

Een kerncompetentie voor organisaties is het vermogen zowel te kunnen binden als te kunnen boeien. Niet omdat het een garantie biedt dat de beste mensen altijd blijven, maar wel omdat dit het beste uit mensen haalt en leidt tot organisaties met de best passende mensen. Daar profiteren beide van. Inspireren, de missie van de organisatie helder uitdragen, voorbeeldgedrag tonen en verschillen tussen medewerkers erkennen. Kortom, ze binden en boeien. Welke tools zijn daarvoor voorhanden? Dit keer: re-integreren.

EEN COLLEGA DIE
ROUWT VANWEGE
HET VERLIES VAN
ZIJN OF HAAR
PARTNER OF KIND.
GEVOELIGE KWESTIES
DIE DOORGAANS
DUSDANIG VEEL
IMPACT HEBBEN DAT
OOK DE WERKGEVER
ER AUTOMATISCH
DE GEVOLGEN VAN
ONDERVINDT

‘Elk sociaal ecosysteem sluit na 6-13 weken’ *‘Caren’ met CAR*

Ziekenboeg

Vroeg of laat krijgt vrijwel iedere leidinggevende ermee te maken: ziek personeel. En dan gaat het hier niet over medewerkers die een x-aantal dagen uit de running zijn door een (hardnekkig) griepvirus, een oogontsteking of bijvoorbeeld hooikoorts. Centraal staan de langdurig zieken, zoals mensen met MS of een andere chronische ziekte. Of een collega die rouwt vanwege het verlies van zijn of haar partner of kind. Gevoelige kwesties die doorgaans dusdanig veel impact hebben dat ook de werkgever er automatisch de gevolgen van ondervindt. Hoe kun je er als leidinggevende voor zorgen dat zieke werknemers zich nog betrokken voelen én blijven? “Wek iemands vertrouwen en wees integer. Dat vereenvoudigt een terugkeerproces”, tipt Willem van Rhenen, bedrijfsarts ArboNed, annex hoogleraar Engagement & Productivity aan Nyenrode Business Universiteit. In zijn optiek moeten bedrijven zich vooral concentreren op de organisatorische kant van het ‘probleem’. Vaak ligt in die hoek de oorzaak voor het langdurig thuisblijven van een medewerker en bovenal is dit het onderdeel waarop een werkgever invloed kan uitoefenen.

CAR

Van Rhenen geeft aan dat drie factoren van belang zijn voor het motiveren en het duurzaam inzetbaar houden van langdurig zieken. Ze zijn samengevoegd in het acroniem CAR, waarbij de C voor Competence staat. “Kan een medewerker doen wat hij moet doen? Het komt regelmatig voor dat een baan tijdens iemands afwezigheid verandert, of dat hij andere taken krijgt. Onbewust kan dat veel stress opleveren. Neem die medewerker mee in de verandering en biedt bijscholing aan.” De A staat voor Autonomy. Hoe vrij voelt een persoon zich op de werkvloer? Krijgt hij de ruimte? De bedrijfsarts stelt dat een beetje beperken van de vrijheid al averechts kan werken. “In hoeverre kan iemand een kop koffie halen of een bezoek aan het toilet brengen? Contactcenters zijn nog weleens geneigd alles strak in te plannen, maar pas daarmee op.” Tot slot is er nog de R van Relatedness. De verbinding. Voelt een zieke medewerker zich nog verbonden met zijn collega’s en zijn chef? Volgens Van Rhenen is de sociale steun van mensen ontzettend waardevol. Zo’n vangnet kan zelfs cruciaal zijn in iemands re-integratie. “Vraag hem gericht wat hij belangrijk vindt en wat hij van jou verwacht als leidinggevende. Is een dagelijks telefoontje prettig of is tweewekelijks ook prima?” Zodra een medewerker letterlijk uit beeld is, gaat het volgens de arbospecialist langzaam bergafwaarts met het onderhouden van het contact. “Elk sociaal ecosysteem sluit na 6 tot 13 weken. Daarna word je een beetje vergeten. Andere mensen worden ingewerkt, waardoor het nog moeilijker wordt voor diegene om zijn plek terug te winnen. Maak daarom in een vroeg stadium de connectie.”

