



# VAN AFWEZIG-ZIJN TOT ER WEL-ZIJN

In België blijven dagelijks 7 op de 100 werknemers ziek thuis. Dit kost werkgevers jaarlijks 8.44 miljard euro. Afwezigheid op het werk is vervelend. In de eerste plaats voor de werknemer zelf, maar ook voor de achtergebleven collega's en hun leidinggevende(n). Uiteraard is iedereen weleens ziek, dit is onvermijdelijk. De achterliggende oorzaken vinden echter mogelijk (mede) hun oorsprong op de werkvloer.



## DEZE FICHE:

- a) geeft op een eenvoudige manier inzicht in wat verzuim en re-integratie inhouden.
- b) reikt een aantal concrete handvaten aan om samen met je deelnemers na te denken over de integratie van dit thema binnen het preventiebeleid.
- c) biedt jou concrete handvaten en tools om mee aan de slag te gaan tijdens je opleiding.

De fiche 'Van afwezig-zijn tot er wel-zijn' maakt deel uit van de opleidingstool 'Psychosociale aspecten: toolkit voor de opleider'. Andere thema's binnen deze opleidingstool zijn: 'Leiding geven', 'Respectvol met elkaar omgaan op het werk', 'Stress en burn-out voorkomen', 'Het nieuwe werken' en 'Hoe aan psychosociaal welzijn werken: een introductie van het thema'.

Onderzoek toont aan dat zowel ongewenst grensoverschrijdend gedrag (OGGW), als stress en burn-out kunnen leiden tot verzuim. Het kan interessant zijn om ook de fiches rond deze thema's te bekijken. Verder wijst onderzoek uit dat de leidinggevende een belangrijke rol speelt bij het verlagen van de kans op langdurige afwezigheid, burn-out en stress. De fiche 'Leiding geven' is dus eveneens interessant om door te nemen.



## LEERDOELEN

Op basis van deze fiche kan je een opleiding organiseren rond het thema 'verzuim en re-integratie op het werk'. Na het volgen van de opleiding, zijn je deelnemers in staat om:

- het verschil te herkennen tussen ziekte en ziekteverzuim.
- de verschillende soorten verzuim te benoemen en van elkaar te onderscheiden.
- de bepalende factoren bij de afwezigheid van werknemers te herkennen in praktijkcases.
- de bouwstenen van een verzuimbeleid te herkennen en te benoemen.
- de actoren die een rol kunnen spelen voor, tijdens en na de verzuimperiode te herkennen en te benoemen.
- actief na te denken over de implementatie van acties rond het tegengaan van verzuim.
- meer informatie over het thema terug te vinden via de bijkomende documentatie.



## OEFENING 1

Deze oefening kan geïntegreerd worden aan het begin van je opleiding en kan dienen als 'mooie introductie tot het thema'. Projecteer de stellingen op een scherm en vraag je deelnemers om links in het opleidingslokaal te gaan staan als ze niet akkoord zijn met de stelling en rechts als ze wel akkoord gaan. Vraag vervolgens aan elke groep (akkoord versus niet akkoord) om hun standpunt kort toe te lichten en geef hen onderstaande bevindingen mee.

- **Doel:** Nadenken over de concrete invulling van verzuim en re-integratie. Het op gang brengen van een constructieve discussie.
- **Duur:** 10 minuten.
- **Benodigheden:** scherm voor de projectie van de stellingen en een computer verbonden met het scherm.

## **Ziek zijn overkomt je, verzuim is een keuze**

Deze stelling toont aan dat 'ziekte' een andere betekenis heeft dan 'verzuim'. Ziek zijn is geen keuze. Hoe je hiermee omgaat verschilt van persoon tot persoon. Bij het begin van de afwezigheid vormen voornamelijk medische symptomen de hoofdoorzaak. Naarmate de duur van het verzuim toeneemt, verdwijnen deze factoren naar de achtergrond en nemen psychologische en sociale factoren de bovenhand (bijvoorbeeld schuldgevoelens, angsten rond reacties op de afwezigheid, de perceptie van de eigen capaciteiten, ...).

