

3.1.6 Aandacht voor elkaar Verzuimbeleid Drechtsteden/ZHZ

Inhoudsopgave

1. [1. Doel](#)
2. [2. Wat verstaan we onder verzuim](#)
3. [3. Rollen verzuim](#)
 1. [Gedeelde verantwoordelijkheid](#)
 2. [Eindverantwoordelijkheid](#)
4. [4. Integrale aanpak](#)
 1. [4.1 Aandacht voor werknemers](#)
 2. [4.2 Snelle aanpak bij verzuim](#)
 3. [4.3 Inzicht in verzuimcijfers](#)
5. [5. Wettelijk kader](#)

1. Doel

De Drechtstedenorganisaties willen ervoor zorgen dat al hun werknemers gezond kunnen werken. Wij staan voor het bevorderen van de gezondheid en het welzijn van de mensen die werkzaam zijn binnen onze organisaties.

We zorgen voor een prettig, veilig en gezond werkklimaat. Dit heeft een positief effect op het werkplezier en de inzetbaarheid van onze werknemers. Op dit vlak hebben leidinggevend en personele zorgdragers binnen zelforganiserende teams een grote invloed. Hiernaast hebben werknemers zelf hierin hun eigen verantwoordelijkheid. Een werksfeer en cultuur waarin de werknemers zich gehoord en gezien voelen in hun dagelijks werk, maar ook tijdens de verzuimperiode is hierbij van wezenlijk belang.

Hiernaast willen we ook zorgen voor een cultuur waarin werknemers zelf verantwoordelijkheid nemen wanneer het minder goed met hen gaat. Tot slot willen we verzuim en beroepsziekten reduceren en ongevallen en WIA-instroom minimaliseren.

Dit verzuimbeleid is bedoeld om inzichtelijk te maken hoe zowel werknemer als werkgever moeten handelen op het moment dat er sprake is van (frequent) uitval en verzuim. Dit heeft als doel om het verzuim effectief te beheersen en terug te dringen.

Dit beleid is onderdeel van activiteiten in het kader van Arbo, duurzame inzetbaarheid en vitaliteit welke een onderdeel zijn van de preventieve aanpak. Deze onderdelen zijn belicht in het gezondheidsbeleid. Dit verzuimbeleid is hiermee concluderend een onderdeel van het gezondheidsbeleid Drechtsteden.

In dit verzuimbeleid beschrijven we een integrale aanpak die gericht is op een zo effectief mogelijke begeleiding en een snelle re-integratie van verzuimende werknemers. Daarbij wordt ingegaan op de rolbeschrijving van de betrokken partijen en daarnaast de te volgen procedures.

2. Wat verstaan we onder verzuim

Onder verzuim wordt verstaan: “Het niet kunnen verrichten van de werkzaamheden met als reden ziekte, gebrek of een ongeval”. Hierbij is sprake van een loondoorbetalingsverplichting aan de verzuimende werknemer.

Verzuim ontstaat wanneer de belasting en belastbaarheid van de werknemer uit balans is. Waarom iemand verzuimt kan vele oorzaken hebben. Deze oorzaken kunnen zijn:

- (ernstige) ziekte, blessure of letsel;
- life-events zoals een echtscheiding, het verlies van een dierbare;
- de werksituatie; zoals onvrede met het werk, werkdruk, problemen met leidinggevende of collega's;
- problemen van persoonlijke aard zoals een fragiele conditie;
- een combinatie van bovenstaande oorzaken.

Echter hoeft ziekte, gebrek of ongeval niet te betekenen dat er ook sprake is van verzuim. Je kunt door bijvoorbeeld aanpassing van de werkplek of werkzaamheden wel volledig aan het werk zijn.

3. Rollen verzuim

Gedeelde verantwoordelijkheid

In de begeleiding en preventie van verzuim zijn verschillende actoren betrokken. Een van de belangrijkste rollen is weggelegd voor de direct leidinggevende van de verzuimende werknemer. De manier van leidinggeven heeft grote invloed op de preventie van verzuim en tijdens verzuim. Het is belangrijk dat de leidinggevende en het team in gesprek blijven over vitaliteit en verzuim, dat de leidinggevende inspeelt op signalen en snel en adequaat handelt (door bijv. het inzetten van professionals) wanneer er sprake is van verzuim. In de praktijk zien we dat niet alle leidinggevendenden beschikken over de tijd/kennis die nodig is om vanuit deze integrale rol invulling te geven aan effectieve verzuimbegeleiding. Ook zien we dat er leidinggevendenden zijn die ervoor kiezen deze rol te beleggen bij een andere persoon, intern of extern.

Aan de andere kant heeft de werknemer ook een grote verantwoordelijkheid in het re-integratieproces. De werknemer toont hierin zelf initiatief om mee te denken wat voor werkzaamheden hij kan verrichten en neemt bijvoorbeeld contact op met de leidinggevende wanneer er veranderingen optreden in de situatie. Ook zorgt de werknemer ervoor om zo vitaal mogelijk te blijven en geeft hij het tijdig aan bij zijn leidinggevende wanneer het niet goed gaat.

