

Samenvatting

Dossier re-integratie

1. Wat is re-integratie?

Re-integratie is de terugkeer in het arbeidsproces. Deze terugkeer kan plaatsvinden in:

- de eigen of een andere functie op de eigen werkplek
- de eigen of een andere functie op een andere werkplek bij de eigen (re-integratie 1^e spoor) of andere werkgever (re-integratie 2^e spoor).

Re-integratie en de Wet Verbetering Poortwachter

Op 1 april 2002 werd deze wet van kracht. Het doel van deze wet was een actievere en effectievere re-integratie van werknemers door het versterken van de verantwoordelijkheid van werkgevers en werknemers en door een betere samenwerking met de arbodienst (zie ook hoofdstuk 6). Er kwamen nieuwe regels voor de ziekmelding, re-integratie, de wachttijd van werknemers en de loondoorbetalingverplichting van werkgevers. Sinds de invoering van de wet hervatten zieke werknemers sneller het werk hervatten dan in 2000. Er zijn meer interventies van de bedrijfsarts en de werkgever heeft meer contact met de zieke werknemer.

Oriëntatie op re-integratie

Om te re-integreren in eigen of ander werk is het belangrijk dat de werknemer zowel negatieve prikkels (bijvoorbeeld inkomensverlies) als positieve prikkels (bijvoorbeeld sociale contacten) herkent die stimuleren om weer aan het werk te gaan. Oriëntatie op werkhervatting wordt extra gestimuleerd als de werknemer weet:

- weet wat van hem verwacht wordt in het re-integratieproces
- wat de gevolgen zijn voor zijn baan- en inkomenszekerheid.

Afwachtende houding van werknemer en leidinggevende

Een andere 'gedragsfactor' die effect heeft op het re-integratietraject, is de neiging om uitstelgedrag te vertonen. Leidinggevende en werknemer kunnen zich verschuilen achter nog op te leveren uitslagen van onderzoeken, arbeidsdeskundige rapporten, vakanties, etc. Ook de opvatting dat het verzuim niet werk-gerelateerd is en dat er vanuit werkgeverszijde weinig invloed mogelijk is, levert een vertragend effect op. Gebrek aan acceptatie over de onmogelijkheid tot terugkeer in het eigen werk kan tot een afwachtende houding leiden.

Veranderkundige rol re-integratiedeskundigen

De rol van de deskundigen - die zich met re-integratie bezighouden – moet gericht zijn op:

- de positieve beïnvloeding van gedrag
- activering
- verhogen van zelfvertrouwen
- het nemen van verantwoordelijkheid voor de eigen re-integratie

Daarnaast is voor het goed functioneren van de werknemer belangrijk dat de organisatie en de inhoud van het werk goed in kaart gebracht is.

Re-integratie in relatie tot (hoog) ziekteverzuim

Branches, beroepen en bevolkingsgroepen met een hoog verzuim verdienen bijzondere aandacht bij re-integratie(-activiteiten). Hieronder staan de verschillende branches, beroepen en groepen beschreven.

Ziekteverzuim en branches

Ziekteverzuim is hoog in de industrie, het openbaar bestuur, de nutssector, bij de gemeenten, de politie (5,4% - 7,2%) en dienstverlenende sectoren zoals het onderwijs en de gezondheidszorg. De horeca, het onroerend goed en zakelijke dienstverlening en de rechterlijke macht kennen een laag ziekteverzuim (2,2% - 3,5%).

Risicovolle beroepen

Hoogverzuimberoepen zijn verpleegkundigen en ziekenverzorgenden. Bij hen gaat het vooral om zwaar werk, ongewenst gedrag door cliënten en emotioneel zwaar werk. Een andere risicogroep is het bus- en treinpersoneel. Zij melden vooral een gebrek aan regelmogelijkheden en agressief gedrag van

passagiers. In de tuinbouw, de bouwnijverheid en de overige ambachtelijke en industriële beroepen is de lichamelijke en omgevingsbelasting hoog.

Risicogroepen

De volgende groepen kennen een hoger ziekteverzuim:

- Mensen met een slechte gezondheid
- Werknemers die worden blootgesteld aan werkgerelateerde risicofactoren
- Mensen met riskante leefgewoonten
- Mensen met zorg- en huishoudelijke taken
- Vrouwen
- Zwangeren
- Ouderen
- Allochtonen

2. Hoe is te achterhalen hoe re-integratie verloopt?

Uit een onderzoek van de Raad voor Werk en Inkomen (RWI; gepubliceerd in januari 2008) blijkt dat het merendeel van de onderzochte werkgevers er in slaagt om hun zieke werknemer het werk volledig of gedeeltelijk te laten hervatten. Van de ruim 600 langdurige zieke werknemers (drie maanden tot langer dan twee jaar ziek) uit het onderzoek, is de helft in eigen werk hervat, 6,7% in een andere functie bij de eigen werkgever hervat en 6,0% elders aan het werk. Wanneer re-integratie niet lukt, komt de betrokken medewerker in aanmerking voor een arbeidsongeschiktheidsuitkering (WGA of IVA) en/of een werkloosheidsuitkering.