## **Hoe langer je afwezig blijft, hoe moeilijker het wordt om weer aan de slag te gaan**

Onderzoek toont aan dat de eerste 3 tot 6 maanden cruciaal zijn voor een succesvolle terugkeer. Vanaf 6 maanden afwezigheid daalt de kans op terugkeer bij dezelfde werkgever tot 50%. Na 1 jaar afwezigheid daalt de kans tot 20%. Na een afwezigheid van 2 jaar of meer daalt de kans tot maar liefst 10%.

## **Weer aan het werk gaan, kan het ziek zijn verminderen**

Je kan natuurlijk niet verwachten dat iemand die ernstig ziek is of een fysiek ongemak heeft zomaar opnieuw aan het werk gaat. Het is echter wel zo dat terug aan het werk gaan een positieve impact kan hebben. Werken zorgt onder andere voor financiële draagkracht, brengt een sociale omgeving met zich mee, en kan bijdragen tot een betere geestelijke gezondheid. Nadenken over een mogelijke en haalbare terugkeer (voor zowel de werknemer als werkgever), kan dus gunstig zijn.

# (Ziekte)verzuim, wat?

Hoewel ziekte gelinkt is aan verzuim, hebben beide termen een fundamenteel andere betekenis.

- **Ziekte** verwijst naar fysieke en/of psychische symptomen die worden vastgesteld via een medische diagnose.
- **Verzuim** duidt op gedragingen en/of strategieën om te kunnen omgaan met een ziekte-toestand of om ziekte een plaats te geven in ons dagelijks functioneren.

Verzuim van een werknemer hangt dus niet alleen af van zijn psychische of lichamelijke symptomen (= de mate van arbeidsgeschiktheid), maar ook van zijn/haar motivatie en betrokkenheid bij het team/de organisatie (= gedrag). Dit is goed nieuws! Gedrag is namelijk beïnvloedbaar. We kunnen als organisatie, werkgever, leidinggevende hierop een impact hebben door actief het gedrag te beïnvloeden.



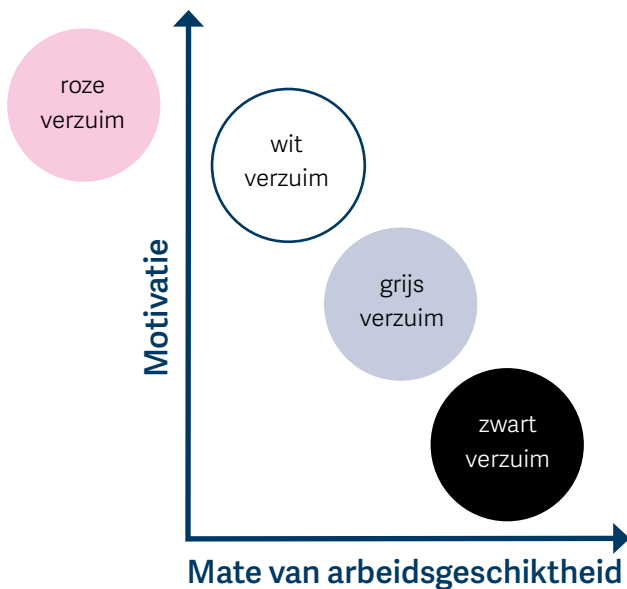
## OEFENING 2

Vraag aan je deelnemers wat het woord 'verzuim' bij hen oproept. Concreet: waar begint en eindigt dit begrip voor hen? Je kan de deelnemers hun ideeën laten noteren op een flipchart. Vat vervolgens samen en licht de definities van ziekte en verzuim toe. Ga nadien verder met een toelichting over welke factoren de verschillende soorten verzuim bepalen.

- **Doel:** Inzicht geven in het begrip 'verzuim' en je deelnemers bewust maken over de manier waarop zij naar verzuim kijken. Dit heeft namelijk een invloed op hoe zij zelf met ziekte/afwezigheid omgaan.
- **Duur:** 15 minuten.
- **Benodigheden:** flipchart en alcoholstiften.

Op basis van de **arbeidsgeschiktheid** en **motivatie** van een werknemer kunnen drie verschillende soorten verzuim gedefinieerd worden. Ze vereisen elk een andere aanpak (lees hiervoor zeker het stukje 'Aanpak').

