn medewerkers vertellen mij daar spontaan over. Dat gebeurt inderdaad. Belangrijk is dat je daarbij duidelijk maakt dat je erop vertrouwt dat je medewerker adequate hulp heeft ingeschakeld. Vraag er dus niet naar en registreer niets over dit soort zaken ook al vertelt je medewerker je daar spontaan over. Ga zelf geen doktertje spelen.

Wat mag ik wel bespreken?

- Kan ik op dit moment iets voor je betekenen?
- Moet er nog iets geregeld worden intern of met opdrachtgevers nu je afwezig bent?
- Wat is je eigen inschatting wanneer je je werk weer kunt oppakken, deels of volledig?
- Heb je zelf ideeën over tijdelijk aangepast werk of taken? Laat het gerust weten zodat we met elkaar hier een open gesprek over kunnen voeren.
- Ik wil dat iedere medewerker, ook jij, met plezier kan werken. Zijn er kwesties op het werk die jouw plezier op het werk aantasten? Dan wil ik daar graag met jou over spreken om samen te werken naar oplossingen.
- Ik vind een goede afstemming werk en privé van groot belang. Als dat bij jou speelt wil ik graag, ook zonder ziekmelding, met jou kijken naar gezamenlijke oplossingen.
- Wat is een goed moment om weer contact te hebben, wil je mij dan bellen?

Je mag en kan veel bespreken, als het gesprek maar niet over de aard van de ziekte gaat.

Praktijkondersteuner (bedrijfsarts)

Van de bedrijfsarts krijg je te horen waar je rekening mee moet houden als je medewerker langdurig uitvalt. De bedrijfsarts werkt samen met de praktijkondersteuner bedrijfsarts.

Negentig procent van de ziekmeldingen is opgelost binnen zes weken na de ziekmelding. In ongeveer tien procent van de ziekmeldingen zal de (praktijkondersteuner)bedrijfsarts in beeld komen. Vooral als het verzuim langer gaat duren, is het voor jou belangrijk om te weten waar je aan toe bent. De bedrijfsarts maakt een inschatting over de duur van de afwezigheid, de medische beperkingen en mogelijkheden.

De (praktijkondersteuner)bedrijfsarts adviseert ook of er activiteiten van de werkgever en medewerker nodig zijn om oplossingen voor problemen te realiseren.

Aanpassingen aanbrengen

Je krijgt ook te horen wat jij kan doen voor je medewerker. Bijvoorbeeld of er aangepast vervoer moet komen als je medewerker niet zelf kan reizen. Of aangepaste werktaken nodig zijn. Je maakt dan met je medewerker een plan van aanpak op basis van het advies van de (praktijkondersteuner)bedrijfsarts.



4. Wat mag ik bespreken met mijn zieke medewerker?

Als je denkt dat er zaken spelen op het werk waar de zieke medewerker misschien hinder van ondervindt, dan mag je daarover het gesprek aangaan. Het is juist goed om over een aantal onderwerpen te praten, want vaak hebben ze invloed op iemands functioneren. Je begrijpt soms wel hoe je het werk zo kan verbeteren dat je medewerkers prettiger werken. Want als je zorgt voor omstandigheden op het werk die minder stress opleveren of minder fysieke belasting, maak je het gemakkelijker voor je medewerker om te herstellen en het werk op te pakken. Zorgen, stress, angst, onzekerheid, boosheid of verwijdering van het werk nemen direct af.

Onenigheid

Denk aan mogelijke onenigheid van de medewerker met collega's of leidinggevendenden. Mocht je te horen krijgen dat dit speelt, dan is het van groot belang om hierover in gesprek te gaan met je medewerker. Het gaat immers niet over de ziekte of het herstel, maar om drempels in de werkomstandigheden weg te nemen. De kans dat je medewerker eerder aan de slag kan is veel groter.

Het kan ook zijn dat er bij de zieke medewerker iets broeit richting jou als werkgever, ook daarover mag je in gesprek gaan met je zieke medewerker. Pas wel op dat je in zo'n gesprek niet je gelijk gaat halen, want daar wordt niemand beter van. Luister vooral, blijf bij de feiten en maak afspraken hoe de drempel is op te lossen.

