

Technieken Verzuim

'Verzuimgesprek' is een containerbegrip. Het is een verzamelnaam voor verschillende soorten gesprekken die elk op een andere manier aangepakt moeten worden. Welke gesprek je voert is afhankelijk van de afspraken binnen je bedrijf (of je eigen keuze).

De gesprekken die we vaak tegen komen zijn:

- Ziekmeldingsgesprek
- Langafwezigheidsgesprek
- Terugkomgesprek
- Verzuimgesprek

Benieuwd naar de idee erachter? Kijk zeker naar onze 'Visie op verzuim'. Onderaan de tekst geven we je graag nog enkele valkuilen mee.

Gesprek 1: ziekmeldingsgesprek

- Dit gesprek voer je wanneer de medewerker zich ziek meldt.
- Regels om de ziektemeldingsdrempel te verhogen:
 - persoonlijk
 - via de telefoon
 - melden aan de leidinggevende
 - bij voorkeur vóór de start van de werkdag
- Verdeling aandacht voor de mens versus aandacht voor technische aspecten:
 - 80% van het gesprek gaat over de zieke medewerker
 - 20% over de technische zaken
- Inhoud van het gesprek:
 - 20% technisch:
 - Wanneer kom je terug?
 - Verwittig me bij terugkeer/verlenging.
 - Moet ik iets doorgeven aan een collega?
 - We doen ons best om dit op te vangen.
 - Verblijfplaats



Cameleon creëerde deze inhoud met veel passie. Deel gerust met onze groeten!

- 80% menselijk:
 - Hoe is het met jou?
 - Wat heb je? (mag eigenlijk niet)
 - Beterschap!

Een gezond persoon heeft duizend wensen, een zieke maar één (dus geen afspraken of assertieve boodschappen in het ziekmeldingsgesprek!)

● Varianten:

- Indien je als leidinggevende niet onmiddellijk bereikbaar bent, bel dan zelf terug, want de regel is: persoonlijk, via de telefoon, rechtstreeks met de leidinggevende. Bel om 12u, zodat je de zieke zo weinig mogelijk stoort.
- Bij de eerste ziektemelding weet de medewerker nog niet hoe lang hij afwezig zal zijn.
- De medewerker heeft het vaak erg moeilijk met een gesprek. Hij vindt dit telefoontje een vorm van controle, zieke mensen pesten, ... In gespreksstructurering vind je hiervoor de techniek 'Kaderen'.
- Na het ziekmeldingsgesprek gaat de medewerker naar de dokter en verneemt dan pas de duur van de afwezigheid. Vraag de medewerker in het ziekmeldingsgesprek om terug te bellen na het doktersbezoek.
- Verlengingen/verkortingen van de ziekteperiode lopen volgens hetzelfde stramien.

● Praktijk:

- De verdeling 20-80% is een gevoel, dit hoef je uiteraard niet af te meten met een stopwatch. De medewerker moet bij het neerleggen van de telefoon het gevoel hebben 'dit ging over mij, ook wel enkele zaken over het werk, maar vooral over mij'.
- De wet zegt dat je niet mag vragen 'wat heb je?', maar in de praktijk is dit snel opgelost; vaak zeggen mensen het gewoon zelf. Als je vraagt 'toch niet te erg hoop ik?', dan verneem je het meestal wel.
- In elk gesprek hoort er ook iets aan bod te komen over de organisatie, vandaar de bovenstaande zin 'we doen ons best om dit op te vangen'.
- Let ook op wat er niet in de opsomming 20-80% staat. Opmerkingen over de ziekmeldingsmethode geef je niet tijdens dit gesprek; dit komt later aan bod tijdens het terugkomgesprek. Vb. de medewerker heeft je een sms gestuurd i.p.v. je persoonlijk te bellen.

