

Bijlage 22 – Afstemmingsdocument nieuwe samenwerking met externe arbodienst

Gemeente Zwolle | Projectteam Aanbesteding & HR Adviseurs

Inleiding: waarom deze vernieuwing?

De gemeente Zwolle staat aan de vooravond van een nieuwe fase in de samenwerking met een externe arbodienst. Met ingang van 1 januari 2026 treedt een nieuw contract in werking, voortkomend uit een zorgvuldig aanbestedingstraject. Deze transitie biedt niet alleen de mogelijkheid om operationele afspraken te herzien, maar vooral om een stap te zetten richting meer regie op verzuim, integrale ondersteuning en een gedeelde verantwoordelijkheid tussen alle betrokken partijen.

Sinds het vorige contract dat in 2020 werd afgesloten, is zowel binnen als buiten de organisatie veel veranderd. Het huidige verzuimbeleid en verzuimprotocol zijn destijds opgesteld op basis van de toen geldende context en samenwerking. Sindsdien zijn echter meerdere ontwikkelingen van invloed geweest op de werking, uitvoering en borging daarvan:

- Coronapandemie: langdurige verstoring van reguliere werkwijzen, een veranderend verzuimpatroon en tijdelijke uitzonderingen op bestaande processen.
- Groei van de organisatie: meer medewerkers, uitbreiding van taken en toegenomen complexiteit vragen om meer uniformiteit en flexibiliteit in het verzuimproces.
- Wisseling van sleutelposities: personele wisselingen binnen HR, leidinggevenden en arbodienst hebben geleid tot discontinuïteit.
- Vier verschillende bedrijfsartsen in één contractperiode: dit heeft de consistentie, kennisborging en casuïstiekopbouw ernstig bemoeilijkt.

Het gevolg is dat het kennisniveau over verzuimbeleid, rolverdeling en uitvoering is verwaterd. De urgentie is groot om dit gezamenlijk op te frissen, opnieuw te borgen en toekomstgericht te organiseren. Dit vraagt niet alleen iets van de arbodienst, in termen van kwaliteit, bereikbaarheid en structurele samenwerking, maar ook van onze eigen organisatie: regie voeren, rollen helder beleggen en systemen op orde brengen.

Doelstellingen nieuwe samenwerking

- Versterken van regie op het verzuimproces
- Duurzame inzetbaarheid bevorderen vanuit preventie en gedragsaanpak
- Verbeteren van kwaliteit, transparantie en responsiviteit van de arbodienst
- Uniformeren van interne processen en rolverdeling
- Kennisborging structureel verankeren via instructies, onboarding en evaluaties

Kansen per 2026

- Heldere werkafspraken per rol (HR, leidinggevenden, arbodienst, secretariaat)
- Signaalfunctie en tijdige interventies o.b.v. verzuimdata (o.a. WvP-deadlines)
- Structurele SMO's, casuïstiekbesprekingen en monitoring
- Gedragsgerichte begeleiding en re-integratie
- Slimme softwarekoppelingen (Youforce, verzuimsystemen arbodienst)
- Gestandaardiseerde communicatie, formats en rolverdeling
- Kennisborging via onboarding, training, her-instructie en documentatie

Risico's bij onvoldoende afstemming

- Inconsistent gedrag van leidinggevenden richting zieke medewerkers
- Onduidelijkheid over triage, plan van aanpak en inzet bedrijfsarts
- Informatieverlies door gebrekkige systemen of overdracht
- Variatie in uitvoering per afdeling, onduidelijk mandaat
- Verwachtingskloof tussen HR en arbodienst
- Beperkte beschikbaarheid of maatwerk als randvoorwaarden ontbreken
- Vertrouwen van medewerker in verzuimaanpak onder druk

Verwachtingen richting de arbodienst

- Tijdige en inhoudelijke terugkoppeling op meldingen, vragen en voortgang
- Proactieve signalering van langdurig verzuim en non-compliance WvP
- Toepassing gedragscomponent in verzuimbegeleiding
- Actieve deelname aan SMO's en multidisciplinair overleg
- Inzicht in bereikbaarheid, wachttijden, ketentijden en dossiervorming
- Duidelijkheid over inzet taakgedelegeerden, spreekuurartsen en specialisten
- Systeemkoppelingen en beveiligde gegevensuitwisseling
- Rapportages op KPI's: doorlooptijd, interventies, compliance, herstelinzet

Wat verwacht de arbodienst van ons?

