

Heliomare

Verzuimbeleid Heliomare corporate

Het eigen regiemodel bij ziekteverlof

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	2
2. Doelstellingen	2
3. Visie op verzuim	2
4. Belangrijke uitgangspunten met betrekking tot ons verzuimbeleid	3
5. Preventief beleid.....	4
6. Curatief beleid.....	5
6.1. Gevolgen van ziekteverzuim.....	5
6.2. Procedure bij ziekmelding	5
7. Hulpmiddelen bij uitvoering van het ziekteverzuimbeleid binnen Heliomare	7
7.1. Raet Verzuim Management (RVM).....	7
7.2. Managementinformatie	7
7.3. Inzet van deskundigheid vanuit RVE Arbeid	8
7.4. Inzet van deskundigheid van ErgoABC	8
7.5. De Sociaal Medisch Overleggen (SMO).....	8
7.6. Beleids–SMO	8
7.7. Verzuimtraining voor managers	8
7.8. Andere beschikbare hulpmiddelen binnen Heliomare.....	9
8. Opbouwen/opnemen van vakantie-uren en PLB/PBL-uren tijdens ziekte	10
8.1. Vakantie-uren (CAO Z en CAO G)	10
8.2. PLB- en PBL-uren (CAO Z en CAO G).....	10
8.3. Kind/Jeugd (CAO PO).....	10
9. Verzuimprotocol.....	10
10. Financiële paragraaf	10
10.1. Gevolgen van verzuim en arbeidsongeschiktheid	11
10.2. Verzuimkosten	11
10.3. Directe kosten.....	11
10.4. Indirecte kosten	12
11. Ten slotte	12

Bijlagen

Bijlage 1: Rollen, taken en verantwoordelijkheden

Bijlage 2: Verzuimprotocol Heliomare

Bijlage 2: Procedure verzuim 1^e en 2^e ziektejaar – Heliomare

Bijlage 3: Algemene toelichting op de Wet Verbetering Poortwachter (WVP)

Bijlage 4: Uitleg WIA-beoordeling UWV

Bijlage 5: Leidraad gesprekken

1. Inleiding

Ziekteverzuim verdient constante aandacht omdat het gevolgen heeft voor de patiënten/leerlingen, de medewerker en Heliomare.

Heliomare heeft de ambitie om personeelsbeleid te voeren dat het mogelijk maakt dat mensen duurzaam gezond, geïnspireerd en met plezier hun werk kunnen doen. Het ziekteverzuimbeleid maakt onderdeel uit van het personeelsbeleid. Dit beleid geeft richting aan de uitvoering van activiteiten die bijdragen aan het voorkomen van ziekteverzuim en/of het beperken van de verzuimduur. Er wordt gewerkt aan een gezonde balans tussen belasting en belastbaarheid. Hierdoor ontstaat een werkklimaat waarbinnen medewerkers zich optimaal kunnen ontwikkelen.

De wettelijke kaders waarbinnen dit beleid uitgevoerd wordt zijn de Wet Verbetering Poortwachter (WVP), de Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA), de Arbowet, de Wet verlenging loondoorbetalingsverplichting bij ziekte en de Ziektewet.

Voor medewerkers die onder de CAO PO vallen is tevens de regeling Ziekte en arbeidsongeschiktheid primair onderwijs (ZAPO) van toepassing.

2. Doelstellingen

Het ziekteverzuimbeleid van Heliomare heeft als doel:

- managers te ondersteunen bij de uitvoering van de wet en regelgeving op dit gebied,
- het werk gerelateerde verzuim terug te dringen,
- de verzuimfrequentie per medewerker te beperken,
- de verzuimduur te beperken, m.n. het lange en extra lange verzuim terug te dringen,
- arbeidsongeschiktheid en beroepsziekten te beperken en/of te voorkomen.

3. Visie op verzuim

Heliomare hanteert het 'eigen regiemodel' bij het benaderen van verzuim.

In het eigen regiemodel hebben managers en medewerkers een proactieve rol. De managers zijn voortdurend in dialoog met de zieke medewerker over wat wél kan.

Bij het hanteren van het eigen regiemodel hebben wij het niet over de ziekte van de medewerker maar over de inzetbaarheid. We spreken niet over de beperkingen, maar over de mogelijkheden van de medewerker. Voorwaarde is dat de managers voldoende kennis en vaardigheden beschikken om de verzuimbegeleiding adequaat vorm te geven. Voor advies kunnen ze terecht bij de bedrijfsarts en, indien van toepassing, de HR-afdeling.

Een medewerker (met een ziekte of een klacht) maakt de keuze om al dan niet te verzuimen en ziekteverlof aan te vragen. Cijfers maken dit duidelijk: gemiddeld 70% van de Nederlanders heeft 1 of meerdere klachten, terwijl het verzuim gemiddeld slechts rond de 4 à 5 procent is.

De afweging om al dan niet te verzuimen blijkt, naast de aard van de klacht, in belangrijke mate bepaald te worden door andere factoren, zoals de sociale omgeving, de arbeidswaardering en aanwezigheidsmotivatie van de medewerker. Dit verklaart waarom bij dezelfde klacht de ene persoon niet of nauwelijks verzuimt, terwijl de ander er langdurig mee uitvalt.

Volgens het eigen regiemodel gaat het bij het beheersen van verzuim vooral om het beïnvloeden van de verzuimkeuze en daarmee van het verzuimgedrag. Dat begint dus al ver voor de feitelijke klachten. Inzicht in de wijze waarop de keuze om al dan niet te verzuimen tot stand komt is noodzakelijk om het verzuim te kunnen beïnvloeden.

Een ander belangrijk aspect in de visie van Heliomare is het uitgaan van de mogelijkheden van medewerkers (in plaats van te richten op de klacht en de onmogelijkheden). De manager kan vanuit zijn/haar functie de meeste invloed uitoefenen op het (verzuim)gedrag in de organisatie. De manager is in de regel de casemanager bij verzuimmanagement. Daarnaast is er bij deze visie een duidelijke eigen verantwoordelijkheid voor de medewerkers. Zij dienen hun manager actief te informeren en actief aan hun herstel te werken. Manager en medewerker zijn dus de spil in de aanpak van verzuim.

De rol van de bedrijfsarts is die van adviseur (met medische deskundigheid). De bedrijfsarts kan bij een concrete vraag van een manager of een medewerker om advies gevraagd worden over de mogelijkheden en beperkingen van de betreffende medewerker.

Samenvattend spelen we in op gedrag, bewustwording, een duidelijke rolverdeling en een actieve rol van alle betrokkenen om grip te krijgen en te houden op verzuim.

We noemen alvast enkele voorbeelden van cultuuraspecten waarin je gedrag, inzetbaarheid en productiviteit kunt beïnvloeden: aanspreken op gedrag/keuzes (in plaats van spreken over ziektes), proactief handelen, denken in mogelijkheden, veeleisend helpen (in plaats van helpen en meehuilen), regie bij de manager en de bedrijfsarts inzetten als adviseur (in plaats van als beslisser).

4. Belangrijke uitgangspunten met betrekking tot ons verzuimbeleid

- Onze medewerkers zijn ons belangrijkste kapitaal in de organisatie. Het is belangrijk om alles wat mogelijk is te doen om hen gemotiveerd, betrokken en gezond te houden.
- Bij verzuim wordt snel gehandeld waarbij de focus ligt op wat de medewerker nog wél kan.
- De medewerker is zelf verantwoordelijk voor zijn/haar gezondheid (eigen regiemodel). Binnen Heliomare verwachten we dat medewerkers tijdens hun herstel ook zelf actief meewerken bij het zoeken naar aangepast of vervangend werk.
- De manager is verantwoordelijk voor “gedragssturing” en het herkennen en bespreken van signalen. Een open cultuur waarin “moeilijke” gesprekken niet uit de weg worden gegaan is belangrijk.
- De Raad van Bestuur is samen met het management verantwoordelijk voor het op orde hebben van de randvoorwaarden (zoals managementinformatie, organisatiebeleid, verzuimprotocol en contract met dienstverleners).
- De bedrijfsarts en P&O zijn op verschillende terreinen adviseur van managers, raad van bestuur en medewerkers en zijn verantwoordelijk voor kwalitatief goede adviezen en ondersteuning.
- De manager bespreekt met de medewerker of alternatieven zijn om verzuim te voorkomen. Is dat niet het geval, dan vraagt de medewerker om ziekteverlof en kent de manager ziekteverlof toe.
- Managers kennen hun medewerkers, hebben aandacht voor hen, niet alleen als er sprake is van verzuim.

