



Bijlagen

Bijlagen behorend bij het onderzoek naar praktische en juridische mogelijkheden die door SVB Breda ingezet kunnen worden bij frequent ziekteverzuim.

Ellis de Bruin
Breda, 30 mei 2011

BIJLAGEN

1.	Interview Teamleider Uitvoering 1	4
2.	Interview Teamleider Uitvoering 2	5
3.	Interview Teamleider Uitvoering 3	7
4.	Interview Teamleider Uitvoering 4	9
5.	Interview Bedrijfsarts	11
6.	Interview Juristen SVB	13
7.	Interview Teamleiders Uitvoering	16
8.	Interview Directeur	22
9.	Interview Manager Control, Financiën & Facilities	24
10.	Interview Manager Human Resources Uitvoering	25
11.	Interview Manager Uitvoering	27
12.	Interview Kantonrechter	28
13.	Jurisprudentie kennelijk onredelijk ontslag	30
14.	Jurisprudentie ontbinding	33
15.	Beleidsregels ontslagtaak UWV betreffende veelvuldig ziekteverzuim	39
16.	Stappen re-integratieverplichting werkgever bij ziekte werknemer	40

1. Interview Teamleider Uitvoering 1

Dinsdag 8 februari 2011

Schriftelijk interview

Vraag:

Tijdens mijn stage zal ik onderzoeken wat de praktische en juridische mogelijkheden zijn bij frequent ziekteverzuim. Hoe kijkt u tegen frequent ziekteverzuim aan en wat zou u graag helder willen hebben?

Verslag:

Mijn vraag met betrekking tot frequent verzuim zit vooral op het arbeidsrechterlijke gebied. En dan bedoel ik vooral: welke juridische stappen kun je nemen als het gebruikelijke traject niet voldoende resultaat oplevert. Met het gebruikelijke traject bedoel ik het voeren van verzuimgesprekken met de betrokken medewerker. In zo'n verzuimgesprek spreek je een medewerker aan op zijn verantwoordelijkheid voor de continuïteit e.d. Daarnaast kan ik het gebrek aan continuïteit ook opnemen in de planning- voortgang en beoordelingsgesprekken. Maar wat als dit alles niks oplevert, oftewel de medewerker blijft een frequent verzuimer? Heb ik dan juridische mogelijkheden om met zo'n medewerker een functioneringstraject in te gaan en uiteindelijk over te gaan tot einde dienstverband (in het uiterste geval natuurlijk) Voor mij is bovenstaand dé vraag m.b.t. juridische mogelijkheden bij frequent verzuim.

2. Interview Teamleider Uitvoering 2

Donderdag 10 februari 2011

10:00 uur – 10:30 uur

Vragen:

- Wat verstaat u onder frequent ziekteverzuim?
- Komt dit op uw afdeling (regelmatig) voor en hoe ervaart u dat?
- Kunt u wat vertellen over wat er wordt gedaan als een werknemer zich (frequent) ziek meldt?
- Denkt u dat dat voldoende is?
- Hoe komt het denkt u dat werknemers zich frequent ziek melden?
- Is hier al eerder een oplossing voor bedacht of toegepast?
- Wat kan er naar uw mening verbeterd worden?

Verslag:

Wanneer werknemers zich drie keer binnen een jaar ziekmelden wordt dit gezien als frequent ziekteverzuim. Frequent verzuim komt relatief vaak voor. Afgelopen jaar heb ik drie werknemers gehad die frequent verzuimden. Bij andere afdelingen ligt dit aantal misschien hoger. Werknemers in de teams zijn vrij goed te vervangen. Het valt dan ook niet erg op als iemand zich een dag ziek meldt. Een aantal werknemers heeft wel specifieke taken, maar ook die werkzaamheden kunnen worden overgenomen.

Wanneer iemand ziek is moet hij dit voor 09:00 uur 's ochtends telefonisch melden aan zijn leidinggevende. Wanneer de leidinggevende niet aanwezig is, moet hij dit melden bij een andere leidinggevende. De leidinggevende stelt dan vragen waarbij op sommige vragen de werknemer niet verplicht is tot antwoorden. Ook wordt afgesproken dat bijvoorbeeld na twee dagen ziekte de werknemer terugbelt of dat de leidinggevende zelf contact opneemt met de zieke werknemer. Het is mogelijk om na de ziekte gelijk in gesprek te gaan, maar dit komt niet vaak voor. Wanneer een werknemer twee weken ziek is wordt er een gesprek met de bedrijfsarts geregeld. Dit gesprek kan desgewenst ook eerder plaatsvinden.

Wanneer iemand zich drie keer binnen een jaar ziek meldt volgt een verzuimgesprek met de leidinggevende. Dit gesprek wordt schriftelijk vastgelegd en komt in het personeelsdossier. Het verzuim op zich wordt besproken en niet direct de reden van het verzuim. Ook wordt verteld wat frequent verzuim betekent voor de organisatie en voor de collega's. Ik heb het nog nooit meegemaakt dat een werknemer niet wilde vertellen wat er aan de hand was in zo'n verzuimgesprek. Wanneer dit wel zo is kan de werknemer ook in gesprek gaan met bedrijfsmaatschappelijkwerk. Hiervoor kan de werknemer zelf of de werkgever een afspraak maken.

Het frequent verzuim wordt soms in een beoordelingsgesprek nogmaals besproken. Het komt niet voor dat werknemers bij hun functioneringsgesprek een negatieve beoordeling kregen door het frequent ziekteverzuim. Het benadrukken van frequent ziekteverzuim in een functioneringsgesprek is eerder wel door een andere teamleider geprobeerd, maar dit werd niet gewaardeerd en geaccepteerd.

Of de hiervoor besproken methode voldoende is om frequent ziekteverzuim tegen te gaan hangt af van hoe effectief de leidinggevende de ernst van het ziekteverzuim weet over te brengen aan de werknemer. Als leidinggevende mis je nu handvatten om om te gaan met deze gevallen. Het blijft nu bij gesprekken. Heeft het frequent ziekteverzuim invloed op het functioneren dan valt dat wel objectief vast te stellen en kan er wat aan gedaan worden.

Het hangt van de persoon af of hij zich vaak ziek meldt. Er zijn mensen in mijn team die zich nooit ziek melden en zich niet laten beïnvloeden door mensen die dat wel doen. Er zijn ook wel mensen die zich wel laten beïnvloeden en je hebt mensen met een lage verzuimdrempel.

Het zou handig zijn als je als teamleider meer machtsmiddelen hebt om in te kunnen zetten tegen frequent ziekteverzuim. Ik denk daarbij aan een effect op de beoordeling van een medewerker of het inhouden van een gedeelte van het salaris. De vraag die daarbij nog speelt is of je dat als teamleider kan en of je dat ook wil.

Er is in het verleden een bonus uitgereikt wanneer werknemers onder een bepaald percentage zouden komen betreft ziekteverzuim. Dat had effect, dat jaar werd het percentage behaald. Het jaar daarna, toen er geen bonus werd uitgereikt, ging het percentage ziekteverzuim ook gelijk weer omhoog. Zo'n beloningsmiddel werkt vaak maar één jaar, omdat werknemers het anders gaan zien als een recht.

Er zijn binnen de SVB Breda voldoende middelen voor werknemers om ziekteverzuim tegen te gaan. Zo zijn er verschillende soorten bijzonder verlof. Je hoeft je dus niet ziek te melden wanneer je kind ziek is, daar is speciaal verlof voor.

In de basis zijn er voldoende middelen om het verzuim zo laag als mogelijk te houden. De verzuimgesprekken worden consequent gevoerd en op intranet wordt op de eerste pagina aangegeven hoeveel zieken er zijn. Hiermee is het verzuim voor iedereen inzichtelijk. Bovendien hebben de teamleiders ook workshops gevolgd voor wanneer ze te maken krijgen met een werknemer met psychische klachten. De teamleiders hebben een belangrijke taak op het gebied van ziekteverzuim. Zij zijn het aanspreekpunt voor de werknemer.

3. Interview Teamleider Uitvoering 3

Woensdag 16 februari 2011

10:00 uur – 10:30 uur

Vragen:

- Wat verstaat u onder frequent ziekteverzuim?
- Komt dit op uw afdeling (regelmatig) voor en hoe ervaart u dat?
- Kunt u wat vertellen over wat er wordt gedaan als een werknemer zich (frequent) ziek meldt?
- Denkt u dat dat voldoende is?
- Hoe komt het denkt u dat werknemers zich frequent ziek melden?
- Is hier al eerder een oplossing voor bedacht of toegepast?
- Wat kan er naar uw mening verbeterd worden?

Verslag:

Binnen de SVB, dus ook binnen SVB Breda, is afgesproken dat er bij drie keer verzuimen binnen een jaar een verzuimgesprek wordt gehouden. Drie keer binnen een jaar wordt dan ook gezien als frequent ziekteverzuim. Mijn team bestaat uit ongeveer 20 werknemers waarvan er drie tot vier werknemers frequent verzuimen. Ik denk dat dit aantal wel vergelijkbaar is met de andere teams.

Werknemers binnen het team kunnen gemakkelijk werk van elkaar overnemen waardoor mogelijk minder verantwoordelijkheid voor het werk wordt gevoeld. Wanneer er wordt verzuimd komt er wel extra druk op de schouders van de collega's, maar dit wordt niet als belastend ervaren. Het feit dat de werkzaamheden makkelijk overgenomen kunnen worden door collega's helpt denk ik ook wel mee aan het hoge ziekteverzuimpercentage van 3,9%. Teamleiders kunnen moeilijker hun taken overdragen aan andere teamleiders en hebben een grotere verantwoordelijkheid. Het ziektepercentage bij teamleiders ligt op 0,2%.

Na de eerste ziekmelding houd ik als teamleider dagelijks telefonisch contact met de betreffende werknemer op initiatief van de werknemer. Ik vraag dan hoe het gaat en wanneer de werknemer denkt het werk te kunnen hervatten. Wanneer ik het nodig acht ga ik al eerder dan de derde keer verzuim in gesprek met de werknemer.

Na drie keer verzuim volgt een verplicht verzuimgesprek. In dit gesprek wordt het ziekmelden benoemd. Niet alleen een aantal keer ziekmelden bespreek ik, maar ook het aantal dagen dat ze afwezig zijn benoem ik. Wanneer je meldt dat iemand 28 dagen afwezig is geweest schrikken werknemers daar vaak eerder van dan wanneer je meldt dat de werknemer zich drie keer ziek heeft gemeld. Als teamleider probeer je de werknemer ervan bewust te maken welke invloed het ziekteverzuim heeft op de collega's en dat de werkgever dat niet accepteert. Ook wordt in het gesprek gezocht naar een praktische oplossing voor het ziekteverzuim.

Wanneer iemand zich frequent ziek meldt krijgt hij bij het beoordelingsgesprek een onvoldoende voor dat deel van de beoordeling. Als de werknemer, als hij wel aanwezig is, goed werk heeft verricht geeft dit geen verdergaande consequenties, omdat hij dat voor de overige beoordelingspunten voldoende haalt.

Wanneer er wel consequenties aan het frequent ziekteverzuim worden verbonden moet er gekeken worden naar wat de SVB wil en wat er juridisch mogelijk is. Natuurlijk moet de SVB wel alle hulp aan een werknemer bieden, maar als er geen consequenties aan frequent ziekteverzuim worden verbonden verliest een teamleider met het verzuimgesprek ook zijn geloofwaardigheid. Gemiddeld zijn er 15 mensen binnen SVB Breda per maand ziek, dit komt neer op bijna een heel team en dat is best veel. Het zou fijn zijn als je als leidinggevende meer handvatten hebt om actie te kunnen ondernemen tegen frequent verzuimende werknemers.

De reden dat werknemers zich vaak ziekmelden ligt denk ik aan het feit dat er minder verantwoordelijkheid wordt gevoeld en het werk overgenomen kan worden door collega's. Daarbij ligt het denk ik ook aan de cultuur binnen de SVB. De ambtenarencultuur van het verleden is nog een beetje blijven hangen en mensen vinden al snel dat ze op bepaalde dingen recht hebben, terwijl dat niet altijd zo is. Het heeft denk ik ook te maken met leiderschap. Er moet alerter en actiever worden omgegaan met onder andere ziekteverzuim en als leidinggevende zou je eigenlijk meer mogen verwachten van je werknemers. Als een werknemer ziek is kan dit wel opgevangen worden door een collega, maar er zal ook werk blijven liggen. Dit betekent dat de klant langer moet wachten. Vaak wordt niet beseft dat ziekteverzuim ook ten nadele is van de klant.