- Correcte en tijdige ziek-/betermeldingen met volledige bereikbaarheid
- Heldere en vaste contactstructuur per team (HR, leidinggevende)
- Eenduidige triage- en rolverdeling met mandaatafspraken
- Opvolging van advies- en behandeltrajecten in systemen
- Deelname aan overleggen en signalering van knelpunten
- Bereidheid tot procesoptimalisatie, evaluaties en gezamenlijke bijsturing

Afstemmingsvragen projectteam ↔ HR: Arboteam

Triage en verzuimproces

- Hoe staan we tegenover triage in de eerste week?
- Wie voert triage uit: HR, arbodienst, leidinggevende?
- Altijd of op basis van signalen (frequent, langdurig)?

Secretariaat en spreekuren

- Willen we het medisch secretariaat onderbrengen bij arbodienst?
- Wat vinden we van spreekuren op locatie arbodienst vs. gemeente?
- Accepteren we videoconsulten als volwaardige optie?
- Is het wenselijk om de leidinggevende een rol te geven tijdens het spreekuur?

Casemanagement

- Moet de rol van casemanager wijzigen? HR als regisseur?
- Gedeelde regie tussen leidinggevende en HR of duidelijke keuze?

Standaardisering vs. Maatwerk

- Welke onderdelen willen we eenduidig organiseren?
- Wat is de bandbreedte voor maatwerk per afdeling?

Onboarding en scholing

- Hoe leiden we nieuwe medewerkers en leidinggevenden op in het verzuimproces?
- Hoe vaak herhalen we instructies / updates?

Preventie en gedragscomponent

- Hoe integreren we gedragsinterventies in ons verzuimbeleid?
- Welke rol heeft de arbodienst hierin?

SMO-structuur

- Wat is de minimale frequentie voor SMO's?
- Wie is verantwoordelijk voor agendering en voorbereiding?
- Welke functionarissen zijn (verplicht) aanwezig bij SMO's?

Controle en analyse

- Hoe zorgen we voor actuele, inhoudelijke kwartaalrapportages op basis van betrouwbare verzuimdata?
- Welke input levert HR-advies voor het opstellen van KPI's en het Service Level Agreement?

- Hoe borgen we dat signalen vanuit het systeem ook leiden tot concrete actie en opvolging?

Afstemmingsvragen projectteam ↔ HR: **Verzuimmanager (YouForce)**

Strategische inbedding en regie

- Welke rol speelt de verzuimmanager in het versterken van regie op het verzuimproces?
- Willen we verzuimbegeleiding meer standaardiseren via systeemdwang (signaal gestuurd), of ruimte houden voor maatwerk?
- Wie is verantwoordelijk voor de inrichting, toetsing en bijsturing van signalen in YouForce?

Tijdslijnen en signalering (Wet verbetering Poortwachter)

- Voldoet het huidige signaleringsschema aan de eisen van WvP? Zo niet, welke extra signalen willen we toevoegen?
- Willen we signalering automatiseren bij:
 - 3e ziekmelding in 12 maanden?
 - Geen PvA na 6 weken?
 - Geen evaluatie na 8 weken?
 - Herhaalde uitval binnen 28 dagen?
 - Registratie ziekmelding > 24 uur na daadwerkelijke ziekmelding?
 - Registratie betermelding > 24 uur na daadwerkelijke betermelding?
 - Geen verslag frequent verzuim gesprek na 3^e keer verzuim binnen 12 maanden?
- Moeten signalen ook naar de arbodienst gestuurd worden of alleen intern?

Dossiervorming en compliance

- Welke documenten moeten verplicht worden vastgelegd in ieder dossier?
- Wie is verantwoordelijk voor volledigheidsccontrole op de dossiervorming?
- Willen we een visuele "compleetheidsmeter" per dossier (bijv. stoplichtmodel)?
- Moet het systeem waarschuwingen geven bij ontbrekende documenten?

Koppelingen en gegevensuitwisseling

- Hoe vaak moet de koppeling met YouForce geüpdatet worden (real-time of batch)?
- Wat koppelen we met de externe arbodienst: ziekmeldingen, PvA's, rapportages?
- Welke gegevens worden doorgezonden naar de arbodienst en hoe borgen we AVG-compliance?
- Hoe richten we autorisaties in voor medische informatie (bedrijfsarts vs. casemanager)?

Gebruiksvriendelijkheid en ondersteuning

- Zijn leidinggevenden voldoende digitaal vaardig om met YouForce te werken?
- Is aanvullende instructie of e-learning nodig voor bepaalde gebruikersgroepen?
- Welke helpdeskstructuur hanteren we: intern, extern of hybride?

