

Aanwezigheidsbeleid voor de personeelsleden van het lokaal bestuur Tielt-Winge

Inhoudstafel

1.	Inleiding.....	3
2.	Missie en visie	3
3.	Toepassingsgebied	3
4.	Theoretisch kader	4
4.1.	Uitgangspunten.....	4
4.2.	Begrippenkader.....	5
4.2.1.	Verzuim	5
4.2.2.	Fases van het ziekteverzuim	5
4.2.3.	De cijfers.....	6
4.2.4.	Procesflow.....	6
5.	Procedure.....	7
5.1.	Werkfase.....	7
5.1.1.	Evenwicht tussen werklast en draagkracht.....	9
5.1.2.	Betrokkenheid verhogen.....	9
5.1.3.	Signaalgesprek	9
5.2.	Verzuimfase	10
5.2.1.	Ziektemeldingsprocedure	10
5.2.2.	Meldingsgesprek	11
5.2.3.	Contactgesprek	11
5.3.	Herstelfase	12
5.3.1.	Terugkomgesprek.....	12
5.3.2.	Re-integratiegesprek	12
5.3.3.	Verzuimgesprek.....	13
5.4.	Overzicht gesprekken.....	14
6.	Medische controle	14
7.	Gevolgen	15
8.	De rol van de verschillende actoren	16
9.	Bijlagen	20
9.1.	Checklist oorzaken van ziekteverzuim	20
9.2.	Leidraad preventiegesprek	21
9.3.	Leidraad preventiegesprek	22
9.4.	Leidraad terugkomgesprek	23

1. Inleiding

Dit aanwezigheidsbeleid is de praktische uitwerking van het arbeidsreglement en de rechtspositieregeling van het lokaal bestuur Tielt-Winge en vormt een leidraad voor alle personeelsleden van het lokaal bestuur Tielt-Winge. Het omschrijft de procedures en regelgeving betreffende ziekte-afwezigheid en aanwezigheid. De afwezigheid van een personeelslid heeft een invloed op iedereen: in eerste plaats het personeelslid zelf, maar ook de leidinggevende, de collega's en de organisatie. Lokaal bestuur Tielt-Winge wil hier dan ook zorgvuldig mee omgaan en zet in op een positief, actief, duidelijk en uniform aanwezigheidsbeleid. Het aanwezigheidsbeleid staat niet op zichzelf, maar is ingebed in het ruimere welzijnsbeleid.

2. Missie en visie

Missie

Lokaal bestuur Tielt-Winge wenst, door het investeren in een kwalitatief en duurzaam aanwezigheidsbeleid, een aanzienlijke daling van de verzuimcijfers te realiseren. Ziekte-afwezigheid heeft immers een grote operationele en strategische impact op een organisatie. Een goed aanwezigheidsbeleid helpt niet alleen om de operationele continuïteit van een organisatie te waarborgen, maar bevordert ook een gezonde werkcultuur en het welzijn van personeelsleden. Het is belangrijk dat dit beleid helder is gecommuniceerd en dat personeelsleden begrijpen wat er van hen verwacht wordt.

Het welzijn van onze personeelsleden is 1 van de essentiële bouwstenen van onze organisatie. Samenwerken gebeurt vanuit maximaal respect voor de veiligheid en gezondheid van ieder personeelslid. Wij streven naar optimale en kwaliteitsvolle arbeidsomstandigheden.

Visie

We willen dit realiseren door te focussen op de aspecten die het medewerkersengagement bevorderen. Dit omvat het geven van (h)erkenning, het bieden van ondersteuning en groeikansen en het actief inzetten op de ontwikkeling van onze organisatiecultuur en -structuur.

De kern van ons aanwezigheidsbeleid richt zich op het motiveren van onze personeelsleden. We willen er voor zorgen dat onze personeelsleden hun werk niet alleen goed én graag doen, maar ook dat zij hierbij actief betrokken zijn en het mee vorm geven. Vanuit deze invalshoek zijn we bezorgd om het welzijn van onze mensen. Gelukkige personeelsleden zijn immers essentieel voor het succes van onze organisatie en versterken het positief imago van ons bestuur.

3. Toepassingsgebied

Het aanwezigheidsbeleid is van toepassing op alle personeelsleden van de gemeente en het OCMW Tielt-Winge. Dit beleid is eveneens van toepassing op de personeelsleden die tewerkgesteld worden onder artikel 60.

Op 1 januari 2025 zal het aanwezigheidsbeleid van start gaan.

4. Theoretisch kader

4.1. Uitgangspunten

Lokaal Bestuur Tielt-Winge wil een werkgever zijn die personeelsleden de mogelijkheid geeft een duurzame loopbaan te ontwikkelen. De focus ligt niet enkel op afwezigheid, maar ook op werken rond aanwezigheid, namelijk het voorkomen van uitval en het faciliteren van de terugkeer naar de werkvloer. We zijn ons ervan bewust dat verandering maanden vraagt of zelfs jaren. We investeren in een duurzame aanpak met kwalitatieve acties en interventies zodat het beleid ingeworteld is binnen onze organisatie. Een actief aanwezigheidsbeleid heeft als doel een betrokken, warm contact met het afwezige personeelslid te behouden, startend op de eerste dag van afwezigheid, en hem/haar zo snel mogelijk weer aan het werk te krijgen. De organisatie neemt hierin het initiatief en speelt kort op de bal om een langdurige afwezigheid te voorkomen en een succesvolle terugkeer alle kansen te geven. Met ons actief beleid willen we daarnaast een vinger aan de pols houden. Zicht krijgen op wat de redenen zijn voor afwezigheid zal ervoor zorgen dat we de gepaste maatregelen kunnen nemen en verdere afwezigheden kunnen beperken. We zetten daarnaast ook in op een preventief beleid dat het mentaal en fysiek welzijn van de personeelsleden ondersteunt. Een duidelijk en uniform aanwezigheidsbeleid staat voor een gestructureerde aanpak waarbij alle personeelsleden op dezelfde manier worden benaderd, met heldere procedures waarin beschreven staat wie wat wanneer opneemt. Het is niet onze bedoeling het zieke personeelslid in vraag te stellen en na te gaan of de ziekte gerechtvaardigd is. Ziek is ziek en zieken blijven thuis, maar wie kan, wordt geacht te komen werken. We proberen onze personeelsleden te motiveren om te willen komen werken. We streven naar geëngageerde en gelukkige personeelsleden.

Verzuim wordt op verschillende niveaus aangepakt: er wordt zowel preventief, actief als reactief te werk gegaan.

- We volgen personeelsleden op de voet en zijn alert voor mogelijke signalen die kunnen resulteren in ziekte-afwezigheid.
- Eenmaal een personeelslid afwezig is, houden we nauw contact om de terugkeer naar de werkvloer te stimuleren.
- Wanneer het personeelslid opnieuw aan het werk gaat, zorgen we dat dit in de meest optimale omstandigheden is.

Hierbij spelen onze leidinggevenden een cruciale rol, aangezien zij dagelijks betrokken zijn bij de opvolging en ondersteuning van hun personeelsleden. Het is van belang dat leidinggevenden voldoende ruimte krijgen om de personeelsleden in hun team te coachen en te begeleiden. Om hen in deze taak te ondersteunen, biedt het lokaal bestuur gerichte opleidingen aan. We willen er voor zorgen dat leidinggevenden zich ten volle kunnen engageren, rekening houdend met hun eigen draagkracht en eigen mogelijkheden en beperkingen.

4.2. Begrippenkader

4.2.1. Verzuim

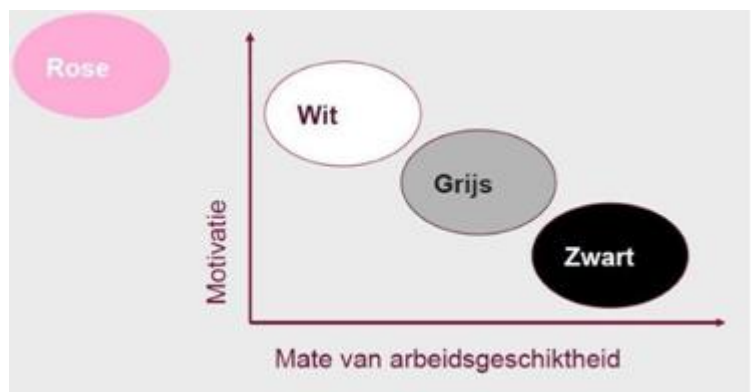
Definitie van verzuim:

Elke onverwachte, niet ingeplande afwezigheid van het werk waarbij het initiatief bij het personeelslid ligt maar waarbij de oorzaak verschillend kan zijn (ongeval, privésituatie, ...).

