

# STECR WERKWIJZER ARBEIDSCONFLICTEN

snel zoek versie/samenvatting(VERSIE 6, oktober 2014)

(...)

## DEEL I

### De beoordelingsroute ziekmelding met arbeidsconflicten

#### Definitie ‘arbeidsconflict’

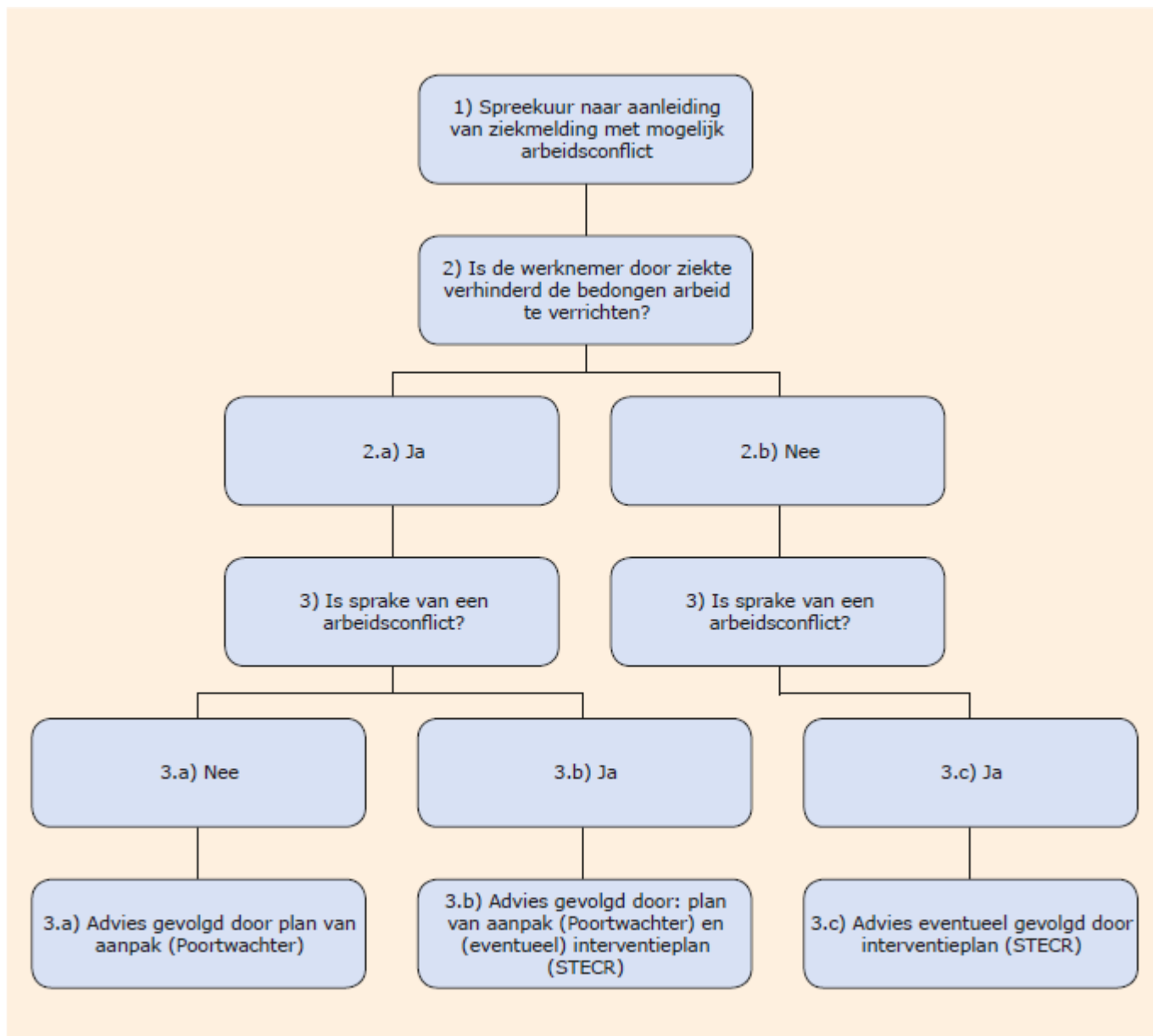
De STECR kenniskring hanteert de volgende definitie van ‘arbeidsconflict’<sup>1</sup>:

Van een arbeidsconflict is sprake in de volgende situatie:

“Twee individuen, één individu en een groep of twee groepen, binnen de grenzen van een arbeidsorganisatie, hebben een arbeidsconflict als tenminste één van de partijen vindt dat de andere partij haar dwarsboomt of ergert. Dit kan betrekking hebben op arbeidsinhoud, arbeidsverhoudingen, arbeidsomstandigheden of arbeidsvoorwaarden.”