Afstemmingsvragen projectteam ↔ HR: **Periodiek Medisch Onderzoek**

Visie en positionering

- Wat is onze visie op het PMO binnen het bredere inzetbaarheidsbeleid?
- Voor welke doelgroepen (leeftijd, functies, risicoprofielen) willen we het PMO actief inzetten?

Aanpak en uitvoering

- Willen we een basis-PMO voor alle medewerkers en verdiepende modules voor specifieke groepen?
- Welke rol speelt HR bij de voorbereiding en opvolging van het PMO?
- Hoe borgen we dat resultaten opgepakt worden door de organisatie?

Vertrouwelijkheid en terugkoppeling

- Hoe gaan we om met de medische vertrouwelijkheid versus organisatiebrede signalen (bv. groepsrapportage)?
- Willen we standaard rapportages op team- of organisatieniveau ontvangen? Zo ja, wat is de gewenste frequentie?

PMO-aanpak intern vs. arbodienst

- Vindt de uitvoering volledig plaats via de externe arbodienst, of willen we delen zelf organiseren (bijvoorbeeld communicatie of werkplekanalyse)?
- Welke eisen stellen we aan de inhoud en kwaliteit van het PMO-aanbod?

Communicatie & activatie

- Hoe stimuleren we deelname aan het PMO op een laagdrempelige manier?
- Welke rol speelt de leidinggevende bij uitnodiging en opvolging?

Afstemmingsvragen projectteam ↔ HR: Externe Vertrouwenspersoon

Structuur en samenwerking

- Willen we één centrale externe vertrouwenspersoon of meerdere (gespecialiseerd per thema)?

Combinatiemodel intern/extern

- Willen we een combinatie van interne én externe vertrouwenspersonen aanbieden?
- Zo ja: welke thema's horen bij wie (bijv. integriteit extern, sociale veiligheid intern)?
- Moet er één centraal meldpunt of registratiesysteem komen dat beide werelden verbindt?

Bereikbaarheid en zichtbaarheid

- Welke eisen stellen we aan beschikbaarheid (dagen per week, fysieke aanwezigheid, bereikbaarheid bij spoed)?
- Welke communicatiemiddelen zetten we in om het bestaan en de rol van de vertrouwenspersoon beter te positioneren?

Rapportage & borging

- Willen we geanonimiseerde rapportages ontvangen? Zo ja: met welke frequentie en welke inhoud?
- Wie binnen de organisatie ontvangt deze rapportages (bv. HR, bestuur, ambtelijk opdrachtgever)?

Toegang en doorgeleiding

- Hoe zorgen we voor laagdrempelige toegang?
- Wat verwachten we van de vertrouwenspersoon qua doorgeleiding naar andere hulpstructuren (bijv. bedrijfsmaatschappelijk werk, klachtencommissie)?

Conclusie en vervolgstappen

De komende maanden zijn cruciaal voor het zorgvuldig voorbereiden van de samenwerking met de nieuwe arbodienst. Deze fase biedt de gelegenheid om niet alleen operationele werkafspraken aan te scherpen, maar ook om gezamenlijk te bouwen aan een structurele en toekomstbestendige aanpak van verzuim en inzetbaarheid. Succes hangt in sterke mate af van een gedeeld begrip van rollen, een eenduidige procesinrichting en het helder vastleggen van wederzijdse verwachtingen.

Om dit te realiseren, is een actieve betrokkenheid van zowel het projectteam als de HR-adviseurs essentieel. HR-adviseurs vervullen een sleutelrol in het vertalen van beleid naar praktijk, het begeleiden van leidinggevenden en het signaleren van knelpunten en verbetermogelijkheden. Zij vormen daarmee de verbindende schakel tussen strategie en uitvoering.

We maken samen het verschil door:

- kennis over verzuim en wetgeving actief te borgen in de organisatie;
- procesdiscipline te versterken via heldere instructies, ondersteuning en monitoring;
- en te zorgen voor een gedragen aanpak die aansluit bij de praktijk én wet- en regelgeving.

De komende periode richten we ons op gezamenlijke afstemming, de inrichting van systemen, het opstellen van spelregels, en het voorbereiden van een soepele implementatie vanaf oktober. Alleen door deze integrale aanpak, waarin iedereen zijn verantwoordelijkheid neemt, kunnen we komen tot een effectieve, betrouwbare en wendbare samenwerking met de nieuwe arbodienst.