

Van ziekteverzuimbeleid naar inzetbaarheidsbeleid

Inleiding

Goede arbeidsomstandigheden en vitaliteit dragen bij aan het veilig, fit en met plezier je werk kunnen doen.

Verzuim voorkomen, ofwel preventie, gaat verder dan wettelijke verplichtingen en fysieke bescherming. Dat begint bij een gezonde leefstijl en voldoende fit zijn voor het werk dat je doet, en kunnen werken in een veilige omgeving. Het gaat er dan om hoe ben en blijf je inzetbaarheid (en voorkom je verzuim). Daarom spreken we over inzetbaarheidsbeleid.

De focus voor het inzetbaarheidsbeleid ligt op het voorkomen van verzuim en wanneer er toch verzuim optreedt, kijken naar de mogelijkheden hoe een medewerker toch inzetbaar kan zijn.

Belangrijk is dat de leidinggevende en medewerker onderzoeken wat wel kan. Soms is werken in de eigen functie niet mogelijk maar is ander werk wel geschikt. De verwachting is dat medewerkers waar mogelijk ook zelf actief meewerken aan hun herstel en actief zoeken naar aangepast werk.

Omdat niet al het verzuim beïnvloedbaar is, richt dit inzetbaarheidsbeleid zich op factoren die wel beïnvloedbaar zijn.

Duurzame inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid

Eind 2019 is het 'visiedocument Langer gezond, gemotiveerd en met plezier (door)werken' vastgesteld. Duurzame inzetbaarheid is daarin als volgt omschreven:

'De mate waarin medewerkers hun hele loopbaan productief, gemotiveerd en gezond willen en kunnen werken binnen of buiten de organisatie.'

De inzetbaarheid van medewerkers is afhankelijk van onder meer hun vakmanschap, motivatie in relatie tot het kunnen voldoen aan de eisen van hun functie én hun gezondheid. Bij duurzame inzetbaarheid kunnen onder meer de volgende Arbo en/of gezondheidsfactoren een rol spelen: leeftijd, gezondheid, leefstijl, thuissituatie, training en opleiding, motivatie, werkdruk, werkbelasting en werkomgeving.

Naast het creëren van een gezonde en veilige werkplek draagt het arbobeleidplan in belangrijke mate bij aan de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers.

Missie

Kampen steekt in op; het versterken van plezier in het werk en positieve aandacht geven aan medewerkers. We enthousiasmeren elkaar om te werken aan inzetbaarheid; zowel leidinggevenden als collega's onderling. De medewerker maakt gebruik van zijn talenten in het werk.

Wat hebben we al?

In Kampen zijn er al diverse faciliteiten en regelingen op het gebied van inzetbaarheid zoals:

- Stimuleren vitaliteitsactiviteiten (gezonde voeding in de kantine, wekelijks zwemmen, lunchwandelingen, geldvinder, etc).
- Voorzieningen goede werkhouding (verstelbare bureaus, hulpmiddelen, etc)
- Onderzoek Duurzame Inzetbaarheid (opvolger Preventief Medisch Onderzoek/PMO)
- Bevorderen fysieke gezondheid (bijv. uitruil fitness)
- Preventief arbospreekuur

Niet omdat het moet

Ons gezondheidsbeleid en inzetbaarheidsbeleid volgen uit de verplichtingen vanuit de Arbowet. Los van wetten en regels vinden wij het als organisatie belangrijk om zulke omstandigheden te creëren dat verzuim zoveel mogelijk wordt voorkomen. Dit doen wij omdat:

- Kampen een goede werkgever wil zijn, met zorg en aandacht voor haar medewerkers;
- continuïteit van de werkzaamheden belangrijk is;
- ziekteverzuim de organisatie geld kost.

Een goede balans tussen belastbaarheid en inzet kan bijdragen aan het voorkomen van ziekteverzuim.

