



# **Alles wat voor u belangrijk is te weten om grip te krijgen op verzuim**



### Eerste hulp bij verzuim verlagen

Verzuim kost geld, logisch dus dat u het verzuim onder uw werknemers wilt verlagen. Maar hoe kunt u dat het beste doen? Richt u zich op de verzuimende werknemers of juist op de gezonde werknemers? Met deze whitepaper helpen wij u op weg, zodat u het verzuim binnen uw organisatie zoveel mogelijk kunt beperken. En uw werknemers duurzaam aan het werk blijven.

### Wat is verzuim?

Verzuim is de periode waarin uw werknemer afwezig is vanwege ziekte of arbeidsongeschiktheid. Concreet is verzuim een werknemer die je opbelt om te zeggen dat hij niet komt werken.

Voor uw werknemer is het vervelend om ziek te zijn, ook voor u en zijn collega's is het vervelend. Andere werknemers moeten extra taken uitvoeren. En u moet zich aan bepaalde afspraken houden tijdens het verzuim van je uitgevallen werknemer.

Meer inhoudelijk is verzuim onder te verdelen in drie categorieën.

#### 1. Kort verzuim

Bij kort verzuim is uw werknemer een paar dagen ziek, bijvoorbeeld vanwege hoofdpijn of verkoudheid. Onder kort verzuim valt ook kort frequent verzuim, waarbij uw werknemer regelmatig korte periodes ziek is. Bij deze vorm van verzuim is het belangrijk om de oorzaak te achterhalen, zeker aangezien kort frequent verzuim vaak een voorbode is voor

lang verzuim. Het is daarom belangrijk om de verzuimoorzaak te achterhalen. Ga in gesprek met uw werknemer of stel hem voor het spreekuur van de bedrijfsarts te bezoeken. Oorzaken van kort frequent verzuim zijn bijvoorbeeld gebrek aan motivatie en een tekort aan energiebronnen in het werk. Zoals creativiteit in werk, zelfstandigheid, jezelf kunnen ontplooiën, waardering van collega's en (positieve) feedback op het werk wat je doet. Ook een slechte balans tussen werk en privé kan frequent verzuim veroorzaken. Vergeet niet dat verzuim gedrag is en dat je gedrag kunt beïnvloeden. Belangrijk is daarom dat de werknemer zich bewust wordt van zijn gedrag.

#### 2. Langdurig verzuim

Is uw werknemer 18 weken of langer uitgevallen? Dan is er sprake van langdurig verzuim. Bij langdurig verzuim moet u meer stappen ondernemen dan bij kort frequent verzuim. Laat binnen zes weken uw bedrijfsarts een probleemanalyse maken, waarbij hij de problemen en mogelijkheden van de werknemer in relatie tot zijn functie beschrijft. U stelt op basis daarvan een plan van aanpak op, waarin u beschrijft welke werkzaamheden uw uitgevallen werknemer uitvoert op een dag. Vanaf 42 weken verzuim moet u een melding doen bij UWV. Is uw werknemer twee jaar uitgevallen en heeft hij in die periode niet kunnen werken? En is er ook geen zicht op herstel? Dan hebt u geen loonbetalingsverplichtingen meer voor uw uitgevallen werknemer.

Corné Roelen, bedrijfsarts en onderzoeker, 365/ArboNed:

**“Als een griepje van een werknemer weken duurt, vraag dan door: ‘Spelen er andere dingen? Kan ik je ergens mee helpen?’ Wees niet bang dat uw werknemer dit als een aanval ziet, u laat juist zien dat u een betrokken werkgever bent. Werkgevers moeten meer in gesprek met hun werknemers.”**



