

Voorkom
Onnodig
Verzuim

Betrokkenheid, Verbinding, Daadkracht

Voorkom Onnodig Verzuim in 6 stappen

Verzuim op de werkvloer, bij ziekte en in
de persoonlijke levenssfeer

E-book



Jennifer Elders

Register bedrijfsadviseur ABvC®,
Psychosociaal therapeut RBCZ®,
Erkend CSR-stresscoach®

www.voorkomonnodigverzuim.nl

INLEIDING

Alle managers, directeuren of HR-professionals hebben er wel eens mee te maken: een medewerker die verzuimt...

- om zijn werk goed te doen;
- om effectief te communiceren;
- door zich regelmatig (en kort ziek) te melden;
- om privéproblematieken effectief aan te pakken of die door burn-outklachten langdurig arbeidsongeschikt raakt.

Je gaat daar op je eigen manier mee om. Afhankelijk van je werksituatie, het soort medewerker waar je mee te maken hebt, je eigen functie, je eventuele hogere leidinggevende en niet te vergeten je eigen gemoedstoestand.

Maar doe je dit wel goed? Kan het beter? Kan het anders? Hoe kun je het 'gedoe' op de afdeling duurzaam aanpakken en het verzuim(gedrag) nu echt verminderen? "Het kost allemaal zoveel tijd en energie..."

Je weet dat het je verantwoordelijkheid is om goed contact te maken en te houden met je medewerkers. Toch blijft het lastig als het over verzuim gaat. Een algemeen gesprek gaat prima, maar soms heb je het gevoel niet echt tot de kern te (durven) komen of je twijfelt of je medewerker daadwerkelijk iets met je adviezen doet. En dan nog de vraag: in hoeverre mag een werkgever zich met de privé zaken en vitaliteit van de werknemer bemoeien? Er kan vermijdingsgedrag ontstaan, ergernissen, of erger, misschien dreig je in conflict te raken met elkaar.

Voor organisaties zijn **betrokken** medewerkers, die zich met de organisatie **verbinden** en **daadkracht** tonen, van groot belang. Deze (werk)woorden zijn tevens belangrijk voor het succesvol managen van medewerkers in een organisatie. Om hen gezond, gemotiveerd en productief te houden.

In dit e-book heb ik een aantal principes, eigen ervaringen en ervaringen van anderen voor je op een rijtje gezet. Om je handvatten te geven hoe je dit in je rol als manager kunt toepassen om mensen gezond, gemotiveerd en productief te houden. Er zijn natuurlijk altijd situaties die je veel te veel energie kosten om iemand goed te begeleiden of waar zoveel of complexe problematiek speelt, dat je dat misschien beter aan een derde kunt overlaten. Door dat op tijd te erkennen en een counselor of anderszins adequate professionele hulp in te schakelen, is de kans groter dat jullie werkrelatie niet beschadigd raakt.

Je neemt dan je verantwoordelijkheid als manager, maar je hoeft het niet in je eentje op te lossen. Dat kan in dergelijke situaties ook niet. En dat scheelt heel veel productiviteitsverlies, kosten, zorgen en energie!

Uiteraard bevat dit e-book geen uitputtende informatie! In de trainingen en workshop van Voorkom Onnodig Verzuim wordt dieper ingegaan op bepaalde zaken die in dit boek aan de orde komen. In het nawoord van dit e-book tref je wat meer informatie hierover aan.

Ik wens je alvast veel succes met het toepassen van mijn tips!



INHOUD

Inleiding

1. Vooral wèl doen...

Empathie en betrokkenheid tonen <-> **Betrokkenheid** ontmoeten

2. Vooral wèl doen...

Het gesprek aangaan <-> **Verbinding** met de ander

3. Vooral wèl doen...

Verantwoordelijkheid nemen <-> **Daadkracht** ontmoeten



4. Vooral níet doen...

In valkuilen stappen bij ziekteverzuim <-> **Betrokkenheid**

5. Vooral níet doen...

De strijd aangaan. De regels of het beleid te strak hanteren <-> **Verbinding**

6. Vooral níet doen...

Denken dat dingen vanzelf wel weer goed gaan <-> **Daadkracht**

NAWOORD

MIJN MISSIE

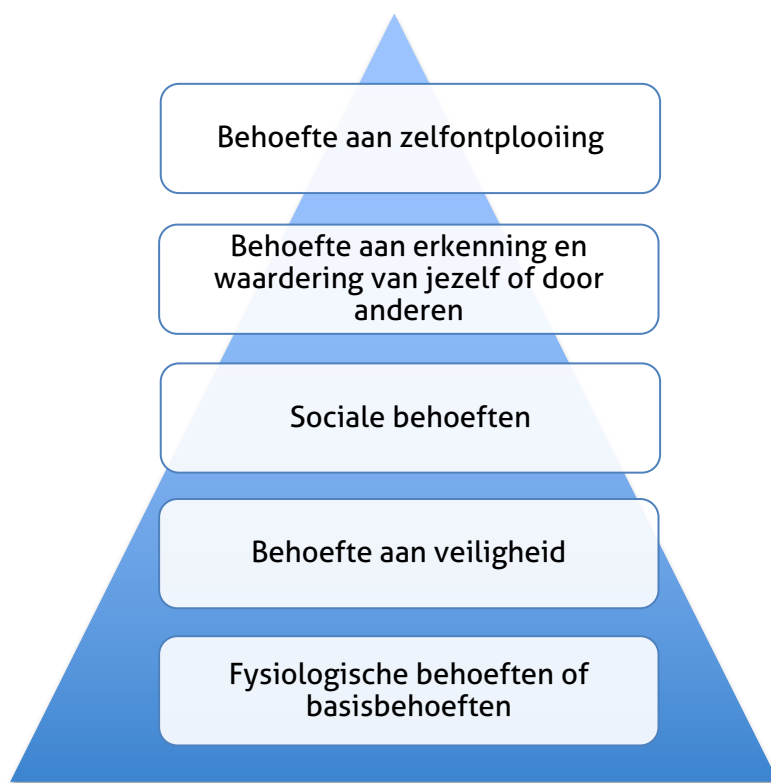
1. Vooral wèl doen.....

**Empathie en betrokkenheid tonen
<=> BETROKKENHEID ontmoeten**

Je kunt geen empathie beoefenen als je te druk bezig bent naar jezelf te luisteren en te reageren op je eigen gedachten en emoties. Om empathie te beoefenen, moet je luisteren en kijken zonder oordeel. Zet je haastige conclusies en automatische veroordelingen over wat de ander je vertelt, aan de kant – en luister gewoon. Kijk gewoon. Brené Brown legt in dit [korte filmpje](#) het verschil uit tussen empathie en sympathie.

Focus op de ander in plaats van op jezelf, gewoon voor dat ene moment of die korte periode dat jullie samen zijn. Dit kan ook een situatie zijn waarin je feedback krijgt van je medewerker.

Het voorzien in de basisbehoeften van medewerkers is een belangrijke voorwaarde om hun gezondheid, motivatie en prestatie optimaal te kunnen stimuleren. De piramide van Maslow geeft heel mooi inzicht in het niveau van behoeften waar iemand zich kan bevinden. Dit kan overigens verschillen als het gaat om werkomgeving of persoonlijke omgeving.



Figuur 1. Piramide van Maslow

Om het niveau van zelfontplooiing te kunnen bereiken, moet eerst in de onderliggende behoeftes voorzien zijn, in volgorde van onder naar boven.

Bij de ene persoon voel je betrokkenheid, bij de ander minder en bij weer een ander helemaal niet. Door stil te staan bij de situatie van de medewerker, kun je je betrokkenheid vergroten.