- **Wit verzuim:** de werknemer wil werken maar is hiertoe niet in staat door psychische of fysieke symptomen. Dit is de meest sociaal aanvaarde vorm van verzuim (bijvoorbeeld griep). 30% van het algemeen verzuim wordt gezien als wit verzuim.
- **Grijs verzuim:** de werknemer ervaart fysieke of psychologische klachten die minder uitgesproken of onweerlegbaar zijn (bijvoorbeeld hoofdpijn, rugpijn, depressieve gevoelens, ...). Onderliggend speelt motivatie hierbij vaak een rol (bijvoorbeeld conflicten in het team, te hoge werkeisen, een ziek kind waarvoor men geen opvang vindt, ...). In overleg met de arts wordt beslist om al dan niet een ziekteattest uit te schrijven. 60% van het algemeen verzuim wordt gezien als grijs verzuim.
- **Zwart verzuim:** de werknemer is niet ziek, maar toch afwezig op de werkvloer (frauduleus). Hierbij is het duidelijk dat de werknemer niet wil werken: er stelt zich een probleem rond zijn/haar werkhouding en motivatie. 10% van het algemeen verzuim wordt gezien als zwart verzuim.
- **Roze verzuim:** de werknemer is ziek en komt toch werken. Op het eerste gezicht geen probleem, maar ook dit is een ongewenste situatie. De werknemer kan anderen besmetten of een ernstigere ziekte ontwikkelen en is vaak niet zo productief als anders.



### OEFENING 3

Maak verschillende cases op waaruit je de verschillende soorten verzuim kan afleiden. De case van Koen (zie einde van deze fiche) kan dienen als voorbeeld. Deel je deelnemers op in kleine groepen (maximaal 5 personen), vraag hen om welk soort van verzuim het gaat en laat hen hierover nadenken. Bespreek nadien de conclusies met de hele groep.

- **Doel:** Deelnemers meer inzicht doen krijgen in de soorten verzuim en hen duidelijk maken dat afwezigheid op het werk verschillende oorzaken kan hebben. Kennismaking met een casus uit de praktijk.
- **Duur:** 5 minuten bedenktijd, 15 minuten bespreking.