Soorten ziekteverzuim:

Afhankelijk van de motivatie en de mate van arbeidsongeschiktheid kunnen we verschillende vormen van ziekteverzuim onderscheiden.

- **Roos verzuim:** Een personeelslid dat ondanks ziekte toch naar het werk komt, omdat zijn motivatie om bij te dragen aan het team en de organisatie bijzonder sterk is. Ook wel presenteïsme genoemd. Het personeelslid is niet in staat om te werken omwille van fysieke/psychische klachten, maar komt toch (ziek) naar het werk.

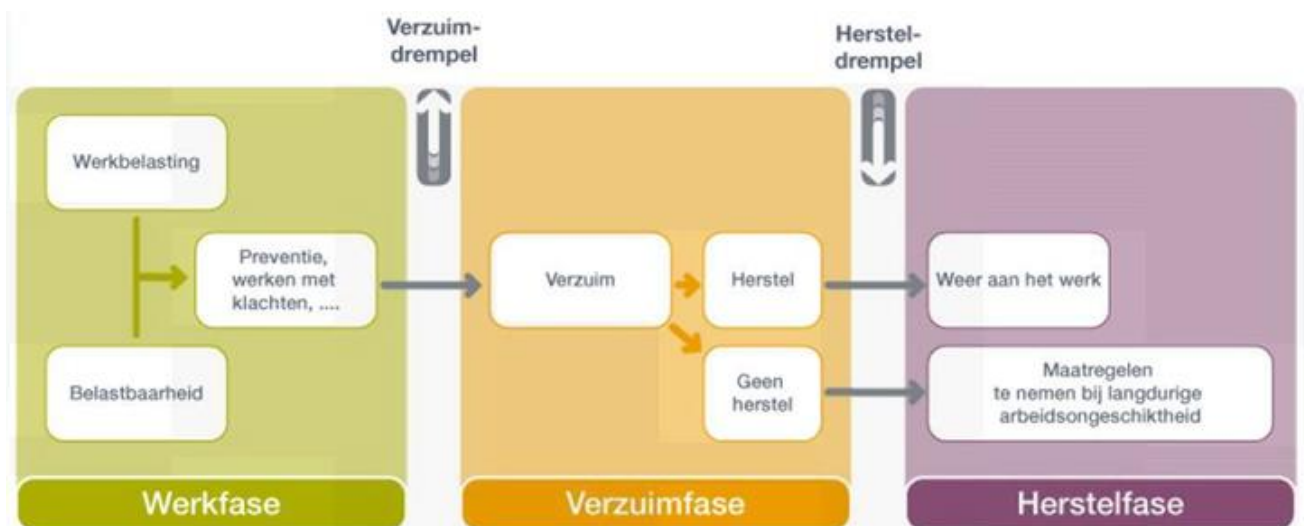


- **Wit verzuim:** Het personeelslid is vanwege fysieke en/of psychische redenen niet in staat om zijn of haar werkzaamheden te verrichten. Er is géén keuzemogelijkheid, het personeelslid kan daadwerkelijk niet komen werken. Er zijn fysieke/psychische klachten waardoor de werknemer niet in staat is om te werken.
- **Grijs verzuim:** Het personeelslid voelt zich niet helemaal goed. Hoewel hij in staat is om te werken, kiest hij ervoor om dat niet te doen. Hierbij spelen voornamelijk motivatiefactoren een rol in zijn beslissing om thuis te blijven in plaats van naar het werk te gaan. Er zijn klachten, maar er is twijfel over of de werknemer al dan niet in staat is om te werken.
- **Zwart verzuim:** Het personeelslid meldt zich ziek, hoewel er geen ziektesymptomen aanwezig zijn. Hier is sprake van frauduleus verzuim. Er zijn geen klachten maar toch meldt de medewerker zich ziek.

4.2.2. Fases van het ziekteverzuim

Het aanwezigheidsbeleid van onze organisatie richt zich op verschillende fases:

- **De werkfase:** Wanneer het personeelslid nog aan het werk is.
- **De verzuimfase:** Wanneer het personeelslid afwezig is.
- **De herstelfase:** Wanneer het personeelslid terugkeert naar de werkvloer.



Het lokaal bestuur Tielt-Winge streeft ernaar de verzuimdrempel te verhogen zodat personeelsleden gemotiveerd blijven om te komen werken. In het geval van verzuim is het ook van belang om de hervattingsdrempel te verlagen, zodat personeelsleden met plezier terugkeren naar de werkvloer en zich voor de volle 100% inzetten.

4.2.3. De cijfers

We registreren de afwezigheden van iedereen binnen het lokaal bestuur Tielt-Winge. Deze cijfers worden bijgehouden door de personeelsdienst. De leidinggevende kan bij de personeelsdienst de cijfers van hun dienst/afdeling **op elk moment** opvragen.

Volgende cijfergegevens achten wij relevant:

- **Bradfordfactor:** Dit is de storingsgraad van het ziekteverzuim. Dit is een indicator om de individuele probleemverzuimers **het individueel verzuim** te identificeren.
- **Ziekteverzuimpercentage:** Het aantal werkdagen op 100 dat niet werd gepresteerd door ziekte.
- **Percentage ziekteverzuimers:** Het percentage van personen die afwezig zijn geweest.
- **Frequentie van het ziekteverzuim:** Het gemiddeld aantal ziektemeldingen per personeelslid in een bestudeerde periode.
- **Gemiddelde ziekte duur:** De gemiddelde duur van een afwezigheidsperiode binnen de dienst/afdeling/organisatie.

Bij deze cijfers kan er steeds een onderscheid gemaakt worden tussen **kortdurende** of **langdurende** afwezigheid. Wanneer de periode van afwezigheid langer is dan één maand, spreken we van een langdurige afwezigheid.

4.2.4. Procesflow

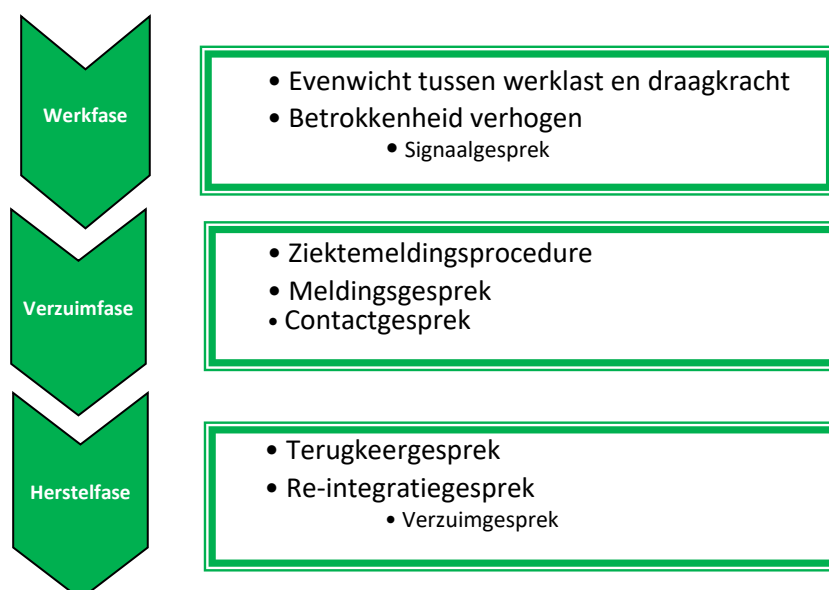
Het schema in bijlage (bijlage 9.5) toont de algemene flow die we volgen vanaf de eerste dag bij een ziektemelding. Een centrale rol is hier weggelegd voor de leidinggevende die de contacten tussen de organisatie en het personeelslid staande houdt. De eerste weken richten we ons op een wekelijks contact. Vanaf een maand gaan we over naar een maandelijks contact. Om een zo snel mogelijke terugkeer naar de werkvloer te garanderen, bieden we vanaf 4 weken afwezigheid de mogelijkheid tot een informeel re-integratietraject. Dit is een vrijwillig traject waarbij we eerst een inschatting maken van de haalbaarheid op basis van de contacten van de leidinggevende met het personeelslid.

