

Verslag interdisciplinaire kennisbijeenkomst 9 maart 2021

Over het spanningsveld rondom (psychisch) verzuim, regelgeving en conflict op de werkvloer

Net als de laatste keer in 2020 hebben we onze kennissessie op 9 maart jl. online georganiseerd. Drie ervaringsdeskundigen namen ons deze keer mee in hun persoonlijke re-integratie / verzuim verhaal. Zij vertelden openhartig wat hen op de werkvloer is overkomen, waarna we in kleinere groepen hierover van gedachten wisselden.

Re-integratie

De eerste ervaringsdeskundige vertelde dat zij een aantal jaar geleden heel vol in het werkleven zat. Van binnen voelde zij wel dat het misschien te veel was, maar helaas kon zij haar agenda niet leeg krijgen. Juist toen ze had besloten het rustiger aan te doen ging het alsnog mis. Ze liep rustig buiten met de hond toen zij ineens een epileptische aanval kreeg, waardoor zij hard met haar hoofd op straat viel. Vervolgens is zij behandeld op basis van de diagnose epilepsie. Pas 3 jaar later kwam men erachter dat het geen epilepsie was, maar dat zij door die keiharde val op straat een zeer zware hersenschudding had opgelopen en daar blijvende hersenletsel aan had overgehouden. Pas toen kon zij leren om te gaan met de diagnose 'niet-aangeboren hersenletsel'. Na een heftige terugval is zij opnieuw met een re-integratie ergonomoom aan de slag gegaan. Op dit moment is zij nog steeds aan het onderzoeken wat zij nog aankan qua werk.

Haar stelling voor de breakout room was dan ook:

'Laat degene die re-integreert zoveel mogelijk zelf bepalen, hoe die re-integratie er uit ziet (in heel goed overleg)'

Autisme

De tweede ervaringsdeskundige vertelde dat zij na een fusie een nieuwe functie toegewezen kreeg. Zij wilde graag duidelijkheid over de functieomschrijving en de procedures die werden gehanteerd. Helaas is die duidelijkheid voor haar nooit gekomen. Ze had toen sinds 2 jaar de diagnose 'autisme'. In de periode dat zij daar werkzaam was waren er heel veel veranderingen. Zo heeft zij in vijf jaar tijd vier leidinggevendenden gehad. Iedere keer als er nieuwe collega's kwamen of een nieuwe leidinggevende moest zij opnieuw uitzoeken wat dat voor haar betekende. Uiteindelijk liep zij op alle fronten zodanig vast op de werkvloer dat zij is ingestort. Na een aantal weken thuis is ze, na overleg met een bedrijfsarts, langzaam weer gaan opbouwen naar fulltime werken. Vanuit HR had zij vernomen dat men een andere werkplek binnen de organisatie voor haar zou zoeken, mits zij zich

volledig beter zou melden. In plaats daarvan is zij in een outplacementtraject terecht gekomen. De rol die haar diagnose heeft gespeeld is door de omgeving helaas niet onderkend. Nadat zij die diagnose 'autisme' kreeg, wist ze letterlijk niet meer wie ze was en moest zij zichzelf opnieuw ontdekken. Ze heeft heel veel steun gemist van haar leidinggevenden, collega's en van HR.

Haar stelling voor een breakout room was:

'Elke HR afdeling van grotere organisaties zouden mensen in dienst moeten hebben die kennis hebben van autisme'.

Fatsoenlijke oplossing

Tot slot vertelde de derde ervaringsdeskundige dat hij twee arbeidsconflicten heeft gehad. De eerste keer was bij een reorganisatie. Zijn baas was inmiddels vertrokken en hij zat als het ware met andere collega's in de wachtkamer om ook te vertrekken. Vanwege persoonlijke omstandigheden moest hij zich toen ook nog ziekmelden. Na zijn herstel leek het management enkel nog geïnteresseerd te zijn in zijn vertrek. De onhoudbare situatie duurde nog een maand of vier totdat hij met zijn advocaat bij de rechter zat. Het was een langdurig, negatief en voor beide partijen kostbaar traject.