Werkomstandigheden

Ook mag je het gesprek aangaan over de gezondheid en de veiligheid van de werkplek. Bijvoorbeeld over het werk dat wellicht te zwaar is voor een

medewerker of over werkdruk en de inhoud van een functie. Werkstress is een ernstige ziekmaker. Blijf met je medewerkers in gesprek over wat zij belangrijk vinden voor gezonde werkomstandigheden. Door veel te overleggen kom je op praktische oplossingen die veel uitval kunnen voorkomen of beperken. Ook hiervoor geldt dat dit niet direct mag gaan over de ziekte en het herstel van de medewerker.

Persoonlijke omstandigheden

Waar je ook het gesprek over mag aangaan met je zieke medewerker, zijn persoonlijke omstandigheden. Bijvoorbeeld over iemands competenties die niet meer passen bij de baan, want misschien valt daar iets te verbeteren. Ook omstandigheden thuis kunnen een gespreksonderwerp zijn, als ze invloed hebben op de inzetbaarheid van je medewerker. Denk bijvoorbeeld aan zorgtaken die een medewerker thuis heeft die niet passen bij de werktijden.

5. Wat kan ik doen om de medewerker te re-integreren?

Als werkgever moet je bereid zijn om het werk en de werkomgeving zodanig aan te passen dat je medewerker weer kan komen werken.

Eerste weken

In de eerste weken na een ziekmelding mag je je medewerker vragen wat voor aangepast werk mogelijk is, gegeven de omstandigheden. Je gaat daarbij uit van het goede gesprek tussen jou en je medewerker, die zelf aangeeft wat er mogelijk is.

Als er sprake is van langdurige uitval zal de (praktijkondersteuner) bedrijfsarts advies geven of en zo ja hoe de medewerker aangepaste werkzaamheden mag doen.

De bedrijfsarts stelt zich op de hoogte van de aard van de ziekte en het zicht op herstel. Ook bekijkt de bedrijfsarts of er maatregelen nodig zijn voor re-integratie. Bijvoorbeeld een aanpassing van uren en taken, van werkrooster, van vervoer naar en van het werk, van de werkplek zoals aangepaste stoelen en bureaus of van de werkomgeving in het geheel. Soms is het een oplossing om je medewerker een andere functie te geven binnen je bedrijf.

Lukt het niet om je medewerker weer in je eigen bedrijf te laten re-integreren, help dan om ergens anders werk te vinden. Komt je medewerker zelf met een suggestie hierover, luister er dan naar. Je mag zo'n suggestie alleen negeren als je daar heel goede argumenten voor kunt aanvoeren.

Plan van aanpak

Soms is zo'n aanpassing niet nodig, dan is de inschatting dat de medewerker vanzelf herstelt en weer volledig kan functioneren als voor de ziekmelding. Dat is vaak het geval bij kortdurend verzuim. Maar als verzuim langer duurt, dan zijn tijdelijke aanpassingen vaak wel gewenst of zelfs noodzakelijk.

Is je medewerker langer ziek dan zes weken, dan ben je volgens de wet verplicht om een re-integratieplan, ook wel plan van aanpak genoemd, op te stellen. Daarin moet je beschrijven welke initiatieven je onderneemt om je medewerker weer aan de slag te krijgen. Maar let op: je mag daarin niet schrijven wat je medewerker scheelt. Zelfs als je medewerker het goed vindt dat je er wel iets over schrijft, dan nog mag je deze informatie niet vermelden in het re-integratieplan.

6. Hoe weet ik of mijn re-integratieplan succesvol zal zijn?

Je kan niet zeker weten of je re-integratieplan succes zal hebben. Maar je kan wel de kans op succes zo groot mogelijk maken. Veel van deze succesfactoren staan ook in de Wet Verbetering Poortwachter. Het gaat om de volgende punten:

- 1 Drempelvrije werkhervatting**
Blijf in contact en gesprek met je medewerker. Vooral ook over wat jij in samenwerking met je medewerker kan doen om de drempels weg te nemen naar (gedeeltelijke) werkhervatting. Het ging, zoals we eerder beschreven, om het wegnemen van drempels wanneer er strubbelingen zijn in werkrelaties (collega's-medewerker, werkgever-medewerker) of om werkomstandigheden (werkstress, lichamelijk zwaar of ongezond werk) te verbeteren. En het gaat erom omstandigheden te creëren die maken dat privédingen die invloed hebben op het werk ook geen drempel meer zijn.
- 2 Actief in aangepast werk**
Zorg dat je weet wat er nodig is om je medewerker weer actief te krijgen. Dus daar waar mogelijkheden zijn om tijdelijk aangepast werk te doen: vul het samen in. Als je medewerker langer ziek zal zijn, krijg je aanvullende informatie van de bedrijfsarts, die hiervoor een zogenaamde probleemanalyse opstelt. Deze wordt opgesteld door je bedrijfsarts als je medewerker zes weken ziek is, tenzij op korte termijn volledige werkhervatting in zicht is.