- Binnen de gegeven kaders is de manager verantwoordelijk voor ondersteuning, sturing en facilitering vanuit deze visie op verzuimbeleid. Duurzaamheid in de re-integratie is het doel. De manager stuurt op duurzaamheid.
- Daar waar teams zelfsturend zijn, wordt binnen de gegeven kaders het verzuim besproken. De manager geeft de kaders en stuurt op output. Het team beïnvloedt zoveel als mogelijk de factoren die het verzuim positief beïnvloeden. Naarmate de teams meer taakvolwassen zijn, kan de verantwoordelijkheid van de teams voor het verzuim binnen het team toenemen.

Het verzuimbeleid, zoals in dit document weergegeven, bestaat uit twee onderdelen:

- preventief beleid, ter verbetering van de balans tussen werkbelasting en belastbaarheid van medewerkers;
- curatief beleid, ter bevordering van het herstel van medewerkers en spoedige werkhervatting.

5. Preventief beleid

Het voorkomen van klachten valt onder goed werkgeverschap. Preventief beleid houdt in dat mogelijke oorzaken van verzuim worden gesignaleerd en dat maatregelen worden genomen om uitval te voorkomen. Immers, op het moment dat ziekteverzuim voorkomen kan worden, is dit vooral van positieve invloed op de medewerker zelf, maar ook voor de organisatie, collega's en patiënten/leerlingen.

Een aanpak die ervoor zorgt dat medewerkers het op het werk goed naar hun zin hebben, heeft op termijn het meeste succes. Verzuim is in enkele gevallen heel duidelijk een gevolg van een medische klacht (bijvoorbeeld opname in een ziekenhuis), maar verzuim is veel vaker een signaal dat de balans tussen werk en privé verstoord is. Managers en medewerkers moeten proberen om dit evenwicht in stand te houden. Medewerkers geven vaak vroegtijdig, dat wil zeggen nog voordat ze gaan verzuimen, al signalen af die duiden op een verstoring van de balans. Door problemen tijdig te bespreken kan verzuim worden voorkomen. De manager en medewerker bespreken gedurende het jaar, maar ook tijdens het jaarlijkse functioneringsgesprek, het voorkomen van situaties van uitval en (over)belasting. Het verzuimgesprek volgt dan als logische stap in een reeds opgebouwde relatie tussen manager en medewerker waarbij aandacht, respect en interesse een constante zijn. Daarnaast staat 'ziek zijn' niet gelijk aan arbeidsongeschiktheid. Actief aan de slag met preventie van verzuim draagt bij aan een sneller herstel van functioneren en kan langdurige uitval voorkomen. Dit betekent dat de manager en de medewerker samen naar de hulpvraag van de medewerker kunnen kijken waarbij de medewerker zijn functie of taak op een gezonde manier kan blijven uitoefenen, zonder dat er een ziekmelding komt. Ook kan een medewerker (tijdelijk) niet in staat zijn om zijn eigen werk te doen, maar wel ander werk.

Afhankelijk van het probleem kunnen verschillende HR-instrumenten ingezet worden. Voorbeelden hiervan zijn: het oplossen van knelpunten in de afstemming werk-privé, verlenen van calamiteiten- of zorgverlof, herstructureren van taken en meer sociale steun bieden of preventief een gesprek aanvragen (zowel door de medewerker als door de manager) bij de bedrijfsarts.

Andere maatregelen die binnen Heliomare beschikbaar zijn om verzuim te voorkomen zijn (afhankelijk van de problematiek):

- Verzuim, welzijn en arbeidsomstandigheden regelmatig agenderen in teamvergaderingen.
- Voorlichting geven over het verzuimbeleid (zowel aan managers als aan medewerkers).
- Bespreken van het verzuim in het Sociaal Medisch Overleg met de bedrijfsarts.
- Begeleiden van medewerkers (intern en/of extern) die dreigen uit te vallen.
- Eventueel werkplekonderzoeken verrichten.

6. Curatief beleid

Het curatief beleid is erop gericht om managers en medewerkers te ondersteunen in het herstelproces en een zo spoedig mogelijke werkhervatting dan wel re-integratie te laten plaatsvinden. Hoe dit gebeurt, wordt hieronder nader uitgewerkt.

6.1. Gevolgen van ziekteverzuim

Op het moment dat een medewerker met ziekteverlof is, is dit in eerste instantie vooral vervelend voor diegene zelf, maar ook voor de organisatie. De manager, waar nodig in samenwerking met de bedrijfsarts en/of de HR-adviseur, zal zoals aangegeven in het verzuimprotocol (zie bijlage 2), de medewerker begeleiden bij ziekte. Het proces van ziekteverzuimbegeleiding is een gezamenlijke zorg van werkgever en medewerker. Beiden doen al het mogelijk om ervoor te zorgen dat er zo snel als mogelijk terugkeer is naar het eigen werk.

Echter, de verantwoordelijkheid voor het verzuimgedrag ligt bij de medewerker. Het is zijn/haar verzuim. Heliomare verwacht dat de medewerker er alles aan doet om zo spoedig mogelijk terug te keren.

6.2. Procedure bij ziekmelding

Voelt een medewerker zich niet in staat om te werken dan meldt hij/zij dit bij de manager. De melding wordt door de medewerker zelf, vóór aanvang van de werktijd, telefonisch bij de eigen manager of diens plaatsvervanger gedaan (dus niet door een huisgenoot en/of per tekstbericht, tenzij zelf melden onmogelijk is door ziekenhuisopname, of anderszins). Uitgangspunt in de communicatie van de manager is aandacht, respect en interesse. De manager stelt een aantal vragen (zie hieronder) en gaat met de medewerker in gesprek. De manager beoordeelt het soort afwezigheid, bijvoorbeeld: ziekteverlof, zorgverlof, calamiteitenverlof, vakantieverlof, betaald of onbetaald verlof...

Wat kan de manager meenemen in het gesprek met de medewerker?

- Kun je aangeven hoe lang je niet inzetbaar bent?
- Waar verblijf je? De manager mag vragen naar bijvoorbeeld het telefoonnummer en het (verpleeg)adres.
- Wat zijn de lopende afspraken? Hoe regelen wij de overdracht van de werkzaamheden?

- Is er sprake van een bedrijfsongeval? Dit is niet hetzelfde als werk gerelateerd verzuim. Een ongeval is een plotseling optredend voorval tijdens en als gevolg van het werk (meldingsplicht inspectie SZW).
- Is er sprake van een verkeersongeval of een andere veroorzaker van het verzuim? Mogelijk kan Heliomare de verzuimkosten verhalen op een andere partij.
- Heb je recht op een vangnet van UWV (no risk)? Dit kan wanneer er sprake is van een al lopende WAO/WIA situatie, orgaandonatie, zwangerschap e.d.. De manager mag wel vragen naar de vangnetbepalingen van de Ziektewet maar niet welke. Het feit van zwangerschap gerelateerde ziekte is relevant voor de loondoorbetaling en de ontslagbescherming. Dit moet worden beoordeeld door de bedrijfsarts.
- Vervolgafspraken over contact tussen medewerker en manager.

Welke vragen de manager stelt zal altijd afhangen van de situatie en de wijze waarop de manager de aanvraag om ziekteverlof inschat. Het is en blijft altijd “maatwerk”. De manager moet tijdens het gesprek altijd rekening houden met de privacyregels.

Indien er ziekteverlof wordt gevraagd in verband met problemen die in de privésfeer liggen, bijvoorbeeld ziekte van een kind, dan wordt hiervoor geen ziekteverlof verleend. De medewerker is immers zelf niet ziek. In overleg tussen medewerker en manager wordt een passende oplossing gezocht. Bijvoorbeeld opnemen van vakantie- of PLB-uren, calamiteitenverlof, buitengewoon verlof, een andere (zorg)verlofvorm of het verschuiven van diensten. In alle gevallen dat er geen sprake is van een medische noodzaak gaan de medewerker en de manager met elkaar in gesprek om samen tot een oplossing te komen. Ook is er in principe geen sprake van ziekteverlof als er sprake is van een conflictsituatie tussen de betreffende medewerker en diens manager of zijn/haar collega. De manager gaat met deze medewerker in gesprek en probeert het gesprek zodanig te voeren dat de medewerker zich realiseert dat ziekmelden niet de oplossing is. Eventueel kan de manager de HR-adviseur om advies vragen over een passende oplossing c.q. soort verlof. Ook kan, bij een conflictsituatie, de vertrouwenspersoon van Heliomare ondersteunen bij het zoeken naar een oplossing.

De wijze waarop de communicatie tussen de manager en de medewerker die ziekteverlof aanvraagt plaatsvindt is uiteraard van groot belang. Het is belangrijk dat de manager vanaf de eerste ziekteverlofdag met de medewerker in dialoog is en zijn of haar inzetbaarheid bespreekbaar maakt. Het is niet de bedoeling dat de medewerker het gevoel krijgt zich te moeten verantwoorden/verdedigen. Het gezamenlijk zoeken naar een oplossing staat steeds centraal.