Deze definitie houdt in dat één van de partijen bij een arbeidsverhouding – min of meer eenzijdig – een probleem de status van ‘arbeidsconflict’ kan geven. De kenniskring hecht eraan te benadrukken dat, los van de werknemer in kwestie, arbeidsconflicten veelal geleidelijk ontstaan en bijvoorbeeld door miscommunicatie en/of (een) bepaalde leidinggevende stijl(en) verder kunnen escaleren. Het is belangrijk daaraan vroegtijdig aandacht te besteden.

#### Stroomschema beoordelingsroute



De synopsis gaat uit van een ziekmelding door de werknemer, omdat de bedrijfsarts dan opereert binnen het wettelijke kader (Titel 7 van het Burgerlijk Wetboek en regelgeving met betrekking tot arbeidsomstandigheden). In het bijzonder artikel 7:629 BW bezigt een terminologie die voor de kenniskring leidend is; daarom heeft de kenniskring gekozen voor de wettelijke norm: 'is de werknemer door ziekte verhinderd de bedongen arbeid te verrichten?'. Daarbij geldt dat begrippen als 'aangepaste arbeid' en 'passende arbeid' pas aan de orde komen wanneer de werknemer 'door ziekte verhinderd is de bedongen arbeid te verrichten'; is dat het geval dan is sprake van een 100%-situatie en kan ander werk slechts als 'passende arbeid' in het kader van de Wet Verbetering Poortwachter (WVP) een rol spelen.

### **Spreekuur bedrijfsarts**

Wanneer de werknemer zich op het spreekuur van de bedrijfsarts meldt, is het primair de taak van de bedrijfsarts de werkgever te adviseren omtrent de vraagstelling of de werknemer – in de wettelijke terminologie – door ziekte verhinderd is de bedongen arbeid te verrichten (zie hierna onder 1.2.3.1). Er zijn twee mogelijkheden: ja of nee.

Omdat deze vraag eerst moet worden beantwoord, gaat hij vooraf aan de vraag of mogelijk (ook) sprake is van een arbeidsconflict. Deze volgorde is niet bedoeld om de volgorde van het gesprek voor te schrijven. Er is slechts voor gekozen omdat de bedrijfsarts bij een ziekmelding al dan niet gekoppeld aan een arbeidsconflict allereerst moet beoordelen of er sprake is van ziekte.

De kenniskring onderkent dat een arbeidsconflict ook op andere wijze, bijvoorbeeld via de huisarts of via het open spreekuur gemeld kan worden, maar dergelijke situaties vallen – behalve de gevallen waarin ook ziekte van de werknemer speelt – buiten de wettelijke bevoegdheden van de bedrijfsarts en beperken hem in de mogelijkheden interventies te adviseren.

De kenniskring beveelt aan om in geval van een arbeidsconflict de probleemanalyse en/of het advies zo snel mogelijk na de ziekmelding op te stellen, zo mogelijk binnen één à twee weken.

Ook kan het zijn dat in een volgend spreekuurcontact de situatie is veranderd: aanvankelijk was slechts sprake van een arbeidsconflict, maar intussen heeft zich een ziekte ontwikkeld waardoor de werknemer zijn werk niet meer kan doen. Andersom kan ook: pas tijdens de re-integratie ontstaat een arbeidsconflict. Dan zal telkens de synopsis (weer) moeten worden doorlopen.<sup>2</sup>

### **Er zijn uiteindelijk drie mogelijke scenario's.**

De eerste splitsing ontstaat door het antwoord op de vraag of de werknemer door ziekte verhinderd is de bedongen arbeid te verrichten. Is het antwoord negatief, dan rest de vraag of sprake is van een arbeidsconflict; zo ja, dan zal de in deze werkwijzer beschreven aanpak

worden gevolgd.