Kijk wat je kunt doen om drempels voor de toekomst weg te nemen.

3

Plan van aanpak en bijstellingen

Maak op basis de adviezen van de (praktijkondersteuner)bedrijfsarts je plan van aanpak, evalueer dit plan van aanpak en stel het waar nodig bij. In het plan van aanpak staat welke afspraken jij met je medewerker maakt over re-integratie. Het is dus een plan van jullie samen. Zo spreek je af hoe vaak jullie contact hebben, de mogelijkheden voor werkhervatting en het traject daar naartoe.

Als er sprake is van dreigend langdurig verzuim (volledige werkhervatting wordt niet binnen 3 maanden verwacht) zal de bedrijfsarts een probleemanalyse opstellen.

Ook als je medewerker tijdelijk nog niet inzetbaar is, is het van belang het gesprek met je medewerker te voeren en het plan van aanpak in te vullen (tijdelijk nog geen aangepaste werkmogelijkheden). En kijk je wat je kunt doen om drempels voor de toekomst weg te nemen.

Daaruit blijkt namelijk wat je medewerker wel en niet kan. Ook als daarin staat dat je medewerker tijdelijk nog niet inzetbaar is, is het van belang het gesprek met je medewerker te voeren en het plan van aanpak in te vullen (tijdelijk nog geen aangepaste werkmogelijkheden op advies van de bedrijfsarts). En kijk je wat je kunt doen om drempels voor de toekomst weg te nemen.

4

Uitstel plan van aanpak

Als je medewerker opgenomen is in een gezondheidsinstelling (ziekenhuis, revalidatie instelling, GGZ-instelling) dan kun je het maken van het plan van aanpak uitstellen totdat de medewerker weer beschikbaar is.

5

Weer aan het werk

Kan je medewerker weer werken, bepaal dan in overleg welke taken verantwoord zijn, hoeveel uren er gewerkt gaan worden en in welke periodes. Daarbij houd je de kaders van het advies van de (praktijkondersteuner)bedrijfsarts aan. Mocht je daarover een vraag hebben, aarzel dan niet en neem contact op met de (praktijkondersteuner)bedrijfsarts voor een toelichting.

6

Tussentijds het plan aanpassen

Houd goed in de gaten of je tussentijds het re-integratieplan moet aanpassen. Het is namelijk mogelijk dat de medische situatie van je medewerker verandert of dat er nieuwe functies ontstaan in je bedrijf die passen bij de re-integratie. Houd goed contact met je medewerker en houd ongeveer om de zes weken een evaluatie van het plan van aanpak met de medewerker. Dan kun je nagaan of je het re-integratieplan moet aanpassen.

Kan je medewerker weer werken,
bepaal dan in overleg welke taken ver-
antwoord zijn.

7. Wat moet ik doen als het re-integratie-plan niet snel werkt?

Ondanks de probleemanalyse en de afspraken die jij en je medewerker hebben gemaakt over werkhervatting, kan de re-integratie langer duren dan jullie hadden voorzien. Zodra je dat signaleert, is het nodig dat de bedrijfsarts de probleemanalyse aanpast aan de nieuwe omstandigheden en dat jij en je medewerker het re-integratieplan aanpassen.

Na een jaar van uitval zonder re-integratie ga je kijken of je medewerker meer kans op re-integratie maakt buiten jouw bedrijf.

Maar ook dan kan het gebeuren dat je medewerker er niet in slaagt om weer aan het werk te gaan. Na een jaar van uitval zonder re-integratie ga je kijken of je medewerker meer kans op re-integratie maakt buiten jouw bedrijf. Ook als na een jaar geen zicht bestaat op volledige terugkeer naar het oorspronkelijke werk of ander werk binnen jouw bedrijf, ben je verplicht voor de 58^e week ook begeleiding naar ander werk buiten jouw organisatie in te zetten. Dat is best ingewikkeld. Laat je daarbij ondersteunen door je arbodienstverlener.