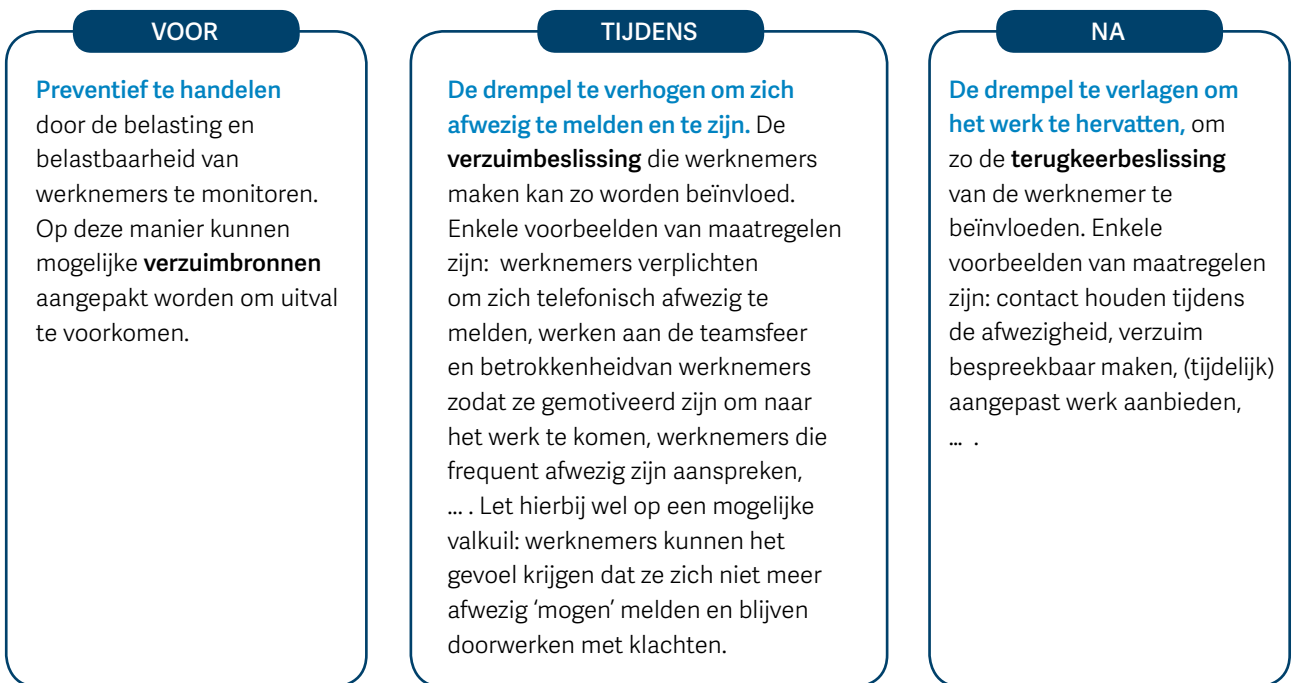
# Aan de slag



Vraag je deelnemers wat er binnen hun organisatie reeds gebeurt op het gebied van verzuim. Vraag hen om deze acties op te delen volgens het verzuimproces, namelijk: voor, tijdens en na de afwezigheid. Bespreek de verschillende vernoemde acties in groep. Integreer onderstaande informatie in een korte toelichting na de oefening.

- **Doel:** Nadenken over acties. Deelnemers kunnen elkaar inspireren.
- **Duur:** 20 minuten.

Verzuim is geen statisch gegeven: er is een fase voor, tijdens en na de afwezigheid. Binnen elke fase van dit 'verzuimproces' kan je als werkgever impact hebben door:



De aanpak zal variëren naargelang het soort verzuim. Het hoeft niet te verbazen dat 'wit verzuim' een andere benadering vraagt dan 'grijs verzuim'. We sommen de belangrijkste richtlijnen op:

- **Wit verzuim:** focus op het voeren van een attentiebeleid (bijvoorbeeld een kaartje of bloemetje sturen bij langdurige afwezigheid, campagne rond griepvaccinatie, gezondheids promotie, ...) en werknemers gemotiveerd en betrokken houden (zie ook de fiche 'Stress en burn-out voorkomen').
- **Grijs verzuim:** focus op het verhogen van de motivatie en het in kaart brengen van werkgerelateerde oorzaken die mogelijk een impact hebben op het psychosociaal welzijn van de werknemer (bijvoorbeeld conflicten binnen het team en een te hoge werkdruk, ...).
- **Zwart verzuim:** consequent reageren (bijvoorbeeld een controlearts sturen bij vermoeden van fraude), maar ook zicht krijgen op werkgerelateerde oorzaken die mogelijk een impact hebben op het psychosociaal welzijn van de werknemer.

# Verzuimbeleid

De voorgaande principes kunnen organisaties alvast op weg helpen. Het is verder ook belangrijk om een duidelijk verzuimbeleid uit te werken en afwezigheden op een doordachte manier aan te pakken.



- Een verzuimbeleid zorgt voor duidelijkheid over hoe de werkgever kijkt naar verzuim.
- Het zorgt voor duidelijkheid rond de procedures en afspraken rond verzuim.
- Het geeft duidelijk de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden weer die verschillende actoren in het verzuimbeleid hebben.

**Samengevat:** Een beleid zorgt voor een duidelijk kader waardoor elke werknemer op dezelfde manier wordt behandeld. Dit creëert vertrouwen en zorgt ervoor dat iedereen zich veilig voelt.