De tweede keer dat hij tegen een arbeidsconflict aanliep had hij niet in de gaten dat zijn collega's veel commerciëler ingesteld waren dan hij. Ook daar speelde een reorganisatie, waarbij hij plots verdwenen was uit het hele plaatje. Gesprekken over zijn positie met personeelszaken verliepen stroef. Driekwart jaar verder adviseerde een collega hem dat hij zich ziek moest melden gezien de duidelijke verschijnselen van oververmoeidheid. De bedrijfsarts constateerde inderdaad direct dat hij overspannen was. Na een herstelperiode van vier maanden was er toevallig net een nieuwe directeur personeelszaken. Tijdens twee hele goede gesprekken is toen besloten dat hij zou vertrekken met een regeling.

Zijn stelling voor een breakout room was:

'Het is goedkoper voor een werkgever om bij conflict en overspanning de medewerker nog wat verder uit te putten'.

Ter aanvulling op het voorgaande geeft hij aan dat je als werknemer vanuit psychisch verzuim nog probeert te re-integreren, terwijl je ondertussen soms al moet onderhandelen over een eventueel vertrek. Maar daar ben je op dat moment nog helemaal niet aan toe. Daardoor kunnen de gesprekken makkelijk vastlopen.

Een tip die hij vast meegeeft is dat meerdere grote organisaties hun hele HR-staf al een mediation-opleiding hebben laten volgen. Niet dat HR-medewerkers dan optreden als mediator, maar zij kunnen wel die vaardigheden in een vroeg stadium toepassen bij problemen of om verdere escalatie te voorkomen.

In de drie breakout rooms werd in kleinere groepen verder gepraat over de casuïstiek en zijn meer eigen ervaringen gedeeld.

Breakout room over re-integratie

De stelling ‘Laat degene die re-integreert zoveel mogelijk zelf bepalen, hoe die re-integratie er uit ziet (in heel goed overleg)’ bracht in deze gespreksgroep geen discussie, maar juist een dialoog teweeg.

Als eerste kwam ter sprake dat een re-integratie 2^e spoor-traject alleen succesvol is als er gewerkt wordt met proefplaatsingen en goede loopbaancoaching. Volgens de deelnemers in deze groep blijft het in de praktijk in veel gevallen bij ‘windowdressing’ en procedures afvinken.

Vervolgens kwam ter sprake dat een re-integratie plan-van-aanpak het best tot zijn recht komt als beide partijen, dus de leidinggevende en de werknemer, ieder hun plan maken en de verschillen in die plannen daarna op een constructieve manier met elkaar bespreken. Mediation zou daar de ruimte voor kunnen bieden.

Een werknemer kan pas een weloverwogen keuze maken als hij/zij daadwerkelijk weer goed in zijn/haar vel zit. Helaas is het in de praktijk toch vaak “het systeem” tegenover “de mens”, waardoor suboptimale of zelfs slechte resultaten worden bereikt. Vertrouwen is een absolute noodzaak om tot een goede oplossing te komen.

Tot slot werd besproken dat het contact met de zieke werknemer in zijn/ haar afwezigheid op de werkvloer belangrijk blijft voor een gevoel van verbondenheid met de organisatie. Denk hierbij ook aan het effect dat die afwezigheid heeft op de collega’s. De organisatie zal hiervoor iets moeten opstarten zonder negatieve druk op de werknemer te leggen.

Breakout room over autisme

In deze break-out room besprak men de stelling 'Elke HR afdeling van grotere organisaties zouden mensen in dienst moeten hebben die kennis hebben van autisme' en dan ook van autismevriendelijke communicatie.

De ervaringsdeskundige vertelde dat ze meer dan gemiddeld duidelijkheid nodig heeft over de werkprocessen en wat er van haar gevraagd werd bij het aanvaarden van een nieuwe functie.

Doordat ze zelf al veel moeite heeft om haar grenzen te voelen (laat staan bewaken).