Je kunt je dan afvragen: tot welk level van de piramide van Maslow zijn de basisbehoeften van deze medewerker in de organisatie vervuld?

Dit betekent dat indien jij iets verwacht van iemand wat op een hoger level ligt dan het level waarop iemands behoeften nog niet zijn vervuld, jouw verwachting nog niet realiseerbaar is. Dit komt omdat eerst die andere (lagere) behoeften moeten worden ingevuld.

Bijvoorbeeld: in tijden van reorganisatie heerst er onzekerheid. In de ogen van de medewerker wordt er onvoldoende tegemoet gekomen aan de behoefte van veiligheid. Dit maakt dat je verwachtingen over diegene op sociaal gebied, waardering en zelfontplooiing niet realistisch zijn. Daar is iemand (nog) niet mee bezig of niet aan toe. Kijk daarom of en hoe je kunt voorzien in of aansluiten bij (het niveau van) de behoefte die iemand heeft.

In tijden van reorganisatie:

- gaan medewerkers minder snel naar een bijeenkomst van de personeelsvereniging (sociaal);
- gaan medewerkers minder uitdrukkelijk ergens voor staan (erkenning);
- zijn medewerkers minder gemotiveerd voor het oppakken van nieuwe projecten (zelfontplooiing).

Je medewerkers willen het gevoel hebben dat jij als leidinggevende betrokken bent bij hen. Onderschat de belangrijkheid van je rol niet. Jij bent belangrijk, hun leider in processen!

Betrokkenheid tonen, betekent aandacht hebben voor de situatie van de ander.

Dúrf het gesprek aan te gaan. Oók als je boosheid, geslotenheid, ontkenning of verontwaardiging van de medewerker verwacht. Probeer niet bang te zijn voor zijn reactie. Dat lukt beter door bij jezelf te blijven, vanuit je eigenheid te reageren.

Negeren maakt mensen machtelozer, bozer en minder betrokken bij de (re)organisatie. En dat geeft minder kans op succes voor je team. Ook de strijd aangaan helpt niet, met als gevolg minder verbinding en meer weerstand. Mensen zijn soms zelfs opgelucht als je 'het' ter sprake brengt.

Tip: Stel eens, onder het genot van een kop koffie of thee, de volgende vragen aan je medewerker:

"Hoe ervaar jij deze (onzekere) situatie? Wat doet het met je?"

"Hoe ga je er mee om? Hoe zou je er mee om willen gaan? Wat betekent het voor je thuissituatie? Wat verwacht je van mij? Hoe kan ik je er bij helpen?"

Tip: Vraag eens door bij het ontvangen van een ziekmelding (vanuit echte betrokkenheid):

"Hoe gaat het met je? Hoe kan ik je er bij helpen?" Heb dan aandacht voor het antwoord! Men vertelt niet alles, maar tussen de regels door kan je veel opvangen, waardoor je jullie beider betrokkenheid kunt vergroten. Als je je betrokkenheid toont, voelt iemand zich meer begrepen, wat de basis voor een goed contact vergroot en behoudt (of verstevigt).

2. Vooral wél doen

Het gesprek aangaan

<=> je **VERBINDEN met de ander**

Een lastig gesprek... dat gaan we liever uit de weg.

Telkens moet je jezelf weer overwinnen. Soms ben je dan meer met jezelf bezig dan met hetgeen de medewerker bezig houdt. Je moet je rol immers goed vervullen? De ander moet wel het gevoel hebben dat jij 'de baas' bent. Anders wordt er over je heen gelopen, denk je.

Het kan ook zijn dat je je afvraagt: "Hoe breng ik dit ter sprake? Staat de medewerker er wel voor open dit onderwerp met mij te bespreken? Gaat hij niet ontkennen? Voelt hij of zijn zich niet aangevallen, als ik dit aan de orde stel?"

Vanuit beide uitgangspunten kun je een dergelijk gesprek goed voorbereid ingaan met de toepassing van:

- **De principes van de piramide van Maslow**
- **De IK-boodschap bij feedback geven**
- **Luisteren – Samenvatten – Doorvragen**

Ad 1 Piramide van Maslow

Mocht je weerstand voelen in een gesprek, vraag je dan af welke behoefte van je gesprekspartner uit de piramide nog niet vervuld zou kunnen zijn. Zie hiervoor ook pagina 8 en 9: over empathie en betrokkenheid.

Je kunt vervolgens het gedrag waardoor je weerstand voelt, benoemen conform de regels van feedback geven, die ik hierna beschrijf.

Ad 2 De IK-boodschap bij feedback geven

Feedback geef je om iemand te zeggen wat je voelt, vindt of denkt over wat hij doet of heeft gedaan. Hierdoor kun je van elkaar leren, waardoor de samenwerking kan verbeteren. Het is niet altijd even makkelijk om de medewerker te vertellen hoe je over bepaalde zaken denkt. Als je het op de juiste manier aanpakt en de ander er enigszins voor open staat, dan bevordert feedback de onderlinge werkrelatie. Mensen kunnen hierdoor in een open sfeer werken, waarin fouten maken mag en kwetsbaarheid krachtig werkt.

Het werkplezier en de arbeidsproductiviteit stijgt!

Feedback op gedrag geven en ontvangen is lastiger dan feedback op inhoud, omdat het al gauw persoonlijk wordt opgevat. Gedrag is doorgaans ook moeilijk los te koppelen van de persoon die het gedrag heeft laten zien. Ik wil dan ook niet de focus leggen op hoe je feedback niet moet geven, maar juist het model geven waarmee je feedback gemakkelijker kunt geven.

- **Ga altijd uit van gedrag dat je zèlf hebt geconstateerd.**
- **Spreek in het gesprek je eigen gevoel uit.**
- **Pas op voor een aanvallende houding. Dat lukt het beste door vanuit jezelf te praten: "Ik ervaar het als...." of "Op mij komt het over als...".**

Je kunt feedback geven over:

- **een specifieke gebeurtenis of**
- **een terugkerende situatie**

Feedback over een **specifieke gebeurtenis:**

1. Wat ging goed? (positieve feedback - gedrag)

"Ik vond het goed dat je me eerst liet uitpraten, voordat je"

2. Wat kan beter? (opbouwende kritiek - gevoel)

Noem zaken die voor verbetering vatbaar zijn.

"Wat ik vervelend vond, was dat je na de confrontatie door bleef gaan met je verhaal."

3. Wat was het gevolg (zorg dat het niet bedreigend of belerend overkomt)

"Hierdoor konden we in het gesprek nog maar moeilijk op de inhoud overgaan en heb ik mijn redenen onvoldoende aan je duidelijk kunnen maken"

4. Hoe kun je dat beter doen? (zoek of vraag naar alternatieven – gewenst gedrag).

"Ik had het prettiger gevonden, wanneer je me de tijd had gegeven om het te verwerken".

5. Is het duidelijk?

Vraag of de feedback is begrepen en vul het zonodig aan.

Bijvoorbeeld: "Om misverstanden te voorkomen, zou ik je willen vragen om in jouw eigen woorden weer te geven wat ik bedoel."

Maak samen afspraken over hoe jullie hier in de toekomst mee omgaan.

Oefening

Bereid hier je gesprek voor waarin je iemand feedback gaat geven over **specifieke situatie:**

1. Wat ging goed? (positieve feedback - **gedrag)**

2. Wat kan beter? (opbouwende kritiek - **gevoel)**

3. Wat was het **gevolg (zorg dat het niet bedreigend of belerend overkomt)**

4. Hoe kun je dat beter doen? (zoek of vraag naar alternatieven – **gewenst gedrag).**

5. Is het duidelijk?

Maak samen afspraken over hoe jullie hier in de toekomst mee omgaan.