## Een verzuimbeleid dient volgende bouwstenen te bevatten:

1. Een **visietekst** maakt duidelijk hoe de organisatie naar verzuim kijkt en op welke manier er inspanningen worden geleverd om verzuim aan te pakken. Hierin kunnen concrete doelstellingen opgenomen worden. Zo wordt ook duidelijk op welk vlak de organisatie wenst te evolueren en wanneer er vooruitgang wordt gemaakt. Bijvoorbeeld: 'In 2020 willen we dat het verzuimpercentage met 1% daalt.' (zie ook puntje 3 over 'registratie en analyse').
2. Een **verzuimprotocol** omvat de afspraken en richtlijnen rond verzuim die gangbaar zijn in de organisatie. Bijvoorbeeld: de procedures rond ziektemelding, contact tijdens ziekte, werkhervatting, het inzetten van een controlearts, ... . Het is cruciaal dat het protocol beschrijft wat er gebeurt bij het niet naleven van deze procedures.
3. De **registratie en analyse** van de verzuimcijfers (bijvoorbeeld verzuimpercentage, duurtijd van verzuim, trends in de afwezigheden zoals altijd ziek op vrijdag, ...) en kwalitatieve data (bijvoorbeeld ervaringen van afwezige werknemers en hun leidinggevenden, ervaring van leidinggevende inzake aanpak van afwezigheid in hun team, ...) kunnen helpen om het beleid af te stemmen op de realiteit. Het is belangrijk om deze cijfers periodiek op te volgen (bijvoorbeeld jaarlijks of halfjaarlijks) zodat de evolutie in kaart gebracht kan worden en de situatie opgevolgd kan worden.
4. Het **sensibiliseren van werknemers** over de gemaakte afspraken binnen de organisatie rond verzuim en het **opleiden van leidinggevenden** in het omgaan met verzuim zijn noodzakelijk. Werknemers moeten voldoende op de hoogte zijn van hun eigen rol binnen het verzuimbeleid, maar ook van de rol van de andere actoren (bijvoorbeeld de werkgever, leidinggevende, preventieadviseur en vakbondsafgevaardigde) zodat er geen misverstanden kunnen ontstaan. Leidinggevenden informeren werknemers, treden preventief op en spelen een grote rol bij de terugkeer van afwezige werknemers. Het is belangrijk om leidinggevenden op te leiden in het **bespreekbaar** maken van verzuim.
5. Vergeet in je verzuimbeleid niet om ook een luik op te nemen rond **re-integratie** van langdurig afwezige werknemers. De wetgever verplicht sinds 2016 om langdurig afwezige werknemers te begeleiden bij hun terugkeer naar de werkvloer. Meer informatie over deze wetgeving kan je terugvinden op de website <https://www.beswic.be/nl/themas/terug-aan-het-werk>.  
Uiteraard zijn deze richtlijnen tot het opzetten van een beleid niet meer dan een raamwerk dat nodig is om een verzuimbeleid zichtbaar te maken binnen de organisatie. In de praktijk blijven werk en verzuim een zaak tussen mensen. Het ontstaan van verzuim is vaak afhankelijk van de relatie tussen de werknemer en zijn/haar leidinggevende. Het toevoegen van een flinke dosis empathie aan de bedrijfsvoering kan je al een heel eind verder helpen. Het bespreekbaar maken van verzuim is een must bij de aanpak ervan!





## OEFENING 5

Overloop de verschillende bouwstenen van een verzuimbeleid. De website '<http://hrwijs.be/thema/welzijn-en-gezondheid/verzuim>' bevat concrete voorbeelden van bijvoorbeeld een visietekst, een verzuimprotocol, hoe je de registratie en analyse kan maken van de verzuimcijfers, welke gesprekken er zijn en hoe en wie deze moet voeren. Deze voorbeelden kan je tonen ter illustratie tijdens je opleiding. Dit geeft je deelnemers concrete handvaten.

- **Doel:** Nadenken over de concrete invulling van de verschillende bouwstenen van een verzuimbeleid. Je deelnemers concrete handvaten meegeven.
- **Duur:** 20 minuten.
- **Documentatie:** <http://hrwijs.be/thema/welzijn-en-gezondheid/verzuim>. Deze website beschikt over handige tips voor HR, tools en cases rond verzuim en re-integratie van werknemers. Het kan een houvast bieden na deze opleiding.

Door een flinke dosis empathie toe te voegen aan de bedrijfsvoering kom je al een hele eind verder. Het bespreekbaar maken van verzuim is een must bij de aanpak ervan!



## OEFENING 6

Hang in de ruimte verschillende flipcharts (1 flipchart per preventieactor). Vraag aan je deelnemers welke rol zij kunnen invullen voor, tijdens en na de verzuimperiode. Je kan hiervoor de 'carrousel-methode' gebruiken, waarbij je je deelnemers in kleine groepen verdeelt (maximaal 5 personen) en deze laat doorschuiven tot alle groepen elke actor besproken hebben.

- **Doel:** Inzicht geven in de verschillende preventieactoren. Nadenken over welke rol ze kunnen innemen binnen het verzuimproces.
- **Duur:** 15 minuten.
- **Benodigheden:** flipcharts en alcoholstiften.