Member of the Cameleon Group

Gesprek 2: langafwezigheidsgesprek

- Dit gesprek voer je zodra de medewerker langer ziek is dan x dagen (bv: 14 dagen).
- Regels om de terugkomdrempel te verlagen:
 - zeker na 1 maand
 - door de leidinggevende. Het doel is hier een fade-out voorkomen (korte afwezigheid die overgaat naar lange afwezigheid naar 'nooit meer terug').
- Verdeling aandacht voor de mens versus aandacht voor technische aspecten:
 - 80% van het gesprek gaat over de zieke medewerker
 - 20% over de technische zaken
- Inhoud van het gesprek:
 - 20% technisch:
 - Vertel wat er zoal gebeurt op het werk. Laat de medewerker niet vervreemden.
 - Wat als medewerker terugkeert?
 - 80% menselijk:
 - Hoe is het met jou?
 - We missen je.
 - Beterschap!
- Varianten:
 - Stel dat een medewerker dit gesprek niet apprecieert en het een inbreuk vindt op zijn privacy, of dat het niet gepast is in het kader van zijn revalidatie (burn-out)? Respecteer dit, maar respecteer ook de idee dat dit soort gesprekken hun nut hebben. Dus kom via 'handjeklap' tot een aanvaardbare aanpak.
 - Eén keer bellen na 14 dagen en dan niet meer is een procedure volgen zonder echt begaan te zijn met de medewerker. Dus, na bv 1 maand of na 3 maand, ... bel je de medewerker opnieuw op.
 - Een telefoongesprek of een bezoekje zoals sommige bedrijven of leidinggevenden doen: allemaal goed. Doe wat past binnen de bedrijfscultuur en wat voor jullie beiden past. Zaak is, verlaag de terugkeerdrempel en houd je medewerker tegen je gilet!

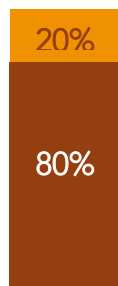


Cameleon creëerde deze inhoud met veel passie. Deel gerust met onze groeten!

- Jij als leidinggevende moet zeker bellen, maar betrek ook de collega's. Ook zij hebben een verantwoordelijkheid, net zoals de zieke medewerker. Laat hem regelmatig eens binnen springen als dat mogelijk is.
- **Praktijk:**
 - Hier 20% 'techniciteit' halen is niet zo makkelijk. Maar dat moet ook niet; de focus ligt hier (nog meer) op de medewerker en zijn situatie.
 - Vertel wat er allemaal op het werk gebeurt maar hou het algemeen. Het is nu niet het moment om een nieuwe procedure uit te leggen! Denk aan de zaken die aan de lunchtafel verteld worden: wie is op pensioen, wie pakt andere functie op, ...
 - De voorgestelde dagen zijn maar theoretische voorbeelden. Ga uit van de situatie van de medewerker. Een operatie op dag 9? Bel dan op dag 10 of 11 en niet na 14 dagen 'omdat de regel dat voorschrijft'.

Gesprek 3: terugkomgesprek

- Je voert dit gesprek zodra de medewerker terug is op het werk na een ziekteperiode (1 dag of 6 maanden, dat maakt niet uit).
- **Regels:**
 - persoonlijk
 - initiatief bij de leidinggevende
- **Verdeling aandacht voor de mens versus aandacht voor technische aspecten:**
 - 80% van het gesprek gaat over de zieke medewerker
 - 20% over de technische zaken
- **Inhoud van het gesprek:**
 - 20% technisch:
 - Vertel wat er zoal gebeurd is op het werk.
 - Afhankelijk van de ziek(t)e, moet er iets aangepast worden?
 - Breng assertief je boodschap over de meldingswijze.
 - 80% menselijk:
 - Hoe is het met jou?



Member of the Cameleon Group

Cameleon creëerde deze inhoud met veel passie. Deel gerust met onze groeten!

