

'Bij verzuim moet je heel kort op de bal spelen'

Als je de begeleiding van verzuimende medewerkers niet strak organiseert loop je onnodige risico's, vindt Erik Koers. Bij Blokker krijgen medewerkers vanaf dag 1 van hun verzuim dagelijkse aandacht, mede dankzij samenwerking met een professionele partner.

Vier jaar geleden begon Erik Koers als Manager HR bij Blokker Holding. De retail in Nederland heeft het in algemene zin niet makkelijk, en Blokker maakte de afgelopen jaren een hectische tijd door. Er werd een nieuwe strategie ontwikkeld, alle werkmaatschappijen werden op eigen benen gezet en de organisatie kreeg te maken met winkelsluitingen.

Van buitenaf zou je misschien denken dat de interne turbulentie door die ontwikkelingen groot is, maar dat valt mee, vertelt Koers: "Wij zijn in beweging en dat brengt de nodige veranderingen met zich mee, maar het is zeker niet zo dat er nu enorme onrust is. De winkel gaat elke dag netjes open. We hebben nog steeds een goede aanwezigheid in de winkelstraten in Nederland en we zien voldoende kansen om in een moeilijk landschap mooie stappen te zetten.

Er komt natuurlijk veel op onze medewerkers af en we merken dat het vooral heel belangrijk is om de mensen mee te nemen in het verhaal, de veranderingen, en dat je goed communiceert en open lijnen hebt met alle winkelmedewerkers. Via een speciale communicatietool hebben alle medewerkers toegang tot informatie over wijzigingen binnen de organisatie, de marketingactiviteiten, onze visie en missie, et cetera. Daarnaast organiseren we speciale bedrijfsleidersdagen waarin het commerciële verhaal centraal staat. Dat alles geeft mensen houvast en het zorgt dat ze weten waarvoor ze het doen. Uiteindelijk gaat het erom dat mensen hun werk leuk blijven vinden en er kunnen zijn voor onze klanten."

Mede door deze actieve benadering is het verzuim de afgelopen jaren ook niet groter geworden dan in de periode daarvoor. Bij Blokker staan verzuimpreventie en verzuimbegeleiding heel hoog op de agenda. Erik Koers: "Met inzet van professionals zijn we verzuim juist beter gaan begrijpen en beheersen in die periode van meer onrust. In zo'n fase merk je niet zozeer dat mensen roepen 'Ik trek het niet meer', maar meer dat ze nieuwsgierig zijn naar de gevolgen voor hun eigen situatie.

Als je zo'n actieve begeleiding nastreeft, moet je die aan-

dacht gaan organiseren. In de afweging hoe we dat moesten doen kwam al snel naar boven dat we gebruiken moesten maken van professionele verzuimbegeleiding. Je kunt alles zelf willen organiseren en een verzuimorganisatie bouwen, maar up to date kennis van wet- en regelgeving en van privacy-aspecten kun je niet altijd intern organiseren. De kennis en kunde van de mensen die gaan helpen in de verzuimbegeleiding staat voorop, en dat is echt een specialisme."

Interne organisatie ontlasten

Blokker ging voor de verzuimbegeleiding in zee met Robidus. Voordeel van de samenwerking is niet alleen dat de noodzakelijke expertise is geborgd, maar ook dat de interne organisatie wordt ontlast. Vooral voor leidinggevenden is dat winst, legt Erik Koers uit: "Als een medewerker zich ziekmeldt, moet die leidinggevende in actie komen om te zorgen dat er vervanging is. Die is dus druk bezig om te zorgen dat zijn winkel open kan en heeft op dat moment niet altijd de tijd om uitgebreid aandacht te besteden aan iemand die niet komt. We moeten die leidinggevende dus helpen. De oplossing die wij gevonden hebben is dat iemand zich op dag 1 van verzuim twee keer ziekmeldt: Eén keer bij de leidinggevende en één keer bij Robidus, waar de intake plaatsvindt. De casemanager van Robidus gaat een checklist na; niet met medische vragen, want dat mag niet, maar wel met de vraag wanneer een medewerker hersteld denkt te zijn en wat we concreet voor hem of haar kunnen doen. Deze werkwijze houdt niet in dat de leidinggevende niet betrokken is. Hij of zij blijft verantwoordelijk voor het team, maar wordt geholpen door de casemanager."