Zodra jullie gaan starten met deze zoektocht, moeten jullie ook het re-integratieplan aanpassen. Daarin moet dan komen te staan welke initiatieven jullie gaan nemen om buiten het bedrijf een geschikte werkplek te vinden. Zo lang jullie die nog niet hebben gevonden, moet je als werkgever alles doen wat mogelijk is om je medewerker weer aan het werk te krijgen binnen je bedrijf.



Voorkomen van uitval

Als werkgever beschik je over mogelijkheden om het werk aan te passen, zodat het minder uitval veroorzaakt. Het gaat over bijvoorbeeld aanpassingen aan de werkomstandigheden, investeren in vaardigheden van de medewerker en hulp voor de medewerker om de werkconditie te verbeteren.

Maar, het is ook belangrijk dat je in gesprek gaat met je medewerkers over gezondheid. Want hun leefstijl is ook van belang. Ook al zijn ze vrij om te leven zoals ze willen, je hebt wel iets te zeggen over de conditie waarin ze hun werk doen. Op tijd beginnen, uitgerust zijn, goed inzetbaar zijn op de werktijden die je hebt afgesproken, daar mag je medewerkers op aanspreken. Want dat gezond werken samenhangt met gezond leven, dat is ook voor medewerkers belangrijk om te beseffen.

We laten door middel van vragen en antwoorden zien dat je er niet alleen voor staat met het realiseren van duurzame inzetbaarheid, maar dat je medewerkers ook verantwoordelijkheid dragen. En dat je ze daarmee kan helpen. Want duurzame inzetbaarheid is niet iets dat je alleen doet, dat bereik je samen met je medewerkers.

8. Hoe voorkom ik dat een medewerker uitvalt?

Als je in goed contact staat met je medewerkers, kun je vaak zien of het goed of minder goed gaat. Signalen zoals regelmatige uitval, veel fouten maken of het niet goed nakomen van afspraken geven je een aanleiding om met je medewerker in gesprek te gaan. Geef feedback over wat je opmerkt en dat je daar zorgen over hebt.

Een van de andere signalen is dat medewerkers langdurig of frequent afwezig zijn geweest. In 50 procent van de gevallen is frequent of langdurig verzuim in de afgelopen periode een voorbode voor herhaling omdat de eigenlijke oorzaak niet is besproken en opgelost. Veelal gaat het dan om niet-medische aspecten.

Vraag de inzetbaarheidscoach

Heb je hulp nodig om te voorkomen dat een medewerker uitvalt? Overleg met de inzetbaarheidscoach van Zorg van de Zaak over de mogelijkheden. De inzetbaarheidscoach adviseert en begeleidt werkgevers en medewerkers op het gebied van inzetbaarheid en arbeidsverzuim.

De inzetbaarheidscoach helpt als onafhankelijke derde partij om in een driegesprek met werkgever en medewerker de niet-medische oorzaken van verzuim bespreekbaar en oplosbaar te maken. Daarnaast zorgt de inzetbaarheidscoach ervoor dat de werkgever goed geïnformeerd is en zo de regie kan houden bij het inzetbaar maken en houden van je personeel. Ook helpt de inzetbaarheidscoach bij het vertalen van de adviezen van de (praktijkondersteuner)bedrijfsarts en het begeleiden van de uitvoering van deze adviezen in de dagelijkse praktijk.

De inzetbaarheidscoach heeft, net als jij, geen toegang tot medische informatie van je medewerkers. Gezondheidsklachten van je medewerkers bespreken jullie nooit, maar wel heeft de inzetbaarheidscoach een brugfunctie tussen jou, je medewerker en de (praktijkondersteuner)bedrijfsarts.

Kijk waar verbeteringen mogelijk zijn

Ga ook in gesprek met je medewerkers zelf, want die weten vaak heel goed als er zaken op het werk niet goed lopen. Door goed naar ze te luisteren, hoor je welke verbeterpunten er in je organisatie zijn.

Luister naar je personeel

Luister naar je medewerkers, want uitval wordt ook geregeld bepaald door wat mensen privé meemaken. Denk aan mantelzorgers die thuis veel zorgtaken hebben en moeite hebben om die te combineren met hun werk. Aan mensen die schulden hebben of in een echtscheiding zitten. Hun zorgen

kun je niet wegnemen, wel kun je hulp bieden die het gemakkelijk voor ze maakt om hun werk goed te doen, ondanks hun problemen. Zo kun je werkroosters aanpassen voor mantelzorgers of mensen met schulden in contact brengen met schuldhulpverlening.