Feedback over een **terugkerende situatie**:

1. Wat ging goed? (positieve feedback - gedrag)

"Ik merk dat je erg betrokken bent bij de nieuwe organisatie".

2. Wat kan beter? (opbouwende kritiek - gevoel)

Noem zaken die voor verbetering vatbaar zijn

"Ik heb het gevoel dat je boos bent, en daar heb ik moeite mee."

3. Wat was het gevolg (zorg dat het niet bedreigend of belerend overkomt)

"Hierdoor merk ik dat de sfeer op de afdeling minder prettig wordt".

4. Is het duidelijk?

Vraag of de feedback is begrepen, of de ander het herkent en vul het zonodig aan.

5. Hoe kun je dat beter doen? (zoek of vraag naar alternatieven – gewenst gedrag).

"Hoe zouden we dit in de toekomst kunnen voorkomen. Hoe zouden we hier anders mee om kunnen gaan?".

Maak samen afspraken.

Oefening

Bereid hier je gesprek voor waarin je iemand feedback gaat geven over een **terugkerende situatie**:

1. Wat ging goed? (positieve feedback - **gedrag**)

2. Wat kan beter? (opbouwende kritiek - **gevoel**)

3. Wat was het **gevolg** (zorg dat het niet bedreigend of belerend overkomt)

4. Is het duidelijk?

5. Hoe kun je dat beter doen? (zoek of vraag naar alternatieven – **gewenst gedrag**).

Maak samen afspraken.

Ad 3 Luisteren, Samenvatten, Doorvragen (LSD)

Mensen raken gemotiveerder naarmate ze meer verbonden zijn met de ander. Mensen kunnen zich echter pas met een ander (en met de organisatie) verbinden, als ze het gevoel hebben dat er naar ze wordt geluisterd. Dat vraagt van jou als leidinggevende echte aandacht voor je gesprekspartner.

Even snel (want het is druk) een kamer inlopen, vanuit je eigen referentiekader redenerend, vragen hoe men een situatie denkt op te lossen, is onvoldoende basis voor een goed LSD-gesprek en gemotiveerde en betrokken medewerkers, waartussen verbinding bestaat. Als jij je niet verbindt, zal een ander dat ook niet doen.

Tip: Er is een verschil tussen fysiek aanhoren en **actief luisteren**. Door glimlachen, oogcontact, open houding, knikken, hummen, maak je duidelijk dat je actief luistert.

Tip: Als je actief luistert, kun je daarna **samenvatten** wat de ander heeft gezegd. Je kunt samenvatten van inhoud, maar ook van gevoel.

Door dit laatste kan je ook het **onderliggende gevoel** dat bij je gesprekspartner meespeelt aan de orde stellen.

Als je hierover in gesprek kunt gaan, dán ben je in staat je met de ander te verbinden en de ander met jou.

Tip: Vervolgens ga je **doorvragen**.
Dat werkt het beste met **open vragen**: Wie, Wat, Wanneer, Hoe etc.

Vervang Waarom-vragen door: "Wat maakt dat je" of "Hoe komt het dat je"

3. Vooral wèl doen.....

**Verantwoordelijkheid nemen
<=> DAADKRACHT ontmoeten**

Enige tijd geleden las ik een blog, waarvan ik de inhoud hier graag wil delen. Geschreven door Heidi Does van Doe 's Mindful.¹

Dit blog geeft een goed inzicht in de gedachten als manager, maar ook hoe je daadkrachtig kunt zijn en zo meer daadkracht bij je medewerkers kunt laten ontstaan.

Veel drukbezette managers en ondernemers ergeren zich suf aan medewerkers die zo vaak binnenvallen met onbenullige of overbodige vragen, dat ze niet aan hun eigen werk toekomen. Veel professionals is dat schijnbare gebrek aan kennis of daadkracht bij hun medewerkers een doorn in het oog. Daarentegen ligt de sleutel naar meer zelfstandig werken door uw medewerkers voor het oprapen.

Wellicht is dit tafereel ook voor u een dagelijks terugkerend verschijnsel: medewerkers die te pas en te onpas met hun vragen komen binnenvallen. Vaak net op het moment dat u eindelijk – na een reeks van vergaderingen, klantbezoeken of presentaties – achter uw bureau schuift om uw inbox leeg te mailen. U weet dat uw medewerkers alle kennis en skills hebben om desnoods maanden achtereen zelfstandig te werken aan een taak of project. Met goede resultaten bovendien: op tijd klaar, volgens specificatie en binnen budget.

En toch lopen ze uw deur plat...

U verliest met al die storingen zeeën van tijd en u kunt zich maar moeilijk concentreren op uw eigen werk. Het is een terugkerend patroon waar u zich wild aan ergert. Is uw favoriete oplossing ook om dan maar vroeger te beginnen en later te stoppen? Of door te werken tijdens de lunchpauze? Dan zijn er minder mensen op kantoor. En minder mensen betekent minder afleiding is uw redenatie.

Volkomen logisch... toch?

Nou nee. Er is namelijk een dieper liggende reden voor dit 'storende' gedrag van uw medewerkers. Die zijn helemaal niet op zoek naar antwoord op hun vraag. Die zijn op zoek naar iets heel anders. Uw mensen hunkeren naar uw aandacht. Naar persoonlijk contact met u. Moeilijk te geloven?

Verplaats uzelf dan maar eens in hun positie. Ze zien u van afspraak naar afspraak rennen. Ze zien u achter een dichte deur, onbereikbaar in het zoveelste overleg. Af en toe mogen ze aan u ruiken in een formeel teamoverleg, waarin u een koerswijziging of een nieuw project toelicht.

Wat er ook gebeurt, voor u is het grote plaatje helder. Immers, u hoort in iedere bespreking die u bijwoont hoe het zit met die hoed en de rand.

U kent de ratio achter elke verandering. Maar uw team krijgt slechts een deel van die informatie terug. Zij missen het overzicht en moeten de ontbrekende delen zelf maar zien in te vullen. Dat maakt ze onzeker. Reactief ook.

¹ Ga naar www.doesmindful.nl voor het aanvragen van het gratis mini e-book 'Elke dag moeiteloos effectief in je werk', inclusief 10 doe-het-zelf oefeningen.

Redenen van aankloppen

Als u die reactie in het juiste licht plaatst, dan begrijpt u ook wat zo de redenen zijn waarom ze bij u aankloppen:

- Ze willen bemoediging;
- Ze willen bevestiging;
- Ze willen feedback;
- Ze willen een compliment;
- Ze willen sparren;
- Ze willen uw stemming peilen;
- Ze willen geruchten ontzenuwd hebben;
- Ze willen uw ogen zien;
- Ze willen checken of u nog weet dat zij bestaan!

Gezien en gewaardeerd worden is de meest fundamentele psychologische behoefte van ieder mens. Ook van uw mensen.

Kom ze tegemoet

Creëer regelmatig en doelbewust gelegenheid voor ontspannen interactie met uw team.

Laat uw gezicht eens zien in de kantine, of loop een middagje mee met een project. Zonder agenda, zonder actiepunten. Breng alleen uzelf mee. Mettertijd zal het effect ervan u verbazen.

Want als u zo kijkt naar het gedrag van uw medewerkers, dan snijdt het mes aan twee kanten. Uw mensen krijgen de aandacht die ze verdienen en u kunt vaker rustiger doorwerken, omdat ze u minder hoeven te storen.