Het is belangrijk om behandeling van de klacht en werkhervatting goed op elkaar af te stemmen. Hierbij geldt dat (aangepast) werken vrijwel altijd beter is voor het genezingsproces dan niet werken.

Tips voor de manager:

- Ga de dialoog aan met de medewerker en niet de discussie.
- Toon oprechte belangstelling en spreek geen waardeoordeel uit.
- Laat de medewerker zelf meedenken en meebeslissen.

- Geef de medewerker het vertrouwen en neem de aangedragen oplossingen serieus.
- Beoordeel de oplossing op haalbaarheid en tijdsbeslag.
- Stel geen diagnose; raadpleeg indien nodig experts, binnen of buiten de organisatie.
- Neem het probleem van de medewerker niet over.
- Zorg voor een gezamenlijke vraagstelling m.b.t. inzetbaarheid voor het consult bij de bedrijfsarts.
- Reageer vanuit zorgzame zakelijkheid.
- Focus op inzetbaarheid en werkplezier in de breedste zin van het woord.

7. Hulpmiddelen bij uitvoering van het ziekteverzuimbeleid binnen Heliomare

Een goede administratie voeren, informatie verschaffen en voorlichting geven over ziekteverzuimbeleid zijn belangrijke onderdelen van de aanpak van ziekteverzuim. Alleen als medewerkers en managers zich verantwoordelijk voelen voor een zo laag mogelijk ziekteverzuim, kan dit doel worden bereikt.

7.1. Raet Verzuim Management (RVM)

RVM is een digitaal hulpmiddel dat gebruikt wordt om het ziekteverzuim te administreren. RVM stelt de organisatie in staat eigen regie op verzuim te voeren en helpt daarmee grip op verzuim te versterken en productiviteitsverlies te beperken. Alle activiteiten die gevoerd (moeten) worden rondom verzuim worden in RVM geregistreerd. De gebruikers van RVM hebben op basis van hun plaats en rol in de organisatie toegang tot het systeem met de bijbehorende rechten. Via de algemene rapportages en RVM wordt voldoende verzuimmanagement informatie gegenereerd om te sturen. De volgende signalering, gegevens en gebruikers ondersteunende taken kunnen door een gebruiker, afhankelijk van plaats, rol en autorisatie, automatisch of op verzoek uit RVM worden gegenereerd:

- signalering van wettelijke, organisatiebrede of individuele acties;
- ziekteverzuim 12-maandelijks voortschrijdend gemiddelde;
- verzuimaantallen per verzuimduur klasse;
- historische ziek- en hersteld meldingen;
- alle relevante UWV formulieren, w.o. plan van aanpak, bijstellen plan van aanpak;
- afdrukken complete re-integratiedossier;
- afdrukken preventiedossier;
- ziekteverzuimpercentage per individu en per RVE in een bepaalde periode;
- gemiddelde verzuimduur in dagen per individu en per RVE in een bepaalde periode;
- ziekmeldingsfrequentie per individu en per RVE in een bepaalde periode;
- indeling van het ziekteverzuim per RVE op grond van leeftijd, geslacht, enz.;
- sjablonen standaard of optioneel (bijvoorbeeld: briefsjablonen, e.d.) aanmaken.

7.2. Managementinformatie

Een sturingsmiddel om verzuim aan te pakken is een goede managementinformatie. Onze afdeling Informatiemanagement (IM) haalt gegevens uit de verzuimadministratie om statistische informatie te analyseren. In Intouch kunnen managers informatie over de stand van zaken van het verzuim binnen hun eigen RVE (Resultaat Verantwoordelijk

Eenheid) ophalen. Raad van Bestuur en management beschikken hierdoor over de juiste informatie om te kunnen sturen op verzuim.

7.3. Inzet van deskundigheid vanuit RVE Arbeid

Een andere hulpmiddel in de aanpak van verzuim is het inzetten van de expertise van de professionals van de RVE Arbeid. Deze RVE ondersteunt bedrijven en individuele medewerkers in re-integratie- en/of begeleidingstrajecten.

- Wordt ingezet op verwijzing van de bedrijfsarts of de manager;
- Verricht zo nodig het arbeidsdeskundig onderzoek;
- Verricht werkzaamheden in het kader van ondersteuning tijdens re-integratietrajecten (o.a. “coaching on the job”, trainigen, workshops, (om)scholing naar werk);
- Wordt ingezet bij zowel spoor 1 als spoor 2.

7.4. Inzet van deskundigheid van ErgoABC

- Wordt ingezet op verwijzing van de bedrijfsarts of manager;
- Verricht preventieve werkzaamheden zoals het geven van tilcursussen, het doen van werkplekonderzoek, cursus timemanagement, ondersteunende werkzaamheden bij risico inventarisaties enz.

7.5. De Sociaal Medisch Overleggen (SMO)¹

Gemiddeld eens in de 6 weken vindt er een SMO plaats. Daarbij zijn aanwezig de manager, de bedrijfsarts en de HR-adviseur. Op aanvraag woont de adviseur verzuim het SMO bij.

De manager geeft voorafgaand aan het SMO op welke medewerkers hij/zij wil bespreken en geeft daarbij ook relevante informatie en evt. een concrete vraag door aan de bedrijfsarts. Doel van het SMO is om alle aspecten van het verzuim met elkaar te bespreken en op elkaar af te stemmen. In het SMO is men alert op negatieve ontwikkelingen en hier wordt zo spoedig mogelijk actie op ondernomen en indien mogelijk preventieve maatregelen getroffen.

7.6. Beleids-SMO²

In het beleids-SMO hebben zitting twee vertegenwoordigers van de medezeggenschap (OR en GMR), de Raad van Bestuur, de bedrijfsarts, de adviseur verzuim, 2 vertegenwoordigers vanuit het management, de HR manager en de senior HR-adviseur. Het beleids-SMO wordt 2 x per jaar gehouden en heeft als doel de stand van zaken rond verzuim met elkaar te bespreken, de effectiviteit van het beleid te evalueren en om zo nodig een aanzet tot beleidsaanpassingen te geven of nieuw beleid te ontwikkelen. Het bestuurssecretariaat plant het beleids-SMO in.

7.7. Verzuimtraining voor managers

P&O verzorgt twee trainingen voor managers gericht op aspecten van de verzuimbegeleiding. Managers, bedrijfsarts en P&O nemen aan dezelfde training deel. De basistraining bevat onder meer een toelichting op de visie van het verzuim, de rolverdeling en de wetgeving. Ook wordt getraind op vaardigheden in de verschillende

¹ Up to date verzuimcijfers (verzuimpercentage en meldingsfrequentie zijn beschikbaar)

² Up to date verzuimcijfers (verzuimpercentage en meldingsfrequentie zijn beschikbaar)

verzuimgesprekken zoals de telefonische ziekmelding, opvallend verzuim en re-integratie. Deze trainingen zijn heel praktisch. O.a. rollenspellen met acteur, naar aanleiding van voorbeelden uit praktijk. De manager krijgt handvatten om het gedrag c.q. de gemaakte keuzes rondom verzuim te beïnvloeden en, nog beter, verzuim zoveel mogelijk te voorkomen.

In de gevorderdentraining maken de managers nader kennis met ontwikkelingen op het terrein van verzuimbeheersing. Daarbij komen aan bod:

- Instrumenten om verzuim en verzuimkosten te laten dalen.
- De rolverdeling tussen medewerker, manager en bedrijfsarts bij verzuimbeheersing.
- De manager als regisseur. Hoe kun je als leidinggevende je medewerker aanspreken bij verzuim? Welke sancties kun je toepassen bij onvoldoende inspanning van de medewerker in de re-integratie.
- Hoe organiseer je als manager passend werk als een medewerker niet meer terug kan in zijn oorspronkelijke functie?
- Wat is passende arbeid?
- De financiële aspecten van ziekteverzuim.
- Het belang van duurzame inzetbaarheid en arbeidsmobiliteit.

Het is belangrijk om onderdelen uit deze trainingen regelmatig te herhalen of een vervolg te geven in individuele gesprekken, overleg van het management, een herhalingstraining en/of een vervolgtraining.

7.8. Andere beschikbare hulpmiddelen binnen Heliomare

- generatieregeling (alleen CAO Z)
- netwerk met coaches;
- verschillende verlofmogelijkheden;
- HR gesprekken;
- mobiliteit;
- loopbaangesprekken;
- werktijdenregeling;
- regeling studiekosten;
- diverse trainingen (mindfulness, agressietraining, til trainingen, vitaliteitstraining);
- QuickScan bij RVE Arbeid;
- werkplekonderzoek;
- bedrijfsfitness;
- ondersteuning door bedrijfsmaatschappelijk werk en psycholoog;
- arbeidsdeskundig onderzoek;
- Collegiaal Opvang Team (C.O.T.) Bij heftige, traumatische gebeurtenissen kan de medewerker/een team een beroep doen op ondersteuning van een van de leden van het C.O.T. Deze medewerkers hebben een speciale opleiding gevolgd en kunnen snel ondersteuning geven zodat de gebeurtenis op een goede wijze verwerkt kan worden. Daarmee kan tevens worden voorkomen dat de gebeurtenis tot evt. uitval leidt.