Eindverantwoordelijkheid

Hoe de uitvoering van de verzuimbegeleiding/het re-integratieproces in de praktijk dan ook wordt ingevuld; het is de eindverantwoordelijkheid van de direct leidinggevende of waar deze rol formeel is belegd, zoals de personele zorgdrager bij zelforganiserende teams, dat de juiste begeleiding van verzuim conform de ‘Wet verbetering Poortwachter (WvP) en het inzetten van de juiste professionals plaatsvindt. Zaak hierbij is om er als

organisatie voor te zorgen dat de leidinggevende/personele zorgdrager genoeg kennis en kunde heeft om de verzuimbegeleiding uit te (laten) voeren. In de organisatie kan worden besloten om dit bij een arbodienstverlener of een interne verzuimafdeling te beleggen. De begeleiding van verzuim ligt hiermee bij professionals. Dit kan een keuze zijn bij bijvoorbeeld zelforganisatie of bij een te grote span of control bij de leidinggevende. Bij de organisaties of organisatieonderdelen die werken met zelforganisatie ligt deze verantwoordelijkheid in principe bij het zelf organiserende team. Vaak wordt er dan een personele zorgdrager aangesteld, die de verzuimbegeleiding oppakt.

Degene die de uitvoering van de verzuimbegeleiding/het re-integratieproces in de praktijk op zich neemt noemen we in het vervolg 'casemanager'.

Zie voor alle actoren en bijpassende verantwoordelijkheden [deze](#) infographic

4. Integrale aanpak

Een integrale benadering is nodig om daadwerkelijk te komen tot een juiste aanpak.

Uitgangspunten voor de integrale aanpak:

1. Aandacht voor werknemers
2. Snelle aanpak bij verzuim
3. Inzicht in verzuimcijfers

4.1 Aandacht voor werknemers

Een goede stijl van leidinggeven kan van grote invloed zijn bij verzuim(preventie). Vroegtijdig signaleren door de leidinggevende kan verzuim voorkomen. Hierbij kun je denken aan een werknemer die er moe uit ziet, kortaf reageert of waarover de collega's zeggen dat het niet goed met hem/haar gaat. Ook kan het zijn dat de werknemer zelf aangeeft niet lekker in zijn vel te zitten. Het is belangrijk om als leidinggevende deze signalen te bespreken met de werknemer. Ook wanneer werknemers verzuimen is het van groot belang om contact te onderhouden.

Instrumenten:

- Frequent verzuim gesprek: Wanneer een werknemer zich 3x of vaker ziekmeldt in een jaar is het belangrijk dat de leidinggevende/casemanager een frequent verzuimgesprek voert met de werknemer. Frequent verzuim kan namelijk een voorbode zijn voor langdurig verzuim. In dit gesprek bespreken de werkgever en werknemer welke oplossing de werknemer ziet om verzuim te voorkomen en hoe de werkgever de werknemer hierin kan ondersteunen. Hierover worden vervolgens afspraken gemaakt.
 - a. Een format kun je [hier](#) vinden;
 - b. Het bedrijfszorgpakket heeft verschillende interventies die kunnen worden ingezet. Kijk [hier](#) voor de mogelijkheden
- Veelzijdig contact: Wanneer een werknemer verzuimt zijn duidelijke afspraken rondom contact belangrijk. De verantwoordelijkheid hiervan ligt bij zowel

werknemer als bij werkgever. Leg de gemaakte afspraken tijdens de re-integratie vast op papier. De volgende documenten moeten volgens de Wet verbetering Poortwachter worden ingevuld door de casemanager en werknemer:

- a. Plan van aanpak (voor week 8)
- b. Bijstelling plan van aanpak (bij wijzigingen van het plan van aanpak)
- c. Eerstejaarsevaluatie (voor week 52)
- d. Eindevaluatie (voor WIA-aanvraag).

Verdere afspraken kunnen vormvrij worden vastgelegd, ook per mail.

4.2 Snelle aanpak bij verzuim

Snel handelen bij verzuim door inzet van professionals of interventies zorgt ervoor dat de drempel laag blijft om terug te keren naar werk. Dit kan ervoor zorgen dat de verzuimperiode minder lang is. De begeleiding van de verzuimende werknemer door de casemanager vormt de rode draad bij werkhervatting. De casemanager zorgt voor de inzet van de juiste professionals. De casemanager blijft samen met professionals en de werknemer in gesprek over mogelijkheden tot werkhervatting.

- Kijk [hier](#) welke afspraken er zijn gemaakt in jouw organisatie met de arbodienst.

4.3 Inzicht in verzuimcijfers

Kennis over de ontwikkeling van verzuimcijfers geeft inzicht in mogelijke oorzaken en interventiemogelijkheden. Cijfers die hierbij helpen zijn:

- Verzuimpercentages
 - Verzuimfrequentie
 - Vergelijking met vorige perioden, andere organisatieonderdelen, benchmarks (zoals Personeelsmonitor A&O fonds)
 - Werknemers Tevredenheidsonderzoek (MTO)
- Hoe je de verzuimcijfers kunt duiden en eventuele interventiemogelijkheden kun je [hier](#) vinden.

5. Wettelijk kader

Een aantal wetten verplichten de werkgever beleid te voeren op de inzetbaarheid van werknemers en het terugdringen van verzuim. In relatie tot het verzuimproces betreft het:

1. De Arbowet
2. De Wet verbetering Poortwachter
3. De Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA)
4. De Wet beperking ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid vangnetters (Wet BeZaVa)
5. De Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)
 - a. Let op! Veel gegevens mag je niet vastleggen!

Voor meer informatie kun je ook terecht op www.uvv.nl. Hiernaast zijn in de cao-bepalingen opgenomen omtrent verzuim en re-integratie ter aanvulling op deze wetgeving. Zie hiervoor de Cao Gemeenten of de Cao Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties (Cao SGO).