Het is een investering in tijd die zichzelf terugverdient. Dus wat let u?
Probeer het uit en ga vanaf nu vaker - samen met uw team - lunchen in de kantine!

Tot zover het blog.

Op de volgende pagina kan je voor jezelf een plan maken hoe je op een andere manier aandacht gaat geven aan je team en de mensen in je team.

Je kunt nu hier opschrijven wat jij wilt gaan doen om je medewerkers meer echte persoonlijke aandacht te geven en wanneer/bij welke gelegenheid je dat gaat doen.

Activiteit	Jouw Actie	Wanneer
Even bijpraten		
Eten in kantine/ bedrijfsrestaurant		
Vieren succesjes (nieuwe klant, deadline gehaald, project afgerond)		
Verjaardagstaart		
Naam project		

4. Vooral níet doen

In valkuilen stappen bij ziekteverzuim
<-> **BETROKKENHEID**

Situatie 1: Een medewerker belt je op en zegt: "Sorry, maar ik kan niet komen vandaag. Ik voel me niet in staat om te werken."

Valkuil:

Als je het druk hebt of het moeilijk vindt om door te vragen, vanwege privacy, dan kun je geneigd zijn te zeggen: "Oh, wat vervelend. Nou, ziek maar goed uit en laat het me weten als je je weer beter voelt. Beterschap."

Tip: Ga zo snel mogelijk met de medewerker in gesprek als je de indruk hebt dat de werknemer (terugkerende) klachten heeft, van welke aard dan ook. Dat kunnen zowel lichamelijke als psychische klachten zijn. Vraag door vanuit echte interesse. Oorzaken kunnen verder liggen dan een griepje of niet lekker zijn: stress, te hoge werkdruk, privéproblemen, conflicten op het werk of onzekerheid over baanbehoud, waar mensen echt ziek van kunnen worden. Als je je afvraagt of de medewerker misschien wel iets kan doen, vraag dan gerust: "Door welke beperkingen ben je niet in staat om een deel van je werk te doen? Kunnen we kijken naar andere mogelijkheden?"

Situatie 2: Een medewerker geeft aan niet meer te kunnen werken, vanwege lichamelijke klachten. Een arts heeft vastgesteld dat er geen medische afwijkingen zijn.

Valkuil:

Net als de werknemer blijf je gefocust op de lichamelijke (somatische) klachten.

Tips: Blijf bij somatische klachten betrokken bij het verhaal van de medewerker. Blijf de klachten serieus nemen, ook in de situatie dat een arts heeft vastgesteld dat er geen medische afwijkingen zijn gevonden.

De medewerker heeft het nodig dat de werkgever goed luistert, met hem in contact blijft en met hem gaat bekijken wat wel mogelijk is.

De complicerende factor hierbij is dat de werknemer zich heeft vastgeklampt aan die lichamelijke klachten. De medewerker zit nog in de ontkenningfase van psychische klachten: "Ja, maar ik heb lichamelijk echt wel wat!".

De medewerker kijkt continu naar onmogelijkheden. Niet naar mogelijkheden.

Het is heel lastig hier mee om te gaan. Toch is het heel belangrijk als leidinggevende de balans te houden tussen iemand serieus nemen en naar andere alternatieven te kijken. Zonder dat het bedreigend overkomt. Dat kan door de aard van de relatie lastig zijn vanwege de machtspositie en de ongelijkwaardigheid. Als iemand zijn werk niet kan uitvoeren ben je daar als werkgever niet blij mee.

Dit gebeurt vaak bij mensen die gevoelig zijn soms hoogsensitief. Ze kunnen veel, ondanks dat het kwetsbare personen zijn. Ze zijn namelijk perfectionistisch, leggen de lat hoog voor zichzelf en anderen. Het helpt om het takenpakket aan te passen. Een weekrooster te maken, time management toe te passen. Dan kan iemand makkelijker grenzen stellen. Deel de taken op.

Kijk naar het niveau en wat te belastend is. Haal die taken er uit. Kijk ook naar wat er wel goed gaat. Iemand moet opnieuw zijn krachten en grenzen leren kennen.

Vaak heeft iemand zelf ook nog geen zicht op de werkelijke problematiek. In zo'n situatie is een bedrijfs counselor vertrouwder, daar kan meer tegen worden gezegd, wat naar het idee van de werknemer minder gevolgen heeft. Hierdoor kan de werkelijke problematiek aan bod komen en adequate, eventueel tweedelijns hulpverlening worden geboden.

Situatie 3: Je ziet dat een medewerker burnout-klachten heeft

Valkuil:

Je ziet het wel aankomen, maar maakt het niet bespreekbaar. Uit angst dat diegene zich ziek zal melden.

Tips: Bespreek voordat iemand uitvalt, op een steunende manier met de werknemer dat hij of zij zichzelf uitput. Beschrijf wat je ziet en je dat zorgen baart. Vraag of zeg wat er nodig is om hier een halt aan toe te roepen. Complimenteer de medewerker voor het feit dat die zich zo inzet voor het werk.

Indien je het gevoel hebt er niet doorheen te komen of zelf onderdeel bent van de situatie (wat best zo kan zijn, al heb je het misschien niet in de gaten), dan kun je een derde inschakelen om advies voor jezelf in te winnen of begeleiding van de medewerker te organiseren.

Situatie 4: Een medewerker meldt zich ziek met burnoutklachten

Valkuil:

Het is niet leuk wanneer je werknemer uitvalt vanwege burn-out klachten, ondanks dat je er misschien veel energie in hebt gestopt om uitval te voorkomen. Als leidinggevende kun je je in de steek gelaten voelen of je trots wordt gekrenkt. Je kunt dan geneigd zijn de schuld van het uitvallen bij de werknemer te leggen.

Tips: Leg meteen contact met de medewerker. Erken dat de medewerker zich niet zomaar ziek heeft gemeld. Vaak gaan hier indringende processen aan vooraf en liggen er grotere problematieken aan ten grondslag, waar zelfs de medewerker nog onvoldoende weet van heeft.

Wanneer iemand daadwerkelijk is uitgevallen, zorg dan dat je geen uitspraken doet over eigen schuld of dat je het hebt zien aankomen.

Stel geen vragen (ook collega's niet, logischerwijs denken zij vanuit hun eigen positie) over hoe lang het misschien gaat duren. Dat weet de werknemer echt niet.

Het risico is dat de werknemer is geneigd om zomaar iets te zeggen, wat niet realistisch is. Dit wekt verkeerde verwachtingen.

Een verzuimprotocol is een middel en geen doel. Kijk in hoeverre de inhoud ervan van toepassing kan zijn op de huidige situatie en of en hoe je eventueel kan of moet afwijken.

Mijns inziens zijn verzuimgevallen niet over een kam te scheren en vereisen zij een individuele aanpak, binnen de kaders van het protocol. Houd wel de stappen van de [Wet Verbetering Poortwachter](#) de gaten!

Situatie 5: Een medewerker is langdurig arbeidsongeschikt

Valkuil: De medewerker krijgt een status aparte als 'arbeidsongeschikte' of raakt uit het zicht bij het management. HR denkt dat het management contact onderhoudt en vice versa.

Tips (zie ook de tips onder situatie 2): Maak een verschil tussen formeel en informeel contact met de medewerker. Als het informele goed is, is het ook veel makkelijker de formele zaken te regelen. Is er geen informeel contact, dan loopt het formele contact al gauw uit op wederzijds onbegrip en een voor beide partijen ongewenste situatie.