8. Opbouwen/opnemen van vakantie-uren en PLB/PBL-uren tijdens ziekte

8.1. Vakantie-uren (CAO Z en CAO G)

Vakantie-uren kunnen ingezet worden om verzuim te voorkomen. Medewerker en manager maken in dit geval afspraken hierover. De opbouw van vakantie-uren gaat door tijdens de periode van ziekteverzuim. De zieke medewerker mag tijdens ziekte op vakantie mits de manager en de bedrijfsarts daar toestemming voor geven. De bedrijfsarts bepaalt of een vakantie belemmerend (of niet) kan zijn voor het herstel van de medewerker. Indien een medewerker gedeeltelijk ziek is, bijv. 50%, dan worden voor de vakantie de vakantie-uren ingehouden op basis van 100%. Normaal gesproken dienen vakantie-uren opgenomen te worden binnen het kalenderjaar waarin ze zijn opgebouwd doch uiterlijk voor 1 juli het jaar daarop. Indien de medewerker door ziekte niet in staat is vakantie-uren op te nemen wordt de wettelijke verjaringstermijn verhoogd naar 5 jaar.

8.2. PLB- en PBL-uren (CAO Z en CAO G)

Ook PLB/PBL-uren kunnen ingezet worden om verzuim te voorkomen. PLB-uren worden opgebouwd gedurende het eerste halfjaar van de arbeidsongeschiktheid en kunnen in principe onbeperkt meegenomen worden naar volgende jaren (CAO-Z). Voor medewerkers die vallen onder de CAO-G geldt dat PBL-uren kunnen worden meegenomen tot een maximum van 5 jaar. Jaarlijks bespreken de manager en de medewerker tijdens het HR-gesprek (functioneringsgesprek) het inzetten van deze uren.

8.3. Kind/Jeugd (CAO PO)

Voor Kind/Jeugd (CAO PO) geldt dat vakantiedagen niet meer gecompenseerd worden als de medewerker tijdens de vakantie ziek wordt/is. Wel heeft de medewerker het recht om in één jaar van 160 uur (wettelijk) vakantieverlof te kunnen genieten (op fulltime basis). Is de werknemer niet in de gelegenheid om minimaal 160 uur op te nemen in een jaar dan heeft hij/zij recht op compensatie tot 160 uur. Alléén als er sprake is van zwangerschaps- en bevallingsverlof en er samenloop met vakantieverlof is, vindt compensatie plaats. Ook is er recht op compensatie als de medewerker ziek wordt op het moment dat er al recht op zwangerschapsverlof is, doch dat de medewerker het verlof nog niet in heeft laten gaan.

9. Verzuimprotocol

Hoewel dit verzuimbeleid voldoende uitgangspunten geeft om invulling te geven aan de aanpak en het gesprek over verzuim, kan een verzuimprotocol niet ontbreken. Als bijlage is opgenomen het verzuimprotocol voor Heliomare (bijlage 2). Hierin staat een aantal duidelijke en praktische regels over de ziekteverlof aanvraag, registratie, verzuimgesprekken en verzuimbegeleiding. Het besteedt ook aandacht aan re-integratie bij langdurig verzuim.

10. Financiële paragraaf

Jaarlijks moet, bij het opstellen van de begroting van Heliomare, voldoende budget gereserveerd worden voor de inzet van interventies die bijdragen aan het terugdringen van verzuim, die de re-integratie bespoedigen en/of bijdragen aan het voorkomen van verzuim.

Ook het trainen van managers (leidinggevend) in het omgaan met verzuim behoort hiertoe.

Het budget voor Arbo ondersteuning moet goed bewaakt worden door de managers. De nadruk zal liggen op uitgaven voor interventies die bijdragen aan herstel of versnellen van het traject.

P&O maakt met de arbodienstverlener scherpe prijsafspraken. Prijs is echter niet het enige criterium waarop de arbodienstverlening wordt geëvalueerd. Kwaliteit van dienstverlening staat centraal.

10.1. Gevolgen van verzuim en arbeidsongeschiktheid

Verzuim en arbeidsongeschiktheid zijn voor Heliomare een grote last. Niet alleen leiden zieke medewerkers vaak tot extra uitgaven, maar meestal zijn er ook nadelige gevolgen voor de werkzaamheden. Werk blijft vaak liggen. Voor directe collega's neemt de werklast toe en er kunnen onderlinge irritaties ontstaan.

Elk ziektegeval leidt tot extra inspanningen van het management. Vaak moet vervanging worden gezocht, is schuiven met roosters nodig en zijn er extra administratieve handelingen. Ook verzuimbegeleiding en re-integratie vereisen veel inspanningen.

10.2. Verzuimkosten

Ziekteverzuim heeft, naast alle vervelende praktische aspecten, ook financiële consequenties. Die zijn in beginsel voor rekening van de werkgever. Welke kosten brengt verzuim met zich mee?

- In de eerste plaats is er verlies van productie: een medewerker levert tijdens de ziekteperiode geen arbeidsprestatie, maar krijgt wel betaald. In de tweede plaats moet de organisatie extra activiteiten verrichten om de verstoring in de productie op te vangen en om de administratie en de begeleiding van het verzuim uit te voeren. De verzuimkosten vormen het totaal van beide kostensoorten.
- Daarnaast ontstaan kosten waarvan de waarde niet of moeilijk in geld is uit te drukken, of waarvan het verband met verzuim moeilijk is te kwantificeren, zoals kwaliteitsverlies. Verzuimgevallen kunnen uiteindelijk uitmonden in een uitstroom van personeel in de Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA-intrede). Elke gedeeltelijk arbeidsongeschikte medewerker die in de Regeling werkhervatting gedeeltelijk arbeidsgeschikten (WGA-regeling) belandt, moet ook na de verplichte begeleiding in de eerste twee ziektejaren, gedurende 10 jaar begeleid worden naar werk. De kosten voor deze begeleiding zijn in eerste instantie ten laste van onze verzekeraar maar het is uiteindelijk ook terug te zien in een verhoging (of verlaging bij geringe uitstroom) van de premie van de verzekeraar die Heliomare moet betalen.
- In geld uitgedrukt bedroegen in 2019 de kosten van verzuim over het eerste en tweede ziektejaar € 2.376.670,-.³ Hierbij zijn niet de kosten meegerekend van vervanging en eventuele transitiekosten.

10.3. Directe kosten

Verder bestaan de kosten uit de verplichting om 104 weken het loon door te betalen bij ziekte. Naast deze loondoorbetaling zijn er de kosten van begeleiding en re-integratie

³ Heliomare Intouch, verzuimrapportage kostenindicatie december 2019

van de zieke medewerker. Deze kosten zijn voor iedere zieke medewerker verschillend. Doorgaans zijn kosten voor een re-integratie 'tweede spoor', bij een andere werkgever het hoogst. Daarnaast zit de manager met het boeteregime van het UWV als deze organisatie, bij een WIA beoordeling, vindt dat Heliomare zich niet voldoende ingespannen heeft in het re-integratietraject van de zieke medewerker. Deze sanctie kan oplopen tot een extra jaar loondoorbetaling van de zieke medewerker. Tenslotte moet de manager ook rekening houden met een transitievergoeding bij het ontslag van een medewerker die een WIA-uitkering heeft gekregen.

10.4. Indirecte kosten

Ziekteverzuim brengt ook indirecte kosten met zich mee. Denk aan productiviteits- en productieverlies, tijdsinzet van managers, vervanging, arbo- en interventiekosten en eventueel een verhoging van de premie bij de verzekeraar. Heliomare is eigenrisicodragers voor de WGA⁴- en ziekte-uitkeringen. Daarmee komt het financiële risico van arbeidsongeschiktheid voor rekening van Heliomare. De keuze voor het WGA eigenrisicodragerschap heeft tot gevolg dat Heliomare ook na de eerste twee jaar van ziekte gedurende maximaal 10 jaar verantwoordelijk is voor re-integratie van (ex)medewerkers met een WGA uitkering. Deze financiële verantwoordelijkheid kan per WGA-uitkering al snel € 60.000 tot € 100.000 bedragen. Deze kosten worden op dit moment door onze verzekeraar opvangen. Maar hoe meer medewerkers in de WGA belanden des te hoger de premie van de verzekeraar zal worden.

11. Ten slotte

Veel en blijvende aandacht voor ziekteverzuim, preventie-gesprekken, aandacht voor de medewerker, hen motiveren en stimuleren zijn dé succesfactoren.