## Rollen binnen het verzuimbeleid

Verzuim is een dynamisch proces waarbij verschillende actoren een belangrijke rol spelen voor, tijdens en na de verzuimperiode:

- De **werkgever en/of direct leidinggevende** (a) leert signalen voorafgaand aan het verzuim herkennen, (b) houdt contact tijdens afwezigheden, en (c) zet re-integratieplannen op.
- De **personeelsdienst** ondersteunt de werknemer en leidinggevende bij het uitwerken van een re-integratieplan. Zij hebben vaak inzicht in het wettelijke kader en kunnen administratieve ondersteuning bieden.
- De **werknemer** moet ook nauw betrokken worden (bijvoorbeeld het signaleren van situaties die een impact hebben op zijn/haar welzijn).
- De **interne en/of externe dienst** biedt ondersteuning via de preventieadviseur psychosociale aspecten (bijvoorbeeld het in kaart brengen van psychosociale risico's die werkhervatting bemoeilijken), de arbeidsarts (bijvoorbeeld beoordelen of de werknemer arbeidsgeschikt is en het werk kan hervatten) en de ergonoom (bijvoorbeeld advies over de werkplaats, het materiaal en de werktuigen).
- De **vakbondsafgevaardigden en/of het syndicaal overleg** helpen bij de communicatie met de verschillende betrokken actoren en de jaarlijkse evaluatie van het re-integratiebeleid.



## In de praktijk: van verzuim tot terugkeer naar het werk

Koen (41 jaar) is getrouwd, heeft 2 jonge kinderen en is zorgverlener in een ziekenhuis. De laatste tijd heeft hij heel wat permanenties van collega's overgenomen en administratieve overuren geklopt. Hij heeft het gevoel hiervoor niet erkend te worden door zijn leidinggevende die hij zelden tot nooit ziet op de werkvloer. Verder struikelt Koen over het bewaken van de grens tussen zijn werk en het contact met zijn gezin. Het is niet gemakkelijk om zijn ploegensysteem en overuren te combineren met zijn gezinssituatie, waardoor de frustraties in het gezin eveneens oplopen.

De afgelopen 6 maanden is hij meermaals uitgevallen door maag- en darmklachten. Dit is echter vreemd, aangezien hij zich doorheen zijn loopbaan amper ziek gemeld heeft. Zijn behandelend arts geeft aan dat zijn fysieke problemen te wijten kunnen zijn aan het huidige stressniveau van Koen. Zijn vermoedens worden ondersteund door de hoge hartslag en bloeddruk.

Zijn leidinggevende heeft een aantal signalen opgevangen van de collega's en besluit Koen hierop aan te spreken. Koen apprecieert dit gebaar, maar heeft niet het gevoel dat er een oplossing is. Hij neemt nog steeds permanenties over en heeft het moeilijk om zijn privé- en werksituatie te combineren. De situatie escaleert en Koen meldt zich opnieuw ziek: hij valt volledig uit. Zijn behandelend arts schrijft dit keer een ziektebriefje voor een langere periode (1 maand). Na afloop van zijn ziekteverlof, verlengt de huisdokter zijn ziekte opnieuw met 1 maand.

Zijn leidinggevende maakt zich zorgen en neemt in deze periode regelmatig contact op met Koen. Dit staat ook beschreven in het uitvoerig uitgeschreven verzuimbeleid van de organisatie. Hij vraagt wat er aan de hand is en biedt zijn hulp aan. Koen apprecieert deze telefoontjes enorm en voelt zich ondersteund en gehoord. Hij weet dat dergelijke telefoontjes van de leidinggevende tijdens een afwezigheid gebruikelijk zijn. Hij gaat in gesprek met een psycholoog en probeert zijn leven terug op de rails te krijgen. Dit gaat met ups en downs. Zijn leidinggevende belt hem nu maandelijks om te vragen hoe het met hem gaat. Ondertussen maken zijn collega's eveneens de tijd om Koen te contacteren. Koen heeft nu echt het gevoel dat hij gesteund wordt.