Vertrouwen

Wees de werkgever met een open oor, die luistert en bereid is om te helpen. Hoe beter je daarin slaagt, hoe meer je medewerkers jou gaan vertrouwen en hoe beter ze aangeven wat ze nodig hebben om goed te blijven functioneren.

Door goed naar je medewerkers te luisteren, hoor je welke verbeterpunten er in je organisatie zijn.



9. Wat is de rol van mijn medewerker bij het bestrijden van uitval?

Je medewerker is verplicht om alle toegestane maatregelen op te volgen die jij neemt om je personeel veilig en gezond te laten werken. Bijvoorbeeld het gebruik van veilige werkfaciliteiten en richtlijnen die risico's van werken zo veel mogelijk beperken.

Je mag ook van je medewerker verwachten dat die alles doet om werkfit te blijven. Bijvoorbeeld tijdig een opleiding of een cursus volgen. Gezond leven mag je daar ook onder rekenen, want je mag verlangen van je medewerker dat die uitgerust en in goede conditie op het werk verschijnt. Als werkgever mag je je medewerker hierop aanspreken als de inzet in het werk of de veiligheid op het werk in het geding is.

De verplichting van je medewerker om uitval te bestrijden stopt niet na een ziekmelding. Die is verplicht om mee te werken aan redelijke begeleiding van jouw kant en begeleiding door de arbodienst. Gelden er voorschriften van jou of van je bedrijfsarts over re-integratie, dan moet je medewerker die in acht nemen. Dat sluit niet uit dat ze zelf ook een behandelend arts mogen raadplegen in geval van ziekte. En zijn ze het niet eens met de re-integratie advisering van de bedrijfsarts, dan mogen ze een deskundigenoordeel aanvragen bij het UWV. Als zij het niet eens zijn met het medisch oordeel van de bedrijfsarts dan is het soms mogelijk een zogenaamde second opinion aan te vragen bij een andere bedrijfsarts.

Aan het opstellen van een re-integratieplan moet je medewerker meewerken. En mocht een aanvullende opleiding of training nodig zijn, waardoor binnen een afzienbare tijd (een half jaar) vaardigheden ontstaan waardoor je medewerker wel het eigen of ander werk kan hervatten, dan is je medewerker verplicht om ook hier actief aan mee te werken.

10. Wat kan ik doen als mijn medewerker weigert mee te werken aan re-integratie?

Weigert je medewerker om zich in te zetten voor re-integratie, dan kan je daar tegen optreden als werkgever. Dat moet wel in het redelijke zijn. Allereerst moet je de medewerker aanspreken op het onwillige gedrag. Je medewerker moet namelijk de mogelijkheid krijgen om alsnog de schouders eronder te zetten. Ook moet je zeker weten dat er onwil in het spel is in plaats van onmacht.

Zowel jij als je medewerker zijn verplicht om alles te doen om de relatie te herstellen, zodat initiatieven om te re-integreren succesvol zijn. Vind je het moeilijk om een conflict met je medewerker bij te leggen, vraag dan anderen om hulp, bijvoorbeeld een mediator via Zorg van de Zaak.

Biedt de uitgestoken hand geen uitkomst en brengt ook een redelijke aansporing je medewerker niet op andere gedachten, dan is een berisping op zijn plaats. Je bent hier zelfs wettelijk toe verplicht, omdat het jouw taak als werkgever is om alles in het werk te stellen om re-integratie mogelijk te maken. Daartoe behoort ook het aansporen van je

medewerker om mee te werken aan re-integratie. De berisping bespreek je mondeling en bevestig je schriftelijk.

In het uiterste geval mag je de loonbetaling opschorten of loon inhouden. Dit is een zwaar middel, dus moet je hele goede argumenten hebben om hiertoe over te gaan. In het uiterste geval kan je zelfs overgaan tot aanzegging van het ontslag.

Hoewel er normaal gesproken een ontslagverbod geldt in de eerste twee ziektejaren, geldt dat niet als je medewerker elke vorm van re-integratie afwijst. Schakel altijd juridische ondersteuning in als je dergelijke maatregelen overweegt.