Vanaf 4 weken afwezigheid komt de personeelsdienst in beeld. Enerzijds geeft de personeelsdienst de afwezigheid door aan de arbeidsarts, met de nodige contactgegevens. Anderzijds starten we dan

met het aanbod van een re-integratietraject, waarbij de personeelsdienst het verdere proces rond re-integratie bewaakt en de leidinggevende hierin ondersteunt. We geven in eerste instantie alle kansen aan een informeel traject. Naarmate de afwezigheidsperiode vordert, bekijken we of een formeel traject aangewezen lijkt. De personeelsdienst zal dit elke drie maanden bekijken, maar kan vroeger opgestart worden indien dit na contact van de leidinggevende met het personeelslid aangewezen blijkt. Hierbij kunnen we beroep doen op IDEWE ter ondersteuning van het traject. Na 9 maanden afwezigheid is het mogelijk om bij contractuele personeelsleden een procedure tot medische overmacht op te starten. Hierbij kan de arbeidsovereenkomst stopgezet worden na beoordeling van de arbeidsarts dat er sprake is van een definitieve ongeschiktheid om het afgesproken werk uit te voeren. Bij een statutaire werknemer is er geen mogelijkheid om deze procedure tot medische overmacht op te starten. Zij kunnen door de werkgever wel doorverwezen worden naar Medex, wanneer hun ziektekrediet uitgeput is, om de mogelijkheid tot een tijdelijk medisch pensioen te onderzoeken. We kiezen ervoor om deze doorverwijzing, net als bij een procedure tot medische overmacht, ten vroegste op te starten na 9 maanden afwezigheid (mits uitputting van het ziektekrediet) en na de mogelijkheden tot informele en formele re-integratie bekeken te hebben. Richtlijnen rond de opstart van een formeel re-integratietraject of een procedure medische overmacht/medisch pensioen staan verder in dit document beschreven bij de desbetreffende flows. Een belangrijke rol in dit proces is weggelegd voor onze leidinggevendenden. Zij houden vanaf de eerste dag afwezigheid actief en betrokken contact met het personeelslid. Zij hebben een zicht op de gezondheid (en de evolutie) van hun personeelsleden en spelen kort op de bal bij ziektemelding. De personeelsdienst komt pas na 4 weken afwezigheid (van het personeelslid) in beeld. Zij bewaken het opvolgingsproces in functie van opstart re-integratie en zal dit driemaandelijks op tafel leggen. Het personeelslid zelf zal zich aan de afspraken betreffende ziektemeldingen houden. Hij/zij werkt actief mee aan een terugkeer naar het werk indien de gezondheidstoestand dit toelaat. Ten slotte zal de arbeidsarts het personeelslid informeren na vier weken afwezigheid over de mogelijkheden om de terugkeer naar het werk te vergemakkelijken, geeft advies rond de haalbaarheid hierover en informeert over de modaliteiten waaronder een werkhervatting mogelijk is.

5. Procedure

Zoals hierboven aangegeven, gaan we actief inspelen op alle fases van het verzuimproces: de werkfase, de verzuimfase én de herstelfase.



5.1. Werkfase

In de werkfase is het essentieel om preventief te handelen en ervoor te zorgen dat de personeelsleden met plezier komen werken en gemotiveerd aanwezig blijven zodat we uitval kunnen voorkomen. Een cruciaal aspect hierbij is het tijdig opvangen en/of herkennen van alarmsignalen bij het personeelslid. We zien het als een taak van de leidinggevende om deze signalen op te merken en te bespreken met het personeelslid om zo tijdig tot oplossingen te komen. Het signaalgesprek is een kort, informeel gesprek dat vooral gericht is op het tonen van betrokkenheid en zo uitval trachten te voorkomen.

Modaliteiten bij arbeidsongeval of arbeidswegongeval

Het bestuur en de leidinggevenden zorgen voor opleiding en begeleiding van personeelsleden om veilig te kunnen werken. Van elk personeelslid en leidinggevende worden de taken en verantwoordelijkheden vastgesteld in het functieprofiel. Gevaarlijke situaties dienen te worden gerapporteerd en opgevolgd. We hebben de ambitie om het aantal arbeidsongevallen zo laag mogelijk te houden en zetten in op de nodige preventiemaatregelen. Wettelijke bepalingen worden beschouwd als de basismatregelen die wij hanteren.

Is men toch slachtoffer van een arbeids(weg)ongeval?

Het personeelslid brengt zo snel als mogelijk de leidinggevende en de personeelsdienst op de hoogte, zelfs wanneer dit ongeval geen arbeidsongeschiktheid tot gevolg heeft. Hierbij geeft men (indien ze hiertoe in staat zijn) een volledige toelichting over de omstandigheden waarin het ongeval zich heeft voorgedaan. De identiteit van eventuele getuigen wordt meegedeeld indien die aanwezig waren. Ook indien men het slachtoffer werd van een ander ongeval (buiten de uitvoering van het werk), dat geen arbeids(weg)ongeval is dient men het bestuur hierover alle informatie te bezorgen. Hier geldt het recht op subrogatie: wanneer een derde aansprakelijk is voor het ongeval kan het bestuur de kosten op deze derde verhalen. Indien men zelf niet in staat is een aangifte te doen, kan een collega dit doen, indien hij het ongeval heeft zien gebeuren. Zijn aangifte moet volledig en waarheidsgetrouw zijn. De personeelsdienst geeft het ongeval in elk geval aan bij de bevoegde instantie.

Hoe zorgen we ervoor dat personeelsleden gemotiveerd aanwezig zijn?

- Via een functieprofiel willen we duidelijkheid scheppen in de verschillende rollen, zodat er geen misverstanden ontstaan.
- We vertrekken vanuit verbindend leiderschap met daarbij een grote focus op het coachen en ondersteunen van onze personeelsleden.
- Tijdens loopbaangesprekken komt het welzijn van het personeelslid aan bod. Hoe voelt de medewerker zich in zijn job? Hoe voelt hij zich in het team? Hoe zit het met de motivatie? Is er voldoende ondersteuning? Indien nodig worden actiepunten geformuleerd en opvolging voorzien.
- De leidinggevende heeft oog voor alarmsignalen bij het personeelslid en neemt dit op in een gesprek.
- personeelsleden kunnen steeds terecht bij de vertrouwenspersonen wanneer ze te maken krijgen met stress, burn-out, conflicten, geweld, pesterijen en ongewenst seksueel gedrag op het werk.
- Via IDEWE kunnen personeelsleden beroep doen op psychologische ondersteuning en begeleiding. Ook voor thema's zoals stress, burn-out,... kunnen personeelsleden beroep doen op de preventieadviseur psychosociale aspecten (PAPS) van IDEWE.
- De interne preventieadviseur adviseert het Lokaal Bestuur inzake het welzijnsbeleid, analyseert de risico's en neemt preventiemaatregelen. Binnen de Gemeenschappelijke Interne Dienst Preventie en Bescherming op het Werk werkt hij het globaal preventieplan (GPP) en jaaractieplan (JAP) uit en evalueert dit jaarlijks. Dit dynamisch risicobeheersingssysteem zorgt voor een veilige en gezonde werkplek.

Een actief aanwezigheidsbeleid is een essentieel onderdeel van ons beleid, hierbij trachten we de verzuimdrempel te verhogen met specifieke aandacht voor risicogroepen binnen onze organisatie.

5.1.1. Evenwicht tussen werklast en draagkracht

Er moet een evenwicht zijn tussen de werklast van een bepaalde taak of functie en de capaciteit van het personeelslid om deze taak of functie op zich te kunnen nemen (draagkracht). Tijdens periodes met een hoge werkdruk kan een personeelslid overbelast raken, waardoor het moeilijk wordt om taken of de job niet meer voldoende te kunnen dragen. Aan de andere kant kan een te lage werklast leiden tot ongewenste situaties of verveling, waardoor het personeelslid zijn functie niet meer met volle enthousiasme opneemt. Beide situaties kunnen uiteindelijk leiden tot ziekte of afwezigheid.

