

Beter worden van het verzuimbeleid

Het verzuimbeleid dat organisaties hanteren, kan vele vormen aannemen. Uw bestuurder kan direct sturen op verzuimcijfers, de verantwoordelijkheid neerleggen bij leidinggevenden, wel of geen contract sluiten met een arbodienst of zelf risicodragers zijn voor de WGA (regeling Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsge-schikten). Zorg in elk geval dat u als OR of PVT betrokken bent bij het verzuimbeleid en maak gebruik van uw rechten.

Vaak zegt een verzuimbeleid iets over de cultuur in uw organisatie. Is deze vooral gestoeld op controle of juist op vertrouwen? Er moet dus een bepaalde visie ten grondslag liggen aan de manier waarop uw bestuurder omgaat met verzuim. Vanuit het perspectief van de organisatie hebben we het hier over comment (opdracht), communicatie en controle, de drie c's of over vakmanschap, verbinding en vertrouwen, de drie v's. Staan efficiency en kwaliteit hoog in het vaandel van de organisatie, dan zijn de drie c's terug te vinden in het verzuimbeleid. Gaat een organisatie meer voor flexibiliteit en innovatie dan ligt de focus juist op gezondheidsbeleid, de drie v's. Er kunnen diverse redenen zijn om het verzuimbeleid van de organisatie onder de

loep te nemen. Bijvoorbeeld een hoog verzuim, ontevredenheid onder werknemers of - in de arbodienstverlening - de overstap van de vangnetregeling naar de maatwerkregeling. Om te komen tot een verzuimbeleid waar iedereen beter van wordt kan uw bestuurder of uzelf gebruikmaken van een stappenplan dat bestaat uit de onderstaande stappen.

Stap 1: inventarisatie huidige situatie

Bij de beoordeling van het huidige verzuimbeleid staan de volgende vier vragen centraal:

1. Sluit het aan bij de huidige wetgeving?
2. Voldoet het aan de wensen en verwachtingen van de werknemers en ondernemingsraad?
3. Is het passend binnen de visie en organisatiecultuur?
4. Is er een relatie met preventief arbo-beleid/gezondheidsbeleid?

Hieronder vindt u enkele instrumenten en adviezen om antwoorden te formuleren op bovenstaande vragen.

Beoordeling van het huidige verzuimbeleid aan de hand van de huidige wetgeving

Een belangrijk uitgangspunt voor het beantwoorden van vraag 1 is het Burgerlijk Wetboek: goed werkgeverschap en goed werknemerschap. In het ziekteverzuimbeleid hoort er een duidelijk evenwicht te zijn tussen de belangen van de werkgever in relatie met het betalen van loon bij ziekte en de belangen van de werknemer in het kader van privacy.

Een veel voorkomend voorbeeld in verzuimprocedures is het verplicht thuis moeten blijven gedurende de eerste dagen van het verzuim. Hierbij is de balans te ver door-geslagen naar het belang van de werkgever om te kunnen controleren en is het onnodig belastend voor de zieke werknemer. Er is wel een balans wanneer uw bestuurder kiest voor tijdvakken, bijvoorbeeld van 09.00-12.00 en van 14.00-16.00 uur. De werknemer moet dan in elk geval thuis zijn in deze uren.

In het verzuimbeleid speelt ook de Wet verbetering Poortwachter een grote rol. Hierbij gaat het om de begeleiding van langdurig zieken vanaf week zes tot en met het einde van het tweede ziektejaar. In de praktijk is er in veel gevallen geen duidelijke ver-taalslag gemaakt van deze wetgeving naar het eigen beleid. Er is vaak geen duidelijke keuze gemaakt voor de invulling van de

Rechten van de OR en PVT op arbogebied

Ziekteverzuimbeleid	Instemmingsrecht
Maatwerkregeling, contract met minimaal een gecertificeerde bedrijfsarts	Overeenstemmingsrecht
Vangnetregeling, contract met een gecertificeerde arbodienst of interne arbodienst	Instemmingsrecht
Eigenrisicodragers WGA	Adviesrecht (niet voor PVT)

taken van de casemanager en er is niet duidelijk omschreven wie wat doet gedurende het traject en wat rechten en plichten van zowel de werkgever als de werknemer zijn.

Beoordeling van de contracten met derden (o.a. arbodienst, re-integratiebedrijf)

Volgens de huidige arbowetgeving dient de werkgever zich te laten bijstaan door deskundigen bij het begeleiden van zieke werknemers. Hierbij kan de werkgever kiezen voor een contract met een gecertificeerde arbodienst, de vangnetregeling, of voor minimaal een contract met een gecertificeerde bedrijfsarts, de maatwerkregeling. Deze keuze moet duidelijk terug te vinden zijn in de inhoud van de contracten met derden in het kader van verzuimbegeleiding. In deze contracten is ook te zien of er een keuze wordt gemaakt om de relatie te leggen tussen ziekteverzuim en preventie. Er is dan naast het begeleiden van zieke werknemers ook tijd opgenomen voor het adviseren over arbo- en gezondheidsbeleid.