### 3. Psychisch verzuim

Tot verzuim met een psychische oorzaak horen overspannenheid, een burn-out, een depressie of een angststoornis. Petra Koopmans van 365 heeft in samenwerking met de Rijksuniversiteit Groningen de verzuimgegevens van 54.000 Nederlanders onderzocht. Daaruit blijkt dat verzuim met een psychische oorzaak gemiddeld 53 dagen duurt. Die periode kan flink oplopen, tot gemiddeld 200 (mannen) of 213 (vrouwen) dagen bij een depressie. Deze vorm van verzuim in een vroeg stadium herkennen, kan een flinke verkorting van de verzuimduur opleveren. Gemiddeld 17 dagen, wat neerkomt op een besparing van € 4.250 per werknemer. Ook blijkt uit het onderzoek dat 19 procent van de werknemers met verzuim wegens psychische klachten te maken krijgt met herhaling. Heeft een werknemer eenmaal verzuimd met een psychische oorzaak, dan is de kans vrij groot dat hij daar nog eens mee te maken krijgt.

#### Top 3 verzuimklachten

Om uitval te voorkomen, is het goed eerst meer te weten over de oorzaken. Wat kan allemaal een veroorzaker zijn van kort frequent verzuim, langdurig en psychisch verzuim? Een top drie van de klachten die het meest worden gemeld:

#### 1. Psychische klachten

Overspannenheid, burn-out, of heftiger, een depressie. Niet voor niets dat je deze ziektes

regelmatig voorbij hoort komen. Ze staan op één in de top drie verzuimoorzaken. De oorzaak van psychische klachten ligt meestal bij het onvoldoende hanteren van grenzen en het uit balans raken van werk en privé. Uit onderzoek van Petra Koopmans blijkt dat vrouwen tussen de 30 en 50 jaar het grootste risico lopen op psychische klachten. Mannen lopen een iets minder groot risico. Wel is het bij hen dezelfde leeftijdsgroep van 30 tot 50 jaar die het vaakst psychische klachten heeft.

#### 2. Klachten aan bewegingsapparaat

Het is funest als je werknemers niet in de juiste lichaamshouding hun werkzaamheden uitvoeren. Een verkeerd afgestelde stoel, een te hoog bureau of een verkeerde tiltechniek. Het zijn belangrijke oorzaken van verzuim. Vooral in de bouw-, zorg- en logistieke sector, waar de lichamelijke belasting van werknemers groot is. Zorg daarom dat een preventiemedewerker of een extern deskundige de houding en belasting van uw werknemers bekijkt en de hulpmiddelen beoordeelt. Hiermee voorkomt u chronische klachten.

#### 3. Onbekende oorzaak (bij kort verzuim)

Een werknemer die kort verzuimt, komt meestal niet in contact met de bedrijfsarts of arbodienst. Hierdoor blijft de oorzaak van de meeste gevallen van kort verzuim onbekend. Vaak gaat het om hoofdpijn, buikpijn of een verkoudheid.

## TIP OORZAAK

**Geeft uw werknemer zelf niet aan wat er aan de hand is? Door met hem in contact te blijven en uw werknemer ook tijdens zijn verzuim op de werkvloer te blijven uitnodigen, creëert u een persoonlijk, vertrouwd contact en zal de werknemer u meer vertellen.**



Geert Hutten van Van Geest International BV:

**“Ik heb in mijn carrière hier één ziektegeval meegemaakt die twee jaar heeft geduurd. Die man is uiteindelijk in de WGA terecht gekomen, omdat hij zulke erge rugklachten had dat hij niet meer kon werken. Toch heb ik in die twee jaar mijn best gedaan om hem bij de zaak betrokken te houden, door bij hem langs te gaan en ook collega's langs te sturen. Je moet altijd contact houden.”**

### **Wat kunt u doen om verzuim te beperken?**

Om uw uitgevallen werknemer weer terug op de werkvloer te krijgen, kunt u verschillende stappen ondernemen. Maar u kunt ook preventieve maatregelen nemen. Zo voorkomt u verzuim.