Als de werknemer naar het oordeel van de bedrijfsarts door ziekte verhinderd is de bedongen arbeid te verrichten, rijst eveneens de vraag of (ook) sprake is van een arbeidsconflict. Zo nee, dan kan worden volstaan met een advies in het kader van de Wet Verbetering Poortwachter (WVP). Zo ja, dan zal daarnaast de in deze werkwijzer beschreven aanpak (die deels is ontleend aan het in versie 5 van de werkwijzer beschreven ‘tweesporenbeleid’) moeten worden gevolgd.

### **Het stroomschema kent drie stappen:**

#### *Stap 1: Werknemer verschijnt op het spreekuur bedrijfsarts*

Het schema Spreekuurcontact naar aanleiding van ziekmelding met (mogelijk) arbeidsconflict begint met het spreekuur van de bedrijfsarts.

De werknemer kan ook op het ‘open spreekuur’ van de bedrijfsarts komen voor een gesprek. Ook in dat geval kan aan de orde zijn dat de bedrijfsarts oordeelt over de vraag of de werknemer door ziekte verhinderd is de bedongen arbeid te verrichten.

#### *Stap 2: Beoordeling of de werknemer al dan niet door ziekte niet kan werken*

De bedrijfsarts dient te beoordelen of sprake is van ziekte waardoor de werknemer verhinderd is de bedongen arbeid te verrichten.

De bedrijfsarts verricht daartoe een medische beoordeling. De beoordeling zal leiden tot een van de volgende resultaten:

Stap 2a: de werknemer is ziek en is daardoor verhinderd de bedongen arbeid te verrichten, of:  
Stap 2b: de werknemer is niet ziek en is niet – althans niet daardoor – verhinderd de bedongen arbeid te verrichten.

#### *Stap 3: Is sprake van een arbeidsconflict?*

Drie varianten zijn mogelijk:

– *Variant a:*

De werknemer kan door ziekte niet werken en er is geen sprake van een arbeidsconflict:

de bedrijfsarts adviseert conform de WVP en neemt specifieke omstandigheden en/of beperkingen mee in zijn advies inzake re-integratie en/of werkhervatting. De werkwijzer is niet van toepassing.

– *Variant b:*

De werknemer kan door ziekte niet werken en er is sprake van een arbeidsconflict: de bedrijfsarts past naast zijn advies conform de WVP de werkwijzer toe en adviseert eventueel over te gaan tot een interventieperiode en/of enige andere interventie. Hierover meer in paragraaf 1.3 en deel II van de werkwijzer.

– *Variant c:*

De werknemer is niet ziek, maar er is sprake van een arbeidsconflict: de bedrijfsarts past de werkwijzer toe en adviseert eventueel over te gaan tot een interventieperiode en/of bemiddeling. De Arbeidsomstandighedenwet en het Professioneel Statuut van de bedrijfsarts vormen hier de basis voor zijn advisering. Hierover meer in paragraaf 3.1.2 en deel II van de Werkwijzer.

## **1.1 Advies**

### *1.1.1 Inleiding*

In paragraaf 1.2 is aangegeven dat de bedrijfsarts, nadat hij zijn medisch oordeel heeft gegeven, ook advies dient te geven in de vorm van een re-integratieadvies en/of werkherstattingsadvies en/of interventieplan.

Feitelijk gaat het daarbij om het inzetten van activiteiten die gericht zijn op het weer geschikt maken van de werknemer voor de bedongen arbeid en/of het uitvoeren van andere passende arbeid door de werknemer. Uitvoering van de re-integratieplicht bij arbeidsconflicten kan op zichzelf al een oorzaak zijn van extra spanning/irritatie bij de werknemer en/of de werkgever.

### *1.1.2 'Hoor en wederhoor'*

Het is in principe ongewenst om tot een advies inzake een arbeidsconflict te komen voordat zowel de werknemer als (een voldoende representatieve vertegenwoordiger van) de werkgever hun visie op het conflict hebben gegeven. Daarom is het belangrijk 'hoor en wederhoor' toe te passen. In dat kader kan de bedrijfsarts, als hij daar aanleiding voor ziet, commitment van de werkgever (proberen te) verkrijgen voor bijvoorbeeld het inlassen van een interventieperiode.

Het is van belang dat de werkgever door de bedrijfsarts tijdig wordt geïnformeerd over hetgeen de werknemer over het conflict naar voren heeft gebracht. De bedrijfsarts zal het door de werknemer of door de werkgever geschetste feitencomplex bij de andere partij moeten checken alvorens hij conclusies (niet met betrekking tot de inhoud, maar met betrekking tot het proces) trekt als basis voor zijn advies. De bedrijfsarts kan met toestemming van de werknemer de werkgever informeren over diens standpunt ten aanzien van het arbeidsconflict; daarbij mogen uiteraard medische gegevens slechts aan de orde komen in de vorm van beperkingen

en mogelijkheden van de werknemer.