We kunnen periodes van hoge en lage werkdruk uiteraard niet vermijden, maar we sporen actief elementen van stress en/of verveling op en trachten stressfactoren te vermijden of uit te schakelen.

De leidinggevende en het personeelslid moeten waakzaam zijn voor een te hoge/lage werkdruk en tijdig hulp inroepen indien nodig. Het is aan het personeelslid om aan zijn leidinggevende te melden wanneer het teveel of te weinig is. De leidinggevende zal de mogelijke signalen (zoals prikkelbaarheid, vermoeidheid, burn-out, lusteloosheid, bore-out etc.) nauwlettend opvolgen en kwetsbare personeelsleden in de gaten houden.

De te hoge/lage werkdruk mag niet afglijden naar een gewoonte of evidentie, het is belangrijk dat het personeelslid weet dat hij gesteund en gewaardeerd wordt voor zijn werk.

5.1.2. Betrokkenheid verhogen

Ongunstige situaties op de werkplek kunnen het welzijn van personeelsleden aantasten, wat kan leiden tot een stijging van het ziekteverzuim. Door de betrokkenheid van onze personeelsleden te vergroten, zorgen we ervoor dat hun motivatie om te werken stijgt en de ziekte-afwezigheid daalt.

Op verschillende manieren spelen we in op de betrokkenheid:

- Interessante jobinhoud creëren
- (h)erkenning geven voor het gepresteerde werk
- Ondersteuning bieden waar nodig
- De fysieke werkomgeving optimaliseren
- Een positief werkklimaat realiseren
- Groeimogelijkheden aanbieden
- Ontwikkelingskansen aanreiken
- ...

5.1.3. Signaalgesprek

Om te anticiperen op mogelijke afwezigheden is het belangrijk om alert te zijn op signalen die op ziekteverzuim kunnen wijzen. Leidinggevendens moeten getraind worden om signalen te leren herkennen zoals: ontwijkend gedrag, frequent te laat komen, verstrooid zijn, klachten van collega's of klanten, verminderde interesse, etc. Een dergelijke training stelt hen in staat om eerder in te grijpen en ondersteuning te bieden waar nodig.

Dit kan leiden tot een kort en informeel gesprek ter preventie van de ziekte-afwezigheid, nl. het signaalgesprek. Een luisterend oor, bemoedigend woord of kort gesprekje kan voldoende zijn om steun te bieden aan het personeelslid en het risico op verzuim te verminderen. Er zal ook nagegaan worden of de oorzaak van deze signalen werkgerelateerd is zodat er gepaste maatregelen of oplossingen aangereikt kunnen worden.

5.2. Verzuimfase ~~Periode van afwezigheid~~

In de verzuimfase ~~Tijdens de periode van afwezigheid~~ zetten we actief in op het houden van contact met het afwezige personeelslid. Dit contact heeft geen controlerende functie, maar heeft als doel de verbinding tussen de persoon en het werk te behouden. Met het oog op een zo snel mogelijke terugkeer naar de werkvloer, bieden we bij een langdurige afwezigheid vanaf een maand de mogelijkheid aan om een informeel re-integratietraject op te starten. We nemen hierbij mee dat:

- Werken kan bijdragen aan herstel en het herstel zelfs kan versnellen. We stappen af van het idee dat een terugkeer pas kan vanaf 100% herstel.
- De taakhoud, verantwoordelijkheden en jobtime bespreekbaar zijn in functie van een terugkeer. Deze aanpassingen zijn tijdelijk van aard en zijn afhankelijk van de job van de werknemer.

We zetten zoveel mogelijk in op informele re-integratietrajecten waarbij het personeelslid vrijwillig en vanuit een intrinsieke motivatie participeert. Wanneer een informeel traject ontoereikend blijkt, zetten we de stap naar een formeel integratietraject. Indien er sprake is van een meer complex traject (weerstand, complexe medische problematiek, ...) doen we beroep op een externe coach om dit traject mee te ondersteunen.

5.2.1. Ziektemeldingsprocedure

Elke ziektemelding gebeurt (behoudens overmacht):

- Door het personeelslid zelf
- Vóór de aanvang van de werkdag
- Telefonisch
- Rechtstreeks aan de directe leidinggevende

Het personeelslid brengt ten laatste voor de aanvang van de werkdag zijn directe leidinggevende telefonisch op de hoogte. Indien het niet mogelijk is de leidinggevende te bereiken, wordt er een collega/vervanger op de hoogte gebracht. Zodra het personeelslid weet hoelang zijn afwezigheid zal duren, brengt hij de leidinggevende opnieuw op de hoogte. Het is voor de leidinggevende belangrijk te weten wat de exacte duur van de afwezigheid is, zodat hij hiermee rekening kan houden bij het opstellen van de planning en het opvolgen van taken.

Op de dag van de ziektemelding neemt het personeelslid (behoudens overmacht) sowieso verplicht contact op met de leidinggevende of zijn vervanger, ongeacht of hij de duur van zijn afwezigheid kent.

Het ziekteattest wordt **binnen de 48u** aan de personeelsdienst bezorgd. Dit kan zowel fysiek als digitaal bezorgd worden door middel van een foto of scan naar personeelsdienst@tielt-winge.be. Het originele attest moet de eerste werkdag na het ziekteverlof fysiek worden binnengebracht. Het originele attest mag ook fysiek bezorgd worden. Het attest is correct gedateerd en ondertekend door de behandelende arts. Het dient verplicht te vermelden:

- Dat het personeelslid arbeidsongeschikt is, met de oorzaak van de arbeidsongeschiktheid (ziekte, ongeval, arbeidsongeval, e.d.)
- Eventueel de vermelding verlenging of hervat
- De aanvang en de vermoedelijke einddatum van de arbeidsongeschiktheid
- Vermelding dat de woning al dan niet mag verlaten worden

Vanaf de eerste dag ziekte is een geneeskundig attest vereist: de datum van het attest wordt aanzien als de aanvang van de afwezigheid. Indien het attest te laat wordt ingediend, wordt de afwezigheid gedurende die periode onwettig verklaard en verliest het personeelslid zijn recht op loon voor de uren die hij niet presteerde. Van dit voorval komt er eveneens een melding in het persoonlijk dossier. Het personeelslid is dus onwettig afwezig, wanneer hij géén melding maakt van zijn afwezigheid, géén attest binnenbrengt of zijn attest te laat binnenbrengt!

Bij volgende gevallen gelden dezelfde regels als bij ziektemelding:

- **Hervat**
- **Verlening** van de afwezigheid
- Wanneer het personeelslid de **werkplek** moet **verlaten** wegens ziekte

Wanneer het werk wordt **hervat** verwachten we van het personeelslid dat hij tijdig zijn directe leidinggevende op de hoogte brengt. Bij langdurende afwezigheid wordt aan het personeelslid gevraagd of hij 3 werkdagen voor het einde van de ziekteperiode laat weten of hij al dan niet het werk zal hervatten.

Indien het personeelslid langer dan 4 weken buiten strijd is geweest, moet er een afspraak worden ingepland bij de arbeidsarts.

- Na de werkhervatting moet het personeelslid, zich verplicht binnen de 10 werkdagen aanbieden bij de arbeidsarts.

De arbeidsarts gaat na of het personeelslid het werk al dan niet mag hervatten en of het werk eventueel aangepast moet worden.

Als een personeelslid ziek wordt voor de aanvang van een gevraagde en toegestane **vakantieperiode** of het personeelslid wordt thuis ziek tijdens de vakantieperiode, dan wordt de vakantie opgeschort en wordt deze periode als ziekte beschouwd.

Als het personeelslid in het buitenland ziek wordt tijdens de vakantieperiode, dan wordt de vakantie enkel opgeschort na opname in een ziekenhuis. (zie ziektemelding in de rechtspositieregeling).

5.2.2. Meldingsgesprek

Het meldingsgesprek is een kort informeel gesprek tussen de leidinggevende en het personeelslid. Dit gesprek vindt plaats wanneer het personeelslid zijn afwezigheid meldt aan de directe leidinggevende.