Het management van Heliomare moet er dan ook zorg voor dragen dat ziekteverzuim een vast bespreekpunt is in de gesprekscycli die net als de thema's veiligheid en kwaliteit constant aandacht krijgen. Alleen als de aandacht voor ziekteverzuim structureel is bereiken we resultaat.

Daarnaast is duidelijk dat het verzuimbeleid niet op zichzelf staat, doch onderdeel is van een breder geheel. Heliomare kent een grote groep oudere medewerkers die langer door moeten werken. Het ontwikkelen van personeelsbeleid gericht op inzetbaarheid is daarom van groot belang. Dit geldt ook voor een intensivering van het mobiliteitsbeleid, waardoor meer medewerkers de kans krijgen zowel intern als extern door te stromen naar een andere, soms betere passende functie.

⁴ WGA = Wet werkhervatting gedeeltelijk arbeidsgeschikten

Bijlage 1

Rollen, taken en verantwoordelijkheden

Bij verzuimmanagement zijn altijd verschillende mensen vanuit verschillende functies betrokken. Voor een effectieve en efficiënte aanpak van het verzuim is het belangrijk dat helder is wat ieders rol is en hoe de verantwoordelijkheden zijn verdeeld.

De medewerker heeft de verantwoordelijkheid in overleg met de organisatie oplossingen te vinden om verzuim zoveel mogelijk te voorkomen of verkorten. De manager is casemanager en is verantwoordelijk voor de verzuimbegeleiding en houdt de regie over alle acties. De Raad van Bestuur is samen met het management verantwoordelijk voor het op orde zijn van de randvoorwaarden (zoals managementinformatie, organisatiebeleid, verzuimprotocol en contract met dienstverleners). De bedrijfsarts en P&O zijn op verschillende terreinen adviseur van managers, raad van bestuur en medewerkers en zijn verantwoordelijk voor kwalitatief goede adviezen en ondersteuning.

Hieronder wordt de rol- en taakverdeling meer op detailniveau uitgewerkt.

De Raad van Bestuur:

- Draagt zorg voor een eenduidig uitgedragen verzuimbeleid binnen Heliomare;
- Geeft de manager het vertrouwen en de vrijheid om in het kader van de reductie van het verzuim naar bevind van zaken te handelen;
- Bespreekt het ziekteverzuim en de aanpak daarvan door de manager op structurele basis tijdens het werkoverleg;
- Is verantwoordelijk voor een zodanige span-of-control per manager dat deze in staat is zijn/haar rol als betrokken en goed geïnformeerde manager waar te kunnen maken;
- Is er verantwoordelijk voor om zodanige productienormen af te spreken dat er sprake is van een balans tussen draaglast en draagkracht;
- Staat open voor signalen/adviezen vanuit de managers en neemt deze signalen en adviezen serieus;
- Draagt zorg voor het op orde zijn van de noodzakelijke randvoorwaarden, zoals beleid, verzuimprotocol, managementinformatie, toerusting managers en contract met bedrijfsarts.

De medewerker:

- Spant zich in om zijn overeengekomen arbeid daadwerkelijk te verrichten. Hij/zij treedt in overleg met de manager wanneer dit door ziekte of beperkingen niet zonder meer mogelijk is;
- Is verantwoordelijk voor zijn/haar eigen gezondheid en veiligheid;
- Is hoofdrolspeler en probleemeigenaar tijdens ziekte en re-integratie;
- Geeft bij ziekteverlof aan welke mogelijkheden er zijn om wél inzetbaar te zijn;
- Bespreekt problemen bij dreigend ziekteverzuim met de manager;
- Neemt initiatief en werkt actief aan een spoedig herstel; dit betekent dat de medewerker zelf contact kan opnemen met de bedrijfsarts;
- Houdt de manager zeer regelmatig op de hoogte van de situatie;
- Is bereikbaar en geeft verpleegadres door zodra dit niet het huisadres is;

- Is er verantwoordelijk voor dat hij/zij tijdig ziekteverlof aanvraagt bij zijn/haar manager en meldt tijdig dat dit verlof beëindigd is;
- Verricht zo mogelijk aangepast of alternatief werk, wanneer er beperkingen zijn waardoor het uitvoeren van de normale werkzaamheden niet mogelijk is;
- Volgt de voorschriften, zoals beschreven in het verzuimprotocol en de Wet Verbetering Poortwachter.

De manager:

- Kent zijn/haar medewerkers en weet waar evt. problemen spelen. Kent ook hun persoonlijke achtergrond en weet welke factoren een rol spelen, zowel binnen als buiten de werkomgeving;
- Is alert op signalen van de medewerker, gaat in gesprek zodat mogelijk verzuim voorkomen kan worden;
- Is verantwoordelijk voor het aannemen van de ziekteverlof aanvraag. Bepaalt en overlegt met de medewerker of er al dan niet sprake is van ziekteverlof en verleent al dan niet ziekteverlof. Is verantwoordelijk voor het verwerken van het ziekteverlof of de beëindiging daarvan in Youforce;
- Gaat d.m.v. overleg en vragen na welke mogelijkheden tot arbeid er wél zijn;
- Is casemanager en voert vanuit die rol de regie over het verzuim en het mogelijke re-integratie traject;
- Geeft de bedrijfsarts relevante achtergrondinformatie en/of stelt een duidelijke vraag m.b.t. het verzuim van de medewerker;
- Annuleert de afspraak van de medewerker voor het spreekuur met de bedrijfsarts (die automatisch na 2 weken verzuim wordt gemaakt) als deze niet meer nodig is;
- Analyseert de verzuimbehoefte en bepaalt, eventueel in overleg met de bedrijfsarts, of er sprake is van gehele of gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid;
- Onderhoudt contact met de medewerker en faciliteert waar dat mogelijk is;
- Voert verzuimgesprekken (in het onderdeel Zorg kan de manager dit delegeren aan de etagecoördinator en/of vakgroepcoördinator maar blijft ten alle tijden als casemanager verantwoordelijk voor de begeleiding van de medewerker) en draagt zorg voor de verslaglegging en invoeren van het verslag in RVM;
- Stimuleert de medewerker tot het actief oplossen van zijn/haar beperking of probleem;
- Is verantwoordelijk voor dossieropbouw conform de Wet Verbetering Poortwachter. Indien er sprake is van langdurige ziekte (vanaf 6 weken) vindt mogelijk overleg plaats met de adviseur verzuim. Heliomare is eigenrisicodragers voor de WGA⁵, het sanctiebeleid dat bij het UWV lag komt daarmee bij de werkgever te liggen.

Adviseur verzuim: (op aanvraag, afhankelijk van de complexiteit van de casus)

- Ondersteunt de manager m.b.t. het adequaat en "Poortwachterproof" maken van het verzuimdossier;
- Is op verzoek aanwezig bij het S.M.O. en bij gesprekken met manager en/of werknemer m.b.t. de procesgang en de wederzijdse wettelijke rechten en verplichtingen;
- Ondersteunt mogelijk bij de procesgang in het eerste en tweede ziektejaar in complexere situaties als de manager hierom vraagt;

⁵ WGA: Werkhervatting gedeeltelijk arbeidsgeschikten.

- Kan centraal aanspreekpunt zijn voor c.q. adviseren van betrokken partijen;
- Is verantwoordelijk voor het voorkomen van evt. loonsancties opgelegd door het UWV vanwege het aanleveren van een niet compleet/onvoldoende onderbouwd dossier;
- Is volledig op de hoogte van alle wet- en regelgeving m.b.t. verzuim en adviseert de organisatie over de eventuele gevolgen en noodzakelijke aanpassingen in beleid c.q. regelgeving;
- Checkt op het benutten van cofinanciering, subsidies en regelingen ter beperking van de schadelast;
- Heeft contact met interventionisten uit de providerboog m.b.t. interventies en rapporteert naar gemachtigden;
- Adviseert m.b.t. het aanvragen van een deskundigenoordeel en verzorgt de aanvraag;
- Stelt zo nodig het bezwaarschrift richting UWV op en onderhoudt de contacten met het UWV;
- Adviseert en/of organiseert interventies.

De vertrouwenspersoon:

- Heeft een onafhankelijke en adviserende functie;
- Biedt ondersteuning aan managers en medewerkers in moeilijke gevallen;
- De medewerker kan zijn/haar verhaal vertrouwelijk en veilig doen.
- Gegevens over hoe je haar bereikt zijn te vinden in de P&O servicepagina op Helionet.