Ziek en privacy

Het bespreekbaar maken van oorzaken van verzuim raakt de privacy van medewerkers. Het is belangrijk hier zorgvuldig mee om te gaan en we houden ons hierbij aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). De zieke medewerker heeft recht op privacy.

De bedrijfsarts mag wel vragen naar de medische gegevens van de medewerker zodat deze kan beoordelen of er een grond is voor het verzuim. De bedrijfsarts kan beoordelen of er in de werksituatie maatregelen of acties moeten worden genomen waardoor de medewerker weer geheel of gedeeltelijk aan het werk kan. Daarnaast toetst de bedrijfsarts of de medewerker zich voldoende inspanst om te herstellen en te re-integreren. De bedrijfsarts heeft beroepsgeheim en daardoor een geheimhoudingsplicht ten aanzien van de medische gegevens, tenzij de medewerker toestemming geeft om deze te delen met de werkgever.

Wanneer spreken we van ziekteverzuim?

We spreken van ziekteverzuim als iemand niet op zijn werk verschijnt vanwege ziekte of aandoening.

Drie categorieën van verzuim

Verzuim wordt vaak ingedeeld in de categorieën wit, zwart en grijs:

- Wit verzuim: bij wit verzuim is de reden van verzuim duidelijk, vaak is dit ook bewijsbaar"
- Zwart verzuim: als een medewerker eigenlijk niet ziek is maar zich toch ziek meldt
- Grijs verzuim: er is twijfel er zijn wel klachten maar mogelijk zou iemand wel kunnen werken.

Verzuimduur

Verzuim wordt ingedeeld in 4 categorieën:

- Kort verzuim: <8 kalenderdagen
- Middellang verzuim: 8-42 kalenderdagen
- Lang verzuim: 43-365 kalenderdagen
- Extra lang verzuim: >365 kalenderdagen

Frequent verzuim

Indien de medewerker binnen een periode van 12 maanden drie keer of meer verzuimd dan wordt dit beschouwd als een signaal voor een mogelijk structureel probleem. Frequent verzuim is veelal een signaal voor toekomstig langdurige uitval. Bij de derde verzuimmelding volgt een gesprek over het verzuim met de leidinggevende om na te gaan of en zo ja welke belemmeringen er zijn voor het functioneren en welke mogelijkheden er zijn om deze op te lossen.

Oorzaken verzuim

Verzuim heeft gevolgen voor de continuïteit van de werkzaamheden en brengt mogelijk extra kosten met zich mee. Uit onderzoek is gebleken dat medewerkers die langer dan zes weken verzuimen of medewerkers die in een jaar vaker verzuimen, een grotere kans maken op structurele uitval. Omdat verzuim zoveel verschillende oorzaken kan hebben, is het -naast een spoedig herstel- ook belangrijk te bekijken of iets aan de oorzaak kan worden gedaan. Hierbij is het goed om de situatie zo breed mogelijk te bekijken; een ziekte kan soms het gevolg zijn van de werk- en/of privéomstandigheden van de medewerker.

Er zijn heel veel oorzaken van verzuim. Hieronder is een aantal vermeld:

- *Psychosociale arbeidsbelasting* (alle factoren die op het werk stress kunnen veroorzaken, zoals: agressie, geweld en werkdruk)
- *Fysieke arbeidsbelasting* (activiteiten die veel energie kosten en invloed hebben op de spieren, bloedsomloop, ademhaling of stofwisseling, zoals: tillen, duwen, langdurig zitten)
- *Chronische ziekte* (hart- en vaatziekten, diabetes, kanker, COPD, etc).
- *Werk-privé balans* (problemen in de privésituatie, werkdruk, etc).
- *Verstoorde arbeidsverhouding* (conflict tussen werknemer en leidinggevende, verstoorde werkrelatie tussen medewerkers, etc.)