Op dit moment informeert de leidinggevende naar het welzijn van het personeelslid. De leidinggevende probeert te begrijpen wat het probleem is en welke stappen het personeelslid reeds heeft ondernomen. Hij gaat na of er bepaalde zaken zijn die hij kan regelen of er bepaalde taken zijn die moeten worden overgenomen.

In de derde week van de afwezigheid zal een contactmoment afgesproken worden waarbij de leidinggevende contact opneemt met het personeelslid om te peilen naar zijn/haar welzijn en om het perspectief op terugkeer te bespreken.

5.2.3. Contactgesprek

De eerste weken richten we ons op een wekelijks contact. Vanaf een maand gaan we over naar een maandelijks contact. Om een zo snel mogelijke terugkeer naar de werkvloer te garanderen. Vooral bij een langdurende afwezigheid raden we onze leidinggevenden aan om contact met het personeelslid te behouden. houden onze leidinggevenden contact met het personeelslid door minstens maandelijks telefonisch contact op te nemen en koppelt daarna kort terug aan de personeelsdienst. Dit kan op verschillende manieren zoals bv. telefonisch, via een beterschapskaartje, door een ziekenbezoek, etc.

Door regelmatig contact te houden en bezorgdheid te tonen voor de gezondheidstoestand zal het risico op isolement en vervreemding van de werkomgeving verminderen. Bijkomend doel is om eventueel werkgerelateerde oorzaken van de afwezigheid in kaart te brengen zodat we hiervoor maatregelen kunnen nemen. Het personeelslid voelt aan dat hij niet vergeten wordt en dat er nog altijd op hem gerekend wordt.

5.3. Herstelfase

In de vierde maand van de afwezigheid zal de personeelsdienst het personeelslid uitnodigen voor een zorggesprek. Dit gesprek vindt plaats tussen het personeelslid, rechtstreeks leidinggevende en de personeelsdienst. Indien het noodzakelijk is voor het personeelslid dat er met andere mensen (bijvoorbeeld arbeidsarts, afdelingshoofd,...) contact opgenomen moet worden kan dit steeds besproken worden.

In de herstelfase zorgen we voor een verdere opvolging van het personeelslid. We voorzien na elke afwezigheid een terugkomgesprek. Bij een langdurige afwezigheid en in functie van re-integratie voorzien we een nauwere opvolging. De modaliteiten waarbinnen een terugkeer in functie van een re-integratie mogelijk is, is omschreven in het handelingskader re-integratie.

Indien het om medische redenen niet haalbaar is om contact op te nemen of te onderhouden met de werkgever, is het personeelslid in de mogelijkheid om zijn afwezigheid kenbaar te maken of te verlengen via mail.

5.3.1. Terugkomgesprek

Na elke afwezigheid vindt er een kort en informeel terugkomgesprek plaats tussen de leidinggevende en het personeelslid. Dit gesprek vindt bij voorkeur voor de terugkeer op de werkvloer plaats (voor een korte afwezigheid kan dit gesprek uiterlijk op de eerste werkdag plaatsvinden) en heeft tot doel om in de eerste plaats betrokkenheid te tonen en anderzijds na te gaan of er een verband is tussen de afwezigheid en het werk. Het personeelslid zal met meer enthousiasme zijn werk hervatten, indien zijn terugkomst op de dienst niet onopgemerkt voorbij gaat. Zowel de directe leidinggevende als de collega's spelen hierbij een belangrijke rol. Ze tonen interesse in zijn gezondheidstoestand en geven meer informatie over de huidige werking van de dienst.

De leidinggevende geeft nuttige informatie in verband met zijn werkhervatting bv. de eventuele veranderingen in werkwijze, nieuwe afspraken, wie het werk heeft overgenomen, wat er is blijven liggen, etc.

Dit is het moment dat de leidinggevende kan peilen naar afspraken die tijdens de afwezigheid niet werden nageleefd bv. het niet inbrengen van een ziektebriefje.

5.3.2. Re-integratiegesprek

Wanneer het personeelslid langere tijd afwezig is geweest of de afwezigheid formeel besproken dient te worden, spreken we van een re-integratiegesprek. ~~Dit is eveneens een terugkomgesprek, maar hierbij wordt de voorbije periode meer in detail besproken.~~ Indien nodig, wordt er een kort verslag opgemaakt met eventuele werkaanpassingen **mits terugkeerplan** of te ondernemen actiepunten.

Het eerste re-integratiegesprek gebeurt voor de werkhervatting. Het gesprek wordt gevoerd tussen het personeelslid, rechtstreeks leidinggevende en de personeelsdienst. De personeelsdienst staat in voor het inplannen van het gesprek en neemt in het traject een trekkende rol.

Dit gesprek heeft als doel de terugkeer van het personeelslid in zijn/haar functie te optimaliseren. ~~Waarbij de leidinggevende dieper ingaat op de werkomstandigheden die een invloed kunnen hebben op de afwezigheid van het personeelslid.~~ Zo kunnen er eventueel maatregelen worden getroffen die het herstel van het personeelslid bevorderen.

Het gesprek vindt normaal gezien plaats indien de afwezigheid langer duurt dan één maand of indien de leidinggevende het nodig acht dieper in te gaan op de afwezigheid van het personeelslid.

Indien het personeelslid zich niet comfortabel voelt om dit gesprek met zijn leidinggevende te voeren, kan dit gesprek doorgaan met iemand van de personeelsdienst.

Tijdens het gesprek wordt een eerste aanzet voor het terugkeerplan gemaakt. Het personeelslid denkt actief mee na over de mogelijkheden waarbinnen een terugkeer mogelijk is. Nadien wordt door de personeelsdienst advies gevraagd bij de arbeidsarts en het plan zo nodig aangepast na overleg met het personeelslid en de rechtstreeks leidinggevende.

5.3.3. Verzuimgesprek of frequentiegesprek

Wanneer de afwezigheden frequent voorkomen en problematisch worden voor de dienst, kan er een verzuimgesprek worden ingepland.

Tijdens een verzuimgesprek zal de leidinggevende in gesprek gaan met het personeelslid om de achterliggende oorzaken van het frequent verzuim te achterhalen en samen naar mogelijke oplossingen te zoeken. Het doel van dit gesprek is om het aantal herhaaldelijke afwezigheden te doen dalen. Zodra we de oorzaak hebben vastgesteld, worden er concrete afspraken gemaakt en wordt er actief gewerkt aan het vinden van oplossingen. De insteek is nog steeds positief. We willen het personeelslid helpen en zijn begaan met zijn gezondheidstoestand. Tegelijkertijd is het nodig het personeelslid bewust te maken van de frequente afwezigheden en hem verantwoordelijkheid bij te brengen omtrent het heersend verzuim. Het is cruciaal dat het personeelslid begrijpt dat zijn verzuim problematisch wordt ervaren en dat er eventuele maatregelen kunnen volgen indien er geen verbetering optreedt.

Het is aan de leidinggevende om aan te voelen wanneer zo'n gesprek aan de orde is. Vooraleer de leidinggevende een gesprek aangaat, neemt hij contact op met de personeelsdienst om zijn vermoedens te staven met concrete cijfers. In samenspraak met de personeelsdienst wordt er beslist of het al dan niet nodig is een gesprek op te starten.

Vanaf 5 keer afwezigheid gedurende 12 maanden organiseren we een formeler terugkomgesprek tussen het personeelslid en leidinggevende. De personeelsdienst kan op vraag hierbij aanwezig zijn ter ondersteuning van de leidinggevende. In dit gesprek willen we vooral gaan kijken naar mogelijke oplossingen om verdere afwezigheden te voorkomen. Er worden indien nodig afspraken gemaakt en verder opgevolgd. Er wordt ook een verslag opgemaakt.

Van het verzuimgesprek wordt een uitgebreid verslag opgemaakt dat door beide partijen ter ontvangst wordt getekend. Het verslag wordt opgenomen in het persoonlijk dossier van het personeelslid.

Indien het personeelslid zich niet comfortabel voelt om dit gesprek met zijn leidinggevende te voeren, kan dit gesprek doorgaan met iemand van de personeelsdienst.