Ongeveer drie jaar geleden is er een praktische oplossing bedacht en uitgevoerd voor het hoge ziekteverzuim. Wanneer het ziekteverzuimpercentage onder de 3,7% zou zijn aan het eind van het jaar, zou iedereen een toelage van ongeveer €400,- ontvangen. Wanneer het percentage onder de 3% zou liggen, zou iedere werknemer zelfs een hogere toelage ontvangen. Dat jaar was het ziekteverzuimpercentage ook erg laag en kreeg iedereen (ongeacht of je je wel of niet had ziek gemeld) een toelage. Vanaf januari het jaar erop begon het ziekteverzuimpercentage weer te stijgen. Deze oplossing werkte dus maar voor één jaar.

4. Interview Teamleider Uitvoering 4

Donderdag 17 februari 2011

14:00 uur – 14:30 uur

Vragen:

- Wat verstaat u onder frequent ziekteverzuim?
- Komt dit in uw team (regelmatig) voor en hoe ervaart u dat?
- Kunt u wat vertellen over wat er wordt gedaan als een werknemer zich (frequent) ziek meldt?
- Denkt u dat dat voldoende is?
- Hoe komt het denkt u dat werknemers zich frequent ziek melden?
- Is hier al eerder een oplossing voor bedacht of toegepast?
- Wat kan er naar uw mening verbeterd worden?

Verslag:

Wanneer een werknemer zich drie keer of meer per jaar ziek meldt, wordt dit gezien als frequent ziekteverzuim. Er wordt dan een ziekteverzuimgesprek gevoerd door de teamleider met de werknemer. Dat wij na drie keer ziekmelding een ziekteverzuimgesprek moeten voeren is vermeld in het ziekteverzuimbeleid van de SVB.

De teams zijn pas opnieuw samengesteld, dus ik kan geen uitspraak doen over of frequent ziekteverzuim vaak voorkomt binnen mijn team.

Wanneer een werknemer zich ziek meldt wordt een ziekmeldingsformulier ingevuld. Als de werknemer zich ziek meldt vraag ik hoe het gaat en wanneer ze denken weer aanwezig te kunnen zijn. Wanneer iemand bijvoorbeeld aangeeft dat hij over twee dagen denkt weer aanwezig te zijn, vraag ik of hij wil bellen als blijkt dat hij langer ziek is. Dit kan ervaren worden als een drempel om niet nog langer thuis te blijven, omdat de werknemer dan opnieuw moet bellen.

Wanneer een werknemer zich drie keer of meer ziek meldt volgt een verzuimgesprek. Het ligt aan de aard van de ziekte hoe zo'n gesprek verloopt. Als iemand geopereerd is en daardoor evident niet in staat is te komen werken en daardoor drie keer of meer afwezig is, is het gesprek anders (minder streng) dan met iemand die vijf keer per jaar een dag hoofdpijn heeft. Normaal gesproken wordt in zo'n gesprek benadrukt dat het ziekteverzuim niet wenselijk is en wat de gevolgen daarvan zijn voor de voortgang van het werk. .

De bedoeling is dat deze verzuimgesprekken schriftelijk worden vastgelegd. Daarnaast is tijdens het planningsgesprek één beoordelingspunt het ziekteverzuim onder Algemeen Persoonlijk Functioneren. Dat punt weegt mee in de totale beoordeling. Collega's die minder verzuimen geef je (wanneer zij op de andere punten voldoende scoren) een hoger punt dan iemand die frequent verzuimt. Je kunt immers niet heel goed functioneren, als je niet aanwezig bent. Als leidinggevende bekijk je de situatie per werknemer. Dat is niet helemaal objectief, maar als teamleider ken je de mensen onder je. Je kunt toch wel enigszins inschatten of iemand zich makkelijk ziek meldt of juist niet.

Het verzuimbeleid bij de SVB werkt nu prima. De managers wijzen de teamleiders erop om het frequent ziekteverzuim aan te pakken. Het beleid helpt tegen ziekteverzuim, maar er zijn altijd werknemers die zich niet zo snel iets van verzuimgesprekken met de leidinggevende aantrekken. We weten nu niet wat we met deze medewerkers aan moeten. Hierdoor ontstaat het risico dat andere werknemers 'leren' dat er niets ernstigs gebeurt bij frequent verzuim.

Het informeren van de werknemer door de leidinggevende is erg belangrijk. Vaak wordt door werknemers niet beseft hoe vaak ze zich ziekmelden en wanneer je ze dat als leidinggevende voorhoudt helpt dat vaak wel. Ook heb ik verteld wat een dag ziekte betekent aan extra werk voor de andere collega's. Een spiegel voorhouden helpt in het besef wat voor gevolgen ziekteverzuim heeft op de collega's en de organisatie.

Op dit moment bestaan de mogelijkheden voor de teamleider uit het verzuimgesprek na drie keer verzuimen en het meenemen van het ziekteverzuim in de beoordeling. De teamleiders worden in hun beoordeling ook beoordeeld op het ziekteverzuim van hun team. Hierdoor worden teamleiders aangemoedigd om ook daadwerkelijk de verzuimgesprekken te voeren. Wel is het zo dat wanneer je als teamleider één werknemer hebt met een langdurige ziekte, je vaak het ziekteverzuimpercentage niet haalt. Je wordt dan op dat onderdeel met een onvoldoende beoordeeld. Ook wanneer je het ziekteverzuim bijvoorbeeld van 15% naar 7% hebt verlaagd is dit nog steeds hoger dan de norm en wordt je alsnog met een onvoldoende beoordeeld. Dit werkt dan juist niet stimulerend.

De vraag die onder de teamleiders leeft is wat kun je doen met frequent ziekteverzuimgevallen die zich niet zoveel aantrekken van de verzuimgesprekken. Dit zijn wel uitzonderlijke gevallen. Het geeft dan aan dat wanneer puntje bij paaltje komt er niets aan wordt gedaan en dat je dat als werknemer frequent verzuimen dus blijkbaar kunt maken. De meeste mensen binnen de SVB Breda zijn echter wel heel gevoelig voor de opmerkingen van de leidinggevende die tijdens een verzuimgesprek worden besproken. De meeste medewerkers hebben toch liever een leidinggevende die blij met ze is.

De teamleiders hebben gesprekstraining gehad en weten hoe zij goed een verzuimgesprek kunnen voeren. De valkuil is dat de regels omtrent ziekteverzuim erg ongenueanceerd zijn. Wanneer iemand een noodzakelijke medische ingreep moet ondergaan en daardoor vaker afwezig is, is het vreemd om in een verzuimgesprek te melden dat hij moet komen werken.

Het frequent ziekteverzuim heeft denk ik een aantal oorzaken. Wanneer ik algemeen gezien naar ziekteverzuim kijk merk ik dat jongeren zich vaker ziekmelden dan oudere werknemers. Dat ligt denk ik aan het feit dat voor de oudere generaties werk een heel belangrijk aspect was en is. Bij de jongere generaties ligt de nadruk meer op het privéleven. Ook hebben niet alle werknemers even grote passie voor hun werk. Daarnaast heeft het ziekteverzuim ook niet erg veel consequenties, doordat collega's het op kunnen vangen. Er hoeven geen afspraken omgezet te worden en er ontstaat ook geen extra werk wanneer je later weer aan de slag gaat. Bij een aantal mensen komt het verzuim denk ik ook omdat de functies zwaarder zijn gemaakt, niet iedereen kan dat even goed aan.

5. Interview Bedrijfsarts

Donderdag 15 maart 2011

08:00 uur – 08:30 uur

Vragen:

- Wordt u wel eens ingeschakeld voor werknemers die frequent verzuimen?
- Moet de werknemer die frequent verzuimt op spreekuur komen bij de bedrijfsarts, zo ja wanneer en hoe vaak?
- In hoeverre is frequent verzuim medisch te beoordelen?
- Worden er gesprekken gevoerd waarbij zowel u als de teamleider en de werknemer aanwezig is om tot een oplossing te komen?
- Wordt er bij frequent verzuim aan huisbezoeken gedaan?
- Denkt u dat er iets verbeterd moet worden aan het ziekteverzuimbeleid en zo ja, wat dan?
- Denkt u dat er andere oplossingen zijn om het frequent ziekteverzuim te beperken?

Verslag:

Bij frequent verzuim heeft de leidinggevende de meeste invloed op de werknemer. Vroeger was het wel zo dat de werknemer naar de bedrijfsarts gestuurd werd, met de vraag of de ziekmelding wel terecht was. Het gaat nu niet zozeer of iemand wel daadwerkelijk ziek is, maar wat hem beweegt om zichzelf ziek te melden. Daarbij spelen vaak meerdere factoren een rol, zoals de thuissituatie, de werksituatie en de werkdruk. Ook speelt de mentaliteit van collega's mee. Wanneer veel collega's een lage verzuimdrempel hebben, is het makkelijker om zelf ook te beslissen om thuis te blijven wanneer je niet helemaal goed in je vel zit. De leidinggevende is dan degene die dit het beste met de werknemer kan bespreken.

Er zijn mensen die wel medische klachten hebben, maar toch komen werken en je hebt mensen die medische klachten hebben en daarom thuisblijven. De leidinggevende heeft op dat keuzeproces de meeste invloed. Hij kan aan de werknemer vragen wat hij, ondanks zijn klachten, nog wel kan. Ook kan hij zijn waardering laten blijken wanneer iemand, ondanks klachten, toch op het werk verschijnt en (aangepast) werk verricht. Als leidinggevende mag je in principe geen medische vragen stellen, maar je kunt wel aan een werknemer vragen welk werk hij denkt nog wel uit te kunnen voeren of een parttimer verzoeken een andere dag zijn werk in te halen. Samen in gesprek gaan is belangrijk.

Alleen op verzoek van de leidinggevende komt een werknemer die frequent verzuimt op spreekuur. Het gaat dan vaak om verzuim waar de leidinggevende zijn vinger niet op kan leggen. Als bedrijfsarts geef ik dan advies, de leidinggevende blijft verantwoordelijk. Dit spreekuur is wel bedoeld voor mensen die bijvoorbeeld migraine of een andere chronische ziekte hebben om medisch te bekijken wat nog mogelijk is voor de werknemer. Wanneer een werknemer bij elke ziekmelding verschillende klachten aangeeft kun je als bedrijfsarts hier geen medisch oordeel over geven.

De leidinggevendenden moeten bij terugkeer na ziekte, dus ook bij korte ziekteperiodes, een terugkeergesprek houden. Ook bij frequent verzuim moeten ze wanneer een werknemer drie keer binnen een jaar ziek is een frequentverzuimgesprek voeren. Het is belangrijk dat deze gesprekken schriftelijk worden vastgelegd.

Het dossier wat je als bedrijfsarts opbouwt aan de hand van gesprekken met de werknemer bevat medische informatie. Ik kan inloggen op een andere server waar de SVB niet bij kan, zodat de SVB ook geen toegang heeft tot deze medische dossiers. Wel heeft de bedrijfsarts een terugkoppeling met de leidinggevende bij ziekte maar hierin wordt niet in medische termen gesproken. Wanneer de werknemer toestemming geeft mag dit wel. De terugkoppeling wordt wel opgenomen in het personeelsdossier.

Het is niet echt de vraag of frequent verzuim medisch vast te stellen is en de werknemer ook daadwerkelijk ziek is. Het gaat meer om de discussie of een werknemer wel of niet op het werk verschijnt. Vaak is het ziek zijn niet alleen de reden, maar ook factoren uit de thuissituatie of de werksituatie. Het werk wordt voor de werknemers ook door een collega opgepakt. Hierdoor kan er een lagere verantwoordelijkheid ontstaan. Daarnaast kan ook de mentaliteit ontstaan dat ziekmelden normaal is. Binnen de SVB is een hoge werkdruk over het algemeen niet de reden dan werknemers zich ziekmelden, omdat het werk door collega's wordt overgenomen.