### **Veilig werken**

Hoe veiliger de werkomgeving, hoe kleiner de kans op uitval. Bijvoorbeeld een luchtinstallatie die niet goed werkt, waardoor uw werknemers vaak verkouden zijn. Of een onveilige constructie die een bedrijfsongeval veroorzaakt. Het hierop volgende verzuim kunt u voorkomen door de werkomgeving veiliger te maken. Met een risico-inventarisatie en –evaluatie (RIE) maakt u de arbeidsrisico's in uw organisatie zichtbaar. Hiermee somt u alle risico's op, benoemt u wat de ernst van eventuele gevolgen is en bedenkt welke maatregelen u zou kunnen nemen om de risico's (deels) op te heffen.

### **Preventief Medisch Onderzoek**

Vroeger had je het Periodiek Arbeidsgezondheidskundig Onderzoek (PAGO), dat alleen voor werknemers met risicovolle functies aangevraagd kon worden. Inmiddels is het PAGO vervangen door het Preventief Medisch Onderzoek (PMO) dat u voor iedere werknemer in kunt zetten. In overleg met uw verzuimdienstverlener bepaalt u welk type medisch onderzoek u uw werknemers wilt aanbieden. Kiest u voor een healthcheck of wilt u ook kijken naar de leefstijl en stressbronnen? Als u het moeilijk vindt om met uw werknemers over hun privéleven te praten, kunt u via een PMO laten onderzoeken hoe het met de gezondheid en leefstijl van uw werknemers gaat. Natuurlijk staat het de werknemer vrij

om ook daadwerkelijk deel te nemen. Een PMO kan het verzuim beperken, doordat problemen in een vroeg stadium worden herkend. Stelt de keuringsarts vast dat iemand veel te zwaar is en ongezonde eetgewoonten heeft, dan is dit vaak een eyeopener voor de werknemer en motiveert hem dat om gezonder te gaan leven.

### **Gemotiveerd personeel**

Hoe gemotiveerder uw werknemers, hoe zinvoller ze hun werk vinden. Gemotiveerd personeel voelt zich meer betrokken bij het bedrijf en loopt minder risico op verzuim. Op verschillende manieren kunt u bijdragen aan de motivatie van uw mensen. Belangrijk is er samen met uw werknemer achter te komen wat zijn talenten zijn en waar hij energie van krijgt. Probeer werknemers ook voldoende uit te dagen, door ze bijvoorbeeld extra en/of nieuwe verantwoordelijkheden te geven. Daarmee prikkelt u hen om initiatief te nemen. Zorg ook dat werknemers met elkaar en met leidinggevenden in gesprek blijven. Een open bedrijfscultuur stimuleert de motivatie en betrokkenheid.

### **De juiste balans tussen werk en privé**

Een verstoorde werk-privé balans is een belangrijke oorzaak van verzuim. Blijf daarom met uw werknemers in gesprek en zorg dat de werk-privé balans daarbij aan de orde komt. Welke plek neemt werk in zijn leven in? Ervaart de werknemer een hoge werkdruk doordat er teveel werk is of hij te snel moet werken? Uw werknemer vervult privé ook rollen zoals ouder, kind, vriend of sporter. U mag uw werknemer best vragen of de werk en privé rollen nog in balans zijn, dat maakt uw werknemer energieke. Mogelijk is het een optie om te kiezen voor Het Nieuwe



Werken, waarbij het verbeteren van de balans tussen werk en privé centraal staat. Door onder andere een planning voor zowel de werk- als de privéactiviteiten te maken.

### Vroegtijdig signaleren

Geef werknemers vrijheid in werktijden en werkplekken door Het Nieuwe Werken toe te passen. Beoordeel werknemers op resultaten, niet op aanwezigheid. Als mensen werken op een plek waar zij zich goed voelen, zijn ze ook productiever en efficiënter. Meer weten over de voordelen van Het Nieuwe Werken? Kijk op [www.365.nl/zin](http://www.365.nl/zin).

### Welke signalen wijzen op verzuim?

Als uw werknemer eenmaal is uitgevallen, denkt u vaak: dat had ik moeten zien aankomen. Misschien liep hij de kantjes eraf of kwam hij heel vermoeid over. Wat zijn signalen van verzuim?

