

# Houd de vaart erin!

**Werknemers die langer ziek blijven dan verwacht, zorgen niet alleen voor praktische problemen op de werkvloer, maar ook voor hoge kosten. U moet immers het loon van arbeidsongeschikte werknemers gewoon doorbetalen. Er is dus veel aan gelegen om hen zo snel mogelijk weer aan de slag te krijgen. Welke middelen kunt u inzetten om de interne of externe re-integratie van een arbeidsongeschikte werknemer te bevorderen? En hoe stimuleert u dat de werknemer zelf óók initiatieven gaat nemen om het re-integratieproces te versnellen?**

In de Wet verbetering poortwachter is duidelijk vastgelegd hoe u als werkgever met een zieke werknemer moet omgaan. Het uitgangspunt is helder: de werknemer moet zo snel mogelijk re-integreren. De invulling van dit uitgangspunt in de praktijk, is een taak van de werkgever, de arbodienst en de werknemer zelf.

De bedrijfsarts kijkt naar wat de werknemer nog wel kan, in plaats van wat hij niet kan. Op basis van deze probleemanalyse wordt een plan van aanpak gemaakt.

## Verplicht

Als de zieke werknemer nog kan werken, bent u verplicht hem passende arbeid aan

te bieden. Dit kan in de eigen organisatie (re-integratie eerste spoor) of – als dit niet mogelijk is – bij een andere werkgever (re-integratie tweede spoor). Met name de re-integratie tweede spoor wordt in de praktijk maar weinig toegepast. Normaal wordt de werknemer geacht het werk uit te voeren waarvoor hij is aangenomen: de bedongen arbeid. Als dit door ziekte niet gaat kijkt u of een aanpassing in de werkplek of organisatie mogelijk is (eventueel functie- of urenbeperving). Kan dit niet dan zoekt u een vergelijkbare functie binnen of buiten de organisatie.

## Haalbaar

Als dit ook niet haalbaar is komt een lager functieniveau in beeld. Als er intern geen mogelijkheden zijn moet u dit helder en duidelijk naar de werknemer communiceren. Zolang die het idee heeft dat er bij zijn eigen werkgever nog mogelijk-

## Stimuleer het tweede spoor!

Dat werknemers vaak moeite hebben met de re-integratie bij een andere werkgever heeft te maken met de arbeidsvoorwaarden. In veel gevallen heeft het aanvaarden van een baan bij een nieuwe werkgever gevolgen voor het loon, de secundaire arbeidsvoorwaarden en het pensioen van de werknemer. Ook kan dit gevolgen hebben voor de aanspraak op een WW-uitkering. U zult zich kunnen voorstellen dat het voor een werknemer niet echt aantrekkelijk is om in zijn nieuwe baan minder

te verdienen dan het loon dat hij doorbetaald zou krijgen als hij ziek zou blijven. U voorkomt deze situatie door al in een vroeg stadium met de zieke werknemer te overleggen over de mogelijkheid om een (tijdelijke) baan te accepteren op basis van detachering. De werknemer gaat dan bij een andere werkgever aan de slag met behoud van zijn arbeidsvoorwaarden. Maak goede afspraken over wanneer en onder welke voorwaarden de detachering beëindigd wordt. In een later stadium kan

de werknemer alsnog een arbeidscontract met zijn nieuwe werkgever aangaan.

## Overschatten

Schets ook een reëel toekomstbeeld over de beperkte mogelijkheden die werknemers aan het einde van de loondoorbetalingsperiode in te stromen in de WIA. In de praktijk blijkt dat veel werknemers hun kans op een WIA-uitkering overschatten en ook niet kunnen overzien wat de gevolgen zijn als ze zo'n uitkering niet krijgen.