Aanpak inzetbaarheid

Preventieve aanpak

De aanpak die op de lange termijn het meest effectief is, is dat de medewerker het goed naar zijn zin heeft op het werk. Verzuim kan een signaal zijn dat de balans bij de medewerker verstoord is. Deze verstoring kan zowel privé- als werk-gerelateerd zijn. De leidinggevende kent zijn/haar medewerkers en onderzoekt en/of weet wanneer er sprake is van disbalans. Dit zou in het goede gesprek aan de orde moeten komen. Een medewerker heeft zelf ook de verantwoordelijkheid om in gesprek te gaan met de leidinggevende, collega's of de bedrijfsarts om verzuim te voorkomen. Het regelmatig in het werkoverleg bespreken van verzuim en mogelijke veranderingen in werkomstandigheden is belangrijk om verzuim tegen te gaan. De organisatie heeft verschillende mogelijkheden om disbalans te voorkomen, zoals: verlenen van calamiteiten- of zorgverlof, (tijdelijk) aanpassen van taken en/of uren en scholing.

Wanneer er sprake is van een verminderde inzetbaarheid van de medewerker, maar de medewerker heeft zich niet ziek gemeld dan kan een leidinggevende na 3 maanden een evaluatiegesprek met de medewerker inplannen. In dit gesprek wordt gekeken naar het vervolg van de inzetbaarheid van de medewerker en kunnen hiervoor tussen medewerker en leidinggevende afspraken gemaakt worden.

Elke medewerker is anders. Dat betekent dat een maatwerkaanpak per situatie kan en mag.

Daarnaast gebruiken we de uitkomsten van onder andere de Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E), exitgesprekken, 100-dagengesprekken, Onderzoek Duurzame Inzetbaarheid en het MTO voor een gerichte aanpak van verzuim.

Individueel gerichte aanpak en motivatie

Ziek zijn staat niet altijd gelijk aan arbeidsongeschiktheid. Belangrijk is dat de leidinggevende en medewerker onderzoeken wat wel kan. Soms is werken in de eigen functie niet mogelijk maar is ander werk wel geschikt. Wij verwachten dat medewerkers waar mogelijk ook zelf actief meewerken aan hun herstel en actief zoeken naar aangepast werk.

Afspraken

- ☐ De medewerker meldt zich altijd persoonlijk ziek bij de leidinggevende.
- ☐ Inzetbaarheid wordt besproken in het werkoverleg.
- ☐ We bespreken met medewerkers hun verzuimgedrag
- ☐ We voeren een verzuimgesprek met de medewerker bij drie keer ziek zijn in periode van één kalenderjaar.

Middelen en instrumenten bij uitvoering inzetbaarheidsbeleid

De bedrijfsarts

Als werkgever zijn wij wettelijk verplicht om samen te werken met een bedrijfsarts.

De bedrijfsarts houdt een keer per twee weken spreekuur. De bedrijfsarts adviseert de werkgever over de inzetbaarheid van de medewerker waarbij gekeken wordt naar de (medische) beperkingen in relatie tot de werkzaamheden. De medische en andere vertrouwelijke informatie beheert de bedrijfsarts zelf en deze draagt zorg voor strikte geheimhouding. De bedrijfsarts moet hierbij voldoen aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG, de privacywet).

Naast de bedrijfsarts kan de bedrijfsmaatschappelijk werker worden ingezet. Daarnaast kan de medewerker door de bedrijfsarts worden verwezen voor psychologische hulp.

Sociaal Medisch Overleg (SMO)

De inhoud van het SMO richt zich op preventie en vermindering van het ziekteverzuim en de re-integratie van medewerkers, die arbeidsongeschikt zijn dan wel waarvan de verwachting is dat de arbeidsongeschiktheid ten minste vier weken zal duren.

Bedrijfsmaatschappelijk werk

Een bedrijfsmaatschappelijk werker helpt de medewerker op een praktische manier met het aanpakken van problemen of hier anders mee om te leren gaan. Het gaat hierbij om zaken die spelen in het werk en/of privé situatie. Hierbij kun je denken aan ziekte van de medewerker zelf of van de gezinsleden, overbelasting, pesten, schulden, verwerking van rouw of nazorg bij heftige gebeurtenissen in het werk. De medewerker kan zonder verwijzing contact opnemen met de bedrijfsmaatschappelijk werker de gegevens staan op het intranet. Er zijn geen kosten aan verbonden.