Een driegesprek, waarbij zowel de teamleider, werknemer en bedrijfsarts aanwezig is komt regelmatig voor, ook bij frequent ziekteverzuim. Dit vindt plaats wanneer de leidinggevende daarom vraagt. Als bedrijfsarts kijk je mee en adviseer je om zo met z'n drieën tot een oplossing te komen. Vaak spreekt de werknemer met de bedrijfsarts en de werkgever met de bedrijfsarts, maar door een driegesprek ontstaat er ook (nogmaals) een gesprek tussen werknemer en werkgever.

Huisbezoeken bij werknemers die zich ziek hebben gemeld zijn mogelijk, maar geeft een signaal af dat de ziekmelding niet wordt vertrouwd. Het is beter om met de werknemer in gesprek te gaan.

Het ziekteverzuimbeleid zou nog kunnen verbeteren in die zin dat leidinggevendenden nog meer verantwoordelijk worden gesteld voor het verzuim binnen hun team en dat zij dan ook in de beoordeling van werknemers het punt ziekteverzuim meenemen. Op dit moment doen niet alle teamleiders dit. Er moeten structureel terugkom- en verzuimgesprekken gevoerd worden en deze moeten ook schriftelijk worden vastgelegd. Op die manier zal de cultuur binnen de SVB moeten veranderen.

Ik denk dat wachtdagen niet altijd tot een oplossing leiden, aangezien werknemers dan ook de dag na de één of twee dagen thuis blijven, omdat die dan wel wordt uitbetaald. Positief belonen door extra verlof, een bonus of een goed functioneringsgesprek zal denk ik wel werken. Daarmee wil ik niet zeggen dat mensen die chronisch ziek zijn een slechte beoordeling moeten krijgen. Als het ziekteverzuim tot een juridisch conflict leidt, moet daarbij wel in het achterhoofd gehouden worden dat de mensen die bij de SVB werken meestal erg veel dienstjaren achter de rug hebben. Hierdoor zal de vergoeding die de kantonrechter eventueel kan toekennen ook erg hoog zijn. Voor leidinggevendenden is het belangrijk om te weten of het management ook daadwerkelijk achter de leidinggevende staat wanneer hij het frequent ziekteverzuim wil aanpakken.

6. Interview Juristen SVB

Dinsdag 29 maart 2011

14:30 uur – 15:30 uur

Vragen:

- Welke juridische mogelijkheden kunnen toegepast worden bij frequent verzuim en zijn deze mogelijkheden al eens door de SVB toegepast?
- Heeft u wel eens zaken gehad waarbij het ging om een beëindiging van de arbeidsovereenkomst wegens (onder andere) frequent verzuim?
- Wat voor zaken waren dat?
- Wie benadert jullie voor advies omtrent een medewerker die frequent verzuimt?
- Wanneer wordt er bij de SVB overgegaan tot beëindiging vanwege (onder andere) frequent ziekteverzuim?
- Wie bepaalt of er uiteindelijk daadwerkelijk een rechtszaak gestart wordt?
- Kan frequent ziekteverzuim meegenomen worden in de beoordeling van de werknemer?
- Denkt u dat het ziekteverzuimbeleid effectiever kan of verbeterd kan worden binnen de SVB?
- Ik heb gehoord dat er een nieuwe CAO aankomt, wat is er zo nieuw aan deze CAO?
- Hoe vaak wordt er een nieuwe CAO opgesteld?
- Met welke partijen wordt onderhandeld bij het opstellen van een CAO?
- Over welke punten valt er te onderhandelen?
- Kunnen er gemakkelijk veranderingen doorgevoerd worden?
- Bevatten de arbeidsovereenkomsten van werknemers van de SVB een eenzijdig wijzigingsbeding?

Verslag:

Bij frequent verzuim is het belangrijk dat er een goed gesprek wordt gevoerd met de werknemer door de teamleider. Hierin moet de teamleider proberen de vicieuze cirkel van het telkens opnieuw verzuimen proberen te doorbreken door heldere afspraken met deze werknemer te maken en deze vast te leggen in ziekteverzuimverslag.

Wanneer een werknemer - in dit geval een zieke werknemer - zich niet houdt aan die afspraken en/of handelt in strijd met het ziekteverzuimprotocol is het mogelijk om tot loonopschorting of zelfs stopzetting van het loon over te gaan. Dit kan ook als de werknemer zich niet houdt aan de afspraken die zijn gemaakt in het kader van zijn re-integratie. Wanneer dit niet helpt kan overwogen worden over te gaan tot opzegging of ontbinding van de arbeidsovereenkomst. Daarbij zullen dan natuurlijk wel alle in geding zijnde belangen moeten worden beoordeeld. De eventueel op te leggen sancties zijn vastgelegd in de CAO SVB, naast de "algemeen geldende" in het BW.

De SVB heeft het opschorten en stoppen van de uitbetaling van het loon, opzegging, ontbinding en ontslag op staande voet in het verleden toegepast. Bij het ontslag op staande voet was het geval zo extreem en waren andere sancties al toegepast, zodat als laatste middel tot ontslag is besloten.

Per jaar zijn er binnen de gehele SVB ongeveer 20 zaken waarbij inhoudelijk wordt geprocedeerd op het gebied van het arbeidsrecht, onder meer over beëindiging van de arbeidsovereenkomst. Daarbij komt het voor dat de werknemer onder andere frequent of veel verzuimt. De procedures betreffen zowel ontbindingszaken als kennelijk onredelijk procedures.

Wanneer een werknemer frequent verzuimt en de teamleider vindt dat hieraan iets moet worden gedaan, omdat eerdere oplossingen niet hebben gewerkt, neemt hij contact op met de HR adviseur van zijn eigen vestiging. De HR-adviseur neemt contact op met de juristen. Zij hebben vervolgens een gesprek met de leidinggevende om te kunnen bepalen wat het probleem is en of daar juridische mogelijkheden voor zijn. Het gesprek kan ook gehouden worden met de HR manager, de directeur of de Raad van Bestuur. Het ligt eraan door wie de juristen benaderd zijn of wie er benaderd dient te worden door de juristen.

In het gesprek wordt besproken of er sprake is geweest van coaching of mediation. Ook wordt het dossier bestudeerd en wordt gevraagd wat de teamleider wil. Vaak is het zo dat de teamleider ook het liefst wil dat de werknemer in dienst blijft. Wanneer dit zo is worden de mogelijkheden in gezamenlijk overleg besproken. Wanneer oplossingen voor het probleem op te lossen al zijn toegepast kunnen de voorwaarden voor uitdiensttreding besproken worden. Daarbij wordt gekeken naar hoe groot de kansen zijn, hoe het dossier is opgebouwd, hoe bereid de werknemer is om mee te werken en wat de bereidheid is (geweest) van HR om deze werknemer te helpen en in dienst te houden.

In principe wordt, wanneer het komt tot beëindigen van het dienstverband, altijd geprobeerd om de beëindiging van de arbeidsovereenkomst samen met de werknemer te bespreken om zo tot een beëindiging met wederzijds goedvinden te komen. Werknemers met een lang dienstverband kunnen - afhankelijk van de feiten en omstandigheden - bijvoorbeeld ingeval van reorganisatie daarbij de mogelijkheid krijgen om één jaar of twee jaar de tijd te krijgen voordat de arbeidsovereenkomst eindigt. Lukt het niet om gezamenlijk tot een oplossing te komen dan zal besloten moeten worden of er door middel van een rechtszaak tot een einde van de arbeidsovereenkomst gekomen moet worden. Die uiteindelijke beslissing wordt genomen door de directeur van de vestiging. De juristen hebben bij het maken van die beslissing een zwaarwegende adviserende rol, maar de directeur is eindverantwoordelijke.

Een teamleider is geen arts en mag de werknemer dan ook niet beoordelen op zijn arbeidsongeschiktheid. Wel mag hij opmerkingen maken in de beoordelingsgesprekken omtrent frequent ziekteverzuim. Dit is een punt dat vast wordt besproken in de beoordelingsgesprekken. Wanneer een werknemer frequent verzuimt kan het zijn dat de teamleider hem geen beoordeling kan geven, omdat de werknemer daarvoor te weinig aanwezig is geweest. Als dit het geval is en de werknemer daardoor ook bijvoorbeeld niet meer mee kan met de ontwikkelingen op het werk, niet meer mee kan met de dagelijkse routine, de snelheid van zijn werk afneemt of er sprake is van miscommunicatie, kan er sprake zijn van disfunctioneren en kan besloten worden om de periodiek niet te verhogen of om over te gaan tot ontbinding/opzegging, wanneer er uiteraard is onderzocht of er niet een andere passende functie voor die medewerker is. Voorwaarde is dat het ontslagtraject zorgvuldig verloopt.

De uitvoering van het ziekteverzuimbeleid zou verbeterd kunnen worden door te werken aan een goede dossieropbouw, zodat elk aspect schriftelijk is vastgelegd. Daarbij zou de manier van het voeren van het verzuimgesprek aangepakt kunnen worden door heldere afspraken met de werknemer te maken. Daarbij moeten de gemaakte afspraken ook gehandhaafd worden door de teamleider. De teamleider moet duidelijk zijn in wat van de werknemer wordt verwacht. De manier van aanspreken is daarbij van belang. Zo klinkt 'het gaat de goede kant op in vergelijking met voorgaande jaren' anders dan 'je ziekteverzuim is nog steeds te hoog, wat ga je daar aan doen'.

De nieuwe cao wijkt nauwelijks af van de nu geldende cao. Wel is deze cao kortdurend, namelijk maar één jaar, aangezien er door de economische ontwikkelingen geen afspraken voor de lange termijn gemaakt wensen te worden. Een cao wordt nu om het jaar, of om de twee jaar opgesteld. Bij het opstellen van de cao wordt onderhandeld met de vakbonden AbvaKabo FNV en CNV Publieke Zaak. Over alle punten, met uitzondering die van dwingend recht, valt te onderhandelen. Wanneer een meerderheid het met de invoering van een wijziging eens is, kan de wijziging worden doorgevoerd.

In de arbeidsovereenkomsten van werknemers van de SVB zijn artikelen opgenomen waaruit blijkt dat wijziging van bepaalde regelingen mogelijk is door wijziging van de cao en het handboek. Daarnaast is opgenomen dat de arbeidsovereenkomst tussentijds beëindigd kan worden en dat de werkgever een dienstrooster kan opstellen ten aanzien van de verdeling van de arbeidsuren. Een eenzijdig wijzigingsbeding is als zodanig dus niet opgenomen in de arbeidsovereenkomst, maar door de formulering van bovengenoemde artikelen is wijziging van bepaalde regelingen wel mogelijk.

7. Interview Teamleiders Uitvoering

Schriftelijke vragenlijst

Donderdag 30 maart 2011

Vragen:

1. Op welke manier moet een werknemer zich ziekmelden bij SVB Breda?

Alle teamleiders zijn het er over eens dat de zieke werknemer zich telefonisch, persoonlijk, bij de eigen teamleider, voor 9 uur 's ochtends ziek moet melden. Wanneer de eigen teamleider niet aanwezig is, moet de werknemer zich bij de vervanger van de teamleider ziek melden.

2. Komt het in de praktijk voor dat werknemers zich niet of niet volgens de regels ziekmelden?

Over het algemeen komt dit niet voor. Eén teamleider geeft aan dat te laat ziekmelden wel eens voorkomt in zijn/haar team. Een andere teamleider heeft het 'niet volgens de regels ziekmelden' pas één keer meegemaakt.

3. Onderneem je als teamleider actie wanneer een werknemer zich niet of niet volgens de regels ziek meldt?

Wanneer een werknemer zich te laat ziek meldt, nemen de teamleiders telefonisch contact op met de betreffende werknemer. De teamleider die een werknemer had die zich niet volgens de regels ziek meldde heeft naast het aanspreken van de werknemer een waarschuwing per brief door HR laten versturen. Dit kwam omdat meerdere afspraken rondom de ziekmelding niet werden nagekomen.

4. Wordt er bij de ziekmelding aan de werknemer informatie gevraagd? Zo ja, wat voor informatie?

De volgende vragen worden door alle teamleiders gesteld:

- Wat is er aan de hand? / Wat is de reden van het verzuim?
- Hoelang denk je ziek te zijn? / Wanneer denk je weer op het werk te verschijnen?