De bedrijfsarts:

- Heeft een onafhankelijke en adviserende functie;
- Werkt volgens de afspraken die met Heliomare gemaakt zijn;
- Volgt en ondersteunt de visie op verzuim van de organisatie. Levert daar daadwerkelijk een bijdrage aan. Spreekt medewerkers zo nodig aan op hun verzuimgedrag c.q. de gemaakte keuzes;
- Adviseert over inzetbaarheid, mogelijkheden tot arbeid en de re-integratiemogelijkheden;
- Richt zich op de mogelijkheden en niet op de klachten;
- Stimuleert de medewerker tot arbeid ondanks ziekte;
- Werkt nauw samen met de manager, de HR-adviseur en andere betrokkenen rondom de zieke medewerker;
- Geeft heldere en duidelijke adviezen;
- Adviseert de manager m.b.t. het zo spoedig mogelijk inzetten van spoor 2 indien de kans op terugkeer in de eigen functie klein c.q. niet mogelijk is;
- Adviseert en coacht zo nodig het eigen oplossingsvermogen van zowel de medewerker als de manager;
- Initieert, afhankelijk van de situatie, een driegesprek tussen medewerker, manager en bedrijfsarts;
- Levert tijdig de verwachte bijdrage aan het Poortwachtersdossier;
- Adviseert m.b.t. de in- en/of externe interventies die ingezet kunnen worden.

De HR-adviseur:

- Houdt zich op de hoogte van externe ontwikkelingen (onder andere op gebied van wet- en regelgeving) en informeert de organisatie hierover;
- Heeft een “helikopterview” op verzuim;

- Houdt de visie op verzuim in relatie tot landelijke ontwikkelingen “up-to-date”;
- Organiseert samen met de H-academie trainingen op gebied van verzuim;
- Signaleert, adviseert, ondersteunt en faciliteert;
- Evalueert het verzuimbeleid en stelt zo nodig beleidswijzigingen voor.
- Wordt bij bovenstaande uitvoerende taken (zoals het agendabeheer van het spreekuur van de bedrijfsarts) ondersteunt door de andere medewerkers op de afdeling P&O

De Medezeggenschap (OR en GMR):

- Heeft instemmingsrecht voor regelingen op het gebied van arbeidsomstandigheden, waaronder het verzuimbeleid en verzuimprotocol;
- Overlegt minimaal eens per jaar met de bedrijfsarts over verzuimaspecten binnen Heliomare;
- Praat mee over de ontwikkeling van verzuimbeleid en bevordert draagvlak in de organisatie.
- Is aanwezig bij het beleids SMO 2 x per jaar

Bijlage 2

Verzuimprotocol

1. Verzuimmelding

Je vraagt ziekteverlof aan persoonlijk telefonisch bij je manager of diens plaatsvervanger. Doorgaans is dit bij roosterfuncties minimaal een uur voor aanvang van je werktijd. Als je zelf niet in staat bent ziekteverlof aan te vragen, dan kan je dit door iemand anders laten doen. Word je tijdens werktijd ziek, dan meld jij je persoonlijk af bij je manager of diens plaatsvervanger.

Bij de ziekteverlofaanvraag geef je aan:

- wat de vermoedelijke duur van het verzuim is;
- wat je zelf doet om zo snel mogelijk weer aan het werk te gaan en wat je werkgever kan doen om te helpen;
- op welk (verpleeg)adres en telefoonnummer je bereikbaar bent;
- of er sprake is van arbeidsongeschiktheid als gevolg van een ongeluk waarvoor een derde aansprakelijk is.

Deze informatie wordt vervolgens door je manager in Raet Verzuim Management (RVM) geregistreerd.

2. Bereikbaarheid

Als je verzuimt, dien je bereikbaar te zijn op het opgegeven adres en telefoonnummer. Verblijf je op een ander adres, dan geef je dit aan je manager door. Indien je tijdelijk niet bereikbaar bent, dien je dit door te geven aan je manager. Bij langdurig verzuim worden passende afspraken gemaakt over de bereikbaarheid.

3. Contact met de manager

Naar aanleiding van de verzuimmelding hebben jij en je manager frequent contact met elkaar. Jullie informeren elkaar, bespreken de voortgang van eventuele maatregelen tot herstel en kunnen afspraken maken over werkhervatting. Het initiatief voor het contact ligt niet alleen bij je manager, maar ook bij jou.

4. Contact met de bedrijfsarts

Je bent verplicht gehoor te geven aan oproepen voor bezoek aan of telefonisch contact met de bedrijfsarts. Wanneer de bedrijfsarts je vraagt om meer (medische) informatie over de reden van het verzuim, ben je verplicht hieraan mee te werken. Ben je daar niet toe in staat, bijvoorbeeld door opname in een ziekenhuis, dan zal iemand anders de informatie moeten verstrekken. Deze informatie is uitsluitend bestemd voor de bedrijfsarts. Op de gegevens die de bedrijfsarts verzamelt zijn regels van toepassing zoals het beroepsgeheim en de Wet bescherming persoonsgegevens.

5. Spreekuur

Na twee weken ziekte ontvang je een oproep voor het spreekuur van de bedrijfsarts. Bij verhindering licht je je manager zo spoedig mogelijk telefonisch in. Afspraken kunnen alleen afgezegd of verzet worden met toestemming van je manager (met uitzondering van het spreekuur op verzoek van de medewerker). Ook bij volledige werkhervatting gaat de

afpraak met de bedrijfsarts zonder tegenbericht door tenzij de afspraak afgezegd wordt bij Arbounie⁶. Jij en je manager ontvangen dezelfde schriftelijke terugkoppeling en advies van de bedrijfsarts.

6. Medisch onderzoek

Als een medisch onderzoek noodzakelijk is om de arbeids(on)geschiktheid te beoordelen, ben je verplicht mee te werken. Het medisch onderzoek wordt gedaan door of in opdracht van de bedrijfsarts.

7. Probleemanalyse en advies

Binnen zes weken na de verzuimmelding maakt de bedrijfsarts op basis van alle beschikbare informatie een probleemanalyse en geeft een advies aan jou en Heliomare over het werkhervattingstraject.

8. Plan van aanpak

Op basis van de probleemanalyse en het bijbehorende advies, stellen je manager en jij samen een plan van aanpak voor re-integratie op. De bedrijfsarts ontvangt hier een afschrift van.

9. Re-integratiedossier en WIA-aanvraag

De Wet verbetering poortwachter verplicht werknemers, werkgevers en de bedrijfsarts om alle inspanningen die zijn ondernomen om te komen tot een succesvolle werkhervatting, in het re-integratiedossier vast te leggen. Dit kunnen gespreksverslagen zijn, maar ook terugkoppelingen van (evaluatie)sprekuren en bijstellingen van het vastgestelde plan van aanpak, evenals van de eerstejaarsevaluatie.

In een zeer klein percentage van alle verzuimgevallen is terugkeer naar het werk binnen 2 jaar niet mogelijk. In dat geval krijgen jij, Heliomare en de bedrijfsarts te maken met een WIA-aanvraag. De bedrijfsarts gebruikt de gegevens uit het re-integratiedossier om het re-integratieverslag samen te stellen, dat nodig is bij het aanvraag van de WIA die jij als medewerker moet doen.

10. Medewerking aan activiteiten gericht op werkhervatting

Jij en je manager zijn samen verantwoordelijk voor het herstel en een zo spoedig mogelijke verantwoorde terugkeer naar het werk. Jullie werken samen aan de begeleiding en activiteiten die hierop gericht zijn, bijvoorbeeld training, scholing, gedeeltelijke werkhervatting en werkaanpassing. Je stelt je actief op in dit proces.

11. Genezing niet belemmeren

Tijdens de periode van arbeidsongeschiktheid werk je optimaal mee aan je herstel en houd je aan de gemaakte afspraken met de bedrijfsarts en manager. Je onderneemt geen activiteiten die de genezing belemmeren.

12. Herstel

⁶ Contactgegevens Arbounie: mail: serviceteam@arbounie.nl, telefoon: 088 2726 200

Zodra je weer in staat bent om te werken, meld jij je beter bij je manager. De hersteldmelding of gedeeltelijke hersteldmelding wordt door je manager in RVM geregistreerd.

13. Open spreekuur

Je kan op eigen initiatief contact opnemen met de bedrijfsarts met vragen over je gezondheid en het werk. Dit kan ook als er geen sprake is van verzuim. Rechtstreeks bij Arbounie⁷ kan een afspraak met de bedrijfsarts gemaakt worden. Je hebt hiervoor geen toestemming van je manager nodig. Je manager ontvangt geen terugkoppeling van dit spreekuur, tenzij je hier zelf toestemming voor geeft aan de bedrijfsarts.

14. Vakantie

Wanneer je op vakantie wilt tijdens arbeidsongeschiktheid, heb je hiervoor toestemming nodig van je manager. Deze kan zich baseren op het advies van de bedrijfsarts.

15. Ziekte tijdens vakantie en/of in het buitenland

Indien je ziek wordt tijdens vakantie en/of in het buitenland, dien je dit te melden bij je manager. In alle gevallen dien je een medische verklaring van de behandelend arts op het verblijfsadres (eventueel vakantieadres) in het buitenland te overleggen om voor restitutie van vakantiedagen in aanmerking te komen. Deze medische verklaring moet de volgende gegevens bevatten:

- vanaf welke datum je ziek bent (geweest), dan wel letsel is ontstaan;
- de eventuele hersteldatum;
- de aard van de ziekte of het letsel;
- een verklaring van medische ongeschiktheid tot reizen (indien van toepassing).