### Stress

Geeft uw werknemer aan dat hij stress heeft, betekent dit dat hij (deels) de controle verliest. Houd dit in de gaten, het zou weleens verzuim tot gevolg kunnen hebben. Je hebt gezonde en ongezonde stress. Ongezonde stress herken je vaak

door gedragsverandering. Reageert uw werknemer gespannen, oogt hij moe? Neem dit serieus en doe het niet automatisch af als een wat drukkere periode van de werknemer. Stress kan serieuze gevolgen hebben, zoals overspannenheid of een burn-out.

### Prestaties onder de maat

Functioneert uw werknemer minder? Vermijdt hij zware belasting, of levert hij prestaties beneden het niveau dat u gewend bent? Ook dit kunnen voortekenen zijn van verzuim. Mogelijk verliest uw werknemer zijn motivatie door ontevredenheid over zijn functie. Of misschien zijn er onvoldoende uitdagingen in het werk waar uw werknemer energiek voor wil gaan. Ook een gebeurtenis thuis kan invloed hebben op het concentratievermogen van uw werknemer. Waardoor hij niet op het gewenste niveau kan presteren.

## TIP BENADER UWV

**“Schroom niet om bij een meningsverschil over de reïntegratie een deskundigheidsoordeel bij UWV aan te vragen. UWV zal u er bij een WIA-aanvraag namelijk op aanspreken als u dit niet hebt gedaan. Bespreek met uw bedrijfsarts in welke gevallen u een deskundigenoordeel kunt aanvragen. Er zijn namelijk verschillende deskundigenoordenen (‘Arbeidsgeschiktheid’, ‘Passend werk’, of ‘Reïntegratie inspanningen’).”**

Corné Roelen, bedrijfsarts en onderzoeker



### Grip op verzuim

Herkent u bovenstaande signalen? Grijp dan meteen in om uitval te voorkomen. Het belangrijkste is dat uw werknemer tot rust komt en herstelt. Daar kunt u als werkgever een rol in spelen, door uw werknemer een tijdje wat minder zware taken te geven of kortere werkdagen te laten maken. Probeer vervolgens tijdens een gesprek met de werknemer de oorzaak te achterhalen. Zorg hierbij dat u een opbouwende insteek hanteert, zodat uw werknemer zich niet aangevallen voelt. 'Zit je ergens mee? Kan ik je ergens mee helpen?' Probeer samen te onderzoeken wat je samen kan doen aan de oorzaak. Kan de werknemer bijvoorbeeld andere taken oppakken om weer motivatie voor zijn werk te vinden? Of heeft hij behoefte aan ondersteuning voor privé problemen? Ondersteun uw werknemer met het zoeken naar oplossingen.

### Kort verzuim

Een voorteken voor verzuim is vaak kort frequent verzuim. Petra Koopmans van 365 is gepromoveerd op onderzoek naar herhaling van verzuim. Hieruit blijkt dat van de werknemers die zich vier keer of vaker ziekmelden bij hun werkgever, ongeveer 50% van de gevallen binnen vier jaar vervalt in langdurig verzuim. Hierbij hebben vooral mensen die verzuimen vanwege psychische klachten een grote kans op herhaling van verzuim. Het bespreekbaar maken van dit verzuim én het vergroten van de bevolegheid van uw werknemers is cruciaal om kort frequent verzuim te verlagen en te voorkomen. Blijf met uw werknemer in gesprek en vraag zo nodig advies aan uw bedrijfsarts.

### Hoe krijg ik mijn werknemer weer snel aan het werk?

Is uw werknemer eenmaal uitgevallen, dan wilt er natuurlijk voor zorgen dat hij zo snel mogelijk beter is en gemotiveerd aan het werk kan. Maar hoe zorgt u daarvoor?

De manier om uw werknemer snel aan het werk te krijgen na verzuim, ligt eigenlijk veel eerder in het verzuimtraject, namelijk vóórdat hij uitvalt. Signaleer je in een vroeg stadium iemands klachten en doe je dat op de juiste manier, dan heb je de grootste kans om iemand snel, succesvol in te laten stromen.