Werkgeverervaringen over effectiviteit re-integratieaanpak

Werkgevers ervaren geen verschil in de effectiviteit van zelf doen, uitbesteden of samenwerken in het eerste en het tweede spoor. Om meer over effectiviteit te weten te komen is een goed gecontroleerd longitudinaal onderzoek op werknemersniveau nodig.

Succes- en faalfactoren bij re-integratie

De volgende factoren bevorderen c.q. belemmeren een adequate inzet van re-integratie van zieke werknemers:

- Gezondheid
- Beschikbaarheid van passend werk
- Mate waarin werknemer meewerkt aan re-integratie
- Mate van initiatief door werknemer
- Beroepsniveau (ongeschoolde arbeid)

Verder wordt als succesfactor benoemd het belang van een goed contact onderhouden van leidinggevende met werknemer en arbodienst.

3. Wat zegt de wet erover?

Er is een groot aantal wetten en regelingen voor en over re-integratie, onder andere:

- Wet verbetering poortwachter
- Wet verlenging loondoorbetalingverplichting bij ziekte
- Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA)
- Arbowet, arbobesluit, arbeidsomstandighedenregelingen
- Wet op de medische keuringen
- Wet op de ondernemingsraden
- Wet verbetering poortwachter

Wet verbetering poortwachter

Bij werknemers die langer dan vier weken ziek zijn, moet de werkgever een zogenoemd re-integratiedossier bijhouden. Daarin legt hij alles vast dat te maken heeft met de ziekte en re-integratie van de werknemer. Indien een werkgever zich onvoldoende inspant voor de re-integratie, legt het UWV conform een loonsanctie op. De loonsanctie kan oplopen tot het doorbetalen van het loon gedurende maximaal 52 weken.

Tip:

In de brochures van UWV voor werkgever en werknemer staan de hoofdlijnen van de Wet verbetering

poortwachter:

["Ik heb een zieke werknemer. Wat nu? Informatie voor werkgevers over re-integratie en ziekwet."](#)
["Ik ben ziek. Wat nu? Informatie over re-integratie en inkomen."](#)

Privacywetgeving

Om iedereen te informeren over de privacyregels bij de re-integratie van zieke werknemers publiceerde het College bescherming persoonsgegevens (CBP) de studie [De zieke werknemer en privacy](#). Deze studie is samengevat in een aantal [vuistregels](#). De artsenorganisatie KNMG heeft regels uit de wetgeving op het gebied van privacy en beroepsgeheim opgenomen in de [KNMG-Code gegevensverkeer en samenwerking bij arbeidsverzuim en re-integratie](#).

4. Wat is eraan te doen?

Voorwaarden voor succesvolle re-integratie

Onder de volgende voorwaarden de inzet van re-integratietrajecten vaker succesvol:

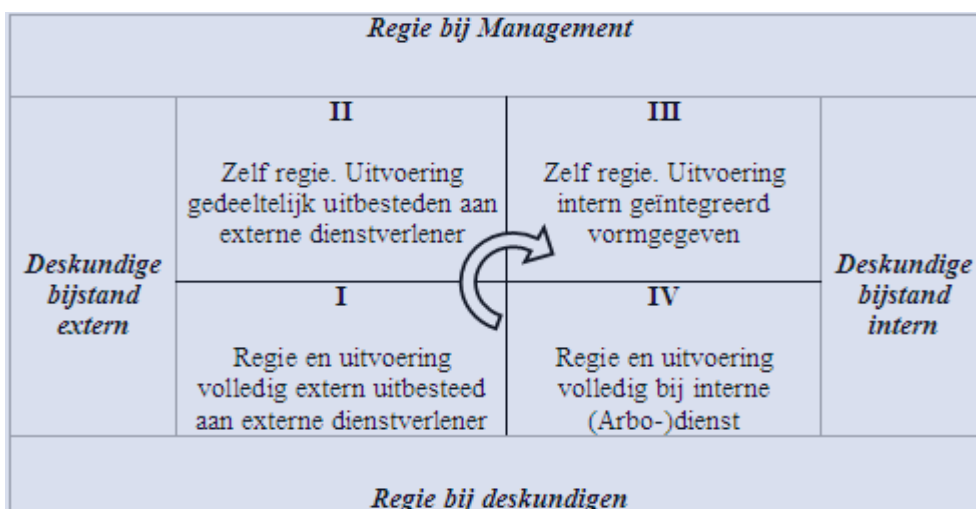
- Snel, structureel en warm contact tussen werknemer en leidinggevende
- Werknemer zoveel mogelijk ruimte geven voor het nemen van eigen initiatief, maar wel in overleg met de leidinggevende zodat deze goed de regie vanuit de organisatie kan voeren
- Zoveel mogelijk parallel werken aan herstel en werkhervatting in plaats van steeds opeenvolgend
- Optimaal benutten van kansen eerste spoor: pluk eerst het fruit op ooghoogte en pak pas dan de ladder (naar het tweede spoor)
- Korte lijnen tussen leidinggevende, arbodienst en andere deskundigen

Verantwoordelijkheid en herstelgedrag stimuleren

De overheid stimuleert met het ingezette beleid sinds 1998 het nemen van gedeelde verantwoordelijkheid van werkgever en werknemer, zowel voor het voorkómen van verzuim als voor het beheersen van de schade vanwege verzuim. In een [rapport](#) (maart 2008) van de Raad van Werk en Inkomen, bleek dat verzuimende werknemers die volgens de werkgever enigszins of in sterke mate initiatieven hadden genomen een 2,4 keer zo grote kans op werkhervatting te hebben. Gedrag is een factor die herstel sterk kan bevorderen en ziekteverzuim kan bekorten. Het beïnvloeden van re-integratiegedrag is dan ook een van de kernactiviteiten bij de begeleiding en advisering van verzuimende werknemers.