Het komt in de praktijk ook voor dat de bedrijfsarts de werkgever en/of leidinggevende niet (tijdig) kan bereiken en/of geen reactie krijgt op verzoeken contact op te nemen. In dat geval kan de bedrijfsarts niet anders dan advies geven zonder beide partijen te hebben gehoord. Het toepassen van 'hoor en wederhoor' is bedoeld om een zo groot mogelijk draagvlak voor het advies te krijgen. Dat is met name van belang bij variant c, omdat het advies arbeidsrechtelijke implicaties kan hebben in de sfeer van de loonbetalingsverplichting van de werkgever. Mocht het voorgenomen advies een interventieperiode bevatten met de vooronderstelling dat de werkgever de werknemer loon blijft betalen, dan dient bij het advies uitdrukkelijk te worden vermeld dat de werkgever daaromtrent niet is geconsulteerd; het alternatief is de werkgever te berichten dat advisering pas mogelijk is na contact.

Ook kan het zijn dat de werkgever in het contact met de bedrijfsarts uitdrukkelijk te kennen geeft niet in te stemmen met een interventieperiode. In dat geval rest de bedrijfsarts niets anders dan het geven van een ander advies (zie 1.3.4).

In dit proces is het ook van belang dat de bedrijfsarts zorgvuldig communiceert en ervoor zorgt dat zowel de werkgever als de werknemer zich serieus genomen voelen. Dit aspect komt ook naar boven bij de tuchtrechtspraak.<sup>3</sup> Daarom beveelt de kenniskring aan voor het proces van 'hoor en wederhoor' de nodige tijd te nemen. Een zorgvuldige benadering in dit verband past ook bij de manier waarop de bedrijfsarts invulling geeft aan zijn zorgplicht (zie ook het Professioneel Statuut).

### *1.1.3 De interventieperiode*

Een interventieperiode is een korte periode waarin de werknemer met behoud van loon en overige arbeidsvoorwaarden wegblijft van het werk, zonder dat dit als ziekte, vakantie of verlof wordt aangemerkt. Doel hiervan is dat de werknemer zo snel mogelijk met de werkgever en/of de leidinggevende in gesprek gaat en zijn werk weer gaat hervatten zonder belast te worden met de vraag welke consequenties in financiële zin aan de orde (kunnen) zijn.

Wanneer de bedrijfsarts tot het oordeel komt dat de werknemer geen medische beperkingen heeft, dan lijkt het voor de hand te liggen dat de werknemer zijn werk hervat. In geval van beoordelingsvariant b of c kan de bedrijfsarts echter de werkgever en de werknemer een interventieperiode adviseren. Dit kan van belang zijn als bijvoorbeeld heftige emoties spelen. De bedoeling van de interventieperiode is enerzijds de werknemer (maar ook de werkgever) enige ruimte voor bezinning te geven, maar anderzijds werkgever en werknemer te stimuleren afspraken te maken, gericht op de oplossing van de conflictuele situatie.

Een interventieperiode vraagt wel commitment van de werkgever; de consequentie is immers dat hij de werknemer gedurende die periode loon blijft betalen. Het verdient daarom de voorkeur dat de bedrijfsarts tijdens het spreekuur tegenover de werknemer niet de verwachting wekt dat er een interventieperiode komt, zonder ruggespraak met de werkgever. Dit lijkt in strijd

met de onafhankelijke positie van de bedrijfsarts, maar is dit niet, omdat de bevoegdheid van de bedrijfsarts beperkt is tot het geven van een medisch oordeel en het advies arbeidsrechtelijke consequenties kan hebben die zich buiten de expertise van de bedrijfsarts bevinden.

De geadviseerde duur van de interventieperiode hangt samen met de looptijd en intensiteit van het conflict en met de duur van het verzuim tot dat moment, maar is altijd zo kort mogelijk en maximaal één week, in uitzonderlijke situaties maximaal twee weken.

Binnen de interventieperiode dient in ieder geval een eerste gesprek tussen werkgever en werknemer, al dan niet met een derde erbij, te hebben plaatsgevonden, of tenminste een concrete afspraak daarvoor te zijn gemaakt.