5.4. Overzicht gesprekken

Type	Inhoud	Wanneer	Doel
Signaalgesprek	Kort en informeel	Preventief, voor het verzuim plaatsvindt	Verzuim vermijden door te informeren naar welzijn van het personeelslid; oorzaken opsporen, oplossingen zoeken en concrete afspraken maken
Meldingsgesprek	Kort en informeel	Wanneer het personeelslid melding maakt van zijn afwezigheid	Informeren naar welzijn van het personeelslid; oorzaken opsporen, oplossingen zoeken en concrete afspraken maken
Contactgesprek	Kort en informeel	Tijdens de periode van afwezigheid	Contact houden
Terugkomgesprek	Kort en informeel	Na iedere afwezigheid	Integratie bevorderen; oorzaken opsporen, oplossingen zoeken en concrete afspraken maken
Re-integratiegesprek	Formeel en eventueel met een kort verslag	Bij afwezigheid langer dan één maand – Te bepalen door leidinggevende wanneer nodig	Integratie bevorderen; oorzaken opsporen, oplossingen zoeken en concrete afspraken maken
Verzuimgesprek	Formeel en mét verslag, Beide partijen tekenen ter ontvangst	Wanneer afwezigheid frequent en problematisch is	Verzuimfrequentie doen dalen: Oorzaken opsporen, oplossingen zoeken en concrete afspraken maken

6. Medische controle

Het controletoezicht op zieke personeelsleden wordt uitgevoerd door een erkende en door het bestuur aangestelde controleorganisatie.

Er wordt een controlearts naar een afwezig personeelslid gestuurd om de werkelijke arbeidsongeschiktheid na te gaan.

Eens de diagnose gesteld, neemt de controlearts een beslissing:

- ofwel aanvaardt hij de werkonbekwaamheid

- ofwel vermindert hij de duur van de werkonbekwaamheid
- ofwel verwerpt hij de werkonbekwaamheid

Het uitvoeren van een medische controle gebeurt op een objectieve wijze, namelijk wanneer het personeelslid in kwestie meer dan 4 keer afwezig is over een periode van 6 maanden. Onafhankelijk van het overschrijden van deze objectieve norm kan de leidinggevende, in samenspraak met de personeelsdienst, het nodig achten om alsnog een medische controle te sturen, mits een gemotiveerde aanvraag.

Het personeelslid moet de nodige maatregelen treffen om de controle mogelijk te maken.

Wanneer?

- Gedurende de ganse periode van arbeidsongeschiktheid
- Op een normaal, aanvaardbaar uur van de dag
- Kan ook op zon- of feestdagen
- Bij afwezigheid, wordt het personeelslid uitgenodigd op de eerstvolgende raadpleging

Waar?

Indien het personeelslid zich niet kan verplaatsen vindt de controle verplicht plaats waar het personeelslid verblijft, hij brengt de personeelsdienst op de hoogte van zijn verblijfplaats of de plaats waarop hij bereikbaar is.

Kosten?

Het bestuur neemt de kosten verbonden aan de medische controle volledig op zich.

De medische controle is niet te verwarren met een bezoek aan de arbeidsarts.

- Medische controle: tijdens de ziekteperiode gaat een controlearts na of het personeelslid effectief arbeidsongeschikt is.
- Bezoek arbeidsarts: bij werkhervatting gaat de arbeidsarts of het personeelslid effectief het werk mag hervatten.

7. Gevolgen

Zoals reeds vermeld bij ziektemelding zijn er gevolgen verbonden aan het zich niet houden aan de afspraken en regels van het aanwezigheidsbeleid.

Vanaf de eerste dag ziekte is een geneeskundig attest vereist: de datum van het attest wordt aanzien als de aanvang van de afwezigheid. Indien het attest te laat wordt ingediend, wordt de afwezigheid gedurende die periode onwettig verklaard en verliest het personeelslid zijn recht op loon voor de uren die hij niet presteerde. Van dit voorval komt er eveneens een melding in het persoonlijk dossier. Het personeelslid is dus onwettig afwezig wanneer hij géén attest binnenbrengt of zijn attest te laat binnenbrengt.

Wanneer het personeelslid zijn afwezigheid niet of niet correct meldt, is hij eveneens onwettig afwezig. Het sturen van een sms of het te laat melden van de ziekte is **niet** geldig.

Er wordt een einde gemaakt aan de hoedanigheid van het statutair personeelslid als deze zonder geldige reden de werkpost verlaat of na een toegelaten afwezigheid zonder geldige reden het werk niet hervat na meer dan tien dagen.

Voor het contractueel personeelslid kunnen ernstige tekortkomingen leiden tot onmiddellijk ontslag zonder opzeg wegens dringende redenen. Zulke ernstige tekortkomingen zijn: het voorleggen van valse attesten en een langdurige of herhaaldelijke ongerechtvaardigde afwezigheid.

8. De rol van de verschillende actoren

De afwezigheid van het personeelslid heeft impact op het hele team en is dus niet het verhaal van slechts één persoon of partij. Binnen het aanwezigheidsbeleid moedigen we iedereen aan om verantwoordelijkheid te nemen, terwijl we tegelijkertijd de nodige ondersteuning bieden waar nodig. Het Lokaal Bestuur Tielt-Winge beschouwt het als zijn plicht om actief betrokken te blijven bij personeelsleden die uitvallen wegens ziekte of een ongeval en hen te ondersteunen in een snelle terugkeer naar de werkvloer.

8.1. Rol leidinggevende

De leidinggevende speelt een cruciale rol binnen het aanwezigheidsbeleid. Vaak is hij/zij het eerste aanspreekpunt voor personeelsleden, ook bij ziekte, en heeft hij/zij het beste zicht op wat er leeft in het team en bij de personeelsleden. We moedigen leidinggevendens aan om alert te zijn op signalen die wijzen op problemen en deze bespreekbaar te maken. Het is van belang om een warme en betrokken relatie tussen de organisatie en de personeelsleden te onderhouden, vooral tijdens periodes van afwezigheid, om een vlotte terugkeer naar het werk te verzekeren, zowel voor het personeelslid als voor het team. Om de leidinggevende in dit takenpakket te ondersteunen voorzien we enerzijds in vorming, gericht op gespreksvoering rond welzijn, welbevinden, afwezigheid en re-integratie. Anderzijds voorzien we concrete leidraden ter ondersteuning voor de gesprekken. Tot slot kan de leidinggevende ook steeds terecht bij de personeelsdienst voor vragen en ter ondersteuning. Als personeelslid draag je de verantwoordelijkheid voor je eigen functioneren. Dit betekent dat je bewust moet zijn van je eigen welzijn en gezondheid én dat je hier zelf actief mee aan de slag gaat. Het gaat hier over op tijd aan de alarmbel trekken, eigen signalen bespreekbaar maken, hulp durven vragen, een vertrouwenspersoon aanspreken, ...

8.2. Rol collega

Elk personeelslid is tegelijkertijd een collega en ook als collega kan je een steentje bijdragen door te zorgen voor een fijne werksfeer, signalen van anderen op te vangen en te communiceren. Vanuit de organisatie activeren we de personeelsleden om hun steentje bij te dragen en creëren op die manier een cultuur van openheid en gezamenlijke verantwoordelijkheid. De (al dan niet lange) afwezigheid van een collega kan aanzienlijke gevolgen hebben voor de dynamiek binnen het team. Binnen ons aanwezigheidsbeleid, en in elke fase van de afwezigheid, hebben we hier aandacht voor. We zorgen ervoor dat de connectie tussen het team en de afwezige collega wordt onderhouden door beide partijen in gesprekken te betrekken, waarbij we verbindende en ondersteunende communicatie toepassen. Verder bewaken we de taaklast voor de personeelsleden die er taken bijnemen en wordt het team actief betrokken bij het proces van werkhervatting. Het team speelt bovendien een belangrijke rol in een vlotte terugkeer van het personeelslid. We rekenen op een warme verwelkoming en het bieden van de nodige ondersteuning.