Daarnaast wordt door verschillende teamleiders ook het volgende gevraagd:

- Kun je echt niet komen of kun je misschien 's middags wel komen?
- Wil je me iedere dag bellen om me op de hoogte te houden?
- Heb je een arts geraadpleegd?

5. Moet een werknemer zich ook weer beter melden? Zo ja, hoe?

Dit gebeurt net als de ziekmelding telefonisch, persoonlijk, bij de eigen teamleider (of diens vervanger) voor 9 uur 's ochtends. Eén teamleider heeft de voorkeur voor een persoonlijke betermelding, maar vindt het ook prima wanneer een werknemer zich via de mail weer beter meldt. Een andere teamleider neemt zelf regelmatig contact op met de zieke werknemer, zodat hij/zij daardoor weet wanneer iemand weer komt werken.

6. Is er naast de ziekmelding en eventuele betermelding tussendoor nog contact tussen werknemer en teamleider?

Dit verschilt per teamleider. Er zijn teamleiders die zelf regelmatig contact opnemen met de werknemer. Ook zijn er teamleiders die aan hun werknemers vragen zelf elke dag te bellen, om de dag te bellen, of op de dag te bellen waarvan de werknemer aan heeft gegeven weer te zullen komen werken in het eerste gesprek. Eén van teamleiders vraagt daarnaast ook te bellen wanneer een werknemer naar een dokter is geweest en de uitslag daarvan bekend is.

7. Wordt de informatie van de werknemer omtrent zijn ziekte vastgelegd?

De ziekmelding wordt digitaal doorgegeven. Er is dan weinig tot geen ruimte om opmerkingen te plaatsen, daarom wordt de reden niet doorgegeven. Wel zijn er teamleiders die de informatie die is gegeven door de werknemer bij de ziekmelding voor zichzelf vastleggen.

8. Wanneer de informatie omtrent ziekte van de werknemer wijzigt, wordt dit dan vastgelegd?

Ja, wanneer de mate van arbeidsongeschiktheid wijzigt wordt dit in het digitale ziekmeldingssysteem doorgegeven. Wanneer een werknemer bijvoorbeeld het ziekenhuis in moet is dit belangrijk om door te geven. Wanneer de aard of reden van ziekte wijzigt niet.

9. Moet de werknemer tijdens zijn ziekte de hele dag bereikbaar zijn voor de teamleider?

Meer dan de helft van de teamleiders vindt dat de werknemer de hele dag bereikbaar moet zijn, tenzij daar andere afspraken over gemaakt zijn. Eén teamleider geeft aan dat het belangrijk is dat bij de ziekmelding telefonisch contact is, maar dat de werknemer de rest van zijn dagen niet heel de dag bereikbaar hoeft te zijn. Een andere teamleider geeft aan dat een werknemer tussen bepaalde tijden bereikbaar moet zijn.

10. Moet een teamleider actie ondernemen wanneer een werknemer tijdens ziekte niet bereikbaar is?

Alle teamleiders blijven contact opnemen totdat ze de werknemer bereiken. Er wordt dan gevraagd waarom de werknemer niet bereikbaar was. Wanneer dit niet lukt, kiezen sommige teamleiders ervoor om een lekenrapporteur te sturen. Eén teamleider geeft aan dat er actie wordt ondernomen als een werknemer een paar dagen niet bereikbaar is. Deze actie bestaat uit het sturen van een brief aan de werknemer waarin staat dat hij zich moet melden op het werk voor een gesprek.

11. Komt het in de praktijk voor dat werknemers tijdens ziekte niet bereikbaar zijn?

Bij een aantal teamleiders is dit nog nooit voorgekomen, bij de andere teamleiders zelden. Het niet bereikbaar zijn kwam dan vaak doordat de werknemer sliep.

12. Welke acties onderneem je als teamleider in de eerste twee weken van ziekte?

Alle teamleiders houden regelmatig contact met de werknemer om te vragen naar de voortgang van de ziekte en het herstel. Een aantal teamleiders schakelen, als zij dat nodig achten, de bedrijfsarts in voor een afspraak met de werknemer.

13. Kun je als teamleider beslissen of een werknemer opgeroepen dient te worden voor het spreekuur van de bedrijfsarts?

Ja. De teamleiders geven daarvoor verschillende redenen, namelijk: dat dit gebeurt op verzoek of in overleg met de werknemer, bij frequent verzuim, bij een situatie waarbij je inschat dat het lang verzuim kan gaan worden, bij twijfel of wanneer je denkt dat de werknemer baat heeft bij een bezoek aan de bedrijfsarts.

14. Wordt een oproeping voor de bedrijfsarts voor elke zieke werknemer gedaan of zijn er bepaalde criteria voor?

Dit wordt door alle teamleiders standaard bij elke werknemer gedaan die langer dan 2 weken ziek is. Bij verzuim korter dan twee weken zijn er een aantal teamleiders die alleen oproepen bij twijfel over de arbeidsongeschiktheid. Andere roepen alleen op wanneer het verzuim frequent voorkomt.

15. Is de werknemer verplicht om naar het spreekuur van de bedrijfsarts te komen?

Alle teamleiders zijn het er over eens dat de werknemer verplicht is naar het spreekuur van de bedrijfsarts te komen (indien dat mogelijk is, bij een comapatiënt is dat lastig). Eén van de teamleiders geeft aan dat hiervan afgeweken kan worden wanneer de werknemer goede redenen heeft.

16. Onderneem je als teamleider actie wanneer een werknemer niet naar het spreekuur van de bedrijfsarts komt?

Elke teamleider gaat in gesprek of zou in gesprek gaan met de desbetreffende werknemer. Daarnaast wordt door een teamleider aangegeven dat in het gesprek afgesproken kan worden dat de kosten van het spreekuur de volgende keer op de werknemer worden verhaald. Het grootste deel van de teamleiders heeft een dergelijke situatie nog nooit meegemaakt. Eén teamleider geeft aan dat wanneer de werknemer nalatig is hij gesanctioneerd kan worden.

17. Wordt in de praktijk vaak gebruik gemaakt van de mogelijkheid om een werknemer voor spreekuur bij de bedrijfsarts op te roepen?

Hierover zijn de meningen verdeeld. Ongeveer de helft maakt in de praktijk niet of niet vaak gebruik van de mogelijkheid om de werknemer op te roepen voor een spreekuur bij de bedrijfsarts. De andere teamleiders geven aan wel regelmatig een werknemer op te roepen voor een spreekuur bij de bedrijfsarts.

18. Wanneer de werknemer zich beter meldt op de dag of de dag voordat een spreekuurafspraken met de bedrijfsarts gepland staat, moet hij dan nog naar dat spreekuur komen?

Meer dan de helft van de teamleiders laat de afspraak met de bedrijfsarts doorgaan. De andere teamleiders geven aan dat dit maatwerk is en zij soms beslissen het wel te laten doorgaan en soms niet. Wanneer het gaat om een werknemer die frequent verzuimt, gaat de afspraak wel door.

19. Onderneem je als teamleider actie wanneer de werknemer zich niet houdt aan het advies van de bedrijfsarts?

Wat de werknemer thuis doet is bijna niet te controleren. Wanneer de werknemer op het werk zich niet houdt aan het advies spreekt het overgrote deel van de teamleiders de werknemer hier op aan. Ook worden door verschillende teamleiders de volgende maatregelen genomen:

- nieuwe afspraak maken bij de bedrijfsarts
- HR-U inschakelen om af te stemmen wat de actie moet zijn
- wanneer de werknemer zijn genezing vertraagd of belemmerd sanctie geven

20. Komt het in de praktijk voor dat werknemers zich niet houden aan het advies van de bedrijfsarts?

Bij het grootste gedeelte van de teamleiders is dit nog nooit voorgekomen. Bij andere komt dit niet vaak voor.

21. Vinden er wel eens gesprekken plaats tussen de teamleider en de bedrijfsarts over een werknemer die frequent verzuimt en wat wordt er dan besproken?

Naast het SMT geven de teamleiders aan dat er wel eens gesprekken met de bedrijfsarts worden gevoerd waarbij bijvoorbeeld wordt gesproken over mogelijkheden om verzuim te voorkomen, de inzetbaarheid van de werknemer, eventuele acties die ondernomen moeten worden en of er een objectief medische reden is voor het verzuim.

22. Vinden er wel eens gesprekken plaats waarbij zowel de bedrijfsarts als de teamleider in gesprek gaat met de werknemer die frequent verzuimt?

Bij één teamleider is dit nog nooit voorgekomen. Bij de anderen wel, maar ook daarbij wordt door sommige teamleiders aangegeven dat dit niet vaak is. Tijdens die driegesprekken wordt verteld wat verzuim betekent en gekeken naar mogelijkheden en oplossingen om het verzuim te beperken of voorkomen.

23. Wanneer wordt een verzuimgesprek gehouden?

Alle teamleiders geven aan dat dit gebeurt bij de 3^e ziekmelding in 12 maanden, waarbij één teamleider aangeeft dat daarbij wel omstandigheden moeten zijn die daar aanleiding voor geven. Door één teamleider wordt aangegeven dat een verzuimgesprek ook eerder kan plaatsvinden, wanneer de teamleider of de werknemer dit wil.

24. Wordt een verzuimgesprek altijd gehouden?

De helft van de teamleiders geeft aan dat zij dit gesprek altijd voeren na de 3^e ziekmelding. De andere helft geeft aan dat zij dit niet altijd doen. Zij geven aan dat zij een gesprek niet altijd de juiste weg vinden en dat zij een gesprek niet houden wanneer dit niets zal bijdragen.

25. Welke criteria hanteer je als teamleider om het verzuimgesprek wel of niet te houden?

De teamleiders die bij de vorige vraag hebben geantwoord dat zij een verzuimgesprek altijd voeren geven als criteria aan de 3^e ziekmelding binnen 12 maanden, of eerder wanneer er twijfel is over de ziekmelding.

De teamleiders die niet bij iedere 3^e ziekmelding een verzuimgesprek houden geven aan dat zij als criteria hanteren:

- de toegevoegde waarde, als een gesprek niet tot gevolg kan hebben dat de werknemer minder frequent verzuimt is het gesprek niet van toegevoegde waarde,
- de aard van de meldingen, bijv. bij chronisch zieken wordt niet bij elke ziekmelding een verzuimgesprek gehouden,
- overmacht, wanneer de werknemer bijv. een aantal keer opgenomen moet worden voor een operatie.

26. Wat wordt er tijdens een verzuimgesprek besproken? Zijn er nog bepaalde punten die benadrukt worden?

Door de teamleiders worden verschillende punten genoemd die worden besproken:

- de impact op de afdeling
- mogelijkheden om verzuim in de toekomst te kunnen beperken
- continuïteit van de voortgang van het werk
- hoe gezond de leefstijl is van de werknemer
- het evenwicht tussen de werknemer en zijn functie
- de verzuimdrempel
- de hervattingsdrempel

27. Wordt het verzuimgesprek altijd schriftelijk vastgelegd? Zo ja, welke punten worden er dan vastgelegd?

Wanneer er een verzuimgesprek wordt gevoerd, leggen alle teamleiders dit gesprek schriftelijk vast. Hierin worden voornamelijk afspraken vastgelegd die zijn gemaakt. Ook de aard van het gesprek en het aantal ziekmeldingen wordt vermeld.

28. Heeft het verzuimgesprek het gewenste effect op de werknemer, namelijk dat de frequentie van het verzuim afneemt?

De teamleiders geven aan dat dit bij sommige werknemers wel goed werkt en bij andere niet. Eén van de teamleiders merkt op dat hij/zij de afgelopen tijd een consequente werkwijze heeft gehanteerd in het voeren van verzuimgesprekken en dat de frequentie nu oké is.

29. Zijn er naast het verzuimgesprek nog andere mogelijkheden om als teamleider in te zetten bij frequent verzuim?

Voor de meeste teamleiders is dit niet duidelijk. Andere teamleiders geven aan dat zij het frequent verzuim in het beoordelingsgesprek nogmaals kunnen benadrukken.