De kenniskring vindt dat de bedrijfsarts terughoudend moet zijn bij het adviseren van een interventieperiode, in die zin dat de bedrijfsarts daartoe slechts adviseert wanneer hij niet alleen de noodzaak ertoe ziet, maar ook perspectieven ziet voor een oplossing. In feite houdt zo'n advies aan de werkgever immers in dat hij zonder dat de wet (art. 7:629 BW) hem daartoe verplicht, loon betaalt aan de werknemer terwijl deze geen werk verricht. In gevallen waarin de werknemer ook door ziekte verhinderd is de bedongen arbeid te verrichten, past een dergelijk advies binnen art.

7:629 BW. In de andere gevallen wordt de basis gevormd door art. 7:628, lid 1 BW, welk wetsartikel op 1 april 2016 wordt geherformuleerd (zie daarover deel III, par. 1.3.1).

Het is aan de werkgever goede afspraken te maken met zijn bedrijfsarts over het oproepen van werknemers voor een spreekuur en de reden daarvoor; dit is een logistieke vraag en geen juridische kwestie.

#### *1.1.4 Advies zonder interventieperiode*

De interventieperiode kan een nuttig instrument zijn om de oplossing van een arbeidsconflict binnen de (emotionele) mogelijkheden van partijen te brengen. Lang niet in alle gevallen is echter mediation nodig of gewenst. Soms ziet ofwel de werkgever ofwel de werknemer geen heil in mediation. In zulke gevallen vraagt het Professioneel Statuut van de bedrijfsarts (zorgplicht) dat hij aan werkgever en werknemer een andere suggestie doet om een oplossing van het conflict dichterbij te brengen. Te denken valt aan gespreksinterventies, mediation en andere interventies, waarop hierna wordt ingegaan. Al met al heeft de bedrijfsarts voldoende mogelijkheden om ook zonder interventieperiode tot een goed advies te komen. De bedrijfsarts wijst partijen erop dat zij een eigen verantwoordelijkheid hebben om het conflict op te lossen.

#### *1.1.5 Gespreksinterventies*

Hoe langer een conflict duurt, hoe moeilijker het is om een conflict op te lossen. Soms is een bemiddelende of gespreks-begeleidende interventie nodig om het arbeidsconflict op te lossen.

Hieronder wordt verstaan: iedere activiteit waarmee een bedrijfsarts de re-integratie van een werknemer in het arbeidsproces bevordert zodanig dat partijen weer constructief met elkaar kunnen communiceren. Het advies van de bedrijfsarts kan bijvoorbeeld bestaan uit een gesprek tussen de werknemer en degene met wie hij een conflict heeft, een gesprek in aanwezigheid van een interne derde (bijvoorbeeld iemand van HRM of een vertrouwenspersoon) of, indien dat geen oplossing (meer) biedt, het starten van mediation. Het is in het belang van alle betrokken partijen om zo spoedig mogelijk een interventie toe te passen.

#### 1.1.6 Mediation

Mediation is een interventie via bemiddelingsgesprekken waarbij partijen zelf hun conflict oplossen onder begeleiding van een professionele en onafhankelijke, in het MfN-register (voorheen NMI) ingeschreven mediator. Een arbeidsmediator is gespecialiseerd in het begeleiden van partijen bij een conflict in de werksituatie. Bij mediation spreken partijen in een mediationovereenkomst onder meer vertrouwelijkheid af zodat ze vrijuit kunnen spreken. Ook afspraken over de kosten maken onderdeel uit van de mediationovereenkomst. De bedrijfsarts wijst ook hier partijen erop dat zij een eigen verantwoordelijkheid hebben om het conflict op te lossen.

Arbeidsmediation kan zinvol zijn in bijvoorbeeld de volgende situaties:

- het conflict speelt al enige tijd
- het lukt partijen niet meer om er zelf uit te komen
- er zijn derden, bijvoorbeeld collega's of juristen, bij het conflict betrokken
- het conflict is geëscaleerd of escalatie dreigt
- door het conflict zal de duur van de arbeidsongeschiktheid toenemen
- het conflict is ontstaan door pesten of naar aanleiding van (seksuele) intimidatie
- partijen willen spreken over een beëindiging van de arbeidsovereenkomst

