



Eigen Regie en taakdelegatie: tegenspraak of effectieve toevoeging?

“Wij gaan eigen regie doen” zegt de HR-adviseur van een organisatie met 1.000 werknemers. “Wij vinden dat onze leidinggevenden het best in staat zijn hun werknemers weer aan de slag te krijgen”. Geamuseerd vraag ik wat dat dan in zou houden. “De leidinggevende wordt eindverantwoordelijk voor de begeleiding van zieke werknemers en WIA-instromers. Uiteraard ondersteund door ons als HR-adviseurs en onze arbodienst”.

“Heel goed” zeg ik, “Dus jullie leidinggevenden gaan niet alleen in gesprek met hun werknemers over terugkeer in eigen, aangepast eigen, ander of aangepast werk, maar gaan ook vroegtijdig WIA-instroomrisico’s signaleren en managen, concreet vragen stellen aan bedrijfsartsen, sturen op interventies, bepalen wanneer spoor 2 wordt ingezet, strategisch een Deskundigenoordeel bij het UWV aanvragen en een sluitend re-integratie-verslag bijhouden?”

Eigen regie leidt niet automatisch tot meer grip

Er ontstond een interessant en levendig gesprek. De HR-adviseur erkende dat er zaken zijn die je niet aan de leidinggevenden over kan laten. Door voor het ‘Eigen-Regiemodel’ te kiezen wilde zijn organisatie meer grip krijgen op verzuimbegeleiding en WIA-instroom. De gemaakte keuze leidt echter niet automatisch tot de gewenste grip. Strategische doelstellingen moeten worden vertaald naar een effectieve taak- en rolverdeling. In (proces)

managementmodellen wordt vaak onderscheid gemaakt tussen Strategische, Tactische en Operationele taken of managementniveaus (STO). Dit is een verhelderend kader als je naar verzuim-begeleiding gaat kijken.

De keuze voor een Eigen-Regiemodel is een strategische keuze. Op organisatieniveau moet dan worden bepaald welke doelen je daarmee wil realiseren, hoe dit in consistent beleid wordt vertaald en hoe dit wordt gefinancierd en gefaciliteerd. Denk aan het verzuimsysteem, de inzet van interventies en de rol van de arbodienst. En worden de managers alleen voor 2 jaar begeleiding van het regulier verzuim ingezet of hebben ze ook een rol als een werknemer uiteindelijk een WIA-uitkering krijgt (potentieel 10 jaar begeleiding)?

Al snel stevige uitdagingen

In het Eigen-Regiemodel heeft de leidinggevende een sleutelrol bij de begeleiding terug naar eigen werk. Hij heeft het eerste contact met de werknemer



en kijkt of er afspraken over werkhervatting kunnen worden gemaakt. Het grootste deel van het kort verzuim kan effectief door de leidinggevende worden begeleid.

Het wordt al wat spannender als het verzuim langer duurt. Het risico op lang verzuim en eventuele WIA-instroom neemt toe. Ook dan houdt de leidinggevende echter een belangrijke en vooral ook centrale rol. Bij re-integratie zoekt hij passende werkzaamheden, bewaakt hij de voortgang van de re-integratie en zorgt hij voor bijsturing. Hierbij wordt hij in toenemende mate afhankelijk van 'input' van arbeidsdeskundigen over mogelijkheden, beperkingen en benodigde interventies.

Als je kritisch nadenkt over de kennis en vaardigheden die hiervoor nodig zijn, doemen al snel 'uitdagingen' op. Het speelveld van re-integratie is complex en de regels zijn continu in beweging. Leidinggevendenden hebben over het algemeen onvoldoende gelegenheid om niet alleen de kennis en vaardigheden op te doen, maar ook nog eens te onderhouden en verder te ontwikkelen.