Optimale begeleiding

Naast ontlasting van de leidinggevende is ook optimale begeleiding van de werknemer die verzuimt van groot belang, vindt Erik Koers: "Mijn persoonlijke visie is dat je met betrekking tot verzuim heel kort op de bal moet spelen. Dat bete-

kent dat we dagelijks aandacht moeten hebben voor onze verzuimende medewerkers, vanaf dag 1 tot – bij wijze van spreken – jaar 12. We moeten immers vanaf de eerste dag weten waarom een medewerker zich ziek meldt, wat er speelt en of we al stappen kunnen zetten. Als je die begeleiding niet strak organiseert loop je een groot risico: iemand meldt zich ziek, blijkt drie dagen later toch nog niet beter te zijn en voor je het weet ben je twee weken verder. De bedrijfsarts komt nog later in beeld en ondertussen is die medewerker ziek en krijgt hij onvoldoende aandacht. Wij zijn ons gaan afvragen hoe we die aandacht vanaf dag 1 kunnen organiseren. We merkten ook dat de beschikbaarheid van bedrijfsartsen lastiger was te organiseren vanwege de schaarste op die markt. Je moet dan bovendien een arts hebben die bij je organisatie past.”

Om die dagelijkse aandacht alsnog te kunnen realiseren startte Blokker een samenwerking op met de arbodienst Obra, een onafhankelijke dochter van Robidus. Die samenwerking loopt nu een jaar als een pilot en het is inmiddels zichtbaar dat de verzuimduur terugloopt. Koers: “We hebben samen gekeken hoe we het wat anders konden organiseren en kwam uit op een vorm die wij een verlengde arm-constructie noemen: Obra kan onder verantwoordelijkheid van de bedrijfsarts wat meer medische vragen stellen, zodat ze directer kunnen handelen, met als uiteindelijk doel om het verzuim te kunnen inkorten.

‘Als een medewerker zich ziekmeldt zorgen wij dat de leidinggevende ontlast wordt; die moet immers zorgen dat er vervanging komt en zijn winkel open kan’

Chinese Muur

In verband met de scherpere regels vanuit de AVG zijn we gedwongen om te zorgen dat er een Chinese Muur staat tussen de medische informatie en de overige informatie. We zijn daar heel strikt in: Wij hebben geen medische kennis van de dossiers, we krijgen enkel die informatie die in het kader van de AVG verstrekt mag worden.

Die spagaat was overigens wel een van de redenen om een externe partij aan te nemen. Aan onze kant zijn onze personeelsinformatiesystemen AVG-proof en we besparen ons de last om specialisten in eigen huis te moeten hebben die alle risico's rondom privacy en de kennis van al die spelregeltjes overzien.”



Bemiddelende rol

Erik Koers benadrukt dat ongeacht de manier waarop de verzuimbegeleiding wordt georganiseerd het uitgangspunt dat de medewerker zelf verantwoordelijk is over het eigen verzuim een belangrijk uitgangspunt blijft: “Uiteindelijk is niet de werkgever maar de werknemer de belangrijkste speler. Mijn ervaring is dat juist vanwege de inzet van een externe partij medewerkers meer open staan voor alternatieve mogelijkheden. Met name als bijvoorbeeld de werkrelatie in het geding is en medewerkers zich niet happy voelen met hun leidinggevende, kan juist een externe partij een bemiddelende rol spelen. Ze gaan niet zozeer de verantwoordelijkheid overnemen, maar zorgen ervoor dat zowel werkgever als werknemer beter in staat zijn om aan te geven wat er speelt. Robidus adviseert zo zowel de werkgever als de medewerker. Ik geloof erin dat een externe partij hierin succesvoller is dan wanneer we het intern zouden doen.”■