Na terugkomst moet je deze medische gegevens overhandigen aan de bedrijfsarts. De manager beslist over restitutie van vakantiedagen op basis van het advies van de bedrijfsarts.

16. Bezwaren en klachten

Er bestaat geen recht op verzuim. Een verzuimmelding is een redelijk en beargumenteerd verzoek waarover je manager beslist. Als je het niet eens bent met adviezen van de bedrijfsarts of met voorstellen of activiteiten van Heliomare, kan je een deskundigenoordeel (*second opinion*) aanvragen bij het Uitvoeringsinstituut Werknemers Verzekeringen (UWV). De kosten van een deskundigenoordeel zijn voor de aanvrager en op te vragen bij het UWV.

17. Sancties

Houd jij je niet aan de afspraken uit het verzuimprotocol of werk je niet voldoende mee aan je herstel, dan kan dit leiden tot een waarschuwing. Als er geen verbetering optreedt, heeft Heliomare het recht om de loondoorbetaling op te schorten of zelfs stop te zetten. In het uiterste geval kan het niet houden aan afspraken en niet meewerken aan re-integratie leiden tot ontslag.

⁷ Contactgegevens Arbounie: mail: serviceteam@arbounie.nl, telefoon: 088 2726 200

18. Privacy

De bedrijfsarts ziet erop toe dat privacygevoelige gegevens optimaal worden beschermd tegen onbevoegden. Medische informatie is uitsluitend toegankelijk voor de bedrijfsarts die gehouden is aan het beroepsgeheim. In bepaalde situaties kan de bedrijfsarts het wenselijk achten bepaalde informatie wel aan de werkgever te verstrekken, bijvoorbeeld om beperkingen aan te geven ten behoeve van werkaanpassing. In een dergelijk geval wordt jou altijd eerst om toestemming gevraagd.

Bijlage 3

Procedure verzuim 1^e en 2^e ziektejaar – Heliomare

Wanneer?	Medewerker	Manager
Dag 1	Ziekteverlofaanvraag Meldt zich telefonisch ziek bij manager of waarnemend manager (én bij een directe collega*) vóór aanvang dienst. Wanneer je hersteld bent meld je dit ook bij je manager. Je bent zelf verantwoordelijk voor een correcte ziek- en hersteld melding. * deze extra melding is nodig in de klinische afdelingen	Contact medewerker Informeert naar de duur van het verzuim en de verwachte hersteldatum. Bespreekt of er sprake is van verzuim of een ander soort verlof. De manager geeft dagelijks via de Selfservicedesk de ziek- en hersteld meldingen door (let op: bij ziekte t.g.v. zwangerschap dit duidelijk vermelden!).
Week 1 (en alle weken daarna)	Contact manager Maakt met manager afspraken over datum en tijdstip eerstvolgende contact. Het onderhouden van contact met de manager tijdens een periode van arbeidsongeschiktheid is verplicht.	Contact medewerker Houdt afhankelijk van de verwachte verzuimduur regelmatig contact met de medewerker over de verzuimduur en een eventuele werkhervatting. Om zorg te dragen voor een actieve rol bij de re-integratie is het van belang in een vroegtijdig stadium de mogelijkheden te bespreken van andere werkzaamheden en/of werktijden. De medewerker wordt na 2 weken verzuim opgeroepen voor een afspraak bij de bedrijfsarts. Is die niet meer nodig vanwege een herstel melding dan zegt de manager de afspraak af bij Arbounie. Contactgegevens Arbounie: mail: serviceteam@arbounie.nl telefoon: 088 2726 200
Uiterlijk week 6	Bedrijfsarts Geeft gehoor aan de oproep van de bedrijfsarts (oproep bedrijfsarts is niet vrijblijvend). De bedrijfsarts maakt naar aanleiding van dit gesprek een probleemanalyse (PA).	Contact medewerker Maakt afspraak met medewerker om uiterlijk in week 8 een plan van aanpak op te stellen aan de hand van de probleemanalyse die de bedrijfsarts heeft gemaakt.
Uiterlijk week 8	Plan van aanpak Stelt samen met manager een plan van aanpak op.	Plan van aanpak Stelt op basis van de probleemanalyse en het reïntegratie advies samen met de medewerker een plan van aanpak op; volgens het format UWV.

Wanneer?	Medewerker	Manager
Tussen week 8 en week 51	Contact manager Onderhoudt minimaal 2 wekelijks contact met manager over herstel en een eventuele (gedeeltelijke) werkhervatting.	Contact medewerker Onderhoudt minimaal 2 wekelijks contact met medewerker over herstel en eventuele (gedeeltelijke) werkhervatting. Gedeeltelijke werkhervatting wordt vastgelegd in een bijstelling van het Plan van Aanpak.
Week 14	Bevallingsverlof Meldt zich op de laatste dag van het bevallingsverlof hersteld c.q. vraagt ziekteverlof aan bij de manager.	Bevallingsverlof Neemt contact op met de medewerker om te informeren of zij voldoende is hersteld om aan het werk te gaan na afloop van het verlof, ook als na het bevallingsverlof, vakantie of onbetaald verlof is gepland. Als medewerker niet hersteld is, zorgt de manager via Raet Verzuim Management (RVM) voor een afspraak voor het spreekuur bij de bedrijfsarts.
Week 45	Informatie 2^e ziektejaar Krijgt van P&O (schriftelijk) informatie over eventuele salarisconsequenties in 2 ^e ziektejaar.	Contact medewerker Informeert medewerker mondeling over eventuele salarisconsequenties in het 2 ^e ziektejaar.
Week 46 (uiterlijk week 51)	Invullen 1^e jaarsevaluatie Vult samen met manager het formulier 1 ^e jaarsevaluatie in.	1^e jaarsevaluatie Maakt na signalering van P&O een afspraak om samen met de medewerker het formulier 1 ^e jaarsevaluatie van het UWV in te vullen en voegt dit toe aan het verzuimdossier.
Tussen week 52 en 57	Blijft werken aan re-integratie in overleg met de manager	Blijft werken aan re-integratie in overleg met de medewerker Vraagt arbeidsdeskundig (AD) onderzoek aan (huidige afspraak is tussen de 8 en 9 maanden verzuim, echter uiterlijk in week 52) Start 2 ^e spoor traject (na ontvangst AD-rapport) of vervolg 1 ^e spoortraject Vult samen met de medewerker het formulier 'eindevaluatie' in t.b.v. UWV
Week 87	WIA-aanvraag Vult formulier WIA-aanvraag in van UWV.	WIA-aanvraag Begeleidt medewerker bij het invullen en completeren van de WIA-aanvraag. Checkt of alle bijlagen ondertekend aanwezig zijn.
Week 104	Besluit UWV Wordt door UWV op de hoogte gesteld van besluit WIA.	Besluit UWV Wordt door UWV op de hoogte gesteld van besluit WIA en onderneemt op basis daarvan vervolgacties met de medewerker. Dit betreft in alle gevallen maatwerk.

Bijlage 4

Algemene toelichting op de Wet Verbetering Poortwachter (WVP)

De Wet Verbetering Poortwachter (WVP) is sinds 2002 stap voor stap ingevoerd. De overheid heeft met de invoering van de wet verbetering poortwachter als doel het terugdringen van het aantal personen met een WIA-uitkering (voorheen WAO).