30. Worden er ook terugkeergesprekken gevoerd wanneer de werknemer weer beter is?

Dit wordt eigenlijk alleen door de teamleiders gedaan wanneer er sprake is van langdurig ziekteverzuim. Bij frequent verzuim geeft een aantal teamleiders aan dat door het regelmatig houden van contact tijdens ziekte dit niet nodig is of dat er een informeel gesprek bij terugkomst op het werk wordt gevoerd. Zij geven aan dat een terugkeergesprek alleen belangrijk is wanneer de werknemer moet re-integreren.

31. Kunt u verzuim meenemen in de beoordeling van een werknemer? Zo ja, gebeurt dit in de praktijk?

De teamleiders geven aan dat dit wel vast besproken wordt in het beoordelingsgesprek, maar dat ze dat niet mee mogen laten wegen in de beoordeling.

32. Komt het ziekteverzuim van uw team ook terug in uw eigen beoordeling als teamleider?

Alle teamleiders worden hierop beoordeeld. Er wordt aangegeven dat dit vrij streng is, aangezien je als teamleider voor dit punt ook een onvoldoende krijgt wanneer, je buiten je eigen invloed om, meer dan het toegestane percentage zieken in je team hebt.

33. Zijn er al eerdere oplossingen voor frequent ziekteverzuim bedacht? Zo ja, welke oplossingen waren dat?

Door de teamleiders worden de volgende oplossingen worden genoemd:

- verzuimgesprekken
- verzuimtraining voor teamleiders
- SMT
- Intervisie
- Controle aan huis

34. Heeft u zelf nog ideeën over mogelijkheden die in te zetten zijn, of die u graag zou willen inzetten bij frequent verzuim?

Het grootste gedeelte van de teamleiders heeft zelf geen ideeën over andere mogelijkheden dan het volgen van het verzuimbeleid. Een mogelijkheid die door twee teamleiders wordt genoemd is het belonen van mensen die zich een jaar niet ziek gemeld hebben door middel van een financiële prikkel of extra verlof.

8. Interview Directeur

Schriftelijk interview

Woensdag 6 april 2011

Vragen:

1. **Hoe kijkt u tegen het frequent ziekteverzuim binnen SVB Breda aan, vindt u het veel voorkomend of valt dat wel mee?**
Het verzuim in Breda was in 2010 niet een punt voor extra aandacht. We zaten net iets boven de norm. In 2011 lijkt dat anders en dat maakt het voor dit jaar wel een bijzonder punt. In feite zou ik willen zeggen dat ook al is het verzuim relatief laag extra aandacht altijd geboden is. Verzuim en zeker frequent kort kan een belangrijk signaal zijn.
2. **In hoeverre vindt u dat een teamleider actie mag ondernemen met betrekking tot frequent verzuimers?**
Ik vind dat de teamleider zeker actie moet ondernemen om na te gaan wat er speelt.
3. **Vindt u gesprekken voldoende of mogen er ook meer vergaande maatregelen genomen worden?**
Gesprekken zijn zeer belangrijk omdat daarin de reden van het verzuim wordt besproken. Bij kort verzuim is het niet zo eenvoudig om andere maatregelen te treffen. Wel kun je een medewerker vanwege zijn verzuimbeeld tijdelijk ander werk laten doen. Als het verzuim blijft kan dat een permanent karakter krijgen. Uiteindelijk kan bij langdurig verzuim het dienstverband worden beëindigd.
4. **Heeft u het wel eens meegemaakt dat er besloten is dat door frequent verzuim er maatregelen zoals opschorting van het loon, inhouding van het loon of tot beëindiging van de arbeidsovereenkomst zijn genomen? In welke situaties was dit het geval?**
Ja, ik heb meegemaakt dat een medewerker ander werk kreeg (maatwerk) en dat uiteindelijk het dienstverband is beëindigd.
5. **Zijn er over de manier van omgaan met frequent verzuimers afspraken op hoger niveau of geldt daarvoor alleen het ziekteverzuimbeleid?**
In het Handboek HR is beleid opgeschreven dat zegt wat te doen; bijv. na drie maal verzuim een verzuimgesprek. Verder is de aanpak een zaak van het locale management en daar maken we afspraken over in het MT-TL (managementteam en teamleidersoverleg).
6. **Wat wordt er door de SVB geaccepteerd, wat wordt gezien als frequent verzuim en wat niet?**
Drie maal in 12 maanden vindt de SVB frequent.
Persoonlijk vind ik twee maal in een maand ook frequent en zou daarop actie ondernemen.
7. **Wanneer iemand door bijvoorbeeld migraine 10 keer per jaar uitvalt, wordt dat dan geaccepteerd?**
We zullen dat accepteren en alles doen om het in goede banen te leiden. Indien zo'n enorm verzuim aanhoudt kan echter sprake zijn van arbeidsongeschiktheid en dat zal reden zijn om in de WIA in te stromen en daarnaast een verminderd aantal contracturen.

8. **Wanneer werknemers een ernstige ziekte hebben, bijvoorbeeld kanker, en daardoor veel uitvallen wordt de teamleider dan ook onvoldoende beoordeeld op het punt ziekteverzuim van zijn eigen beoordeling?**

De teamleider wordt objectief beoordeeld op zijn target en als dat boven de norm is, betekent dat “niet gehaald en dus onvoldoende”.

Daarnaast is er een beoordeling over de inspanning die de teamleider doet en dat kan in voorkomend geval wel bijzonder goed zijn.

Kortom resultaat en de inspanning worden gescheiden gezien.

9. **Mag frequent ziekteverzuim ook meegenomen worden in de beoordeling van de werknemer?**

Nee niet in negatieve zin. Het verzuim mag wel genoemd worden in de beoordeling en besproken. Tevens kan het zijn dat het verzuim zo vaak aanwezig was dat een beoordeling niet mogelijk is.

9. Interview Manager Control, Financiën & Facilities

Schriftelijk interview

Donderdag 7 april 2011

Vragen:

1. **Hoe kijkt u tegen het frequent ziekteverzuim binnen SVB Breda aan, vindt u het veel voorkomend of valt dat wel mee?**
Frequent kort verzuim is een probleem. Komt onevenredig veel voor als je naar de verzuimcijfers kijkt.
2. **In hoeverre vindt u dat een teamleider actie mag ondernemen met betrekking tot frequent verzuimers?**
Ik vind dat een teamleider die inzet mag plegen die binnen het protocol.
3. **Vindt u gesprekken voldoende of mogen er ook meer vergaande maatregelen genomen worden?**
Er moet wat mij betreft een opbouw inzitten die uiteindelijk tot zwaardere oplossing kunnen leiden.
4. **Heeft u het wel eens meegemaakt dat er besloten is dat door frequent verzuim er maatregelen zoals opschorting van het loon, inhouding van het loon of tot beëindiging van de arbeidsovereenkomst zijn genomen? In welke situaties was dit het geval?**
Ja, medewerker van mijn afdeling die een veelvuldig kort verzuimde maar ook veelvuldig lang verzuimde. Uiteindelijk ontslag, maar niet als gevolg van verzuimfrequentie, maar door uiteindelijk twee jaar ziekte.
5. **Zijn er over de manier van omgaan met frequent verzuimers afspraken op hoger niveau of geldt daarvoor alleen het ziekteverzuimbeleid?**
Hier wordt protocol gehanteerd. Over de exacte invulling vindt wel overleg plaats tussen MT en teamleiders.
6. **Wat wordt er door de SVB geaccepteerd, wat wordt gezien als frequent verzuim en wat niet?**
Er wordt heel veel geaccepteerd, want ook al verzuim je frequent, ik denk niet dat er in de afgelopen jaren veel medewerkers op grond van frequent verzuim ontslagen zijn.
7. **Wanneer iemand door bijvoorbeeld migraine 10 keer per jaar uitvalt, wordt dat dan geaccepteerd?**
Ik zou dat niet accepteren.
8. **Wanneer werknemers een ernstige ziekte hebben, bijvoorbeeld kanker, en daardoor veel uitvallen wordt de teamleider dan ook onvoldoende beoordeeld op het punt ziekteverzuim van zijn eigen beoordeling?**
Het resultaat is een en dat is negatief, ook al heeft hij daarop geen invloed. De aanpak en het volgen van gemaakte afspraken is twee. Dat zit meer in competentiesfeer en dat kan prima zijn. Er is dus voor mij verschil tussen inzet en uiteindelijk resultaat.
9. **Mag frequent ziekteverzuim ook meegenomen worden in de beoordeling van de werknemer?**
Volgens mij mag het niet, en volgens mij moet het wel. Het wordt wel besproken maar iemand ontvangt geen onvoldoende.

10. Interview Manager Human Resources Uitvoering

Schriftelijk interview

Woensdag 6 april 2011

Vragen:

1. **Hoe kijkt u tegen het frequent ziekteverzuim binnen SVB Breda aan, vindt u het veel voorkomend of valt dat wel mee?**
Ik vind dat de verzuimdrempel vooral laag is. We hebben maar een kleine groep medewerkers die zich NIET ziek meldt tijdens een volledig jaar. We weten dat frequent verzuim een voorspeller is voor lang verzuim dus ik zou heel graag inzetten op het verlagen hiervan.
2. **In hoeverre vindt u dat een teamleider actie mag ondernemen met betrekking tot frequent verzuimers?**
Binnen de kaders die we daarvoor hebben mag de teamleider uiteraard actie ondernemen. Het gaat er vooral om dat er duidelijke afspraken met de medewerker worden gemaakt. De teamleider geeft daarbij aan wat acceptabel is. Wordt die grens overschreden dan moet vooraf duidelijk afgesproken zijn welke stappen worden gezet.
3. **Vindt u gesprekken voldoende of mogen er ook meer vergaande maatregelen genomen worden?**
Alles begint met praten. Zie hierboven: er moeten heldere afspraken zijn. Als deze afspraken niet worden nagekomen of niet tot een oplossing leiden dan mogen andere maatregelen worden genomen.
4. **Heeft u het wel eens meegemaakt dat er besloten is dat door frequent verzuim er maatregelen zoals opschorting van het loon, inhouding van het loon of tot beëindiging van de arbeidsovereenkomst zijn genomen? In welke situaties was dit het geval?**
We hebben het loon weleens opgeschort maar dat had vooral te maken met het niet volgen van het verzuimprotocol. Niet puur op basis van frequent verzuim. Dit zijn ook zware maatregelen die passend zijn wanneer een medewerker niet meewerkt. Bij vorige werkgevers heb ik dit wel vaker meegemaakt.
5. **Zijn er over de manier van omgaan met frequent verzuimers afspraken op hoger niveau of geldt daarvoor alleen het ziekteverzuimbeleid?**
Hiervoor geldt alleen het ziekteverzuimbeleid en daarin is niets vastgelegd over frequent verzuim. Dat zijn vooral lokale afspraken.
6. **Wat wordt er door de SVB geaccepteerd, wat wordt gezien als frequent verzuim en wat niet?**
Bij de 3^{de} verzuimmelding in een jaar wordt een verzuimgesprek gehouden.
7. **Wanneer iemand door bijvoorbeeld migraine 10 keer per jaar uitvalt, wordt dat dan geaccepteerd?**
Dan wordt de bedrijfsarts in de discussie betrokken. Als een medewerker echt de diagnose migraine heeft dan geeft de bedrijfsarts aan wat acceptabel en de verwachting is qua verzuim. Is bijvoorbeeld 10 keer per jaar een dag uitval een normaal ziektebeeld dan is dat acceptabel. Is er geen diagnose gesteld en is de bedrijfsarts hierbij niet betrokken dan is het niet acceptabel.
8. **Wanneer werknemers een ernstige ziekte hebben, bijvoorbeeld kanker, en daardoor veel uitvallen wordt de teamleider dan ook onvoldoende beoordeeld op het punt ziekteverzuim van zijn eigen beoordeling?**
Ik heb begrepen van wel, maar alleen op dat resultaatgebied. Dat is een harde afspraak die met hen is gemaakt. Uiteraard speelt wel mee hoe je met verzuimers bent omgegaan en welke problematiek er speelt. In je competenties kan dit dan gecompenseerd worden.

9. Mag frequent ziekteverzuim ook meegenomen worden in de beoordeling van de werknemer?

Ik vind van wel. Daarbij moet je wel goed kijken naar de achtergrond. Je mag benoemen dat een medewerker regelmatig afwezig is en dat dit lastig is voor de collega's. Dat geeft nog geen waardeoordeel over de reden van verzuim. Wanneer langdurig frequent verzuim invloed gaat hebben op het functioneren dan mag dit worden meegenomen in de beoordeling.