## Tips voor vlotte re-integratie

- Zorg voor een goede en uitgebreide probleemanalyse en plan van aanpak. Vaak is het plan van aanpak te summier om een goede inschatting te maken van de toekomstige arbeidsmogelijkheden van uw zieke werknemer. Schakel eventueel zo vroeg mogelijk een arbeidsdeskundige in, die in deze materie gespecialiseerd is.
- Regelmatig overleg met de werknemer is van groot belang. De Wet poortwachter spreekt over elke zes weken, met als doel het bijstellen van het plan van aanpak.
- Vraag gedurende de periode dat uw werknemer ziek is op een aantal momenten een deskundigenoordeel aan van UWV. Dit advies geeft u als werkgever inzicht of u op de goede weg bent en verkleint de kans op een verplichte loondoorbetaling na twee jaar (omdat u niet aan uw verplichtingen zou hebben voldaan).
- Informatie over wetgeving en re-integratie is van groot belang voor de zieke werknemer. Hij kan zich dan een goed beeld vormen van zijn toekomst en mogelijkheden. Zorg dus voor goede voorlichting, zo nodig door een externe partij. U kunt ook doorverwijzen naar een onafhankelijk arbeidsadviseur, die is ingesteld door de landelijke cliëntenraad.
- Binnen kleine organisaties is er vaak geen passende arbeid te vinden. Wacht daarom niet te lang op mogelijk herstel van de werknemer, maar start zo snel mogelijk een traject gericht op het vinden van werk buiten de organisatie.
- Als u een baan buiten de eigen organisatie zoekt, is detachering voor alle partijen een goede optie. Het waarborgt de rechtspositie van de werknemer en verlaagt de drempel voor een nieuwe werkgever om uw zieke werknemer een nieuwe kans te geven.
- Houd als werkgever zelf de regie over het proces en vertrouw niet teveel op externe deskundigen. Zorg voor een goede afstemming tussen de diverse partijen en overleg vooral met uw werknemer.
- Het inzetten van uw eigen netwerk bij het vinden van een (tijdelijke) baan is een belangrijke factor voor succes, net als de verschillende (branche)initiatieven, zoals de poortwachtercentra.
- Een nieuwe volwaardige baan, waarbij rekening gehouden is met de mogelijkheden van de werknemer, kan soms beter zijn dan te veel aanpassingen in het eigen werk.
- Door een wetswijziging van juni 2008 kunnen de kosten voor re-integratie door de werkgever worden verhaald op de zogenoemde aansprakelijke derde. Dit kan voor u als werkgever de drempel tot het inhuren van expertise verlagen.

heden zijn, is de kans op het slagen van een tweede spoortraject gering. In de praktijk ligt het ideale moment om een re-integratie tweede spoor in te zetten, tussen de zes en twaalf weken na de eerste ziektedag én als duidelijk is dat de werknemer niet in de eigen organisatie kan re-integreren. Dan blijft er voldoende tijd over om een passende baan te vinden. Het blijkt dat er betere resultaten worden geboekt als de zieke werknemer zelf de touwtjes in handen houdt bij zijn re-integratie. Hij kan bijvoorbeeld zelf voorstellen doen voor andere functies, uitzoeken welke scholingsmogelijkheden er zijn en zelf tijdelijk werk regelen. Het is belangrijk dat u de werknemer stimuleert om zelf tot actie over te gaan. Ook de arbodienst moet initiatieven aanmoedigen. Dat is nuttiger dan de ene na de andere afspraak met de bedrijfsarts inplannen.

### Ombuigen

Het is essentieel dat u het idee dat veel werknemers hebben over hun ziektepro-

ces – ‘eerst herstellen en dan re-integreren’ – probeert om te buigen naar ‘gelijktijdig herstellen en re-integreren’. Dit kan ook in een vroegtijdig stadium met behulp van een re-integratiebureau. Als de werknemer invloed heeft bij de keuze van dit bureau, blijkt dat de inzet effec-

## “ Is ziekte te wijten aan een arbeidsconflict? ”

tiever wordt en er sneller resultaat komt. Vaak is moeilijk vast te stellen of de ziekte te wijten is aan een al dan niet verborgen arbeidsconflict. De arbodienst is hier alert op en handelt dan volgens bepaalde richtlijnen. Bij kleine werkgevers is er bij een arbeidsconflict een geringere kans dat de werknemer nog kan terugkeren. Mediation gericht op het vinden van een gezamenlijke oplossing – een baan bui-

ten de organisatie – is dan een optie. Een ander risico is dat er tijdens de re-integratie een arbeidsconflict ontstaat doordat de medewerker zich niet gehoord voelt en constant op zijn hoede is. Hier ligt een taak voor de leidinggevende, die goed moet uitleggen welke stappen er worden gezet en waarom. Communiceer dat het een wederzijds belang is dat de werknemer weer aan het werk gaat, al dan niet bij een andere organisatie. Zorg voor goede informatie en geef de werknemer de gelegenheid om zich te oriënteren. Neem de tijd en rust voor gesprekken, voer ze op regelmatige basis en verwijs eventueel naar onafhankelijke deskundigen. Werknemers hebben vaak het gevoel dat er sprake is van willekeur; een goed en helder verzuim- en re-integratieprotocol met de juiste evaluatiemomenten is hiervoor een oplossing.

*Simon Troost, adviseur bij AdviceSelect, tel. 06 536 721 48, e-mail: [info@adviceselect.nl](mailto:info@adviceselect.nl)*