11. Hoe zorg ik ervoor dat mijn bedrijf gezond blijft voor mijn personeel?

Een gezond bedrijf krijg je pas als je weet welke risico's er zijn in je bedrijf. Dat valt niet mee, omdat je je meestal niet bewust bent van alle gevaren die op de loer liggen in je eigen bedrijf. Risico's zijn niet alleen gevaarlijke machines, maar ook de verborgen ziekmakers, zoals werkdruk. De meeste ondernemers realiseren zich niet wanneer de werkdruk zo groot is dat het ongezond gaat worden. Door hier bijtijds zicht op te krijgen, kun je als werkgever maatregelen nemen en uitval voorkomen. Roep hulp in om de zogenaamde risico inventarisatie en -evaluatie tot stand te brengen, bijvoorbeeld door een veiligheidsdeskundige. Je krijgt ook tips en ideeën om de risico's voor veiligheid en gezondheid te beperken.

Roep hulp in om de zogenaamde risico inventarisatie en -evaluatie tot stand te brengen, bijvoorbeeld door een veiligheidsdeskundige. Je krijgt ook tips en ideeën om de risico's voor veiligheid en gezondheid te beperken.

Voer je veranderingen door in je bedrijf, zoals nieuwbouw, schakel dan ook een veiligheidsdeskundige of een ergonomist in. Die denkt mee bij het ontwerp, zodat je maximaal rekening kan houden met de veiligheid en gezondheid op het werk.

Betrek ook je medewerkers bij het gezond houden van je bedrijf, want dit is ook in hun belang. Een manier om dat te doen is om een preventiemedewerker aan te stellen, die de schakel vormt tussen jou, het personeel en de arbodienst. Elk bedrijf is verplicht om een preventiemedewerker aan te stellen, die door de bril van de werkvloer kijkt naar maatregelen die belangrijk zijn voor veiligheid en gezondheid. Zo schakel je het hele bedrijf in om gezond te blijven.

Maar ook de leefstijl van je medewerkers draagt bij aan de gezondheid van je bedrijf. Een goede nachtrust, verantwoord eten, niet roken, het zijn zaken die jij niet in de hand hebt, maar waarvan je wel de gevolgen merkt. Help je medewerkers daarom gezond te leven, bijvoorbeeld door gezond eten in de kantine, het stimuleren van beweging en inzicht in het belang van rust.





zorg van de zaak

stappenplan

Wat gebeurt er als je medewerker zich ziek meldt? Zorg van de Zaak neemt je in negen stappen mee door alle mogelijkheden om je medewerker te re-integreren.

Stap 1

De ziekmelding

Rond de eerste twee weken na een ziekmelding kan de inzetbaarheidscoach van Zorg van de Zaak, afhankelijk van je contract, een telefonische intake uitvoeren met de werkgever of met de werknemer.



Stap 2

Inzet alert-factoren

Als werkgever hoef je geen zes weken te wachten om te beginnen met re-integratie, de termijn waarop de (praktijkondersteuner) bedrijfsarts meestal voor het eerst in actie komt.

Zeker als het verzuim een niet-medische oorzaak heeft, kun je ook meteen in actie komen. De inzetbaarheidscoach overlegt telefonisch welke maatregelen goed zijn om drempels weg te nemen en re-integratie te bespoedigen. De inzet van een driegesprek door de inzetbaarheidscoach of een andere interventie zoals werkplekonderzoek en advies, mediation, loopbaanbegeleiding, bedrijfsmaatschappelijk werkondersteuning of schuldhulpverlening kan daarvan onderdeel uitmaken.

Stap 3

Probleemanalyse (week 6 tot 13)

Zes tot dertien weken na de ziekmelding maakt de bedrijfsarts een probleemanalyse op. De probleemanalyse wordt vaker uitgesteld tot uiterlijk 13 weken als volledige werkhervatting binnen 13 weken te verwachten is. De (praktijkondersteuner)bedrijfsarts biedt uiteraard wel advies over de kaders voor de werkhervatting.

Stap 4

Plan van aanpak (week 8)

In week 8 na de ziekmelding stel je samen met je medewerker het plan van aanpak op voor de re-integratie. In dat plan stel je ook het einddoel van de re-integratie vast. De adviezen van de (praktijkondersteuner)bedrijfsarts gebruik je als input hiervoor. Lukt re-integratie in een andere baan buiten je eigen bedrijf beter dan in je eigen onderneming, dan ben je als werkgever verplicht om gebruik te maken van deze mogelijkheid. Onnodig ziek blijven is niet toegestaan.

