

Samen gezond werken organiseren

Minder verzuim begint bij goed samenspel tussen hoger management, leidinggevenden en HR

Het verzuimcijfer is een belangrijke indicator. Het kan signalen geven over hoe het gaat met mensen, teams, werkdruk en ondersteuning. Daarom vraagt een gezonde organisatie om meer dan goede verzuimbegeleiding. Het vraagt om hoger management dat richting geeft, leidinggevenden die signaleren en HR die verbindt. Alleen samen maak je gezond werken onderdeel van de dagelijkse praktijk.

Waarom juist nu?

Het verzuim bij gemeenten is op het hoogste niveau in ruim 20 jaar. Vooral langdurig verzuim neemt toe. Daarnaast staan gemeenten onder druk. De werkdruk neemt toe, personeel is schaars en langdurig verzuim blijft stijgen. Dat vraagt niet om méér losse interventies, maar om betere samenwerking.

De vraag is niet: wie is verantwoordelijk? De vraag is: hoe versterken we elkaar?



Belangrijk inzicht

Gemeenten met laag of dalend verzuim doen één ding opvallend goed: **ze organiseren het samenspel**. Hoger management, leidinggevenden, HR en arboprofessionals kennen hun rol, zoeken elkaar vroegtijdig op en nemen samen verantwoordelijkheid een gezonde werkomgeving.

Verzuim vraagt aandacht op drie momenten:



Voorkomen

- Signalen vroegtijdig herkennen
- Werkdruk bespreekbaar maken
- Gezond werken een vast onderdeel maken van het dagelijks werk



Begeleiden

- Contact houden
- Passende mogelijkheden bespreken
- Tijdig de juiste expertise inzetten



Leren

- Niet alleen casussen afronden, maar patronen herkennen
- Leren van de risico's die ontstaan en van wat het werk vraagt, om te bepalen wat we anders kunnen organiseren.

Gezond werken organiseer je samen. Ga met elkaar in gesprek: welke rol pak jij, waar versterken we elkaar? Waar kunnen we morgen al mee beginnen?



Management

Wat kan je doen?

Het hoger management maakt gezond werken bestuurbaar. Niet door alleen te sturen op verzuimpercentages, maar door te kijken naar werk, capaciteit, prioriteiten en leiderschap.

- Zet verzuim en preventie structureel op de agenda.
- Bespreek patronen: langdurig verzuim, werkdruk, teams en functies.
- Maak keuzes in werkvoorraad, formatie en prioriteiten.
- Zorg dat leidinggevenden tijd, ruimte en ondersteuning krijgen.
- Maak duidelijke afspraken met HR, bedrijfsarts, arbodienst en experts.

Jouw verantwoordelijkheid:

Zorgen dat gezond werken geen losse activiteit is, maar onderdeel van hoe de organisatie wordt bestuurd.



Leidinggevende

Wat kan je doen?

Leidinggevers zien vaak als eerste wanneer inzetbaarheid onder druk komt te staan. Hun rol is niet medisch, maar wel relationeel, praktisch en signalerend.

- Houd contact vóór, tijdens en na verzuim.
- Bespreek mogelijkheden, werkafspraken en belasting; niet de diagnose.
- Herken signalen van dreigend of terugkerend verzuim.
- Vraag vroeg ondersteuning van HR, verzuimcoach of bedrijfsarts.
- Maak werkdruk en samenwerking bespreekbaar in het team.

Jouw verantwoordelijkheid:

In verbinding blijven, duidelijkheid bieden en op tijd passende ondersteuning organiseren.



HR

Wat kan je doen?

HR organiseert het samenspel rond verzuim, preventie en duurzame inzetbaarheid. Niet door alles over te nemen, maar door rollen, data, expertise en beleid met elkaar te verbinden.

- Help leidinggevers met gesprek, timing en rolvastheid.
- Organiseer casusoverleg en korte lijnen met de bedrijfsarts.
- Gebruik data om patronen te herkennen en bespreekbaar te maken.
- Verbind verzuim met RI&E, werkdruk, vitaliteit en sociale veiligheid.
- Zorg dat beleid, protocol en praktijk elkaar versterken.

Jouw verantwoordelijkheid:

Zorgen dat niemand er alleen voor staat en dat verzuimaanpak een continu leerproces wordt.

Randvoorwaarden voor succes



Heldere rollen

Iedereen weet wat de eigen taken en verantwoordelijkheden zijn.



Korte lijnen

HR, leidinggevende, bedrijfsarts en experts vinden elkaar snel.



Tijd voor leidinggeven

Goed contact vraagt ruimte, aandacht en ondersteuning.



Betrouwbare data

Cijfers worden gebruikt om te leren, niet om af te rekenen.



Preventie als ritme

Gezond werken is een vast thema op de agenda.

Tot slot

Verzuim voorkomen en begeleiden vraagt om meer dan een protocol. Het vraagt om aandacht voor mensen én voor het werk dat zij doen. Als hoger management, leidinggevers en HR hun rol pakken en elkaar versterken, ontstaat ruimte om eerder te signaleren, beter te begeleiden en gezonder te werken.

Samen organiseren maakt het verschil!



Samenwerkingscheck

Bespreek deze vragen regelmatig, bijvoorbeeld elk kwartaal, tijdens een MT, HR-of leidinggevendenoeverleg:

- ☐ Kijken we bij verzuim alleen naar casussen, of ook naar patronen in werk, teams en belasting?
- ☐ Wanneer schakelen leidinggevers HR, bedrijfsarts of verzuimexpert in? Is dat vroeg genoeg?
- ☐ Welke signalen van dreigend langdurig verzuim zien we vaak te laat?
- ☐ Welke werkdruk- of capaciteitsvraag vraagt om een keuze van het management?
- ☐ Wat leren we van verzuimcasussen voor preventie en gezond werken?