11. Interview Manager Uitvoering

Schriftelijk interview

Vrijdag 15 april 2011

Vragen:

1. **Hoe kijkt u tegen het frequent ziekteverzuim binnen SVB Breda aan, vindt u het veel voorkomend of valt dat wel mee?**
Naar mijn idee hebben we hier al vorderingen in gemaakt. Toch blijven een aantal namen telkens terug komen. Hier speelt m.i. naast de reden van verzuim ook de veronderstelde beperking van handelen door de leidinggevende. Er komt dus een moment waarop we niet meer zo goed weten hoe het verder aan te pakken. Als een situatie in de dergelijke padstelling komt dan wil je daar eigenlijk meer mee kunnen doen.
2. **In hoeverre vindt u dat een teamleider actie mag ondernemen met betrekking tot frequent verzuimers?**
Teamleiders moeten actie ondernemen. Het is dan wel belangrijk dat we in hardnekkige situaties meer middelen krijgen cq benutten om de situatie te beïnvloeden.
3. **Vindt u gesprekken voldoende of mogen er ook meer vergaande maatregelen genomen worden?**
Als gesprekken niet helpen dan mogen er meer middelen worden ingezet.
4. **Heeft u het wel eens meegemaakt dat er besloten is dat door frequent verzuim er maatregelen zoals opschorting van het loon, inhouding van het loon of tot beëindiging van de arbeidsovereenkomst zijn genomen? In welke situaties was dit het geval?**
Nee
5. **Zijn er over de manier van omgaan met frequent verzuimers afspraken op hoger niveau of geldt daarvoor alleen het ziekteverzuimbeleid?**
In het ziekteverzuimbeleid zijn de afspraken die gemaakt zijn (ook op hoger niveau) vastgelegd.
6. **Wat wordt er door de SVB geaccepteerd, wat wordt gezien als frequent verzuim en wat niet?**
In algemene zin worden 3 ziekmeldingen binnen een tijdvak van een jaar gezien als frequent verzuim.
7. **Wanneer iemand door bijvoorbeeld migraine 10 keer per jaar uitvalt, wordt dat dan geaccepteerd?**
Nee, dat wordt niet geaccepteerd, maar daarbij kan het wel tot een situatie leiden waarbij niet meer duidelijk is hoe we er verder mee kunnen. Zie 1.
8. **Wanneer werknemers een ernstige ziekte hebben, bijvoorbeeld kanker, en daardoor veel uitvallen wordt de teamleider dan ook onvoldoende beoordeeld op het punt ziekteverzuim van zijn eigen beoordeling?**
Als de teamleider in het beoordelingsjaar niet de afgesproken norm op ziekteverzuim heeft gehaald dan krijgt hij/zij geen voldoende beoordeling op het aspect: resultaat. Er wordt dus geen rekening gehouden met de ziekteoorzaak. Dit is echter slechts een deel van de totale beoordeling. Zo zal bij een ander deel tot uiting komen of de teamleider zijn/haar mensen optimaal in stelling brengt en vitaal houdt voor de werkzaamheden.
9. **Mag frequent ziekteverzuim ook meegenomen worden in de beoordeling van de werknemer?**
Ja, sterker nog, ik denk dat je het moet doen. Hier is wel de vraag of en in welke mate er consequenties kunnen worden gekoppeld aan een beoordeling waarbij alleen sprake is van frequent verzuim. In welke mate zou dat er toe kunnen leiden dat je, als er geen verbetering optreedt, iemand op grond daar van ontslaat.

12. Interview Kantonrechter

Donderdag 4 mei 2011

09:00 uur – 09:30 uur

Vragen:

- Komen ontbindingszaken waarbij de reden voor ontbinding puur frequent verzuim is vaak voor?
- Waar wordt tijdens een zitting van een zaak omtrent frequent ziekteverzuim naar gekeken?
- Nu wordt er bij ontbinding ook naar de beleidsregels ontslagtaak UWV gekeken, waren er voor het gebruik van deze beleidsregels ook vaste regels waarop een verzoek beoordeeld werd?
- Kunt u wat meer vertellen over de reflexwerking van het opzegverbod tijdens ziekte bij ontbinding?
- Welke oplossingen passen werkgevers toe wanneer een werknemer frequent verzuimt?
- De SVB hoeft geen opzegvergunning aan te vragen bij het UWV. Wanneer de opzegging leidt tot een kennelijk onredelijk procedure neemt de kantonrechter dan ook het beleid van de UWV mee in zijn oordeel?

Verslag:

De afgelopen jaren heb ik geen zaken waarbij het puur ging om ontbinding wegens frequent ziekteverzuim gehad. Dit soort zaken komt niet zoveel voor.

Vroeger kwamen zieke werknemers vrij snel in de ziektewet terecht en kwam veelvuldig ziekteverzuim wel vaker voor. De werkgever was dan niet verantwoordelijk voor het herstel van de werknemer. Tegenwoordig hebben werkgevers door de Wet Poortwachter een grotere taak wat betreft ziekteverzuim. Ze hebben ook een eigen bedrijfsarts of arboarts. De werkgever moet meer inspanningen leveren bij zieke werknemers, ze moeten er bovenop zitten. Dit zou een verklaring kunnen zijn waarom de laatste jaren veelvuldig ziekteverzuim niet zo vaak in beeld komt. Er zijn wel zaken waarbij veelvuldig ziekteverzuim verband houdt met andere factoren, bijvoorbeeld het functioneren van de werknemer.

Tijdens de zitting wordt gekeken of de situatie onwerkbaar is geworden. Bij kleine bedrijven is dit sneller het geval dan bij grote. Bij grote bedrijven kan dit wel het geval zijn wanneer door het verzuim van een werknemer bijvoorbeeld veel overwerk voor de collega's ontstaat; een voorbeeld hiervan is als in ploegendienst wordt gewerkt en een werknemer steeds bij een bepaalde tijd of in een bepaalde ploeg uitvalt. Omdat tijdens een zitting de partijen bij elkaar komen en de zaak mondeling wordt behandeld, krijg je als kantonrechter wel een indruk van wat er echt aan de hand is.

Tegenwoordig wordt bij ontbinding naar de beleidsregels ontslagtaak UWV gekeken. De kantonrechters hebben niet één vaststaand beleid hiervoor, daarom zie je het beleid van de UWV ook terugkomen in de uitspraken van de rechters.

Voor 2007 was er geen vaste lijn, maar werd naar de omstandigheden van het betreffende geval gekeken.

De reflexwerking van het opzegverbod bij ontbinding is wanneer de werknemer ziek is bij de ontbinding sterk aanwezig. Die reflexwerking is op de achtergrond aanwezig als de werknemer op het moment van ontbinding niet ziek is, maar wel veelvuldig heeft verzuimd. In beide gevallen hangt het af van de feiten en omstandigheden van het geval. Er wordt bijvoorbeeld gekeken naar de soort zaak, hoelang er al sprake is van veelvuldig verzuim en hoe serieus de ziekte is. Er wordt door de kantonrechter bij de beoordeling gezocht naar de beste oplossing voor beide partijen.

Om wat te doen tegen ziekteverzuim wordt door werkgevers naar formaliteiten gezocht. Zo kan een spoedcontrole worden gedaan, wanneer wordt getwijfeld of de werknemer wel ziek is. Wanneer de werknemer wel ziek wordt bevonden kan de werkgever zoeken naar alternatieven. Zo kan hij de werknemer aanbieden om op andere dagen te gaan werken. Wanneer het dan alsnog tot een zitting leidt en blijkt dat de werknemer zelf niet op deze aanbiedingen ingaat, zal de kantonrechter dat meenemen in zijn oordeel. Daarnaast zal wanneer de werknemer steeds weigert om aangeboden alternatieven te accepteren eerder worden voldaan aan de vereisten voor een eenzijdige wijziging, wanneer de werkgever arbeidsvoorwaarden wil aanpassen om de situatie werkbaar te maken.

Bij opzegging wordt naast de gronden van het kennelijk onredelijk ontslag ook gekeken naar de regels van het UWV wanneer er, net als bij de SVB, geen opzegvergunning aangevraagd hoeft te worden.

13. Jurisprudentie kennelijk onredelijk ontslag

De bestudeerde uitspraken zien op een kennelijk onredelijk procedure die door de werknemer na opzegging van zijn arbeidsovereenkomst is aangespannen bij de kantonrechter. De werknemer heeft daarbij een verzuimhistorie met veel kortdurend en/of omvangrijk verzuim. De periode waarin de uitspraken zijn gedaan ligt tussen 2004 en 2010. Hier is voor gekozen om in kaart te brengen hoe recentelijk door kantonrechters wordt geoordeeld bij deze situatie. Het aantal onderzochte uitspraken is gering, aangezien er niet veel uitspraken zijn waarin frequent verzuim als één van de feiten wordt genoemd die beoordeeld wordt bij de kennelijk onredelijk procedure.

Kantonrechter Lelystad, 14 januari 2004, nr. 205559CV03-5266

Reden opzegging: Omvangrijk ziekteverzuim dat de voortgang van de bedrijfsactiviteiten belemmerde hierdoor ontstond een onwerkbaar situatie voor de andere werknemers.

Opzegvergunning is door het CWI (nu UWV) verleend.

- Het invullen van de functie door andere arbeidskrachten kan niet als redelijk alternatief worden aangevoerd, nu van tijdelijkheid daarvan door bedoelde omvang van het ziekteverzuim geen sprake (meer) is. Het ziekteverzuim was namelijk van 1997 tot mei 2002, 503 ½ dagen.
- Uit de stukken is voldoende gebleken dat de vervangende werkzaamheden van de werknemer zijn samengesteld in samenspraak met de arbeidsdeskundige en dat werknemer die werkzaamheden ook is gaan uitvoeren, de werkgever wordt geacht de op haar rustende re-integratieverplichting voldoende te hebben nageleefd.
- Sprake van een lang dienstverband, maar de lengte van het tijdvak waarin werknemer wegens ziekte heeft verzuimd is ook omvangrijk.
- Ten tijde van de opzegging was de werknemer volledig arbeidsgeschikt.
- Gezien de leeftijd van de werknemer de positie op de arbeidsmarkt niet uitzichtloos.

Geen kennelijk onredelijk ontslag.

Kantonrechter Harderwijk, 30 januari 2008, 295663 CV-EXPL 07-0148

Reden opzegging: Na eerdere uitval uiteindelijk volledig uitgevallen wegens arbeidsongeschiktheid

Opzegvergunning is door het CWI (nu UWV) verleend.

- De werknemer heeft onvoldoende onderbouwd dat hij klachten heeft gekregen door zijn werkzaamheden.
- De elementen 'lang dienstverband' en 'arbeidsongeschiktheid' kunnen leiden tot het oordeel dat het ontslag kennelijk onredelijk is, maar dat hoeft niet per se te betekenen dat het zo is. Het blijft een feitelijk oordeel dat gedomineerd wordt door de individuele omstandigheden van het geval.
- De werkgever heeft voldoende onderbouwd aannemelijk gemaakt geen passend werk voor de werknemer te hebben en de werknemer heeft het tegendeel niet aannemelijk kunnen maken. De werknemer kan zelf geen beschikbare functie bij de werkgever noemen die hij gelet op zijn beperkingen uit kan voeren.
- Het wordt onderkend dat het ontslag voor de werknemer ingrijpende gevolgen heeft, maar op zichzelf is dat onvoldoende om het ontslag kennelijk onredelijk te achten.

Geen kennelijk onredelijk ontslag.

Kantonrechter Amsterdam, 24 november 2008, LJN BG5502

Reden opzegging: Drie jaar veel ziekteverzuim gehad, herhaaldelijk uitgevallen.

Opzegvergunning was niet vereist.

- Aangenomen wordt dat frequent ziekteverzuim van een werknemer die werkzaam is in teamverband, gevolgen heeft voor de continuïteit van het werk en de werklast van collega's.
- Door eenzijdig arbeidsverleden en leeftijd heeft de werknemer een moeilijke positie op de arbeidsmarkt
- Zowel de werkgever als de werknemer kan geen verwijten worden gemaakt, waardoor er een neutrale situatie ontstaat.
- Werknemer kreeg bovenwettelijke uitkering en langere opzegtermijn dan wettelijk is vereist.