Terug in het zadel helpen

Ondertussen leert actueel onderzoek van minister Asscher van Sociale Zaken dat bijna de helft van de werkgevers (45%) moeite





Checklist werkgever*

- Als leidinggevende heb je grote invloed op iemands werkvermogen. Vraag je werknemer wat hij qua werk kan en wil doen. Ga samen de diverse mogelijkheden na om (deels) aan het werk te blijven.
- Voorkom dat je werknemer (volledig) ziekteverlof aanvraagt en je beiden te maken krijgt met de Wet Poortwachter (en de financiële gevolgen ervan).
- Met toestemming van de werknemer kan de bedrijfsarts contact opnemen met de behandelend arts over mogelijke gevolgen van de aandoening en behandeling voor het werk.
- Vraag de bedrijfsarts of een andere deskundige om gericht advies over het werkvermogen van je werknemer. Bespreek in een driegesprek de werkmogelijkheden.
- Als werken niet mogelijk is, bespreek dan hoe je onderling contact houdt en op welke wijze collega's geïnformeerd worden tijdens de afwezigheid.
- Overweeg om binnen je organisatie systematisch aandacht te besteden aan werken met een chronische aandoening. Dit kan bijvoorbeeld door voorlichting aan collega's als beleidsvorm op te nemen.

*Bron: Fit For Work Nederland

Weetjes

- Nederland telt 5,3 miljoen mensen met een chronische ziekte.
- Het ziekteverzuimpercentage in Nederland kwam in het tweede kwartaal van vorig jaar uit op 3,7 procent. Dit betekent dat er van alle 1.000 werknemers 37 thuis zaten vanwege ziekte.
- Omgerekend naar de beroepsbevolking verliezen circa 230.000 werknemers per jaar een naaste.
- Gemiddeld verzuimen werknemers 170 dagen vanwege rouw. Zeven procent verliest uiteindelijk zijn of haar baan.
- Wettelijk heeft een werknemer recht op vier dagen rouwverlof, van de dag van overlijden tot de uitvaart.
- Na weer aan het werk te zijn geweest, meldt 40% van de rouwende werknemers zich opnieuw ziek.
- 45% van de medewerkers die in een rouwfase zitten, ervaart de leidinggevende als een belangrijke krachtbron.

(Bronnen: Nationaal Kompas Volksgezondheid | CBS | Landelijk Steunpunt Rouw | ArboNed)

heeft met het doorbetalen van het loon aan ziek personeel. De uitkomsten maken duidelijk dat er bij de meeste bedrijven draagvlak bestaat voor de wettelijke verplichting om salaris uit te keren als een werknemer ziek wordt, en om te zorgen dat hij weer aan de slag gaat. Echter hebben met name kleinere bedrijven moeite deze kosten op te hoesten. Aansluitend vindt een deel van de werkgevers dat de prikkel om arbeidsongeschiktheid te voorkomen te veel bij hen wordt gelegd in plaats van bij werknemers.

Pim Berkhout, senior bedrijfsarts van De Arbeidienst, heeft weinig op met protocollen en regelgeving. Hij vindt dat werkgevers ook zonder de Wet Poortwachter, waarin de regels en verplichtingen bij ziekte zijn opgenomen, een verplichting hebben jegens hun zieke collega's om ze weer terug in het zadel te helpen. Werk geeft een mens zingeving en kan een motivator zijn om te dealen met wat je is overkomen. Bovenal heb je een gezamenlijk doel waar je met z'n allen de schouders onder zet, namelijk het runnen van een bedrijf. "Een medewerker brengt wekelijks/maandelijks/jaarlijks meer uren door met zijn collega's dan met zijn vrienden of familie. Die band is vrij intensief. Mocht een collega om wat voor reden dan ook voor langere tijd uitvallen, dan is het vooral zaak dat je als leidinggevende én als collega normale intermenselijke interesse toont. Vice versa zou jij dat ook willen en waarderen."

Daarbij is een proactieve houding voor werkgevers een vereiste. Faciliteer medewerkers om weer snel terug te keren, al dan niet door de werkzaamheden (tijdelijk) aan te passen. Loop ook niet weg voor moeilijke gesprekken en vraag bij HR of de bedrijfsarts hoe om te gaan met de situatie. "Laat een collega niet zwelgen in het geheel."