8.3. Rol personeelsdienst

De personeelsdienst neemt een ondersteunende rol op in het aanwezigheidsbeleid. Terwijl de leidinggevende zich focust op het contact met het personeelslid en gesprekken voert rond

afwezigheden, is het de personeelsdienst die het uitgeschreven proces in functie van een re-integratie en terugkeer naar de werkvloer opvolgt.

8.4. Rol interne preventieadviseur

De interne preventieadviseur heeft een actieve rol binnen het preventieve luik van het aanwezigheidsbeleid en tracht zo uitval te voorkomen. Hij doet dit door risico's te analyseren en adviezen te formuleren.

8.4. Rol vertrouwenspersoon

Onze vertrouwenspersonen en PAPS IDEWE (ook voor musculoskeletale klachten kan er doorverwezen worden naar de ergonoom van IDEWE) staan klaar voor personeelsleden met een hulpvraag rond welzijn of problemen die te maken hebben met psychosociale risico's op het werk. Ze luisteren, geven advies en bemiddelen indien nodig. Ze zoeken mee naar een oplossing voor het probleem en dit in een sfeer van vertrouwen. Op deze manier trachten ze uitval te voorkomen.

8.5. Rol arbeidsarts

De arbeidsarts zien we als een belangrijke samenwerkingspartner. Naast de wettelijk verplichte gezondheidsbeoordelingen na ziekte en re-integratiebeoordelingen doen we actief beroep op zijn expertise om het beleid bij te sturen en te verbeteren. We gaan in overleg om advies te krijgen op het niveau van het individueel personeelslid, maar ook op het niveau van de organisatie en meer specifiek het aanwezigheidsbeleid. Daarnaast kan het personeelslid zelf ook terecht bij de arbeidsarts wanneer die vragen heeft over ziekte en gezondheid. Voor een objectivering van de afwezigheid van een personeelslid doen we beroep op een controlearts, die verifieert of de afwezigheid gerechtvaardigd is. Een controle gebeurt op vraag van de leidinggevende of de personeelsdienst.

8.6. Rol externe hulpverlening

Binnen ons re-integratiebeleid zijn er tenslotte nog twee actoren die een belangrijke rol (kunnen) spelen, nl. de adviserend arts en de Terug-Naar-Werkcoördinator van de mutualiteiten. De adviserend arts van de mutualiteit wordt door de arbeidsarts ingelicht over de opstart van een formeel re-integratietraject, kan betrokken worden in het overleg tijdens de re-integratiebeoordeling en dient zijn akkoord te geven voor de uitvoering van een terugkeerplan. De adviserend arts kan daarnaast een Terug-Naar-Werktraject opstarten en doorverwijzen naar een Terug-Naar-Werkcoördinator om gepaste begeleiding te vinden voor de terugkeer naar de arbeidsmarkt dankzij aangepast werk, ander werk of een opleiding.

8.7. Tot slot

De directe leidinggevende speelt een sleutelrol tijdens het afwezigheidsproces. Hij is het eerste aanspreekpunt voor zijn personeelsleden. Hij kent de heersende problemen op de werkvloer en die van het personeelslid. Hij stuurt bij als er personen afwezig zijn en kan het best de re-integratie bevorderen. Een positief werkklimaat creëren en zijn personeelsleden motiveren zijn cruciaal om het verzuim terug te dringen.

De personeelsdienst vervult een ondersteunende rol. Deze fungeren tussen de betrokken partijen en staat zowel de leidinggevende als de personeelsleden bij tijdens het verzuimproces.

De personeelsdienst begeleidt de leidinggevenden bij het voeren van verschillende verzuimgesprekken en reikt hen allerlei relevante informatie, opleidingen en tools aan zodat de leidinggevenden het aanwezigheidsbeleid goed kunnen uitdragen. Desondanks blijft het de verantwoordelijkheid van de leidinggevenden om deze gesprekken te voeren en hun personeelsleden te begeleiden en ondersteunen bij hun afwezigheid.

Het is echter belangrijk te benadrukken dat het aanwezigheidsbeleid een gezamenlijke verantwoordelijkheid is. Elke individueel personeelslid speelt een rol in het naleven en uitvoeren van het beleid. Hieronder zijn de verantwoordelijkheden per betrokken partij schematisch voorgesteld.

	Werkfase	Verzuimfase	Herstelfase
8.1. Leidinggevende	• Verzuimoorzaken opsporen, signaleren en zo mogelijk Oplossen • De verzuimcijfers van de dienst opvolgen • Aandacht hebben voor de werkdruk • Betrokkenheid van personeelsleden stimuleren • Verzuim bespreekbaar maken	• Contact houden met het zieke personeelslid en de werkdruk van de andere collega's in de gaten houden en eventueel bijsturen • Procedures en taken mbt. het aanwezigheidsbeleid consequent uitvoeren • Contact houden met andere betrokken partijen zoals bv. personeelsdienst	• het personeelslid positief onthalen • Stappenplan opstellen voor de re-integratie • Tussentijds opvolgen van de re-integratie
8.2. Personeelslid	• Tijdig signaleren van risico's en problemen • Verantwoord omgaan met eigen gezondheid	• Ziekte melden conform het aanwezigheidsbeleid • Directe leidinggevende op de hoogte houden van veranderingen in de arbeidsongeschiktheid	Bereid zijn om mee te werken aan een spoedig herstel van de arbeidsongeschiktheid
8.3. Personeelsdienst	• Professionele bijdrage bij het uitwerken van aanwezigheidsbeleid • De verzuimcijfers analyseren • Ondersteuning bieden aan leidinggevenden en personeelsleden	• Problematisch verzuim signaleren aan een dienst of afdeling • Ondersteuning bieden aan leidinggevenden en personeelsleden	• Adviseren en vakinhoudelijk bijdragen over re-integratie in al zijn facetten • Ondersteuning bieden aan leidinggevenden en personeelsleden
8.4. Arbeidsarts	• Adviseren over veiligheid, gezondheid en welzijn • Werkplekonderzoek en psychosociale begeleiding Uitvoeren	• Personeelsleden begeleiden naar werkhervatting • Leidinggevende adviseren over verzuimers	• Personeelsleden begeleiden bij re-integratie • Werkplekaanpassingen adviseren
8.5. Controlearts		Medische controle uitvoeren om de werkelijke ongeschiktheid van het personeelslid na te gaan	
8.6. Preventieadviseur	• Adviseren over veiligheid, gezondheid en welzijn • Betrokken partijen bijstaan bij toepassing van preventieve maatregelen • Opsporen en beperken van risico's en gevaren mbt. het welzijn op het werk	• Adviseren over veiligheid, gezondheid en welzijn • Adviseren en onderzoeken naar alle mogelijke aanpassingen aan een werkpost	Adviseren en onderzoeken naar alle mogelijke aanpassingen aan een werkpost
8.7. Vertrouwenspersoon + PAPS (indien het gaat over psychosociale risico's)	• Individuele dossiers behartigen • Ondersteunen bij werkhervatting		
8.8. Werkgever	• Ondersteuning bieden aan alle betrokken partijen • De nodige tijd en middelen voorzien ter uitvoering van het beleid • Controleren of het beleid ter harte wordt genomen * Zorgen voor een veilige en gezonde werkomgeving		

9. Bijlagen

9.1. Checklist oorzaken van ziekteverzuim

Hieronder is een lijst met signalen terug te vinden die de leidinggevende kunnen helpen bij het herkennen van oorzaken van ziekteverzuim. Dit overzicht kan nuttig zijn voor de leidinggevende tijdens de voorbereiding van een gesprek.