Psychologische hulp

Psychologische hulp kan worden ingezet als er sprake is van bijvoorbeeld verslaving, angst- of paniekgevoelens, depressie of na traumatische gebeurtenissen. Aanmelding voor psychologisch hulp kan op verwijzing van de bedrijfsarts. De intake voor psychologische hulp via HSK (landelijk opererende organisatie voor psychische zorg en gespecialiseerd is in werknemerszorg) is voor rekening van de werkgever. Als de medewerker het niet via de bedrijfsarts wil laten lopen kan de medewerker via de eigen huisarts een doorverwijzing vragen naar een zelf te kiezen psycholoog of praktijkondersteuner. De behandelingen vallen eventueel onder de zorgverzekering van de medewerker.

Managementinformatie

Een voorwaarde om goed naar inzetbaarheid te kijken is een goede verzuimadministratie en goede managementinformatie. De leidinggevenden kunnen zelf voor hun eigen afdeling en medewerkers informatie uit VerzuimXpert genereren. Verder wijst VerzuimXpert leidinggevenden op acties die moeten gebeuren in het kader van verzuimbegeleiding. P&O zorgt maandelijks voor een overzicht van de verzuimcijfers per afdeling. Dit geeft input voor maatregelen die gericht zijn op preventie en begeleiding.

Software Verzuimmanager

In het programma Verzuimmanager zorgt de bedrijfsarts voor de medische verslaglegging en de terugkoppeling van het spreekuur (tenzij het een arbo-sprekuur op verzoek van de medewerker betreft, dan gaat het verslag alleen naar

de medewerker). Het registreren van de ziek-bettermelding en het actueel houden van het Plan van Aanpak in Verzuimmanager is een verantwoordelijkheid van de leidinggevende. Het Plan van Aanpak wordt door de leidinggevende en medewerker (samen met de P-adviseur) ingevuld. De voor de Wet verbetering Poortwachter verplichte formulieren, zoals o.a. de probleemanalyse, maakt de bedrijfsarts op, als ze van toepassing zijn.

Evaluatie Verzuim

Jaarlijks maakt de arbodienst/bedrijfsarts een analyse van het verzuim over het afgelopen jaar en geeft een advies over te nemen preventieve maatregelen. Deze analyse en adviezen geven input voor het mogelijk aanpassen van het inzetbaarheidsbeleid en de uitvoering hiervan.

Het SMO is eenmaal per zes weken. Deelnemers zijn de bedrijfsarts, het afdelingshoofd en de P&O adviseur.

Daarnaast is het mogelijk voor de leidinggevenden en P&O adviseurs om wekelijks contact te leggen met de bedrijfsarts, voorafgaand aan het spreekuur.

Training voor leidinggevenden

Omdat de rol van de leidinggevende belangrijk is in het voorkomen en begeleiden van het verzuim, wordt de leidinggevende hierin getraind. Onderdeel van de training is het opdoen van vaardigheden voor het voeren van verzuimgesprekken, een toelichting op de visie van het verzuim en de rollen, Wet Poortwachter en de AVG. Leidinggevenden die nieuw bij de gemeente instromen, worden bekend gemaakt met deze onderdelen van verzuimbegeleiding.

Verzuimprotocol

Hoewel dit verzuimbeleid voldoende uitgangspunten heeft om invulling te geven aan de aanpak en het gesprek over verzuim, kan een verzuimprotocol niet ontbreken. Als bijlagen zijn opgenomen het verzuimprotocol “Wat te doen bij ziekte?” en de factsheet “stappen bij verzuim”. Hierin staan een de praktische afspraken over de verzuimmelding, registratie, verzuimgesprekken en verzuimbegeleiding. Het verzuimprotocol besteedt ook aandacht aan re-integratie bij langdurig verzuim.