### Signaleren en begeleiden

Bij uitval door bijvoorbeeld psychische klachten, kunt u de terugkeer naar het werk versnellen door vroegtijdige signalering en goede begeleiding. U kunt hiervoor bijvoorbeeld een bedrijfsmaatschappelijk werker inzetten. Deze professional richt zich op problemen in de sociale omgeving, Zoals op het gebied van wonen, werken, religie en persoonlijke omstandigheden. Vermoedt u dat een van uw werknemers mogelijk psychische klachten heeft? Informeer vervolgens uw bedrijfsarts over je vermoedens. Deze beoordeelt of begeleiding mogelijk en noodzakelijk is.



## Reïntegratie

Op het moment dat uw werknemer al is uitgevallen, kunt u de deskundigheid van een arbeidsdeskundige inschakelen. Deze is gespecialiseerd in de sociale, maatschappelijke, juridische en financiële aspecten van verzuim. Hij onderzoekt welke stappen u en uw werknemer moeten nemen om de terugkeer zo duurzaam mogelijk te maken. Daarbij beoordeelt hij bijvoorbeeld of uw werknemer kan reïntegreren in zijn eigen functie, welke aanpassingen zijn werkzaamheden of werkplek moet krijgen. En eventueel welke andere taken uw werknemer kan uitvoeren. Ook kan een arbeidsdeskundige u informatie geven over de regelingen die bestaan als uw werknemer opnieuw uitvalt en wat er van u als werkgever wordt verwacht bij reïntegratie.

### Stappenplan reïntegratie

Om uw werknemer te laten reïntegreren en hem weer inzetbaar te maken binnen uw organisatie, is het belangrijk om onderstaande stappen op het gebied van reïntegratie te maken.

Allereerst is het belangrijk om te weten dat de Wet verbetering poortwachter zowel u als uw werknemer verplicht om alles te doen aan de reïntegratie van uw werknemer.

### 1. Gesprekken bedrijfsarts

Zorg dat uw werknemer in de eerste weken van zijn verzuimperiode verschillende gesprekken heeft met de bedrijfsarts.

### 2. Probleemanalyse

U moet zorgen dat uiterlijk in week zes de bedrijfsarts of arbodienst een probleemanalyse heeft opgesteld. In de probleemanalyse beschrijft de bedrijfsarts nauwkeurig de klachten, de oorzaak van het verzuim en mogelijkheden tot werkhervatting. Hij geeft zijn verwachtingen over het verloop van de reïntegratie en legt vast welke stappen werkgever en werknemer moeten ondernemen. De probleemanalyse wordt opgesteld aan de hand van een spreekuur bij de bedrijfsarts. Op basis van de probleemanalyse beoordeelt UWV of u en uw werknemer voldoende inspanningen hebben geleverd om tot werkhervatting te komen.

### 3. Plan van aanpak

Als de bedrijfsarts oordeelt dat uw werknemer niet meer kan werken, dan is een plan van aanpak niet nodig en kunt u meteen door naar stap zes. Kan uw werknemer nog wel werken, dan stelt u uiterlijk in de achtste week een plan van aanpak op, dat u en uw werknemer ondertekenen. In dit plan van aanpak beschrijft u op basis van de probleemanalyse van de bedrijfsarts hoe uw werknemer zo snel en verantwoord mogelijk weer aan het werk kan. Leg in het plan van aanpak afspraken vast op het gebied van:

- Aanpassingen op het werk (taken en/of een juiste werkplek)
- Trainingen en therapieën
- Activiteiten die de werknemer begeleiden naar ander werk

**In 40% van de verzuimgevallen om psychische redenen, is overspannenheid de oorzaak. Andere spanningsklachten vormen in 24% de aanleiding voor het verzuim, een depressie (10%) en een burn-out (3%) hebben een iets kleiner aandeel. (Bron: 365/ArboNed)**



U en uw werknemer zijn verplicht om de afspraken uit het plan van aanpak na te komen. Houdt uw werknemer zich er niet aan? Overleg dan eerst met uw werknemer waarom het niet lukt. Eventueel past u het plan van aanpak aan. Overleg ook met uw contactpersoon bij 365. Blijft er een meningsverschil tussen u en uw werknemer over wat hij wel en niet kan? Dan kunt u een deskundigenoordeel bij UWV aanvragen.