- ◉ Blij dat je terug bent / we hebben je gemist.
- ◉ Het was niet zo makkelijk om je afwezigheid op te vangen.
- ◉ Varianten:
 - ◉ Tijdens dit gesprek mag je een opmerking maken over de ziekmeldingsmethode van de medewerker. Belde hij je niet rechtstreeks, niet op tijd, ... ? Nu is het je medewerker en niet langer een zieke collega die thuis zit. Voor 'Assertiviteitstechnieken' kan je terecht in de basiscommunicatie.
 - ◉ Een terugkomgesprek na het bezoek van een controlearts die je stuurde. Dit is een wat vervelende situatie maar verandert op zich niet veel aan de bovenstaande aanpak. Benoem zelf dat je dit deed en waarom ('omdat ik het niet vertrouwde, omdat het de regel is binnen het bedrijf, ...').
 - ◉ Laat je niet verleiden om dieper op de situatie in te gaan over het hoe en waarom van de afwezigheden. Daarvoor dient een verzuimgesprek, wat toch een eigen setting, intro en aanpak vraagt.
- ◉ Praktijk:
 - ◉ Dit zijn geen gruwelijkheden: een gesprekje van 1, 2 of 3 minuten volstaat.
 - ◉ Het gesprek kan plaatsvinden in de gang, aan de bureau, koffiemachine, productiehal, ...
 - ◉ 'We hebben je gemist' omzetten in een uitspraak die jou ligt. Bv: 'We hebben het gemerkt/geweten dat je er niet was', 'Blij dat je terug bent', ...

Gesprek 4: verzuimgesprek

- ◉ Dit gesprek voer je wanneer een medewerker zich x keer ziek meldt in periode y (bv: 4x in het laatste jaar).
- ◉ Regels:
 - ◉ door de directe leidinggevende
 - ◉ in een apart gesprek (dus niet bij terugkomgesprek) waar er de tijd en ruimte kan genomen worden
- ◉ Verdeling aandacht voor de mens versus aandacht voor technische aspecten: Hier is vooraf geen duidelijk percentage aan te geven want het is de situatie die dit beslist.

Member of the Cameleon Group

Cameleon creëerde deze inhoud met veel passie. Deel gerust met onze groeten!

Enkele voorbeelden:

- Stel dat een medewerker kanker heeft en daarvoor regelmatig uitvalt. Het zal dan niet verbazen als dat gesprek voor 100% uit menselijkheid bestaat.
 - Een medewerker valt telkens uit na verlengde weekends, dan zal het eerder naar 100% techniciteit gaan 😊.
- Inhoud van het gesprek:
- Omdat de percentages hier erg afhankelijk zijn van situatie en persoon is dit moeilijk te bepalen. Wel gaat in dit gesprek veel aandacht naar de mogelijke achterliggende redenen. Dus gespreksstructurering, coaching en actief luisteren zijn de belangrijkste communicatietechnieken. Daarbovenop: normen stellen! Wat klopt voor jou en wat vind je raar? Zonder dokter te zijn kan je dit toch bespreken.
- Variant:
- Dit is een gesprek dat de verzuimdrempel verhoogt en dus is het soms gepast om hier een tweede ('zwaarder') gesprek aan toe te voegen, bv: een hoog frequent verzuimgesprek als de medewerker daarna opnieuw afwezig is wegens ziekte. Best is er naast de directe leidinggevende ook de N+2 aanwezig of HR, zowel om het belang te onderstrepen als meer oplossingen te bieden.
- Praktijk:
- Begin je gesprek met een zeer duidelijke intro: waarom doe je dit, hoe wil je dat het gesprek (niet) verloopt, vraag een akkoord.
 - Leg niet de ziektes op tafel maar het aantal afwezigheden. Zo kom je niet in een discussie over de effectieve ziektes en wel in een gesprek over de hoeveelheid.
 - Nog meer dan in de andere gesprekken geldt hier de regel: 'het proces is het resultaat'. Het is nobel om te streven naar effectieve actiepunten, maar nog belangrijker is dat er aandacht naar gaat.
 - 'Een luie chef is een goede chef' is hier héél erg van toepassing: stel vragen naar oorzaken en naar oplossingen, geef structuur en samenvattingen, ... maar laat vooral de medewerker aan het woord.

Member of the Cameleon Group

Valkuilen voor de leidinggevende

Hier volgen een aantal klassieke valkuilen die we allemaal wel kennen maar toch vaak in trappen. Door enkele zinnen uit de praktijk mee te geven hopen we een grotere herkenbaarheid te bereiken én een beter zelfinzicht.