Schriftelijke enquête onder werknemers en leidinggevenden over hun ervaringen met het verzuimbeleid

Om te beoordelen of het verzuimbeleid past bij de organisatie kan uw bestuurder (of uzelf) een schriftelijke enquête houden onder alle werknemers en leidinggevenden. Hierdoor ontstaat een duidelijk beeld over hoe het verzuimbeleid wordt ervaren binnen de organisatie.

Praktische voorbeelden van vragen uit een enquête zijn:

- Wat is uw oordeel over uw telefonische ziekmelding?
- Wat is uw oordeel over het gesprek met de bedrijfsarts?
- Wat is uw oordeel over de begeleiding van uw leidinggevende?
- Wat is uw oordeel over de rol van HR?
- Wat is uw oordeel over de rol van de casemanager?

Persoonlijke interviews met diverse werknemers, leidinggevenden en HR

Op basis van de uitkomsten van de schriftelijke enquête kunnen vervolgens verdiepende interviews worden gehouden met de diverse spelers binnen het ziekteverzuimbeleid.

Instemmingsrecht bij het kiezen van de arbodienst

Uw raad of PVT heeft instemmingsrecht bij het kiezen van of overstappen naar een (andere) arbodienst. Ook kunt u zich beroepen op het instemmingsrecht als de werkgever het contract met de huidige arbodienst wil verlengen. Daarnaast heeft de

OR niet alleen medezeggenschap over de keuze van een arbodienst, maar ook over de inhoud van het contract met de gekozen partij. Maak uw werkgever dus duidelijk dat de OR of PVT instemming moet geven over het contract met een arbodienstverlener.

Stap 2: in kaart brengen gewenste situatie

In stap 1 is de huidige situatie in kaart gebracht en is er ook al informatie naar voren gekomen over de gewenste situatie. In stap 2 gaat het erom dat er een gewenste situatie wordt gekozen. Is dit een omgekeerd negatief doel (verlaging van het verzuimcijfer)? Of is dit een wenkend perspectief (gezonde en duurzaam inzetbare werknemers)?

“ Keerzijde is gevoel van wantrouwen ”

Verlaging van de verzuimcijfers

Wanneer de focus komt te liggen op het verlagen van de verzuimcijfers staat met name de verzuimprocedure centraal. Duidelijke regels waarop strak wordt gecontroleerd. Met als keerzijde dat dit bij werknemers een gevoel van wantrouwen kan oproepen en de neiging om de regels te omzeilen. Ze voelen zich niet aangesproken op hun eigen vakmanschap.

Gezonde en duurzaam inzetbare werknemers

Hierbij ligt de focus op wat is nodig om de werknemer gezond en duurzaam inzetbaar te houden. Vertrouwen in het vakmanschap van de werknemer staat centraal. Hierbij is vakmanschap breder dan het goed uitvoeren van de werkzaamheden.

Ook zorg dragen voor de eigen gezondheid en inzetbaarheid is hier een onderdeel van. Het uitgangspunt is samen te werken vanuit verbinding tussen werkgever, werknemer, ondernemingsraad en de afdeling HR aan het beleid gericht op ge-

zonde, vitale en duurzaam inzetbare werknemers.

Stap 3: werken aan de gewenste situatie

Op basis van de informatie uit de stappen 1 en 2 kan in stap 3 daadwerkelijk gewerkt worden aan de gewenste situatie waarbij vakmanschap, verbinding en vertrouwen centraal staan. Hierin kan het gaan om aanpassingen in het verzuimbeleid die meer gericht zijn op het voorkomen van (langdurig) verzuim in plaats van op de controle van zieke medewerkers. Hierbij gaat het om een bedrijfscultuur waarin werknemers ondersteund worden in hun verantwoordelijkheid om te werken aan hun eigen lichamelijk en geestelijke gezondheid. Bekende hulpmiddelen hierbij zijn het uitvoeren van een goed arbobeleid, het opzetten van BRAVO-beleid (voldoende Bewegen, niet Roken, matig Alcoholgebruik, gezonde Voeding en voldoende Ontspanning) en HRM-beleid gericht op het ontwikkelen van werknemers.

Stap 4: evalueren en bijstellen

Het veranderen van een bedrijfscultuur kost tijd. Dit geldt ook voor het bovenstaande proces. Belangrijk is dat er regelmatige evaluaties plaatsvinden om na te gaan of het proces de gewenste richting op blijft gaan. Ook hierbij gaat het erom dat dit vanuit verbinding wordt gedaan. Bij de evaluatie momenten horen dus zowel werkgever, werknemers, OR/PVT en HR betrokken te zijn. Er wordt immers samen gewerkt aan een weg waarvan iedereen beter wordt.

*Carolina Verspuij, trainer en adviseur bij FNV
Formaat, tel: 034 - 849 72 21, e-mail:
Carolina.Verspuij@fnvformaat.nl,
www.fnvformaat.nl*