Oorzaak	Thema	Voorbeelden
Persoonsgebonden oorzaken	• Lichamelijke kenmerken • Persoonlijkheidskenmerken • Privé omstandigheden	• Leeftijd? Gezondheidstoestand? Chronische ziekte? Beperking? Alcoholprobleem,... • Mentaliteit? Loyaal? Stressgevoelig? • Scheiding? Rouw? Verhuis? Financiële problemen?
Job inhoud	• Functie-inhoud • Werkbelasting • Persoon-werk-fit	• Bijscholing nodig? Teveel of te weinig variatie? Voldoening? • Werkdruk te hoog/te laag? Deadlines? Stress? • Onder – of overgekwalficeerd? Mutatie nodig?
Arbeidsomstandigheden	• Fysieke omstandigheden • Cultuur en persoonlijke integriteit	• Arbeidsongevallen? Risico op beroepsziekte? Orde en netheid? Beschikbare middelen? • Werksfeer en cultuur? Psychische integriteit (pesten, klachten)? Betrokkenheid?
Arbeidsvoorwaarden	• Werktijden • Groeimogelijkheden • Beloning • Zekerheid	• Werktijden? Mobiliteit? Combinatie werkprivé? Verlofregeling? • Begeleiding? Coaching? Evaluatie? Interne vacatures? • Salaris, voordelen? Overuren? Premies? • Communicatie over onzekerheid? Oorzaken?
Arbeidsverhouding en sociale steun	• Met directe leidinggevende • Met collega's • Met andere afdelingen of klanten	• Verhouding? Waardering? Beschikbaarheid? • Werkverdeling? Waardering? Informatie uitwisseling? • Klantencontact? Vlotte samenwerking? Communicatie?
Werkorganisatie en personeelsbeleid	• Organisatie van het werk • aanwezigheidsbeleid en verzuimcultuur	• Jobrotatie? Omgaan met over- en ondercapaciteit? Jobstudenten? Werk dat blijft liggen? • Wordt verzuim getolereerd? Aangemoedigd? Balans tussen werkdruk en draagkracht? Procedure bij verzuim?

9.2. Leidraad signaalgesprek

Hieronder een leidraad die gebruikt kan worden wanneer er een signaalgesprek georganiseerd moet worden.

Leidraad signaalgesprek

- WIE? Leidinggevende
- WANNEER? Bij herhaalde vaststelling van afwijkend gedrag zoals vermoeide indruk, onverschilligheid, dalende productiviteit, agressiviteit, uiting van klachten, toename van fouten, ...
- HOE? Persoonlijk gesprek
- DOEL? Betrokkenheid tonen, oorzaken achterhalen, tot oplossingen komen en uitval voorkomen

1. Vertel de reden van het gesprek

Ik merk de laatste tijd enkele veranderingen in je gedrag en wil daarom eens horen hoe het met je gaat.

2. Bevraag hoe het gaat op het werk en op privé vlak

Hoe gaat het thuis?

Hoe gaat het met die ene taak?

3. Zeg concreet welke signalen je hebt gezien en zeg dat je bezorgd bent daarover

Je bent veel stiller dan anders/je reageert veel korter dan ik gewoon ben van jou/ik merk dat je zo vergeetachtig bent en dat ben ik niet gewoon van jou/...

Ik maak me zorgen.

4. Bevraag hoe hij/zij hierover denkt

Herken jij wat ik nu zeg? Hoe ervaar je het zelf?

5. Bekijk of jij hem/haar kan helpen

Kan ik iets doen om jou hierbij te helpen?

Wat ligt er aan de basis van dit gedrag? Werkgerelateerd, privé,....?

6. Bevraag welke oplossingen hij/zij ziet

Is er iets dat jij of ik (ledinggevende) kan doen om dit te voorkomen in de toekomst?

7. Indien nodig, maak concrete afspraken

Spreken we af dat...?

8. Plan een nieuw moment in om verder op te volgen

Ik plan een moment in binnen 4 weken om te evalueren of onze afspraak jou echt helpt.

9.3. Leidraad meldingsgesprek

Hieronder een leidraad die gebruikt kan worden wanneer er een ziektemeldingsgesprek georganiseerd moet worden.

Leidraad ziektemeldingsgesprek

- WIE? Leidinggevende
- WANNEER? Op het moment van de ziektemelding
- HOE? Telefonisch
- DOEL? Betrokkenheid en belangstelling tonen, info verzamelen en afspraken maken
- HOUDING LEIDINGGEVENDE: Positief, betrokken en geïnteresseerd

➔ Aanpassen bij re-integratie ook, zorgen dat dit zelfde is.....

1) Peilen naar reden van afwezigheid

De reden van afwezigheid behoort tot de privésfeer, maar je mag hier wel indirect naar vragen.

Hoe gaat het met je?

Gaat het om ziekte, ongeval, hospitalisatie, ...?

2) Zicht krijgen op de duur van de afwezigheid

Ben je al bij de dokter geweest? Hoe lang denkt de dokter dat het gaat duren? Wat denk je zelf?

Laat je me iets weten wanneer je bij de dokter bent geweest?

3) Herhaal nog eens de afspraken bij ziekte

Drie keer per kalenderjaar kan je één dag wegens ziekte afwezig zijn zonder ziektebriefje, indien je langer afwezig bent is een doktersattest verplicht. Ook vanaf de 4^{de} keer één dag afwezig heb je een attest nodig. Het attest moet binnen de 48 uur binnen zijn. Je kan het attest rechtstreeks bij de personeelsdienst afgeven. Je kan dit ook Inscannen of een foto nemen met je gsm en mailen naar personeelsdienst@tielt-winge.be. Het originele attest dien je bij je eerstvolgende werkdag binnen te brengen. Bij een verlenging van je ziekte moet je dezelfde stappen zetten en je verlenging direct doorgeven. Belangrijk is dus dat je dan opnieuw direct naar mij belt.

4) Opvolging van het werk bespreken

Zijn er dringende zaken die opgenomen moeten worden?

Is er iets dat ik moet doorgeven aan de collega's?

Zijn er afspraken die moeten afgebeld of verzet worden?

5) Maak afspraken rond verder contact (bij ziekte langer dan een week)

Wanneer kan ik je nog eens contacteren om te horen hoe het gaat? Kan dat volgende week voor jou?

Op welk nummer kan ik je best bereiken tijdens de afwezigheid?

6) Positief en betrokken afsluiten

Veel beterschap, zorg goed voor jezelf.

Als er iets is, mag je me bellen.

9.4. Leidraad terugkomgesprek

Hieronder een leidraad die gebruikt kan worden wanneer er een (formeel) terugkomgesprek georganiseerd moet worden.

Leidraad terugkomgesprek

- WIE? Leidinggevende
- WANNEER? Eerste dag werkhervatting na afwezigheid
- HOE? Kort informeel gesprek
- DOEL? Betrokkenheid tonen, nagaan verband afwezigheid en werk

1. Verwelkom de medewerker

Blij dat je terug bent. Hoe gaat het nu met jou?

2. Creëer ruimte om iets te bespreken

Kan ik nog iets voor je doen?

Zijn er nog dingen die je met mij wil bespreken?

Als er iets is, kan je me steeds contacteren.

Leidraad formeel terugkomgesprek

VANAF 5X KEER AFWEZIGHEID

- WIE? Leidinggevende (en eventueel HR)
- WANNEER? zo snel mogelijk
- HOE? Formeel gesprek met verslag
- DOEL? Bezorgdheden uiten, onderliggende problemen naar boven brengen en oplossingen bekijken

1) Vertel de reden van het gesprek. Geef objectief weer (frequentie, duur, patronen).

Je bent de voorbije 8 maanden 4 keer afwezig geweest op de werkvloer wegens ziekte.

We zien dat je telkens afwezig bent na een weekend.

We maken ons zorgen hierover en willen in dit gesprek kijken of we samen tot oplossingen kunnen komen.

2) Zicht krijgen op de mogelijke oorzaken van de afwezigheden

Hoe heb jij jouw afwezigheden ervaren?

Hoe loopt het met de collega's?

Ben je nog tevreden met het werk dat je doet? Hoe voel je je binnen je functie?

Bij weerstand: Ik heb het gevoel dat deze vraag jou kwaad maakt? Klopt dat? Ik heb de indruk dat je het moeilijk vindt dat ik deze vraag stel.

Ik heb het gevoel dat jij denkt dat je je moet verantwoorden, maar dat is niet het geval. We willen nu samen zoeken naar oplossingen.

3) Mogelijke oplossingen nagaan

Wat zijn mogelijke oplossingen voor jou? Wat zou jij kunnen doen?

Wat heb je daarvoor nodig?

Kunnen wij iets doen? Hoe kunnen wij dit oplossen volgens jou?

4) Afspraken maken

We spreken af dat... Ben je daarmee akkoord?

5) Vervolggesprek inplannen

Ik stel voor dat we deze afspraken evalueren op...