#### 4. Contact houden

Eens in de zes weken houdt 365 contact met uw werknemer. We kijken dan of het plan van aanpak nog steeds haalbaar is. Is dit niet het geval, zorg er dan voor dat u het plan van aanpak bijstelt. Blijkt uit het gesprek tussen uw werknemer en de bedrijfsarts dat uw werknemer niet meer binnen het bedrijf aan de slag kan? Probeer dan werk voor uw werknemer te vinden binnen een andere organisatie. Dit heet reïntegratie tweede spoor. U kunt uw werknemer bijvoorbeeld proberen te detacheren of een reïntegratiebedrijf inschakelen.

#### 5. Eerstejaarsevaluatie

Bij het ingaan van het tweede verzuimjaar verplicht de Wet verbetering poortwachter u en uw werknemer om de voortgang in de reïntegratie opnieuw te beoordelen. En eventueel nieuwe afspraken vast te leggen. Omdat de bedrijfsarts een grote rol heeft in het reïntegratietraject is het verstandig om hem bij de evaluatie te betrekken.

#### 6. Eindevaluatie

Als uw werknemer na twee jaar het werk nog niet (volledig) heeft hervat of het is direct duidelijk dat uw werknemer niet meer kan werken? Vraag dan samen met uw werknemer een WIA-uitkering aan. De bedoeling van deze Wet werk inkomen naar arbeidsvermogen is dat werknemers zoveel werken als ze kunnen. Voordat uw werknemer deze aan kan vragen, moet u samen met uw werknemer een eindevaluatie houden en vastleggen wat de stand van zaken van de reïntegratie is. Deze eindevaluatie vormt samen met onder meer de probleemanalyse en het plan van aanpak het reïntegratieverslag. Uit dit verslag moet blijken wat u en uw werknemer hebben gedaan om reïntegratie mogelijk te maken.

#### 7. Einde reïntegratietraject

UWV beoordeelt op basis van het reïntegratieverslag of u en uw werknemer alles hebben gedaan om de instroom in de WIA te voorkomen. Ook nodigen zij de werknemer uit voor een WIA-onderzoek. Als UWV vindt dat uw werknemer te weinig aan zijn reïntegratie heeft gedaan, dan kunnen zij een uitkering weigeren. En hebt u geen verplichtingen meer om loon te betalen. Heeft de werkgever naar het oordeel van UWV niet genoeg meegewerkt aan de reïntegratie, dan krijgt u een boete.

Bedrijfsarts Corné Roelen, 365/ArboNed:

**“Twee factoren die een belangrijke rol spelen bij kort frequent verzuim zijn een scheve balans tussen de energie die iemand in zijn werk steekt en de beloning of waardering die hij ervoor terugkrijgt, en commitment ofwel de betrokkenheid van werknemers bij het werk. Dus vraag uw werknemer waar hij energie van krijgt, wat is belangrijk in het werk? Zelfstandigheid, taakvariatie, je werk indelen, feedback krijgen op je werk, creativiteit in het werk en jezelf kunnen ontplooiën of doorontwikkelen in het werk zijn allemaal energiebronnen. Maar ook steun en waardering van leidinggevende en collega’s maken werknemers energieke. Ga hierop in met uw werknemer. Dat is beter dan confronterende discussie over de vraag waarom je verzuimt”.**



### Tips van ondernemers en expert

**Corné Roelen bedrijfsarts en onderzoeker, 365/ArboNed:**

“Veel werkgevers onderhouden telefonisch contact met hun werknemer tijdens verzuim. Dat is prima, maar zorg ook voor persoonlijk contact. Vraag uw werknemer eens op kantoor langs te komen. Dat houdt uw werknemer betrokken bij het werk en wat er op de werkvloer speelt. Als uw werknemer niet op het werk wil komen, dan weet u ook meteen dat er meer speelt dan ziekte. Schaamt hij zich voor zijn klachten of spelen er problemen op het werk, bijvoorbeeld tussen collega's?”