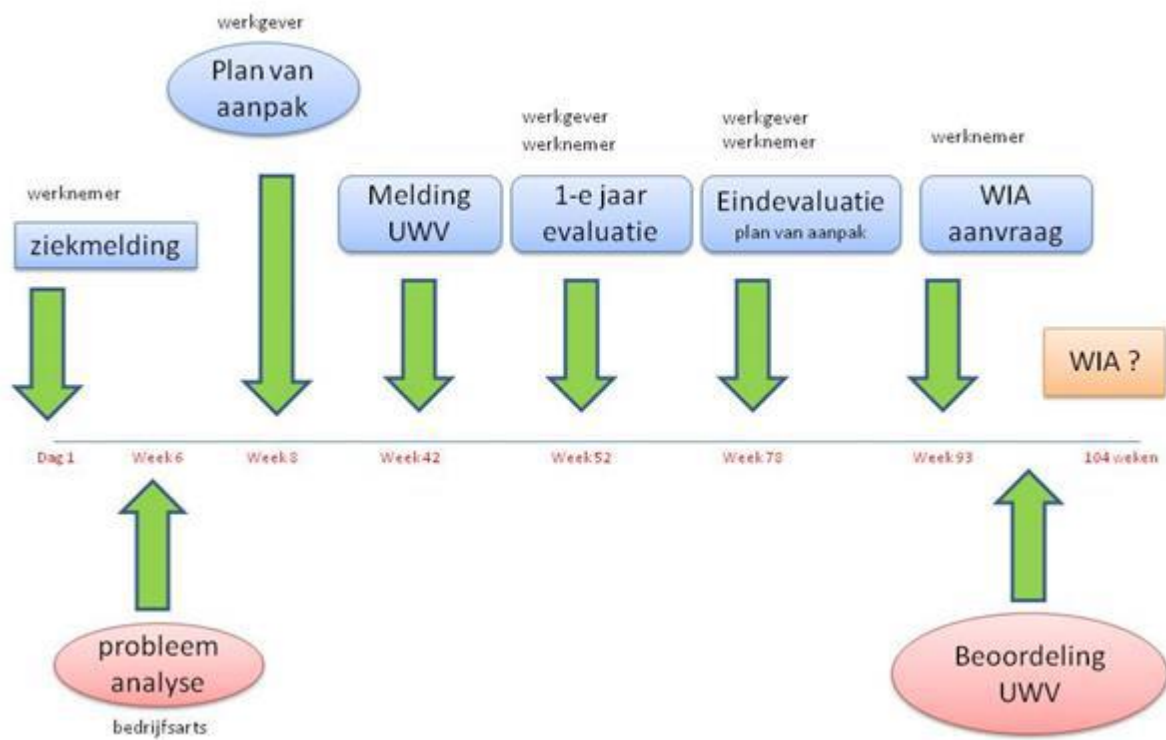
De WVP doet dit door bij (langdurig) ziekteverzuim vanaf de eerste ziektedag te beginnen met actieve begeleiding van de werknemer. Het uiteindelijke resultaat moet zijn een snellere terugkeer in het arbeidsproces van de zieke werknemer. In de WVP zijn de regels opgesteld, waarbij de uitvoering hiervan bij de werkgever en de medewerker is neergelegd. In de tijd dat een medewerker arbeidsongeschikt is en onder contract staat van de werkgever is deze verplicht het loon door te betalen en de verplichte acties uit de WVP uit te voeren. Dit voor een periode van 2 jaar of totdat het arbeidscontract afloopt. En in het onderwijs hebben we tevens te maken met wettelijke opzegtermijnen vanuit de CAO Primair Onderwijs na 2 jaar ziekte.

De uitvoering van de Wet Verbetering Poortwachter ligt in handen van de werkgever. De wet schrijft duidelijke tijdsgebonden acties voor die door de werkgever in samenwerking met de medewerker moeten worden uitgevoerd. De werkgever is eindverantwoordelijk voor de uitvoering en bewaking van de re-integratie. Als dit naar de mening van het UWV onvoldoende wordt ingevuld, dan kan datzelfde UWV sancties opleggen.

Schema Wet verbetering Poortwachter wettelijk verplichte actiepunten:

- Probleemanalyse, na 6 weken
- Plan van Aanpak, na 8 weken
- Evaluatie Plan van Aanpak, elke 6 weken
- 42ste weeks ziekmelding, na 42 weken
- Eerstejaarsevaluatie, na 52 weken
- WIA aanvraag, week 91
- Acties in het kader 1e en 2e spoor

Schematisch ziet dit er als volgt uit: Ziekteverzuimbeleid Heliomare



Bijlage 5

Uitleg WIA-beoordeling UWV

Als een medewerker na 80 weken ziekte niet of niet volledig meer aan het werk kan, krijgt de medewerker een uitnodiging van uitvoeringsorganisatie UWV om de arbeidsongeschiktheid en het verlies aan inkomen te beoordelen. De UWV-arts en de arbeidsdeskundige bepalen de eventuele arbeidsongeschiktheid.

De medewerker bespreekt de gezondheidssituatie en klachten met de arts van UWV.

Daarna stelt de arts vast welke werkzaamheden de medewerker wel en niet kan uitvoeren.

En of de problemen tijdelijk of blijvend zijn. Als de UWV-arts heeft vastgesteld dat de medewerker (gedeeltelijk) kan werken, krijgt hij een gesprek met de arbeidsdeskundige. De arbeidsdeskundige bepaalt welk soort werk de medewerker nog kan doen. En wat dat betekent voor het inkomen. Bij een loonverlies van meer dan 35% ontstaat er recht op een WIA-uitkering. Het loonverlies is het loon dat iemand door ziekte of handicap minder kan verdienen dan voordat diegene ziek werd. De UWV-arts en de arbeidsdeskundige stellen de mate van arbeidsongeschiktheid vast aan de hand van het loonverlies. Is het loonverlies minder dan 35%, ontstaat er geen recht op een WIA-uitkering.

Schematisch ziet dit er als volgt uit



Afhankelijk van de beoordeling van UWV, kan er –als er sprake is van arbeidsongeschiktheid voor het eigen werk-, met inachtneming van de actuele wet- en regelgeving [bijv. voorwaarden en opzegtermijnen] overgegaan worden tot ontslag wegens arbeidsongeschiktheid. Bij iedere WIA-beoordeling wordt samen met de medewerker de situatie verkend en uitleg gegeven over de wet- en regelgeving en ontslag indien van toepassing.

Bij een WGA-uitkering kan er na een periode een forse achteruitgang komen in het inkomen als de uitkering na bepaalde tijd lager wordt en iemand geen werk heeft.

Bijlage 6

Leidraad gesprekken

Leidraad voor een verzuimgesprek [frequent of duur]

Doel: confrontatie met de realiteit [hoog verzuim] en dit vertalen in constructieve samenwerking. Wat heeft de medewerker nodig om het ziekteverzuim positief te beïnvloeden?

1. Zorg voor een goede voorbereiding
 - a. Ken de achtergronden van het verzuim
 - b. Bestudeer de verzuimhistorie van de laatste twee jaar
 - c. Analyseer de gegevens en cijfers [gedragspatronen]
2. Verzamel informatie uit alle beschikbare bronnen:
 - a. Dossier en verzuimregistratie
 - b. Informatie van externe instanties zoals de arbodienst
 - c. Informatie uit bijv. functioneringsgesprekken, begeleidingsgesprekken, werkhervattingsgesprekken.

Belangrijk is vooral de positieve insteek te kiezen voor het gesprek, waarbij samen met de medewerker onderzocht wordt of en op welke wijze de verzuimfrequentie teruggebracht kan worden.

Tijdens dit gesprek zal in ieder geval besproken worden:

1. Het gespreksdoel
2. De verzuimgegevens
3. De [mogelijke] gevolgen van het verzuim voor de medewerker zelf maar ook voor de afdeling/locatie/school
4. Wat de oorzaken van het verzuim zijn
5. Alle factoren die het verzuim beïnvloeden
6. Oplossingen om ziekteverzuim terug te dringen en het vaststellen van concrete en controleerbare afspraken.
7. Datum voor evaluatie of vervolgesprek.

Van dit gesprek wordt een verslag gemaakt waarvan de medewerker ook een exemplaar ontvangt en een exemplaar wordt toegevoegd aan het personeelsdossier.

Leidraad voor een huisbezoek

Doel: leidraad voor manager voor huisbezoek

Vorbereiding:

1. Verzamel informatie over de ziekte [via bijv. bedrijfsarts, verzuimgegevens]
2. Neem desgewenst informatie over de organisatie mee voor de zieke [verslagen, mededelingen, post]
3. Neem een kleine attentie mee

Tijdens het gesprek zal in ieder geval besproken worden:

1. Het verloop van de ziekte
2. Meer achtergrondinformatie verzamelen om de situatie beter in te kunnen schatten; is er hulp nodig, wat zijn de verwachtingen, kan een vervolgspraak op school gepland worden etc.?
3. Bespreek of contact met collega's op prijs wordt gesteld
4. Zijn er andere manieren om de binding met de afdeling/locatie/school te houden?
5. Leg na het bezoek belangrijk informatie vast.

Leidraad voor een re-integratie / werkhervattingsgesprek

Doel: hulpmiddel voor de manager om met de medewerker te spreken over re-integratie en terugkomst naar school.

1. Plan het tijdstip van het gesprek voor de eerste dag van de werkhervatting.
2. Raadpleeg van tevoren de vastgelegde informatie.
3. Geef het doel van het gesprek aan. Vraag de medewerker of er nog andere te bespreken punten zijn.
4. Informeer naar zaken waar de medewerker tegenop ziet als hij/zij weer op de afdeling/locatie/school komt.
5. Vertel wat er veranderd is tijdens de afwezigheid.
6. Maak werkafspraken voor de korte en lange termijn. Laat de medewerker in eerste instantie met een voorstel komen.
7. Stel gezamenlijk een einddoel vast waar naar toe gewerkt zal worden.
8. Leg de afspraken op papier vast en onderteken beiden.
9. Vat het gesprek samen en plan een vervolgspraak.