Regiemodel

Het 'regiemodel' is een hulpmiddel voor organisaties bij het maken van (inkoop)keuzes over hoe de verzuimbegeleiding – passend bij de organisatie- ingericht kan worden. Er is geen goed of fout voor de vier keuzemogelijkheden. Afhankelijk van wat een organisatie zelf kan en of wil uitvoeren wordt de keuze voor één van de vier mogelijkheden bepaald.



© Falke en Verbaan 2005

Succesfactoren voor interventies gericht op re-integratie

Preventie- verzuim en re-integratiebeleid heeft als doel om medewerkers optimaal inzetbaar te

houden of te krijgen voor het werk. Inzetbaarheid is een term die steeds meer gebruikt wordt, omdat het een positieve lading heeft vergeleken met de terminologie van 'verzuim'. Interventies kunnen de inzetbaarheid van medewerkers verhogen danwel versnellen. De volgende factoren hebben een positief effect op de inzetbaarheid:

- stapsgewijze en systematische aanpak van de interventies
- een adequate diagnose als basis van de interventie
- een op deze diagnose gebaseerde combinatie van werk- en werknemergerichte maatregelen
- aanpak waarbij de werknemer inbreng heeft
- steun van (top)management

Aandachtspunten bij het invoeren van een veranderkundige aanpak

Aandachtspunten bij het invoeren van een veranderkundige aanpak van re-integratie is:

- Gebruik verzuimbeleid als onderdeel van een brede aanpak ter verbetering van de kwaliteit van arbeid en gezondheid van werknemers;
- Organiseer commitment, zowel top-down als bottom-up; zorg dat in de organisatie bewustwording ontstaat over ieders (financiële en immateriële) belangen van gezondheidsmanagement;
- Gebruik de term activeringsmanagement of gezondheidsmanagement, vervang verzuim voor 'actieve' termen zoals inzetbaarheid;
- Schaf de term arbeidstherapeutisch werken af en werk alleen nog met 'loonwaarde' en 'aangepast werk'.
- Start met het invoeren van maatregelen die passen bij de organisatie, bij wat er al is;
- Geef problemen geen water, maar laat positieve initiatieven 'ontkiemen';
- Differentieer naar aard bedrijf en cultuur van bedrijf ('situationeel adviseren')
- Gezondheidsmanagement kun je niet als een vast pakketje maatregelen in de organisatie droppen.

5. Wie gaan slim om met dit probleem?

Aan het Poortwachtercentrum (PWC) in een regio nemen ca. 1500 werkgevers deel, met een harde kern van 350 werkgevers die geregeld naar de bijeenkomsten komen. Meestal beginnen de bijeenkomsten met een presentatie over een onderwerp op het gebied van 'preventie van ziekte en arbeidsongeschiktheid', bijvoorbeeld over diversiteit, levensfasebeleid, ontslagrecht. Dan volgt standaard 'een veiling'.

Veiling

Bij aanvang van de veiling levert ieder zijn vraag of aanbod op een formulier in. Op de veiling worden kandidaten aangeboden. De huidige werkgever wordt gevraagd om een toelichting over zijn of haar kandidaat (wat kan iemand, wat houdt een eventuele beperking in of is de kandidaat in het bezit van een rijbewijs). Tegelijkertijd wordt bij iedere vacature gevraagd wat het werk precies inhoudt. Zo zijn alle deelnemers betrokken bij het zoeken naar een koppeling tussen kandidaten en vacatures. Als men denkt dat een match is gevonden, dan stemmen de huidige werkgever en de potentiële nieuwe werkgever de zaken verder af en wordt de betrokken werknemer uitgenodigd voor een gesprek.

Meer vacatures dan kandidaten

In economisch goede tijden zijn er meestal meer vacatures dan kandidaten. Daarom kunnen ook dienstverleners die bij de bijeenkomst van het Poortwachtercentrum aanwezig zijn, zoals CWI, re-integratiebedrijven, zorginstellingen, SW-bedrijven eventueel in aanmerking komen voor deze vacatures. Het PWC bemiddelt mensen die -om welke reden dan ook- niet op hun plek zijn van werk naar werk. Hierbij gaat men uit van halen en brengen en mag er geen sprake zijn van commercieel gewin. Het PWC heeft een code opgezet om dat te bewerkstelligen.

Meer lezen

<http://www.poortwachtercentrum.nl/>