Hadden niet alleen zij, maar ook management en collega's, de hulp in kunnen roepen van iemand met autisme-specifieke kennis, of ten minste geweten waar ze terecht konden binnen de organisatie, dan had dat veel ellende kunnen besparen.

Tegelijk werd er in deze groep ook gewezen op het praktische probleem dat HR of een verzuimcoach nooit volledige kennis kan hebben van alle mogelijke vormen van psychische beperkingen op de werkvloer. Enerzijds hebben mensen in een verzuimsituatie vooral maatwerk nodig, dat start bij het luisteren en aansluiten bij de vraag. Anderzijds is het ondoenlijk om al die kennis te hebben en op peil te houden.

Op basis van het gesprek met de ervaringsdeskundige werd in ieder geval duidelijk dat het nog niet eenvoudig is om – zowel voor de manager/collega, als voor medewerker met autisme – tijdig goede begeleiding te krijgen in het omgaan met de consequenties van autisme, zelfs al is de medewerker open over zijn/haar diagnose. Het ongemak met het onderwerp en de drukte van alledag maken dat een goed gesprek, over wat kan en wat er nodig is om goed te kunnen functioneren en welke hulp of aanpassingen daarbij wenselijk zijn, te vaak niet op tijd gevoerd wordt.

Breakout room over een fatsoenlijke oplossing

De stelling 'Het is goedkoper voor een werkgever om bij conflict en overspanning de medewerker nog wat verder uit te putten' was vooral provocatief bedoeld.

Volgens de ervaringsdeskundige gaat het in werkelijkheid meestal niet om geld bij de werkgevers, die hebben meestal een verzuimverzekering. Mochten er zaken fout gaan, dan is dat eerder uit onwetendheid of als gevolg van het conflictgedrag van de betrokken personen.

Eén van de deelnemers vond dat de stelling ook erg negatief was ingestoken, persoonlijk herkende zij zich er niet in. In haar organisatie leveren ze liefst maatwerk. Toch is het ook vaak heel lastig en gaf zij toe dat ook hun HR-afdeling meer handvatten zou kunnen gebruiken.

Een deelnemer in deze groep gaf aan dat hij dit gedrag van werkgevers inderdaad regelmatig tegenkomt, maar dat dit soort gedrag voorkomen moet worden door de HR-afdeling. Volgens hem is die afdeling de belangrijkste speler.

Een ander deelnemer sprak uit eigen ervaring en gaf aan dat het bij haar ook echt zo ging. Nooit vroeg iemand haar “hoe gaat het?”. De HR-manager leek toen partijdig te zijn en zij had er geen vertrouwen meer in. Zij had in dat geval zeker behoefte gehad aan een onafhankelijke begeleider.

Ook werd besproken dat er behoefte is aan meer bedrijfsartsen, die zijn vaak onvoldoende beschikbaar. Het kan al helpen om verzuimspecialisten in dienst te hebben om de leidinggevenden te ondersteunen. Hierop werd gereageerd dat veel bedrijfsartsen hun rol als expert beter zouden kunnen vervullen.

De conclusie van deze breakout room was dat je een exit-gesprek pas goed kan voeren als er echt contact is gemaakt met de werknemer en er vertrouwen is. Hierbij kan ook zeker een mediator helpen of een bedrijfsarts als zij hun neutrale rol goed vervullen. Indien dat goed gaat dan komt het juiste moment voor een eventueel exit-gesprek vanzelf.

Ter afsluiting

Wij kijken terug op een geslaagde bijeenkomst en danken alle aanwezigen graag voor hun bijdragen. In het bijzonder willen wij natuurlijk de ervaringsdeskundigen nogmaals bedanken voor het delen van hun inspirerende verhalen.

Mediation Amsterdam

Tabitha van den Berg, Lindsay Kom, Eline van Tijn en Roderic van Voorst tot Voorst

PS: Zie ook de pdf's met meer informatie van de ervaringsdeskundigen als bijlage.