Wijs mensen aan die formeel contact hebben en mensen die informeel contact hebben. Dat geeft een gevoel van betrokkenheid. Het kan ook voorkomen dat de medewerker even geen contact met collega's wil. Respecteer dat. Het heeft niets met hen persoonlijk te maken. De medewerker kan alleen de prikkels die dat contact met zich meebrengt niet aan. Het kan dan herstel in de weg staan.

Accepteer dat de situatie is ontstaan, en misschien langer duurt dan wenselijk of dan dat je verwacht. Hoe moeilijk dat ook is. Dat betekent dat het niet helpt om aan de medewerker te vragen hoe lang hij denkt dat het gaat duren. De medewerker zelf voelt zich namelijk al erg schuldig genoeg over zijn afwezigheid.

Om aan te geven dat je de klachten serieus neemt en de medewerker in alle opzichten wilt helpen, kun je naast de bedrijfsarts een derde inschakelen. Hiermee bereik je vooral dat de medewerker niet onnodig lang ziekgemeld blijft.

Informeel, in overleg met de zieke medewerker, de collega's over hoe het gaat en of en in welke vorm er behoefte is aan contact.

Dit laatste is heel belangrijk. Soms werkt contact met de medewerker averechts.

Ga het niet zelf afdwingen. Dit kan in sommige gevallen extra stress opleveren, waardoor het verzuim (onnodig) langer duurt. Bespreek dit in overleg met de bedrijfsarts of een derde, die de medewerker begeleidt.

Zorg dat alle afspraken omtrent data [Wet Verbetering Poortwachter](#) en werkhervatting door jezelf of de afdeling HR in je agenda worden gezet. Met een remindersfunctie van zeker drie werkdagen.

Situatie 6: Een medewerker komt terug /re-integreert na een burn-out

Valkuil: De terugkeer van de medewerker is onvoldoende voorbereid, waardoor een duurzame terugkomst minder succesvol kan zijn.

Tips:

Terugkeren na burnout is een moeilijke stap voor de medewerker, die al last had van een laag zelfbeeld en schuldgevoel over de situatie. Zorg daarom dat je zelf aanwezig bent op het moment dat de medewerker het kantoor binnenkomt. Spreek een tijdstip af zodat je de medewerker zelf kunt ontvangen. Liefst niet te vroeg.



Bereid een plan voor. Hierin neem je deels de informatie op die je met de bedrijfsarts, HR en/of eventueel een betrokken derde hebt besproken. Denk daarbij onder andere aan:

- Datum terugkeer
- Percentage arbeidsgeschiktheid
- Is het arbeidstherapie (mag maximaal 4 weken) of niet?
- Werkuren en -tijden per dag
- Werkzaamheden, taken opdelen. Wat is mogelijk, haalbaar en nog uitdagend (goed met medewerker bespreken).
- Wanneer en hoe je zelf bereikbaar bent voor je medewerker
- Hoe de eerste dag er uit ziet



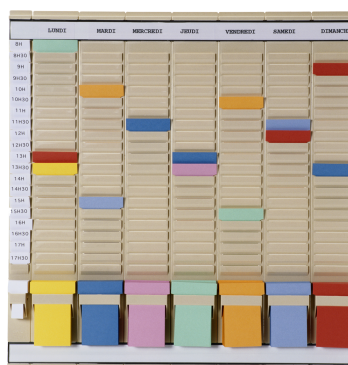
Bel hier van tevoren over met de medewerker en email het ter bevestiging. Geef aan dat als er nog vragen over zijn, de medewerker je (bij voorkeur ook mobiel) kan bellen. Nog beter is zelf even contact te leggen hoe het is ontvangen.

Een persoonlijk bezoek aan de medewerker thuis zou ook een optie kunnen zijn.



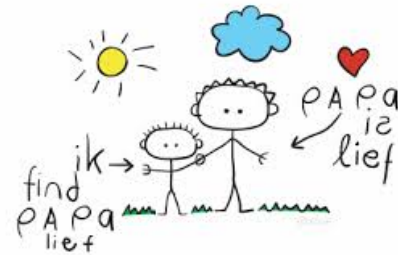
Stel in overleg met de zieke medewerker een collega aan (dat kan een casemanager zijn) die op de werkplek aanspreek-punt is en plan een gesprekje tussen hen, waar jij bij bent.

Breng de collega's tijdig op de hoogte van de terugkeer. Bespreek dit bij voorkeur persoonlijk met de collega's. Denk daarbij ook aan de werkzaamheden die hij of zij (weer) gaat verrichten en welke werktijden hij of zij heeft.



Spreek met de collega's af dat zij bij terugkeer niet aan de terugkerende medewerker vragen hoe het gaat en wat er aan de hand is of was. Daar is namelijk nog geen helder antwoord op mogelijk.

Zorg dat de werkplek in orde is door te checken of de computer nog werkt, de mailbox is bijgewerkt en of het bureau werkbaar is **met eigen spullen**.



Geef de terugkerende medewerker het gevoel dat hij of zij (weer) welkom is en zet een gezellig bloemetje op het bureau!



5. Vooral níet doen.....

De strijd aangaan / de regels of het beleid te strak hanteren
<-> **VERBINDING**

Sommige managers denken dat het de creativiteit van een team ten goede komt, als medewerkers scherp worden gehouden en zo veel mogelijk uitgedaagd. Dit kan natuurlijk zo zijn. In de praktijk heeft dit echter niet zelden tot gevolg dat dit grenzeloos gebeurt waardoor **negatief competitiegedrag** ontstaat. Juist dan wordt het tegengestelde bereikt: medewerkers voelen zich machteloos, zijn boos en presteren minder. Uiteindelijk worden ze ziek. Voor een manager die oordelend in het leven staat, is het heel moeilijk om de kwaliteiten van medewerkers te helpen ontwikkelen.

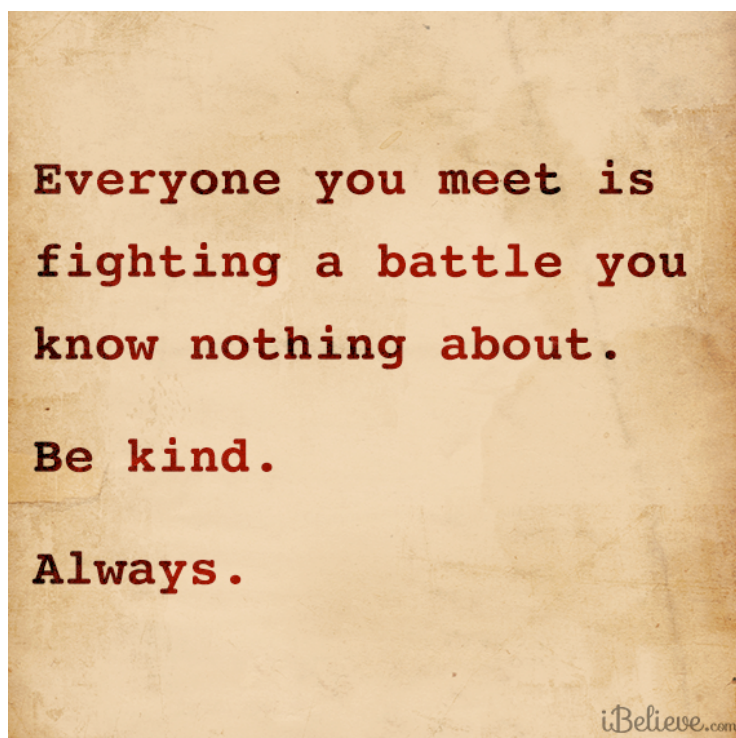
Ook het uitgangspunt van **gelijk willen hebben**, maakt dat een **ander zich niet serieus genomen of erkend voelt**. Volgens het beleid of de regels van de organisatie kun je wel gelijk hebben, maar je loopt daarmee soms ook het risico dat je voorbij gaat aan de mening of visie van een medewerker waarachter vaak een hele denk- en gevoelswereld schuil gaat. Dat dit zo is, dat realiseer je je pas, als je de 3 dingen doet, die ik hiervoor heb beschreven.