6 Zelf dokter spelen

- 'Zou je niet beter een Dafalanneke nemen; dan gaat die hoofdpijn vanzelf wel over.'
- 'Zo lang ben je daar toch niet ziek van.'
- 'Wat pak je nu?'
- 'Dan zou je beter met tape spelen.'
- 'Op je facebook zie ik dat je met de kinderen in Plopsaland was; toch raar wanneer je met een burn-out thuis zit.'

6 Privédetective of big brother spelen

- 'Ik hoor van collega's dat je in je tuin bezig was.'
- 'Komt het allemaal niet door het feit dat je man je achtergelaten heeft en je er nu alleen voor staat met de kinderen?'
- 'Maar je kan wel meehelpen in de boordjeszaak van je vrouw!'

Visie Verzuim

Onze visie is erg duidelijk:

Een verzuimbeleid is een positief, mensgericht beleid, zonder naïef te zijn.

Dit betekent dat een verzuimbeleid, en verzuimgesprekken in het bijzonder, als eerste doel hebben om mensen te ondersteunen en positieve aandacht te geven.

Ziek zijn is op zichzelf al niet prettig, dus zeker niet het moment voor een leidinggevende om geen aandacht te geven (of erger: negatieve aandacht). We zien in de praktijk dat veel leidinggevendenden hiervan wegblijven omdat ze:

- het belang onderschatten (terwijl hij gewoon aan het werk is, is de zieke medewerker bijvoorbeeld 4 weken thuis; een moment waarop die zich begint zorgen te maken over zijn projecten, een vervanger (die misschien wel beter is), ...).
- de zieke niet altijd durven te bellen, want welke vragen of verhalen ga ik misschien wel krijgen; 'ik ben geen psychologe hé'. Alsof een medewerker verwacht dat de leidinggevende een oplossing moet aanreiken voor die verhalen?
- een verschil maken tussen 'goede' en 'slechte' medewerkers. De ene leidinggevende belt alleen naar de 'goei', terwijl een andere alleen belt naar 'de slechte'. Beiden zijn fout.
- niet altijd weten wat kan of mag.

Schetsen we een niet zo'n fijn beeld van jou als leidinggevende? Waarschijnlijk wel, het zijn alle foute houdingen op een rij. Terwijl er heel wat leidinggevendenden zijn die de dingen goed doen.

'Zonder naïef te zijn', herinner je je?

We horen als organisatie en leidinggevende positief en mensgericht om te gaan met verzuim. Maar als het te ver gaat, dan horen we dat ook op tafel te leggen.

Dat situeert zich op 2 gebieden:

- Zaken die echt niet kloppen, bijzonder raar zijn: elke keer op maandag, elk jaar de eerste week van de Paasvakantie, telkens nadat er een conflict is geweest binnen het team, nadat er verlof is geweigerd, ... Moeten we doorgaan? Dit is niet ok en moet benoemd worden. Je bent echter geen dokter en een ziektebriefje kan je niet betwisten. Het mag je er echter niet

Member of the Cameleon Group

Cameleon creëerde deze inhoud met veel passie. Deel gerust met onze groeten!

van weerhouden om de zaken op tafel te leggen en aan te geven dat je dit raar vindt!

- Het tweede gebied is moeilijker omdat we botsen op persoonlijke overtuigingen. Hier gaat het over normering. Je mag als leidinggevende (en als bedrijf) gerust een standpunt innemen. Ziekte na overlijden van een huisdier ('ja, dat is als ons derde kindje'), enkele keren per jaar enkele dagen ziekteverlof door een sportletsel omdat de medewerker meent dat hij op 45-jarige leeftijd nog mag volleyballen (zonder op te warmen), thuis met een burn-out of depressie en facebook puilt over met uitstapjes, terrasjes, ... Zonder dokter te spelen kan en moet dit wel benoemd worden.

Dit soort acties levert op want 'het proces is het resultaat'! Door er mee bezig te zijn krijg je een normering binnen het bedrijf en aandacht voor absenteïsme. Het zit dus niet in de concrete acties die afgesproken worden, of de grenzen die gesteld worden. Wel door er continue mee bezig te zijn, vooral positief en mensgericht; zonder in de valkuilen te trappen.

Member of the Cameleon Group