Naarmate het risico op lang verzuim en WIA-instroom toeneemt, spelen tactische beslissingen een steeds grotere rol. Bij het opstellen van het Plan

van Aanpak (PvA) bijvoorbeeld, moet goed naar de doelstelling op de lange termijn worden gekeken. Het vereist interpretatie van de probleemanalyse en andere stukken, creativiteit en de vaardigheid om tot afspraken te komen die ook door de werknemer worden gedragen. De begeleiding van de uitvoering van het PvA is daarna weer een operationele verantwoordelijkheid. De (aangepaste) werkafspraken moeten dagelijks worden georganiseerd en de voortgang gezamenlijk worden geëvalueerd.

Multi-disciplinaire aanpak nodig

Werkgevers die kiezen voor Eigen Regie willen niet alleen meer grip op het korte verzuim, maar vooral ook op het lang verzuim en uiteindelijk de WIA-instroom. Risicobeheersing bij complex en langdurig verzuim vraagt om extra sturing. Wil je geen re-integratiekansen missen, dan moeten niet alleen taken op mogelijkheden en beperkingen worden afgestemd, maar spelen gedrag, de diagnose of het ontbreken daarvan, behandeling, interventies en financiering een rol. Dit complexe krachtenveld vraagt om een multi-disciplinaire aanpak en een nauwe samenwerking met de bedrijfsarts. Dat vereist niet alleen veel kennis en ervaring, maar raakt door het gebruik van medische gegevens direct de Wet bescherming persoonsgegevens; de werkgever mag zelf niet over deze

*'Casemanager in taakdelegatie
kan er actief voor zorgen dat geen
kansen worden gemist'*

informatie beschikken. Om juist bij risicovol verzuim 'door te kunnen pakken' is de inzet van casemanagers in taakdelegatie zinvol.

De casemanager in taakdelegatie als procesbewaker en actieve schakel

Een optimale invulling van risicobeheersing ontstaat als bedrijfsarts en casemanager als een koppel samenwerken, elkaar aanvullen en scherp houden. Een casemanager 'in taakdelegatie' vervult daarbij een bijzondere rol. Onder verantwoordelijkheid van de bedrijfsarts kan hij taken overnemen. Als schakel tussen werkgever en bedrijfsarts zorgt hij ervoor dat informatie en signalen vanuit de werkgever worden

vertaald naar zinvolle vragen aan de bedrijfsarts. En met inachtneming van de privacywetgeving zorgt hij ervoor dat bevindingen en adviezen van de bedrijfsarts optimaal worden vertaald naar activiteiten en dat deze als afspraken worden verwerkt in het PvA en evaluaties. Als procesbewaker kan hij vanuit zijn totaaloverzicht zowel de werkgever als de bedrijfsarts scherp houden en er actief voor zorgen dat er geen kansen worden gemist.

Een dergelijke casemanager zal over het algemeen niet bij de werkgever zelf werken. Geef je de regie dan niet uit handen? Nee, juist op deze manier kan Eigen Regie krachtig ingevuld worden. Het toevoegen van extra kennis en vaardigheden en een betere afstemming van informatie tussen alle betrokkenen, stelt werkgever en leidinggevende beter in staat de beslissingen op tactisch niveau te nemen die noodzakelijk zijn voor de beheersing van (de risico's van) lang en complex verzuim. ■



REGIE OP GELDSTROMEN
SOCIALE ZEKERHEID

De opleider voor arbeidsdeskundigen in het verzuimvak

Voor wie arbeidsdeskundige wil worden

Post Bachelor Register Arbeidsdeskundige

- conform het nieuwste curriculum arbeidsdeskundige opleidingen (CADO)
- geaccrediteerd door Hobéon SKO/ Stichting Post HBO Nederland
- i.s.m. Hogeschool van Arnhem en Nijmegen
- beste prijs - kwaliteit

Maar ook voor wie al arbeidsdeskundige is en zich wil specialiseren

• Regie op Verzuim

Leer welke financieel-juridische gevolgen verzuim heeft voor werkgever en werknemer, welke verplichtingen beiden hebben, hoe en op welke momenten u actie moet ondernemen

• Loonwaarde Expert

Leer hoe u de loonwaarde vaststelt van een arbeidsongeschikte werknemer (i.s.m. Dariuz)

meer informatie:

www.cs-opleidingen.nl