Door **betrokkenheid, verbinding** en **daadkracht** naar de ander te tonen, stel je de ander in staat meer van zichzelf te laten zien. Probeer eens vanuit je gevoel te communiceren. Ga het gesprek echt aan. Ga de verbinding aan.

Als je medewerker dat nog niet aan kan, dan kun je dat benoemen in het gesprek. Hoe meer je een oordeel hebt, hoe moeilijker het voor je is er constructief mee om te gaan.

Er zijn situaties waarin je als manager denkt dat je weet wat er aan de hand is, maar eigenlijk geen enkel idee hebt wat er privé bij iemand speelt.

Dat kan en dat hoeft ook niet altijd, maar dat te realiseren, kan al voor meer begrip zorgen: minder snel oordelen.



Dat de medewerker zich veilig voelt, is een belangrijke voorwaarde voor een gesprek, waarin verbinding tot stand kan komen.

Tip: Probeer daarom de situatie eens vanuit het perspectief van de ander te bekijken, empathie te beoefenen.

Probeer eens:

- **te luisteren**
- **te kijken**
- **te observeren.....**

.... in plaats van naar jezelf en je eigen argumenten, verdedigingen, reacties en veronderstellingen te luisteren.

De regels in de organisatie zijn duidelijk. Of misschien niet. Zodra daar heftige discussies over gaande zijn, realiseer je dan een ding: het draait in werkelijkheid vaak om iets anders.

Bij de vierde stap noemde ik het al: een verzuimprotocol is een middel en geen doel. Kijk in hoeverre de inhoud ervan van toepassing kan zijn op de huidige situatie en of en hoe je eventueel kunt of moet afwijken.

Door echt te luisteren en de ander de kans te geven zijn of haar verhaal te doen, kan het gesprek over het werkelijke probleem gaan. En ben je in staat om de flexibiliteit te tonen die een specifieke situatie van je vraagt.

Dit vereist dat je je kwetsbaar durft en kunt opstellen. Wees je van een ding bewust: door kwetsbaarheid te tonen, verlies je geen macht!

Je wint er verbinding mee! En daarmee kun je hetzelfde bereiken als met macht, alleen op een menselijker wijze, die uiteindelijk dichterbij je zelf ligt.

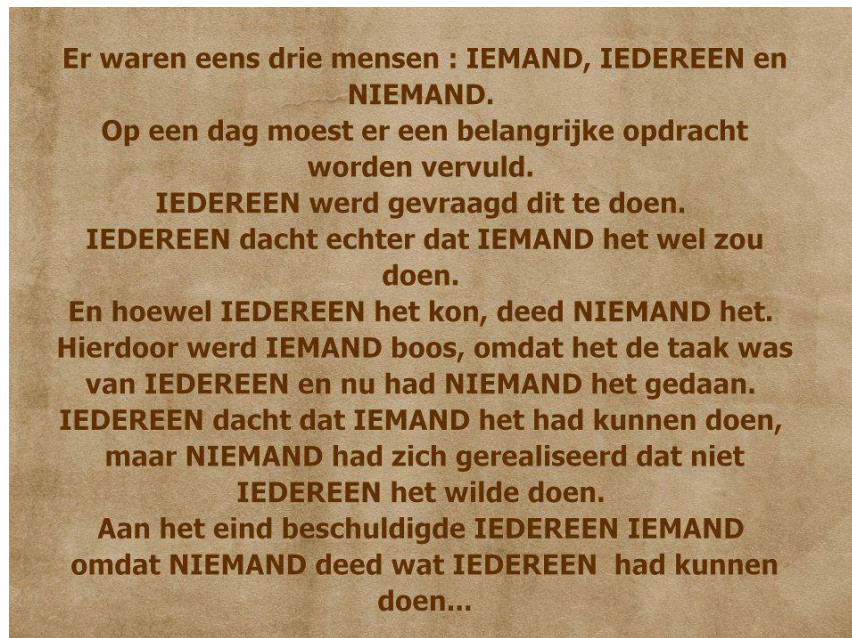
Dit levert je een duurzamere relatie op met je medewerkers, wat resulteert in betere prestaties en betere resultaten. Daadkracht dus. En dat is toch ook waarvoor je bent aangenomen en wat je zelf wilt bereiken!?

6. Vooral níet doen ...

Denken dat dingen vanzelf wel weer goed gaan
<-> **DAADKRACHT**

"Assumption is the mother of all failure".
Mr. Eugene Lewis Fordsworthe

Als iemand langdurig uitvalt of regelmatig terugkerend verzuim vertoont door aanwijsbare reden, dan zijn we snel geneigd te denken: er is wel iemand die het oppakt. Bedrijfsarts, casemanager, afdeling HR, teamleider, zijn of haar psycholoog of huisarts of misschien wel de partner van de werknemer. Of je wilt iemand sparen, door geen contact op te nemen. Dit maakt het voor de werknemer echter onveilig.



Wat kan je als manager nou eigenlijk zelf doen om de medewerker te helpen en te zorgen voor verkorting van verzuimduur?

DE WERKNEMER HEEFT JOUW AANDACHT NODIG, WERKELIJKE AANDACHT!
Ook de werknemer die (langduriger) verzuimt door ziekte!

De handvatten hiervoor, je reminders hoe dit te doen, heb ik hiervoor voor je op een rijtje gezet. Wees er zeker van dat de medewerker [de juiste hulp](#) vanuit de organisatie krijgt aangeboden!

Dat is soms echter niet voldoende, soms te complex of het is onmogelijk vanwege de hiërarchische werkrelatie. Dan kan je [externe specialisten of experts](#) inzetten om (onnodig) verzuim te voorkomen of verzuimduur te verkorten. Deze investering verdient zich ruimschoots terug in het voorkomen van onnodig leed, kosten en productiviteitsverlies.

[Counseling](#). **Signaal** → non-coöperatief gedrag in de werkomgeving, problematische re-integratie bij ziekte en/of (privé)problemen. Aan alle onderstaande problematieken wordt tijdens counseling, in een veilige en vertrouwelijke setting, aandacht geschonken. Een counselor is het eerste station om persoonlijke problematieken te onderkennen alsmede die waar specialistische hulp voor nodig is en daarvoor te kunnen doorverwijzen. Dit is echter niet altijd nodig. Dan kan de counselor de cliënt (jouw medewerker) begeleiden bij het effectiever leren omgaan met problematische situaties nu en in de toekomst.

Medewerkers met financiële problemen

Heb je binnen je organisatie te maken met [medewerkers met financiële schulden en/of achterstanden](#)? Veel mensen zijn verplichtingen aangegaan in de tijd vóór de crisis, maar moeten het nu doen met een lager inkomen. Dat houden mensen niet lang vol. De kans is groot dat dit de werknemer niet alleen privé raakt, maar dat het ook gevolgen heeft voor de werkgever.