Na 4 maanden van afwezigheid en herstel, zou Koen graag opnieuw aan het werk gaan en de gesprekken met zijn psycholoog verderzetten na zijn werkuren. Hij bespreekt dit met zijn behandelend arts. Die geeft aan dat een voltijdse hervatting nog niet aan de orde is. Hij wil wel toestemming geven voor een deeltijdse hervatting. Zijn leidinggevende plant een aantal weken voor zijn terugkeer een gesprek in met Koen. Samen werken ze een voorstel uit: Koen zal 18 uur per week werken in het ziekenhuis, waarbij hij in de eerste maanden vrijgesteld wordt van administratie. De arbeidsarts en adviserend geneesheer geven ook hun akkoord. Koen hervat volgens plan. Na een maand werkt Koen al 25 uren per week. Vanaf de derde maand gaat hij terug voltijds aan de slag. Deze stappen worden telkens ter goedkeuring voorgelegd aan de arbeidsarts en adviserend geneesheer. Zijn leidinggevende polst nog regelmatig hoe het met hem gaat en besteedt tijdens het jaarlijkse functioneringsgesprek aandacht aan het welzijn van Koen.



### OEFENING 7

Laat je deelnemers de casus van Koen afzonderlijk lezen en vraag hen om na te denken over de belangrijkste succesfactoren bij zijn terugkeer naar het werk (faciliterende factoren). De belangrijkste antwoorden kan je terugvinden binnen onderstaande rubriek

'Faciliterende factoren: concrete tips bij verzuim'

- **Doel:** Integratie van de binnen de opleiding meegekregen informatie. Kennismaking met een casus uit de praktijk.
- **Duur:** 15 minuten.

”

# Faciliterende factoren: concrete tips bij verzuim



Je kan binnen de case van Koen verschillende tips terugvinden. We zetten ze even voor je op een rij:

- Maak verzuim bespreekbaar. Geef aan dat je bezorgd bent en spreek je werknemer hierover aan. Vraag naar de mogelijke (werkgerelateerde) oorzaken en of je hier als leidinggevende of organisatie iets aan kan doen.
- Betrek de afwezige werknemer in de oplossing van het verzuim.
- Betrek de verschillende preventieactoren tijdig.
- Maak leidinggevendenden medeverantwoordelijk en leer hen om te gaan met verzuim.
- Blijf ook tijdens de afwezigheid contact houden met de afwezige werknemer.
- Betrek en informeer het team wanneer het gaat over een langdurige afwezigheid (bespreek dit echter altijd eerst met de werknemer zelf!).
- Bespreek de mogelijkheden tot werkhervatting tijdig met de werknemer (liefst voor deze hervat), volg systematisch op wanneer de werknemer terug aan het werk is.
- Stel een eenduidig en duidelijk verzuimbeleid op en communiceer dit naar je werknemers.





# Documentatie en oefeningen



1

## BESWIC - <https://www.beswic.be/nl/themas/terug-aan-het-werk>

Deze website bevat een duidelijke omschrijving van wat re-integratie inhoudt, een preventiebeleid rond re-integratie, de verschillende actoren die hierbij een rol spelen en de mogelijke ondersteuning die van belang is bij re-integratie. Je vindt hier ook een overzicht van de tools van de Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg rond dit thema, de regelgeving, externe documentatie en sensibiliseringsmateriaal. De website kan een aanvulling bieden op de leerstof van je opleiding.



**Inspiratie voor een extra oefening:** Gebruik deze website als inspiratie voor het formuleren van enkele stellingen. Leg deze stellingen voor aan je deelnemers. De stellingen zijn ofwel juist of fout. Laat je deelnemers stemmen via kaartjes (groen = juist en rood = fout) of via een poll (bijvoorbeeld via Poll Everywhere). Voorbeeld van een stelling: 'De werkgever is niet verplicht om een werkhervattingsbeleid op te stellen.' (= Fout). Laat je deelnemers de antwoorden op de stellingen opzoeken via deze website. Zo leren ze de website beter kennen. Bovendien helpt dit hen meer inzicht te krijgen in onder andere het preventiebeleid rond re-integratie en de verschillende actoren die hierbij een rol spelen.