Rol leidinggevende

De leidinggevende zal in het kader van het inzetbaarheidsbeleid de medewerker het vertrouwen moeten geven maar daarnaast zal de medewerker de verwachtingen moeten nakomen door initiatief te tonen, ondernemend te zijn en verantwoordelijkheid te dragen. Deze uitgangspunten sluiten goed aan bij de achterliggende gedachte van de gewijzigde Arbowet, namelijk om de verantwoordelijkheden meer bij de leidinggevende en medewerker neer te leggen. Door de leidinggevende wordt dit ingevuld door:

- de rol van casemanager, wat inhoudt dat de leidinggevende het verzuim- en re-integratie proces van een verzuimende medewerker begeleidt. De leidinggevende heeft dan de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van het plan van aanpak.
- regelmatig contact met de zieke medewerker te hebben (vinger aan de pols) vanaf het moment van de ziekmelding tot het einde van de ziekteperiode (en daarna re-integratiegesprek?).

- te overleggen met de medewerker over de (on)mogelijkheden. En de medewerker te stimuleren om actief mee te denken.
 - de re-integratie mogelijkheden zo breed mogelijk te bezien en ook re-integratiemogelijkheden te creëren.
 - Te overleggen met de bedrijfsarts over de mogelijkheden, beperkingen en voortgang.
 - De regie te houden over het verzuimproces.
 - Het digitale verzuimdossier bij te houden met afspraken en contactmomenten.
 - De leidinggevende heeft regelmatig contact met de medewerker, kent de persoonlijke situatie enigszins. Daarmee heeft de leidinggevende een beeld van het totale functioneren van de medewerker. En de leidinggevende kan de medewerker in een vroegtijdig stadium (laten) coachen, ook bijvoorbeeld in het vinden van de balans in werk- en privé-activiteiten. Of door hem tijdelijk wat ruimte te geven voor mantelzorg of met zorgverlof. Ook verlof is bedoeld om het werk tijdelijk te onderbreken.
- De leidinggevende is degene die de contacten onderhoudt met de medewerker bij ziekte. En actie onderneemt, wanneer de situatie dit vraagt.

Rol medewerker

Voor de medewerker betekent dit dat hij/zij:

- zich naar vermogen inzet om het verzuim te voorkomen en als dat niet lukt het herstel te bevorderen
- actie onderneemt voor afstemming met de leidinggevende, het initiatief neemt met voorstellen over werkhervatting, verbetering of aanpassing van de werksituatie
- goed voorbereidt voor het spreekuur van de bedrijfsarts en na het advies van de bedrijfsarts overlegt met de leidinggevende over de gevolgen voor de werksituatie.

Rol P&O-adviseur

- De P&O-adviseur stelt leidinggevenden de nodige instrumenten en informatie ter beschikking voor verzuimbegeleiding en re-integratie.
- Hij/zij bespreekt periodiek de verzuimrapportage en de verzuimcijfers met leidinggevenden en denkt mee over te nemen stappen in preventie en re-integratie van verzuim.
- De P&O-adviseur adviseert leidinggevenden bij de uitvoering van wettelijke voorschriften en richtlijnen in het kader van verzuim en re-integratie, aanvullend op het beleid.
- heeft een adviserende, signalerende en uitvoerende rol
- houdt overzicht; houdt de hoofdlijnen in de gaten en bewaakt termijnen
- Zorgt in samenwerking met de administratie van de arbodienst voor administratieve ondersteuning van niet-medische zaken.
- genereert verzuim gegevens en interpreteert deze door middel van rapportages aan het management van de organisatie.

Rol bedrijfsarts

De bedrijfsarts is een erkend medisch specialist op het gebied van werk en gezondheid, hij neemt de medische kant in relatie tot het werk voor zijn rekening.