Oorzaken problemen

Waarom kun je merken dat er wat aan de hand is met je personeel? Het Nibud somt in het rapport '[Financiële problemen op de werkvloer](#)' een aantal oorzaken op (tussen haakjes het percentage van het aantal respondenten dat de genoemde oorzaak uit eigen praktijk herkent):

- Een verandering in de relationele sfeer (67%)
- Op te grote voet leven (60%)
- Slordig in de administratie (55%)
- Gebrek aan financiële vaardigheden (53%)
- Verkeerde keuzes in het verleden (48%)
- Moeite om met een laag inkomen rond te komen (36%)
- Als gevolg van een verandering in inkomen (34%)
- Door psychologische problemen (30%)
- Niet begrijpen van brieven van instanties (25%)
- Problemen met de verkoop van het huis (23%)
- Geen interesse in geldzaken (13%)

Signalen → Voor veel werkgevers het loonbeslag het eerste teken dat er kennelijk wat aan de hand is bij een werknemer. Maar er zijn volgens het rapport van het Nibud meer eerste signalen (tussen haakjes het percentage van het aantal respondenten dat het genoemde signaal herkent):

- Verzoek om een voorschot of lening (56%)
- Ziekteverzuim (gemiddeld zes dagen extra verzuim) (33%)
- Werknemer is stressgevoelig (28%)
- Verzoek om meer uren (28%)
- Concentratieproblemen, (26%)
- Werknemer leent geld van collega's (19%)
- Vraag om hulp bij het oplossen van de problemen (18%)
- Fraude of diefstal bij personeel (14%)
- Werknemer belt met schuldeisers, deurwaarders (13%)

Beslagvrije voet

Een loonbeslag is namelijk niet mis. Een deurwaarder kan in opdracht van een schuldeiser niet het gehele loon opeisen, maar wat er voor de werknemer overblijft, de beslagvrije voet, is niet veel. Zolang je werknemer in de schulden zit, heb je dus te maken met werknemers die veel energie moeten stoppen in de problemen thuis.

Hulp voor werkgevers

Personeel met financiële problemen kost werkgevers geld. De verwerkingstijd van een loonbeslag is bijvoorbeeld minimaal een uur. Verlies aan productiviteit van de werknemer wordt op minimaal 20 procent geschat. Plus extra ziekteverzuim. De kosten daarvan lopen zo hoog op dat steeds meer bedrijven besluiten zelf hun personeel te helpen bij het oplossen van de financiële problemen.

Indien het onzichtbaar of ongrijpbaar blijft, komt deze problematiek via counseling aan de oppervlakte en kan van daaruit adequate hulp worden geboden.

Als je er niet uitkomt wat te doen, kun je als werkgever externe hulp inroepen, bijvoorbeeld van een [Nibud-coach](#) of [een mijnbudgetcoach](#).

Wachtlijstbemiddeling bij zorgverleners

Signaal → lichamelijke klachten, verminderde inzetbaarheid, wachten op onderzoek of medische ingreep.

Je kunt dit via de zorgverzekering van de medewerker organiseren. Of anders wellicht via een preventief zorgpakket dat je als bedrijf of organisatie voor je medewerkers kunt afsluiten bij een zorgverzekeraar.

Psychische en Fysieke zorg

Signaal → vitaliteitsklachten. Het counselingstraject van Voorkom Onnodig Verzuim (VOV) biedt de medewerker de mogelijkheid inzicht te verkrijgen in zijn vitaliteitsklachten en het verloop er van tijdens het counselingstraject. Lees hier meer over de inzet van het [VOV-VitaliteitsDashboard](#).

Eerstelijnszorg

Zorg dichtbij huis, die rechtstreeks toegankelijk is voor de patient, zonder doorverwijzing. Het is het eerste aanspreekpunt voor mensen die zorg nodig hebben. Zorgverleners in de eerstelijnszorg zijn bijvoorbeeld de huisarts, apotheek, fysiotherapeut en tandarts.

Op het werkelijk inschakelen van deze zorg door de werknemer kan de werkgever lastig directe invloed uitoefenen. De kans is groter dat de medewerker hier dan ook daadwerkelijk gevolg aan geeft, indien je een bedrijfscounselor hebt ingeschakeld. Dat komt doordat deze zich in een andere positie bevindt en een vertrouwensrelatie heeft met de werknemer. Voorkom Onnodig Verzuim heeft een vast team van specialisten waarnaar wij, indien nodig, kunnen doorverwijzen. Indien dat gebeurt, word ik vanuit Voorkom Onnodig Verzuim betrokken bij het opstellen van het behandelplan.

Kosten voor eerstelijnszorg vallen binnen de zorgpolis van de werknemer, behalve een per polis verschillende eigen bijdrage.

Voor counselingdiensten geldt een gedeeltelijke vergoeding door een groot deel van de zorgverzekeraars vanuit de aanvullende verzekering.

Ik raad je aan je medewerker bij de eigen zorgverzekeraar na te laten gaan hoe het zit met zijn vergoedingen. Dit is afhankelijk van het door de medewerker afgesloten verzekeringspakket.

Tweedelijnszorg

Tweedelijnszorg bestaat uit ziekenhuizen en geestelijke gezondheidszorg. Toegang tot deze zorg krijgt u alleen na verwijzing van een zorgverlener uit de eerstelijnszorg. Let op: niet alle behandelaars uit de geestelijke gezondheidszorg behoren tot de tweedelijnszorg.

Eerstelijnspsychologen horen, zoals de naam al zegt, tot de eerstelijnszorg.

Loopbaanproblematiek

Signaal → minder creatief, minder proactief, onverschillige houding. Achter deze signalen gaan vaak de volgende gedachten schuil:

- Ik vind mijn werk niet meer leuk, maar ik heb geen diploma's, wat moet ik nu?
- Ik ben ziek geweest en kan mijn werk niet meer doen. Wat nu?
- Ik ben ontevreden over mijn werk maar ik weet niet hoe ik het kan veranderen en hoe ik dat moet aanpakken
- Mijn werk zuigt me leeg.....ik krijg er geen energie meer van. Wat nu?

Re-integratie ter verkorting van de verzuimduur.

Als een werknemer langdurig ziek blijft, zullen de werknemer en werkgever gedurende de eerste twee ziektejaren er alles aan moeten doen om het verzuim niet langer te laten duren dan strikt noodzakelijk.

Vanaf 1 januari 2014 geldt tevens dat de werkgever verantwoordelijk is voor re-integratieverplichtingen van verzuimgevallen: ontstaan tijdens een (tijdelijk) dienstverband dat eindigt als de medewerker nog ziek is of indien een (ex-) medewerker zich binnen 28 dagen na uitdiensttreding ziek meldt.

In deze situaties wordt de werkgever die eigen risicodragers is, door UWV enkele jaren aangeslagen voor o.a. een hogere (gedifferentieerde) werkgeverspremie.

Lees hier meer over de [Wet Beperking Ziekteverzuim en Arbeidsongeschiktheid Vangnetters](#).

1^e spoorbegeleiding van (deels) arbeidsongeschikte medewerkers.

Doel: Re-integreren **in** de eigen organisatie, rekening houdend met beperkingen en mogelijkheden. Dat kan door:

- Werkzaamheden op therapeutische basis (maximaal vier weken, om loonsanctie van het UWV te voorkomen)
- Werkzaamheden in de eigen functie tegen loonwaarde
- Passende arbeid

Dit kan ook passende arbeid zijn:

- een gedeelte van de eigen werkzaamheden (aangepast eigen werk);
- ander werk (let op loonwaarde) bij de eigen werkgever;
- tijdelijk werken bij een andere werkgever (bijvoorbeeld eerst op detacheringsbasis).