De mediator kan conflictpartijen begeleiden bij het maken van (werk)afspraken en, indien zij tot de conclusie komen dat de arbeidsovereenkomst moet worden beëindigd, bij het maken van afspraken over de beëindiging. Mediation kan ook tot deelafspraken leiden waardoor het partijen mogelijk wordt gemaakt de re-integratie te starten of hervatten. Zelfs indien mediation niet tot afspraken leidt, kan het partijen weer in gesprek brengen en tot inzichten leiden over de achtergrond van het conflict. Zo nodig kunnen op verzoek van partijen of op advies van de mediator juristen en/of andere deskundigen betrokken worden in de mediation. De mediator heeft een onafhankelijke, procesbegeleidende functie en het betrekken van deskundigen kan



de snelheid en kwaliteit van de oplossing bevorderen.

Elke situatie is verschillend. De bedrijfsarts zal moeten beoordelen en vervolgens concreet adviseren wat de beste interventie is. Als hij mediation adviseert, zal hij in zijn advies duidelijk toelichten en motiveren waarom en op welke termijn de mediation kan worden gestart.

Conflictpartijen kunnen hierdoor een afgewogen keuze maken voor deze interventie of voor een andere. De keuze kan achteraf worden getoetst aan het beginsel van goed werknemerschap en goed werkgeverschap, waaruit een inspanningsverplichting volgt om het conflict op te lossen. Niets doen is geen optie. Voor nadere informatie over mediation zie [www.mfnregister.nl](http://www.mfnregister.nl)

### 1.1.7 Overige interventies

Een interventie kan door verschillende disciplines worden ingezet. Dit hoeft niet een bedrijfsarts te zijn. Vaak is deze wel degene met het eerste professionele contact in geval van een arbeidsconflict. Belangrijk is dat een interventie moet passen bij de actuele problematiek en bij het streven naar eigen verantwoordelijkheid en zelfwerkzaamheid van de partijen.

### Typen interventies

Ruwweg vallen interventies bij arbeidsconflicten onder te verdelen in medische interventies (het domein van de curatieve sector), juridische interventies (het domein van juristen) en interventies specifiek gericht op oplossing van het conflict.

De voornaamste van deze niet-medische en niet-juridische interventies zijn:

- individu-gerichte interventies, bijvoorbeeld herstel- en psychosociale interventies met behulp van bedrijfsmaatschappelijke hulp of bedrijfspsycholoog
- bemiddelende interventies
- loopbaaninterventies, bijvoorbeeld door heroriëntering op mogelijkheden van de werknemer door beroepskeuze, psychologisch of assessmentonderzoek
- organisatiekundige interventies, bijvoorbeeld taakstructurering, rolcommunicatie, advisering managementstijlen

## DEEL II: Overige actoren, processen en interventies

### 2.1 Inleiding

In deel I is de beoordelende en adviserende rol van de bedrijfsarts bij ziekmeldingen in relatie tot arbeidsconflicten geschetst. Maar in de praktijk worden in geval van (ziekte)verzuim ook andere professionals ingeschakeld, ook als een arbeidsconflict speelt. Te denken valt aan de huisarts, de casemanager en/of een mediator. In de Consensus verklaring over Werk en Gezondheid van 13 februari 2014 hebben de LHV, NVAB, NHG en KNMG aangegeven dat de

bedrijfsarts “een stimulerende, deskundige en adviserende rol speelt bij het tot stand brengen van veilige en gezonde werkomstandigheden en ook bij re-integratie in eigen of aangepast werk. Bij dat laatste is een goede samenwerking met de huisarts onmisbaar”.

Ook de kenniskring wil in deze werkwijzer benadrukken dat de huisarts en andere actoren een belangrijke rol kunnen spelen.

Uiteindelijk gaat het erom dat de werknemer inzetbaar blijft, ook als arbeidsconflicten aan de orde zijn. Voorkomen moet worden dat de werknemer door ziekte uitvalt en/of door allerlei andere hindernissen te lang niet werkt of niet kan werken.

Adviseurs en begeleiders in het (ziekte)verzuimproces kunnen verschillende visies en standpunten hebben ten aanzien van hun aanpak en de gewenste oplossingen. Dat is ook begrijpelijk, gegeven de verschillende invalshoeken, expertises en achtergronden die bij het advies of de begeleiding worden gebruikt. Toch adviseert de kenniskring aan de betrokken professionals voor zover mogelijk tijdig en adequaat met elkaar te communiceren en met elkaar samen te werken, uiteraard met behoud van ieders (beroeps)verantwoordelijkheid, onder andere die ten aanzien van het beroepsgeheim (zie ook deel III, par. 1.8).