Wel kennelijk onredelijk ontslag.

Kantonrechter Amsterdam, 15 juni 2009, JAR 2009/220

Reden opzegging: Met enige regelmaat zonder zich tijdig of op de juiste wijze ziek te melden. De werknemer is kortdurend en gedurende langere tijd niet op het werk geweest.

Opzegvergunning is door het CWI (nu UWV) verleend.

- Het ziektebeeld mag geen vrijbrief zijn voor de werknemer om gedurende langere tijd veelvuldig zonder bericht van het werk weg te blijven, niet bereikbaar te zijn tijdens ziekte en/of niet te reageren op oproepen van de werkgever om op en gesprek te komen.
- De werknemer is diverse malen overgeplaatst naar andere afdelingen of een andere functie als dat nodig was als gevolg van zijn ziekte.
- De werkgever heeft de werknemer begeleid bij behandelingen en er zijn vele gesprekken gevoerd.
- Hoewel het ontslag ingrijpend zal zijn voor de werknemer en de werknemer een lang dienstverband heeft ligt de oorzaak van de beëindiging van de arbeidsovereenkomst in de risicosfeer van de werknemer.

Geen kennelijk onredelijk ontslag.

Kantonrechter Enschede, 23 februari 2010, 310698 CV EXPL 6905/09

Reden opzegging: Aantal keer ziek geweest. Bij de laatste ziekmelding kan de werknemer geen werkzaamheden meer in eigen functie of ander passend werk verrichten.

Opzegvergunning is door het CWI (nu UWV) verleend.

- Werknemer heeft op geen enkele wijze onderbouwd dat er causaal verband bestaat tussen het verrichten van de werkzaamheden en haar klachten.
- De werkgever heeft een snuffelstage aangeboden, maar heeft geen passende functies beschikbaar. Vast is komen te staan dat de werkgever voldoende inspanningen heeft gedaan t.a.v. de re-integratie van de werknemer.
- De werknemer heeft zelf, op het schrijven van een brief na, geen enkele actie ondernomen omtrent de re-integratie.
- De werkgever heeft tot het eind van de arbeidsovereenkomst het loon volledig doorbetaald.

Geen kennelijk onredelijk ontslag.

14. Jurisprudentie ontbinding

De bestudeerde uitspraken zien op een verzoek van de werkgever tot ontbinding van de arbeidsovereenkomst wegens 'gewichtige redenen', specifiek 'verandering in omstandigheden', omdat de werknemer (onder andere) frequent heeft verzuimt. De periode waarin de uitspraken zijn gedaan ligt tussen 2002 en 2010. Hier is voor gekozen om in kaart te brengen hoe recentelijk door kantonrechters wordt geoordeeld bij deze situatie. Ook hier is het aantal onderzochte uitspraken gering, aangezien er niet veel uitspraken zijn waarin frequent verzuim als ontbindingsreden wordt gegeven.

Kantonrechter Enschede, 11 januari 2002, nr. 115492 EJ VERZ 2001-1501

Reden ontbindingsverzoek: Bovenmatig ziekteverzuim

Samenvatting beoordeling:

- Voldoende aannemelijk is gemaakt dat het ziekteverzuim van de werknemer het gemiddelde ziekteverzuim van de overige werknemers in grote mate overschrijd (13% t.o.v. 4,65%).
- Niet aannemelijk is geworden dat het grote verschil in de omvang terug te voeren is op de arbeidsomstandigheden.
- De werkgever heeft de werknemer gewaarschuwd omtrent zijn hoge ziekteverzuim.
- De werkgever heeft hulpmiddelen ter beschikking gesteld om het ziekteverzuim te verminderen.
- Het ongeval met als gevolg ziekteverzuim levert een gewijzigde omstandigheid op die de ontbinding rechtvaardigt.
- De mogelijkheden voor de werknemer om op korte termijn elders passende arbeid te aanvaarden zijn er bijna niet.
- De werknemer heft als hij aanwezig was altijd goed gefunctioneerd.

Oordeel: Ontbinding plus een vergoeding aan de werknemer zoals aangeboden door de werkgever.

Kantonrechter Zaanstad, 14 augustus 2002, JAR 2002/214

Reden ontbindingsverzoek: Een zeer hoog ziekteverzuim.

Samenvatting beoordeling:

- Het ziekteverzuim van de werknemer was bovenmatig.
- De werknemer heeft zich niet gehouden aan de geldende verzuimregels van de werkgever ook niet na het krijgen van vijf officiële waarschuwingen.
- Doordat hij bij de volgende ziekmelding de werkgever niet dagelijks op de hoogte wilde houden heeft de werknemer over zichzelf afgeroepen dat de werkgever niet meer met hem door wil.
- De rek is uit de arbeidsrelatie.

Oordeel: Ontbinding zonder vergoeding voor de werknemer.

Kantonrechter Enschede, 19 november 2003, nr. 153341, 2952/2003

Reden ontbindingsverzoek: Een zeer hoog ziekteverzuim.

Samenvatting beoordeling:

- De werknemer heeft een hoog ziekteverzuim, maar is wel optimistisch voor de toekomst.
- De werknemer was niet bereid om mee te werken aan een proefperiode van bijvoorbeeld een half jaar om te kijken in hoeverre zij ondanks die positieve prognose toch een hoog ziekteverzuim houdt.
- In een kleine praktijk doet zich een extreem hoog ziekteverzuim ernstiger voelen dan bij een behoorlijke onderneming.
- De werknemer heeft geen schuld aan haar medische klachten.
- Het toekomstperspectief op de arbeidsmarkt van de werknemer zal niet rooskleurig zijn.

Oordeel: Ontbinding met vergoeding voor de werknemer.

Kantonrechter Nijmegen, 1 maart 2005, JAR 2005/127

Reden ontbindingsverzoek: Veelvuldig ziek zijn van de werknemer

Samenvatting beoordeling:

- De beperkte en wisselvallige inzetbaarheid als gevolg van het frequente ziekteverzuim zorgde voor problemen in de vervanging en de continuïteit van de zorgverlening aangezien het avond- en weekendteam relatief gering van formatie is.
- De werkgever heeft aannemelijk gemaakt dat als gevolg van de wijziging in de financieringssystematiek zij niet langer in staat is vervanging van de werkneemster te financieren.
- De werkgever heeft aangeboden de nacht- en weekenddienst van de werkneemster om te zetten in dagdienst met een overbruggingsperiode van vier maanden om te wenen aan de gewijzigde werktijden en minder toeslagen en dat zij rekening houdt met de wensen van de werkneemster bij inroostering met het oog op de verzorging van haar dochter. De werknemer heeft dit niet geaccepteerd.

Oordeel: Het voorgaande zou in principe geleid hebben tot een ontbinding van de arbeidsovereenkomst. Tijdens de zitting gaf de werkneemster aan toch het aanbod van werken in de dagdienst te accepteren.

Kantonrechter 's-Hertogenbosch, 5 juli 2006, JAR 2006/179

Reden ontbindingsverzoek: Extreem veel ziekteverzuim

Samenvatting beoordeling:

- Omdat de werknemer nog steeds arbeidsongeschikt is, heeft het opzegverbod bij ziekte in ontbindingszaken een reflexwerking, zodat in beginsel niet tot ontbinding overgegaan kan worden. In bijzondere gevallen kan daarvan worden afgeweken.
- Voldoende aannemelijk is gemaakt dat de onderneming van de werkgever er financieel slecht voor staat. De werkgever vindt het nodig dat de arbeidsovereenkomst wordt ontbonden, omdat het een kostenpost is voor de onderneming. Er wordt dus ontbinding gevraagd omdat hij ziek is.
- Niet gebleken is dat er andere omstandigheden zijn om de arbeidsovereenkomst te ontbinden.
- Nergens uit blijkt dat de werknemer zijn re-integratie bij de werkgever heeft belemmerd of dat er sprake is van een verstoorde arbeidsverhouding.

Oordeel: Geen ontbinding.

Kantonrechter Lelystad, 2 februari 2007, LJN: AZ8198

Reden ontbindingsverzoek: Frequent ziekteverzuim

Samenvatting beoordeling:

- Onvoldoende is vast komen te staan dat de arbeidsrelatie verstoord is geraakt en dat dit de ontbinding van de arbeidsovereenkomst kan rechtvaardigen. Het feit dat er discussies zijn gevoerd over de genomen maatregelen door de werkgever doet daar niet aan af.
- Wanneer een werknemer niet functioneert omdat hij regelmatig ziek is kan de arbeidsovereenkomst worden opgezegd. Het CWI hanteert de volgende voorwaarden die de werkgever aannemelijk dient te maken:
 - o Er moet sprake zijn van regelmatig verzuim
 - o Dit verzuim moet dusdanig versturend werken op het arbeidsproces of zo onevenredig zwaar drukken op de andere werknemers dat het van de werkgever in redelijkheid niet verlangd kan worden de arbeidsrelatie voort te zetten.
 - o Naar verwachting zal de werknemer niet binnen 26 weken hersteld zijn.
 - o Het is redelijkerwijze niet mogelijk de werknemer te herplaatsen in een aangepaste of andere passende functie binnen de onderneming.
- het ziekteverzuimpercentage van de werknemer was niet zo ernstig als de werkgever doet voorkomen. In 2004 was het percentage van de werknemer 5,74% ten opzichte van het gemiddelde van 5,5%, in 2005 3,10% ten opzichte van 3,07% in 2006 17% ten opzichte van 2,17%. Het laatste jaar was het verzuimpercentage van de werknemer dan wel een stuk hoger dan het gemiddelde, maar het is niet redelijk om op die grond de arbeidsovereenkomst te ontbinden.

Oordeel: Geen ontbinding.

Kantonrechter Utrecht, 25 juli 2008, LJN: BF8927

Reden ontbindingsverzoek: Vaak uitval door arbeidsongeschiktheid, later definitief uitgevallen

Samenvatting beoordeling:

- Aangezien de werknemer arbeidsongeschikt is dient gecontroleerd te worden of de ontbinding verband houdt met een opzegverbod. In beginsel dient de rechter de verzochte ontbinding af te wijzen tenzij zich andere omstandigheden voordoen die een gewichtige reden voor ontbinding vormen.
- Vastgesteld wordt dat de arbeidsongeschiktheid van de werknemer de grond vormt voor de verzochte ontbinding.
- Omdat de werknemer lijdt aan een psychiatrische stoornis maakt de behoefte aan bescherming tegen beëindiging van de arbeidsovereenkomst groter.

Oordeel: Geen ontbinding.

Kantonrechter Heerlen, 8 januari 2009, 312913 EJ VERZ 08-4711

Reden ontbindingsverzoek: Frequent ziekteverzuim

Samenvatting beoordeling:

- Aangezien de werknemer nog steeds arbeidsongeschikt was is het opzegverbod bij ziekte van toepassing door de reflexwerking. Dit houdt in dat niet tot ontbinding van de arbeidsovereenkomst wordt overgegaan indien de betrokken werknemer ziek is. Slechts in bijzondere omstandigheden kan er reden zijn om toch tot ontbinding van de arbeidsovereenkomst over te gaan.
- Veelvuldig ziekteverzuim is op zichzelf geen reden om tot ontbinding over te gaan. Er moet sprake zijn van bijkomende omstandigheden.
- De kantonrechter hanteert daarbij het uitgangspunt dat de werkgever tenminste aan dezelfde voorwaarden moet voldoen die gelden wanneer een opzegvergunning aangevraagd moet worden.
 - o Er moet sprake zijn van een verstoring van het productieproces.
 - o Er moet sprake zijn van onevenredig zware belasting van de collega's.
 - o Binnen 26 weken wordt er geen normaal ziektepatroon verwacht.
 - o Er is geen passende arbeid binnen de onderneming aanwezig.
- Mede in aanmerking genomen de omvang van de onderneming (86 werknemers waarvan 12 op de afdeling van de werknemer) niet gebleken dat het ziekteverzuim van de werknemer verstorend werkt op het productieproces en een onevenredige zware belasting van zijn collega's met zich zou hebben gebracht.
- Niet is gebleken dat de werkgever iets heeft ondernomen om het ziekteverzuim te verminderen.