2

## Brochure 'Werkhervatting na afwezigheid wegens medische redenen. Preventie en re-integratie'

Deze brochure kan een belangrijke informatiebron bieden voor je deelnemers. De brochure behandelt volgende thema's: de actoren die een rol spelen bij werkhervatting, een werkhervattingsbeleid op maat van de onderneming, wat als een werknemer ziek wordt, het individueel werkhervattingstraject voor de werknemer, ondersteuningsmaatregelen voor werkaanpassing, gedeeltelijke werkhervatting na een periode van tijdelijke arbeidsongeschiktheid en het einde van de arbeidsovereenkomst wegens medische overmacht. Deze brochure (42 pagina's) is beschikbaar via <https://werk.belgie.be/nl/publicaties/werkhervatting-na-afwezigheid-wegens-medische-redenen-preventie-en-re-integratie>.



**Inspiratie voor een extra oefening:** Gebruik deze brochure als inspiratiebron voor het formuleren van een case. Maak een case op waarbij een werknemer langdurig ziek is en het werk zou willen hervatten door aangepast werk uit te voeren. Stel hierbij volgende vragen: Hoe zou dit werk kunnen aangepast worden? Wat zou een mogelijke procedure kunnen zijn? Waar moet men rekening mee houden? Bespreek in groep.

3

## <https://www.waardevolwerk.be/invloed/verzuim>

Deze website bevat handige tips en tools om met verzuim om te gaan en verzuim tegen te gaan. De website kan een houvast bieden na de opleiding omdat deze: (1) zeer duidelijke en praktisch toepasbare tips bevat, (2) tools omvat die een goede aanvulling vormen op deze opleiding (bijvoorbeeld concrete tips voor een verzuimgesprek), en (3) geschikt is voor zowel werknemers als voor leidinggevenden en organisaties.



**Inspiratie voor een extra oefening:** Gebruik deze website als inspiratie voor het formuleren van een case. Maak een case op waarbij een werknemer langdurig ziek is geweest en zich terug wil re-integreren. Vraag je deelnemers tips op te maken voor zowel de werknemer, werkgever als leidinggevende.

# 4

## Onderzoeksrapport 'Werkhervatting na een langdurige afwezigheid'

Het onderzoeksrapport bevat een analyse van de maatregelen genomen door instanties en actoren die betrokken zijn bij re-integratie van werknemers na langdurige ziekte. Het rapport bespreekt onder andere belemmerende en faciliterende factoren bij re-integratie, discrepanties tussen theorie en praktijk en enkele goede praktijken. Een samenvatting van het rapport (24 pagina's) is beschikbaar via <https://werk.belgie.be/nl/onderzoeksprojecten/2011-werkhervatting-na-ziekte>.



**Inspiratie voor een extra oefening:** Hang in de ruimte een flipchart op. Maak 2 kolommen met (1) faciliterende en (2) belemmerende factoren bij re-integratie. Deel je groep op in kleinere groepen (maximaal 5 personen) en geef hen een aantal post-its. Laat je deelnemers nadenken over praktijkvoorbeelden van de faciliterende en belemmerende factoren van het onderzoeksrapport. Bespreek nadien in groep.

# 5

## [www.weeraandeslag.be](http://www.weeraandeslag.be)

Deze website bevat een sensibiliseringsfilmpje (duur: 30 seconden) over re-integratie op het werk. Het filmpje geeft een veel voorkomend denkpatroon weer bij iemand die langdurig afwezig is en kan gebruikt worden als introductie van het thema 'verzuim en re-integratie'. De website bevat verder ook verschillende getuigenissen, alsook tips en handvaten voor zowel werkgevers als werknemers.

# 6

## Videofragment 'Re-integratie van een werknemer in een KMO'

Dit videofragment bevat een getuigenis. De werknemer getuigt over zijn re-integratie na een periode van langdurige ziekte. Het videofragment (duur: 4 minuten en 11 seconden) is beschikbaar via <https://www.youtube.com/watch?v=QD32UOohCZA&feature=youtu.be>.



**Inspiratie voor een extra oefening:** Laat je deelnemers de eerste 1 minuut en 20 seconden van het videofragment bekijken (vanaf 20 seconden tot 1 minuut en 40 seconden). Geef hen de opdracht om individueel na te denken over hoe deze werknemer zou kunnen gere-integreerd worden. Bespreek in groep. Bekijk nadien de getuigenis volledig.