Voor medische behandeling is de eigen huisarts de aangewezen hulpverlener, maar kan geen uitspraak doen over ziekmelden of werkhervatting want dit is de taak van de bedrijfsarts. In de Arbowet is in 2017 de rol van de bedrijfsarts uitgebreid en dit heeft geresulteerd in de volgende taken:

- adviseert bij de ziekteverzuimbegeleiding en re-integratie
- kan iedere werkplek bezoeken
- heeft een klachtenprocedure
- honoreert in beginsel het verzoek om een second opinion
- adviseert over preventieve maatregelen
- meldt beroepsziekten aan het Nederlands Centrum voor Beroepsziekten.
- werkt nauw samen met de preventiemedewerker en de OR of belanghebbende werknemers
- biedt de mogelijkheid van een open spreekuur. De medewerker hoeft geen toestemming te vragen van de werkgever. Van dit spreekuur wordt alleen verslag uitgebracht als de medewerker hiermee instemt.

De ondernemingsraad

- De OR heeft instemmingsrecht voor regelingen over arbeidsomstandigheden, waaronder het verzuimbeleid en verzuimprotocol. De OR adviseert over de arbozorg en zaken die daar annex aan zijn. De OR toets en volgt daarnaast het beleid en de voortgang van de uitvoering.
- De arbocoördinator rapporteert eenmaal per jaar de bevindingen aan de OR over verzuimaspecten
- De OR wordt betrokken bij de ontwikkeling van verzuimbeleid en bevordert draagvlak in de organisatie.

De preventiemedewerker

Risico's voor veiligheid, gezondheid en psychosociale arbeidsbelasting willen we zoveel mogelijk voorkomen dan wel beheersen. De preventiemedewerker heeft daarin een belangrijke rol.

- Opstellen van de RI&E en het bijbehorende Plan van Aanpak en de uitvoering van het Plan van aanpak
- Het adviseren en nauw samenwerken met de ondernemingsraad over de te nemen maatregelen voor een goed arbeidsomstandighedenbeleid
- Het geven van voorlichting over preventie aan collega's

KORT VERZUIM

ZIEKMELDING



JE BENT ZIEK! EN NU?

Op werkdagen moet je op je huisadres bereikbaar zijn.

Leidinggevende niet bereikbaar? Probeer het later nog eens, laat een bericht achter of meld je ziek bij de plaatsvervanger.

Waarom is het niet mogelijk om te werken?

Ligt er een relatie met het werk?

Is het nodig om contact te zoeken met de huisarts of specialist?

Is het mogelijk nog andere werkzaamheden te verrichten?

Hoe lang denk je dat het verzuim kan duren?

Moeten er afspraken worden afgezegd of werkoverdracht plaatsvinden?

Wanneer wordt er weer contact met elkaar opgenomen en wie neemt daartoe het initiatief?

Waar ben je tijdens je ziekte te bereiken (verblijfadres en telefoonnummer, als deze afwijkt van het huisadres)?



MELD DIT VOOR 9.00 UUR
BIJ JE LEIDINGGEVENDE

BEDRIJFSARTS



Ben je ziek als gevolg van:

- Bedrijfsongeval
- Gedrag van derden
- Orgaandonatie
- Zwangerschap (je bepaalt zelf wanneer je je zwangerschap meldt)

Vermeld dit dan bij je ziekmelding.

RE-INTEGRATIEDOSSIER



Je kunt opgeroepen worden bij de bedrijfsarts. De bedrijfsarts neemt, na jouw toestemming, eventueel contact op met jouw behandelend arts en brengt advies uit.

Je bent wettelijk verplicht om mee te werken aan je re-integratie.

Je hebt je ziekmelding doorgegeven. Van dit gesprek maakt je leidinggevende een notitie in Raet Verzuim Manager (RVM).

Alle contactmomenten die hierna volgen, worden ook in dit dossier vastgelegd. Je mag dit dossier inzien.

STAPPEN BIJ VERZUIM

Gemeente Kampen