Stap 5

Periodieke evaluatie (12 - 104 weken)

Tot twee jaar na de ziekmelding moet je alles doen wat mogelijk is om je medewerker te re-integreren. Denk ook aan trainingen, cursussen en interventies die de belastbaarheid verbeteren of drempels naar werk slechten. Tussentijds checkt de (praktijkondersteuner)bedrijfsarts hoe je medewerker eraan toe is en in hoeverre (aangepast) werken mogelijk is. Onnodig ziek blijven is niet toegestaan.

Stap 6

Vorbereiding eerstejaarsevaluatie (na driekwart jaar)

Is je medewerker na een jaar ziekte nog niet aan het werk, dan worden jullie geacht het plan van aanpak te evalueren. Bijvoorbeeld als de werkhervatting achterloopt bij de verwachtingen, als het einddoel niet haalbaar is gebleken of als er veranderingen opgetreden zijn in de belastbaarheid van de werknemer. Als in je abonnement is opgenomen dat wij je helpen met de eerstejaarsevaluatie, dan ondersteunen wij je vanzelfsprekend. In alle andere gevallen kunnen wij je ook helpen op nacalculatiebasis kan daarvan onderdeel uitmaken.

Stap 7

Bellen werkgever direct na eerstejaarsevaluatie (week 53)

Als je medewerker na het eerste jaar nog steeds niet inzetbaar is, vraagt de re-integratie om andere inspanningen. Je moet nu een re-integratieplan opstellen dat rekening houdt met de arbeidsmogelijkheden van je medewerker, de afstand tot de arbeidsmarkt, de verwervingsmogelijkheden en de hervattingsmogelijkheden op de arbeidsmarkt. Ook moet je een persoonsprofiel, een beredeneerd zoekprofiel en een overzicht van rapportagemomenten opstellen. Afhankelijk van je abonnement helpt onze inzetbaarheidscoach je daarbij.



YES/NO

Stap 8

Bellen werkgever: voorbereiden aanvraag WIA

Als het ook in het tweede jaar niet lukt om de medewerker weer te re-integreren, moet je je voorbereiden op het aanvragen van de WIA, de Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen. Deze wet voorziet in wat er nodig is om je medewerker arbeidsongeschikt te verklaren. Het indienen van de WIA-aanvraag moet je uiterlijk in week 93 doen. Bij de aanvraag is het complete re-integratieverslag nodig en er moet, voorafgaand aan de eindevaluatie van het plan van aanpak, een actueel oordeel worden opgesteld door de bedrijfsarts over de belastbaarheid van de werknemer op dat moment. Bovendien ontvangt de werknemer van de bedrijfsarts de samengestelde medische informatie die nodig is voor de WIA-aanvraag. Afhankelijk van je abonnement helpt onze inzetbaarheidscoach jou daarbij.

Stap 9

Extra interventies in overleg (in het gehele proces)

In de twee jaar dat jij verantwoordelijk bent voor re-integratie van een uitgevallen medewerker, zijn veel initiatieven verplicht. Bijvoorbeeld het opstellen van een plan van aanpak, het aanleggen van een dossier over je re-integratie-inspanningen en de eerstejaarsevaluatie. Zonder deze initiatieven wijst uitkeringsinstantie UWV de WIA-aanvraag die jij indient af en moet je een extra periode het loon doorbetalen van de medewerker. Hoe meer jij echter doet om re-integratie tot een succes te maken, hoe kleiner de kans dat een WIA-uitkering wordt afgewezen. We helpen graag het traject voor re-integratie van je zieke medewerker tot een succes te maken. Onze inzetbaarheidscoach kun je altijd hiervoor bellen.

Get well soon →

De helpende hand van Zorg van de Zaak

Zorg van de Zaak is dé bedrijfsgezondheidspartner voor werkend Nederland. We bieden integrale en geïntegreerde oplossingen voor de ontwikkeling van vitale organisaties met ijzersterke teams.

Samen bouwen we aan organisaties waar medewerkers versterkt worden in het voeren van de eigen regie over gezondheid, werk en leven. En waar medewerkers zich kunnen ontwikkelen en veilig en met plezier samenwerken.

Want mensen zijn gelukkiger als ze deelnemen in werk en maatschappij. Daarom streven we om iedereen sterker aan het werk te houden en helpen we op momenten dat het nodig is. Hiermee willen wij een wezenlijke bijdrage leveren aan een gezonder, vitaler en gelukkiger Nederland.

Meer weten? Kijk op www.zorgvandezaak.nl

zorg van de zaak

Iedereen sterker
aan het werk