Oordeel: Geen ontbinding.

Kantonrechter Assen, 25 maart 2009, LJN: BH9852

Reden ontbindingsverzoek: Extreem frequent ziekteverzuim

Samenvatting beoordeling:

- Het verzoek houdt geen verband met het bestaan van een opzegverbod. Het verzoek is gegrond op de frequente ziekmeldingen van de werknemer en de gevolgen daarvan op de werkgever en het is niet ingediend gedurende de tijd dat werknemer ongeschikt is tot het verricht van arbeid wegens ziekte. Ook is er geen sprake van strijd met de Wet gelijke behandeling op grond van handicap of chronische ziekte omdat vast is komen te staan dat het frequente ziekteverzuim naast migraine ook in andere verschillende klachten gelegen is.
- Uit de stukken is gebleken dat vooral de laatste jaren de ziekmeldingen van werknemer sterk zijn toegenomen en dat deze ziekmeldingen een onevenredig groot deel van alle ziekmeldingen van de werknemers op de betreffende afdeling betreffen.
- Er zijn gesprekken gevoerd tussen partijen om tot een oplossing te komen, maar dit had geen resultaat, zodat er sprake is van een verandering in de omstandigheden.
- De ziekmeldingen zijn niet werkgerelateerd en de ontbinding is net als opzegging op grond van frequente ziekmeldingen mogelijk. De kantonrechter zal bij de beoordeling de criteria die het CWI hanteert bij opzegging meenemen.
 - o Er moet sprake zijn van regelmatig ziekteverzuim.
 - o Dit ziekteverzuim moet dusdanig verstorend werken op het arbeidsproces of onevenredig zwaar drukken op de andere werknemers dat het van de werkgever in redelijkheid niet verlangd kan worden de arbeidsrelatie voort te zetten.
 - o Naar verwachting zal de werknemer niet binnen 26 weken hersteld zijn.
 - o Het is redelijkerwijs niet mogelijk de werknemer te herplaatsen in een aangepaste of andere passende functie binnen de organisatie.
- Vaststaat dat er sprake is van regelmatige ziekmeldingen van werknemer die extra druk leggen op de organisatie en de collega's.
- De werkgever heeft gedurende een aantal jaren gesprekken gevoerd met de werknemer.
- De werkgever heeft een proefperiode ingesteld waarin de werknemer alleen dagdiensten heeft gewerkt. In die periode nam de uitval van de werknemer niet af en vaststaat dat in het afgelopen jaar verschillende ziekmeldingen hebben plaatsgevonden na dagdiensten of vrijdagen. Daarnaast zijn er verschillende ziekmeldingen gedaan die geen verband hielden met de chronische ziekte van de werknemer. Het is daarom niet te verwachten dat in een periode van 26 weken verandering kan worden verwacht in het ziekteverzuim van de werknemer.
- De werkgever heeft geprobeerd intern en extern een passende nieuwe functie voor de werknemer te vinden. De werknemer was niet bereid een externe functie te aanvaarden. Ook heeft zij het aanbod om met behulp van een extern bureau een andere passende functie te zoeken afgewezen.

Oordeel: Ontbinding met vergoeding voor de werknemer.

Kantonrechter Groningen, 18 oktober 2010, LJN: BO2617

Reden ontbindingsverzoek: Regelmatig ziekteverzuim

Samenvatting beoordeling:

- Het verzoek is niet in strijd met een wettelijk opzegverbod. Het verzoek is gebaseerd op het door de werkgever gestelde regelmatig ziekteverzuim en niet op basis van arbeidsongeschiktheid. Op het moment van verzoek en mondelinge behandeling was ook geen sprake van arbeidsongeschiktheid van de werknemer.
- Alleen wanneer bijzondere omstandigheden aanwezig zijn kan tot ontbinding wegens regelmatig ziekteverzuim worden besloten. Uitgangspunt is dat regelmatig ziekteverzuim geen reden voor ontslag dan wel ontbinding is.
- In een ontbindingsprocedure moeten dezelfde voorwaarden als in de UWV-procedure in aanmerking dienen te worden. Daarbij dient de werkgever de volgende punten aannemelijk te maken:
 - o De werknemer verzuimt regelmatig wegens ziekte.
 - o Binnen 26 weken is geen herstel te verwachten waardoor de werknemer normaal inzetbaar is.
 - o De werkgever heeft redelijkerwijs niet de mogelijkheid om de werknemer binnen 26, indien nodig door middel van scholing, te herplaatsen in een aangepaste dan wel andere passende functie binnen de onderneming.
 - o Het ziekteverzuim heeft invloed op de onderneming.
- Aangezien uit de stukken blijkt dat alleen in het jaar 2010 het ziekteverzuimpercentage van de werknemer boven het gemiddelde van de afdeling ligt is van een regelmatig (bovengemiddeld) ziekteverzuim geen sprake.
- De cijfers van de afgelopen jaren maken daarbij ook niet aannemelijk dat binnen 26 weken geen herstel te verwachten valt.
- De werkgever heeft nagelaten specifiek ene concreet aan te geven wat de organisatieproblemen in verband met het ziekteverzuim zouden zijn. Het feit dat vervanging nodig is, is onvoldoende.
- De werkgever heeft op het ene gesprek over het ziekteverzuim na geen enkele begeleiding aan de werknemer geboden.

Oordeel: Geen ontbinding.

15. Beleidsregels ontslagtaak UWV betreffende veelvuldig ziekteverzuim

De werkgever moet bij de aanvraag van een opzegvergunning aannemelijk maken:

- Dat sprake is van veelvuldig ziekteverzuim van werknemer over een langere periode;
- Dat de mate van het ziekteverzuim in relatie tot het overige ziekteverzuim binnen het bedrijf hoog is;
- Dat binnen 26 weken geen normaal ziekteverzuim (inzetbaarheid) wordt verwacht;
- Dat herplaatsing van de werknemer, al dan niet door middel van scholing, binnen 26 weken niet mogelijk is dan wel geen oplossing biedt voor (de gevolgen van) het ziekteverzuim;
- Dat het ziekteverzuim verstorend werkt op het productieproces dan wel dat het ziekteverzuim de collega's onevenredig zwaar belast en wel zodanig dat voortzetting van het dienstverband in redelijkheid niet van de werkgever gevergd kan worden;
- Dat overleg met de werknemer heeft plaatsgevonden over het verstorend effect;
- Dat alle mogelijkheden zijn benut om het ziekteverzuim te verminderen;
- Dat de oorzaak van het ziekteverzuim niet samenhangt met de arbeidsomstandigheden binnen het bedrijf.

Een aanvraag voor een opzegvergunning wegens veelvuldig ziekteverzuim dient de volgende gegevens te bevatten:

- Een volledig overzicht van het ziekteverzuim van de werknemer (in werkdagen) over de afgelopen periode tot in beginsel drie jaar terug;
- Het ziekteverzuimpercentage van de werknemer over (in beginsel) de afgelopen drie jaar;
- Het gemiddelde ziekteverzuimpercentage van de afgelopen drie jaar binnen het hele bedrijf en/of de afdeling binnen het bedrijf waar de werknemer werkzaam is;
- Alle acties die werkgever heeft ondernomen om het ziekteverzuim van de werknemer tegen te gaan. Is het ziekteverzuim met betrokkene besproken?;
- De grootte van het bedrijf en de betreffende afdeling;
- De wijze waarop de verzuimbegeleiding geregeld is;
- De prognose van het ziekteverzuim binnen 26 weken, of de werknemer binnen 26 weken wel of niet weer normaal inzetbaar is en waarop de werkgever zijn prognose baseert;
- Een toelichting waarom er geen mogelijkheden zijn om de werknemer binnen 26 weken te herplaatsen, eventueel door (bij)scholing;
- De leeftijd van betrokkene en het aantal dienstjaren;
- De oorzaak van het ziekteverzuim, voor zover bekend;
- Of het ziekteverzuim mogelijk te maken heeft met een chronische ziekte van de werknemer;
- Of het ziekteverzuim mogelijk te maken heeft met de arbeidsomstandigheden en/of de werkzaamheden van de werknemer;
- De gevolgen van het veelvuldig ziekteverzuim van de werknemer voor het bedrijf aan de hand van duidelijke praktijkvoorbeelden waaruit het verstorend effect op de bedrijfsvoering blijkt en hoe blijkt dat collega's onevenredig zwaar worden belast.

16. Stappen re-integratieverplichting werkgever bij ziekte werknemer

1. Op de eerste ziektedag of in ieder geval binnen één week geeft de werkgever de ziekmelding van de werknemer door aan de arbodienst of bedrijfsarts.¹
2. Binnen zes weken beoordeelt de arbo- of bedrijfsarts of er sprake is van (mogelijk) langdurig ziekteverzuim. Wanneer er sprake is van dreigend langdurig verzuim dient de werkgever alle gegevens, documenten en correspondentie die betrekking hebben op het verloop van het ziekteverzuim, het aantal feitelijk gewerkte uren en de ondernomen activiteiten vast te leggen.
3. Binnen zes weken moet de arbo- of bedrijfsarts een probleemanalyse opstellen. Daarin wordt ingegaan op de ziekte, de verwachtingen en daarbij wordt eveneens een advies gegeven voor de re-integratie. Gegevens uit de probleemanalyse die vertrouwelijk zijn (gegevens van medische aard) ontvangt de werkgever niet in de probleemanalyse.²
4. Binnen acht weken dient er door de arbo- of bedrijfsarts namens de werkgever een Plan van Aanpak opgesteld te worden indien uit het advies van de arbodienst blijkt dat er mogelijkheden zijn tot terugkeer. Alle gegevens omtrent re-integratie moeten opgenomen worden in een dossier. Ook moet er een casemanager worden aangesteld die moet zorgen dat werkgever en werknemer serieus werk maken van re-integratie. Dit kan iemand van personeelszaken zijn, een leidinggevende of een derde. Iedere zes weken wordt door werkgever en werknemer de voortgang van het plan van aanpak geëvalueerd. Wanneer het plan van aanpak bijgesteld dient te worden moet dit ook weer schriftelijk worden vastgelegd.³
5. Uiterlijk na 42 weken geeft de werkgever de ziekmelding door aan het UWV. Zo weet het UWV dat er in de toekomst mogelijk een WIA-uitkering aangevraagd gaat worden.⁴
6. Na 52 weken evalueren werkgever en werknemer het eerste ziektejaar. Zij leggen daarbij vast of de gevolgde re-integratiekoers bijgesteld moet worden.⁵
7. Uiterlijk voor week 89 wordt door de werkgever een re-integratieverslag opgesteld. In dit verslag staan ten eerste algemene gegevens over de werknemer, werkgever en arbodienst. Ten tweede gaat het verslag in op het re-integratietraject (ziekmelding, probleemanalyse en plan van aanpak). Ten slotte bevat het re-integratieverslag oordelen van de arbodienst over de belastbaarheid van de werknemer, de mogelijkheden om te kunnen werken en de kwaliteit van de arbeidsverhouding. Over het laatste aspect kan de werkgever zijn mening geven. De werknemer kan over de verschillende onderdelen zijn mening geven.⁶

¹ art. 2. lid 1 Regeling procesgang eerste en tweede ziektejaar.

² art. 2 lid 2 en 3 Regeling procesgang eerste en tweede ziektejaar.

³ art. 25 lid 2 en 6 WIA; art. 4 Regeling procesgang eerste en tweede ziektejaar.

⁴ Van Grinsven, Geugjes & Soemers 2009, pag. 163.

⁵ art. 6 lid 1 Regeling procesgang eerste en tweede ziektejaar.

⁶ art. 23 lid 1 WIA; art. 25 lid 3 WIA.

8. Uiterlijk in week 91 moet de werknemer zijn WIA-aanvraag indienen, waarbij hij het re-integratieverslag moet overleggen. Zolang de werknemer in dienst is, moet de werkgever zich blijven inzetten voor herplaatsing in eigen of andere passende arbeid. De werkgever blijft verslag leggen van de re-integratie-inspanningen door daarvan aantekeningen bij te houden in het re-integratiedossier en door jaarlijks een re-integratieverslag op te stellen.⁷

⁷ art. 64 lid 3 Wet WIA.