De kenniskring is van mening dat de werkgever en de werknemer met een optimale samenwerking het beste gediend zijn, zeker wanneer er spanning is in de werkrelatie. Voor dat doel heeft de kenniskring de verschillende actoren en hun rollen in kaart gebracht.

## **2.2 Rol huisarts en bedrijfsarts**

In dit kader maakt de kenniskring onderscheid tussen de mens en zijn rol van werknemer. De ‘mens’ kan voor gezondheidskwesties terecht bij zijn huisarts. De werknemer heeft na een ziekmelding onder andere te maken met een bedrijfsarts.

De huisarts begeleidt de werknemer zodanig dat de ‘mens’, ook als hij werknemer is, weer kan herstellen, althans voor zover herstel mogelijk is. De huisarts speelt dan ook een belangrijke rol voor de werknemer als persoon.

De bedrijfsarts is de onafhankelijke adviseur van het bedrijf die adviseert over het al dan niet kunnen werken van de werknemer door ziekte. De bedrijfsarts beoordeelt of sprake is van ziekte en adviseert over de mogelijkheden om gezond en verantwoord aan het werk te kunnen. De bedrijfsarts kijkt naar wat de verzuimende werknemer ten gevolge van ziekte niet kan, maar ook en vooral naar wat de werknemer nog wél kan, ook al heeft hij beperkingen (zie hiervoor ook deel I van de werkwijzer).

Bij verschil van mening tussen de huisarts en de bedrijfsarts over inzetbaarheid is het advies van de bedrijfsarts doorslaggevend; hij hoeft de werknemer namelijk niet 'hersteld' te verklaren om hem weer aan het werk te laten gaan. Het gaat erom dat de werknemer met de eventueel vastgestelde medische beperkingen toch nog (medisch verantwoord) kan werken.

## **2.3 Betrokkenen**

Hier geeft de kenniskring een niet-limitatieve opsomming van mogelijke betrokkenen:

Deskundigen (mogelijk betrokken bij de verzuimaanpak)

- Huisarts en specialisten in de curatieve sector
- Arbodienstverlener: (gecertificeerde) arbodienst
- UWV: Verzekeringsgeneeskundige en arbeidsdeskundige
- Arbeidsdeskundige (algemeen)
- Bedrijfsfysiotherapeut, bedrijfspsycholoog, bedrijfsmaatschappelijk werker
- Mediator
- Advocaat als probleemoplosser
- Leverancier van passend werk: re-integratiebedrijf, uitzendbureau
- Leverancier van een verzuimsysteem
- Verzekeraar (verzuim, WIA: WGA/IVA en zorg) en volmacht, alsmede de assurantietussenpersoon
- Overige deskundigen

### **Voorbeeld**

Een werkgever heeft in het kader van de maatwerk-aanpak voor zijn bedrijf een casemanager ingehuurd bij een casemanagementbureau. Dit bureau zet eigen medewerkers in bij het ondersteunen van de verzuimaanpak van zijn klanten; de leidinggevenden van het bedrijf kunnen via het verzuimsysteem en/of via de telefoon direct contact hebben met de casemanager. De casemanager overlegt met de leidinggevende wie de werknemer benadert, waarover en hoe. Als de leidinggevende aangeeft het zelf te willen doen, houdt de taak van de casemanager op. Via het systeem kan hij de resultaten van het overleg volgen en de voortgang van het dossier bewaken. Het casemanagementbureau garandeert dat zijn ondersteuning 'WVP-proof' is: geen loonsancties voor de werkgever (in beginsel). De casemanager is dus een 'verlengstuk' en vraagbaak voor de leidinggevende.

Aan de verschillende betrokken personen en instanties kan een aantal wettelijke en praktische rollen worden toebedeeld.

In het onderstaande schema worden die rollen nogmaals weergegeven, inclusief een aantal bijbehorende taken.