“Kan uw werknemer niet op kantoor komen, dan betekent dat niet meteen dat hij helemaal niets kan doen. Praat met hem over de mogelijkheden: Kan hij thuis werken? Kan hij kleine (andere) klussen doen? U kunt ook altijd uw bedrijfsarts vragen om advies: Wat mag ik van mijn werknemer verwachten?”

**Nol Halverhout van bloemenhandel Floris Holland BV:**

“Probeer een zo gunstig mogelijk arbeidsklimaat te creëren. Zorg dat de arbeidsomstandigheden optimaal zijn, in combinatie met de nodige hulpmiddelen als trekkarren en goed schoeisel. Helemaal als uw personeel zware arbeid moet verrichten is dit essentieel om uitval te voorkomen.”

**Geert Hutten van groente- en fruithandel Van Geest International BV:**

“Kom zo snel mogelijk in actie. Verwijs ze door naar een (bedrijfs)arts en zorg dat u ze niet aan hun lot overlaat. Houd contact, nodig ze uit op de koffie of ga zelf langs. Als ze te ver weg wonen om langs te komen, vraag dan ook de rest van het personeel of ze eens op bezoek gaan bij die zieke collega. Dat is lastig, want dan moet u de gezonde mensen motiveren om langs te gaan, maar het zorgt wel dat de uitgevallen collega meer feeling houdt met het bedrijf.”



Geert Hutten van Van Geest International BV:

**“Als een werknemer langdurig ziek is, houd ik altijd contact. Door te bellen, langs te gaan of hem of haar uit te nodigen af en toe eens een kop koffie te komen drinken. Ze houden ze een band met het werk. En als het om een klein griepje gaat, probeer ik de terugkomst een beetje te forceren. Dan stel ik voor dat ze een paar uurtjes komen werken en vaak blijkt dan dat het toch prima gaat en blijven ze de hele dag.”**

**Handige links en bronnen:**

[www.uwv.nl](http://www.uwv.nl)

[www.rijksoverheid.nl/ministeries/szw](http://www.rijksoverheid.nl/ministeries/szw)

[www.365.nl](http://www.365.nl)

**Wilt u meer weten?**

Voor meer informatie kunt u terecht bij uw vaste contactpersoon van 365/ArboNed. Of neem contact op via 030 299 64 44 of [info@365.nl](mailto:info@365.nl).

**Contact**

Zwarte Woud 10

3524 SJ Utrecht

Postbus 85091

3508 AB Utrecht

[info@365.nl](mailto:info@365.nl)

tel: 030 299 64 44

[www.365.nl/arboned](http://www.365.nl/arboned)

**Over 365/ArboNed**

365 is een jonge organisatie die voortbouwt op 20 jaar expertise in de bedrijfsgeneeskunde, zakelijke dienstverlening en consultancy. Bij onze organisatie werken ruim 1.400 professionals aan het verbeteren van duurzame inzetbaarheid. Zij leveren dagelijks gespecialiseerde dienstverlening aan 70.000 werkgevers en ruim 1 miljoen werknemers. Het belangrijkste voor 365 is dat mensen duurzaam inzetbaar zijn omdat ze gelukkig zijn in wat ze doen. 365 dagen per jaar. Elke dag is belangrijk.

Bij 365/ArboNed weten we wat nodig is om uitgevallen werknemers weer aan het werk te krijgen. Duurzaam inzetbaar worden is hier de missie. Wij helpen mkb-ondernemers, multinationals, instellingen en overheden verzuim aantoonbaar te verlagen en laag te houden, door actieve verzuimbegeleiding en -beheersing.