2^e spoorbegeleiding van (deels) arbeidsongeschikte medewerkers.

Doel: Re-integreren **buiten** de eigen organisatie, rekening houdend met de beperkingen en de mogelijkheden.

- hetzelfde werk bij een andere werkgever;
- ander werk bij een andere werkgever.

•

Tip: Schakel op tijd een arbeidsdeskundige in. Die kijkt op basis van de mogelijkheden en de beperkingen (Functionele Mogelijkheden Lijst) vastgesteld door de bedrijfsarts, welke functie- en verdienmogelijkheden er zijn. Daarnaast kun je hiermee een loonsanctie van het UWV voorkomen!

Weetje: De meest gehoorde klacht van een re-integrerende werknemer is het gevoel dat hij niet serieus wordt genomen over zijn beperkingen en situatie. Een goede menselijke betrokkenheid in combinatie met het bieden van duidelijkheid en structuur heeft een positief effect op de interne dan wel externe re-integratie. Omdat men zich dan pas meer kan richten op mogelijkheden in plaats van beperkingen.

Vanwege de vertrouwelijke en veilige setting heeft [bedrijfs counseling](#) een belangrijke toegevoegde waarde in het begeleiden van zowel de medewerker als de organisatie bij duurzame re-integratie. Veel van bovenstaande problematieken worden pas helder nadat bedrijfs counseling is ingezet. Pas dan kan eventueel en indien nodig gericht en gespecialiseerde hulp worden ingezet.

En... hoe start je morgen je werkdag?

Welke goede voornemens heb je nu voor jouw **betrokkenheid, verbinding** en **daadkracht** richting je medewerkers?

Schrijf ze hier op en kijk wat het je oplevert.

Wat is het lastige punt?	Wat is je doel?	Wat ga je hierin concreet voor stappen zetten?
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

Wat heeft het je opgeleverd?
Ad 1
Ad 2
Ad 3
Ad 4
Ad 5

Hoe ziet je follow-up er uit?
Ad 1
Ad 2
Ad 3
Ad 4
Ad 5

NAWOORD

Ik hoop dat de inhoud van dit e-book van waarde is voor jou in je werk. Denk je dat meer mensen in je organisatie baat zullen hebben bij een van de interventies van Voorkom Onnodig Verzuim?

Voor managers, teamleiders, HR-professionals en anderen die in organisaties functioneel met verzuim te maken hebben, bied ik programma's op maat aan.

Voorkom Onnodig Verzuim biedt:

- [counseling en psychosociale therapie en begeleiding bij burn-out herstel van werknemers](#)
- [een-op-een advies aan werkgevers](#) (casusbespreking en advies per telefoon, beeldbellen of in een persoonlijk gesprek)
- [training / workshop voor MT's, SMT's en werkgroepen Verzuim:](#)
 1. Stress inZicht
 2. Voeren van verbindende verzuimgesprekken
 3. Voorkom onnodig burnout-verzuim
- [training voor medewerkers:](#)
Effectief Stressmanagement

Wil je meer weten? Neem dan gerust contact op!

Op mijn website kun je [hier](#) meer nuttige informatie vinden.

Als je vindt dat dit gratis e-book voor een ander, buiten je organisatie, ook van waarde kan zijn, dan vraag ik je je mening over dit e-book te delen op:

<http://www.linkedin.com/in/jenniferelders> of

https://twitter.com/jennifer_elders of

<https://facebook.com/voorkomonnodigverzuim>

Je draagt hierdoor bij aan meer **betrokkenheid, verbinding en draagkracht** op de werkvloer. Hiermee voorkom je onnodig verzuim.

Jennifer



MIJN MISSIE

Voorkom Onnodig Verzuim is ontstaan vanuit de ervaring en de gedachte dat veel verzuim (zowel in de werkomgeving, als bij ziekte en in de persoonlijke levenssfeer) uit onnodig verzuim bestaat.

Deze ervaring heb ik zelf opgedaan als HR-adviseur en in een periode van burn-out. Mijn burn-out was nodig! Echter, het verzuim was onnodig lang. Mijns inziens kwam dat door een gebrek aan kennis, inzicht en ervaring. Dan zou er meer ruimte zijn voor betrokkenheid en verbinding en daardoor daadkrachtiger begeleiding en herstel.

Het heeft onnodig leed bij mij, mijn privéomgeving en ook mijn werkomgeving veroorzaakt. Dat is jammer. De toename van uitval van mensen met biopsychosociale klachten, vraagt van werkgevers dat zij hun positieve energie gebruiken in de relatie met (bijna) uitgevallen medewerkers. Een organisatie die hier goed mee weet om te gaan, straalt vertrouwen uit naar zijn medewerkers. In dit e-book kun je lezen wat **Voorkom Onnodig Verzuim** voor jou, je afdeling of bedrijf hierin kan betekenen.

be·trok·ken·heid (de; v)

1 het betrokken zijn bij de belangen van iemand of iets

Voorbeelden: `betrokkenheid van werknemers eisen`, `maatschappelijke betrokkenheid`

Synoniem: commitment

2 Identificeert zich met de eigen organisatie/onderzoek en levert extra inspanning in het belang daarvan.

ver·bin·ding (de; v; meervoud: verbindingen)

1 het verbinden: *zich in verbinding stellen met*

2 iets dat verbindt: *de verbinding is verbroken*

daad·kracht (de; v(m))

1 werkkraft, energie

Voorkom Onnodig Verzuim wil medewerkers en organisaties, werkgevers en werknemers door verbinding en vanuit hun kracht in staat stellen meer uit zichzelf en hun omgeving te halen. Hierdoor wordt onnodig verzuim voorkomen.

Verbinden door hulp te vragen, je verhaal te doen, je kwetsbaar durven opstellen, een open vizier hebben, over zelfvertrouwen beschikken en niet onnodig te (ver)oordelen.

De missie van **Voorkom Onnodig Verzuim** is dat werkgever en werknemer zich met elkaar weten te **verbinden**, door **betrokkenheid** naar elkaar te tonen, waardoor medewerkers **daadkrachtig** kunnen (herstellen en) functioneren.

Deze woorden zeggen veel over mijn werkwijze. **Voorkom Onnodig Verzuim** helpt bij het (weer) laten ontstaan van de wederzijdse verbinding tussen werkgever en werknemer.

Op de voorgaande pagina kun je zien **hoe Voorkom Onnodig Verzuim** een bijdrage kan leveren aan het voorkomen van onnodig verzuim in jouw organisatie of op jouw afdeling.

Vierde versie, januari 2021

Copyrights tekst ©2014, 2015, 2018 en 2021 Jennifer Elders

Alle Rechten Voorbehouden

Op dit e-book berust auteursrecht. Doorsturen, kopiëren of herpublicatie van dit e-book of een deel daarvan is niet toegestaan zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Een gratis e-book is te verkrijgen op www.voorkomonnodigverzuim.nl.

Heb je dit e-book doorgestuurd gekregen? Download je eigen, gratis exemplaar op www.voorkomonnodigverzuim.nl. Dan weet je zeker dat je de meest recente versie hebt. Je ontvangt dan ook tweewekelijks de VOV-tips.

Dit e-boek is met de grootste zorg samengesteld. Mochten er (per abuis) onvolledigheden in staan of mocht er informatie in staan die auteursrechtelijk beschermd is dan kun je je wenden tot de auteur van dit e-boek.

Uitgever:

Voorkom Onnodig Verzuim
Jennifer Elders
Stadhouderslaan 9
2517 HV DEN HAAG

contact@voorkomonnodigverzuim.nl