## 2.4 Invulling van de rollen rondom arbeidsconflict

Bij de invulling van de verschillende rollen onderkent de kenniskring een aantal taken; hieronder is voor die rollen een niet-limitatieve taakomschrijving gemaakt:

### **Direct betrokken bij verzuimaanpak Rol werkgever/leidinggevende**

- is de primaire casemanager, de verantwoordelijke bij inzetbaarheid en verzuim, dus ook bij een arbeidsconflict. De werkgever blijft eindverantwoordelijk voor verzuimaanpak conform de WVP; heeft gelijke verantwoordelijkheid als werknemer bij het oplossen van het arbeidsconflict
- beoordeelt de claim: het verzoek van de werknemer op loondoorbetaling bij het als gevolg van ziekte niet kunnen werken
- kan zich bij de verzuimaanpak laten ondersteunen/begeleiden door een interne/externe deskundige partij: casemanager, verzuimbegeleider of een arbodienst
- dient een preventiemedewerker te benoemen
- heeft wettelijke verplichtingen ten aanzien van het bieden van (ander passend) werk e.d.

### **Rol werknemer**

- verricht de bedongen arbeid
- werkt mee aan het oplossen van een eventueel arbeidsconflict; heeft hierbij gelijke verantwoordelijkheid als werkgever
- is medeverantwoordelijk voor het eigen re-integratietraject binnen de verzuimaanpak
- is actief bij het bevorderen van het eigen herstel en inzetbaarheid
- heeft een aantal wettelijke verplichtingen, zoals aanvaarden van passend werk, meewerken aan beoordeling van ziekte in relatie tot werk

### **Rol bedrijfsarts**

- geeft een oordeel inzake de eventuele ziekte van de werknemer in relatie tot de bedongen arbeid.
- adviseert en ondersteunt de werkgever bij het ziekteverzuim en adviseert een zieke werknemer bij de terugkeer naar het werk (re-integratie): beperkingen/mogelijkheden voor werk, gewenste interventies en een eventuele prognose
- adviseert in het kader van en conform deze Werkwijzer Arbeidsconflicten
- adviseert bij de preventie van ziekteverzuim
- wordt op verzoek van de werkgever ingezet bij:
  - aanstellingskeuringen
  - een arbeidsgezondheidskundig onderzoek
- adviseert o.a. inzake:
  - de mogelijkheden ten aanzien van terugkeer naar werk

- de inspanningen tijdens de re-integratie

### **Rol HR-/P&O-adviseur**

- adviseert de werkgever en de werknemer op het gebied van arbeidsrechtelijke en arbeidsvoorwaardelijke aspecten binnen de arbeidsrelatie en op het gebied van inzetbaarheid, verzuim en arbeidsomstandigheden
- adviseert de werkgever in het kader van arbeidsconflicten bij de toepassing van deze werkwijzer
- kan optreden als casemanager (zie hieronder)
- begeleidt de werknemer en de werkgever in ontslagzaken en mogelijk naar een uitkeringssituatie
- ondersteunt de werknemer bij het vragen van uitkeringen aan het UWV
- verstrekt financiële informatie inzake loondoorbetaling en WIA

### **Rol casemanager**

- adviseert de werkgever en de werknemer bij een arbeidsconflict over het toepassen van de werkwijzer
- begeleidt verzuimgevallen; volgt en begeleidt individuele gevallen en rapporteert hierover
- bewaakt als adviseur de naleving van de regelgeving en voorschriften met betrekking tot verzuim en eventueel een arbeidsconflict
- zet (re-integratie)trajecten in gang, coördineert het terugkeerproces, maakt rapportages en koppelt de acties naar de werkgever terug
- communiceert met de werkgever, de werknemer, ingezette providers en eventueel UWV, verzekeraar/volmacht binnen de kaders van de WBP
- initieert en regisseert de begeleiding naar werk binnen en buiten de eigen onderneming (indien noodzakelijk)
- adviseert de werkgever, de werknemer en overige betrokkenen inzake verzuim en re-integratie
- verzorgt WVP-bewaking en –naleving; dient claims in bij het UWV en andere partijen, bewaakt het verzuimproces, is spin in het web met betrekking tot o.a. bedrijfsarts en andere intervenieerders
- ondersteunt eventueel bezwaarprocedure tegen het UWV
- begeleidt de werkgever en de werknemer bij een WIA-aanvraag

### **Rol arbeidsdeskundige**

- beoordeelt en geeft advies over de belasting en belastbaarheid van werknemers voor eigen en passend werk
- doet onderzoek naar mogelijkheden voor werkhervatting en re-integratie in het kader van eerste en tweede spoor
- adviseert in het kader van werkaanpassingen en -voorzieningen

### **Datum**

---

18 augustus 2021

**Auteur**

Stéphanie Heijtlager