

Hand-out: frequent verzuim gesprek

Wat is frequent verzuim? Waarom is het belangrijk om een frequent verzuim gesprek te voeren? En welke factoren spelen een rol in frequent verzuim? Dit kan je vinden in het artikel [Ik heb een frequent verzuimer](#) in mijn team. Wat nu?

Deze hand-out geeft je tips voor de voorbereiding van het gesprek en handvatten voor tijdens het gesprek.

Voorbereiding van het gesprek

Maak een overzicht van het verzuim van de medewerker, niet alleen het aantal keer maar ook de specifieke data. Veel medewerkers realiseren zich namelijk niet dat ze zich al zo vaak ziekgemeld hebben, deze feiten helpen bij het gesprek.

Daarnaast is het goed om vooraf jezelf deze vragen te stellen:

- Wat is voor jou de aanleiding van het gesprek, waarom is het noodzakelijk?
- Waar loop jij als leidinggevende tegenaan door het frequente verzuim van de medewerker?
- Wat is het effect van het frequent verzuim op de werkzaamheden? En het team?
- Zie jij een patroon in de afwezigheid? Bijvoorbeeld na het weekend, piekbelasting in het werk, avond- of nachtdiensten?
- Heb je signalen gezien of gehoord van de medewerker? Of vanuit het team?

Leef je in in de medewerker.

Vraag je af of er wat speelt in de thuissituatie, bijvoorbeeld een scheiding, mantelzorg of rouw? Is er mogelijk onvrede op het werk, een reorganisatie of werkdruk? Of zie je een relatie met leefstijl of gewoonten?

Je kan hier in het gesprek attent op zijn en het verder onderzoeken. Kom er niet gelijk zelf mee, want dat kan een medewerker zien als beschuldiging of veroordeling en weerstand oproepen.

- Wat wil je bereiken in het gesprek?
- Waar wil je het over hebben in het gesprek? En waarover niet?
- Waar denk je dat de medewerker over in gesprek wil met jou? En waarover niet?

De basis ingrediënten voor het frequent verzuim gesprek

Voor elk gesprek heb je een aantal [basis ingrediënten](#) nodig, zoals vertrouwen en veiligheid. Gebruik daarnaast ook altijd de [basisgespreksvaardigheden](#) zoals luisteren/samenvatten/doorvragen (LSD) en open/eerlijke/nieuwsgierige (OEN) vragen. Daarbij helpt ook een [duidelijke gespreksopbouw](#).

Realiseer je dat medewerkers zich vaak niet bewust zijn dat er meer kan zitten achter meerdere, onafhankelijke ziekmeldingen. Zij denken vaak dat die niets met elkaar te maken hebben en het hun ook maar overkomt. Het is van belang om goed uit te leggen waarom je dit gesprek voert en wat maakt dat je wil doorvragen over de situatie. Dit voorkomt dat iemand in de verdediging schiet.

Het stappenplan van het frequent verzuim gesprek

Geef een korte inleiding over de reden van dit gesprek, gebruik hierbij de verzuimcijfers van de medewerker.

Laat de medewerker weten waarom je last hebt van dat verzuimpatroon en waarom je hier zorgen over hebt. Geef medewerker tijd om de informatie te laten bezinken en te reageren.

- Hoe is het voor jou om hier te zitten en het hier over te hebben met mij?
- Heb jij zelf nog vragen of aanvullingen op wat ik net noemde?
- Ik liet je het overzicht van de dagen zien dat je afwezig was. Had jij hier al een beeld van? Wat was jouw beeld?

Hoe komt het dat de medewerker zo vaak afwezig is?

- Je voelde je niet goed en hebt je afwezig gemeld: heb je een idee waarom het komt dat je zo vaak afwezig bent? Of: Heb je een idee hoe je dit patroon kan verklaren?
- Wat valt je op in vergelijking met voorgaande jaren?
- Ik heb een zorg, namelijk... . Hoe ervaar jij dat?

Ga niet in discussie over de klacht/het probleem (Ik begrijp dat je je niet goed voelt).

Vraag naar mogelijke onderliggende oorzaken van het verzuim. Denk daarbij ook aan arbeids- en/of privéomstandigheden en levensfasen.

- Heb je een idee waarom je je de laatste tijd zo moe voelt / zo'n lage weerstand hebt / zo vaak pech hebt?
- Hoe gaat het thuis?
- Hoe loopt het op het werk?
- Wat is het verschil met X jaar terug? Wat is er in je werk of privé veranderd?

Vat het gesprek tot nu toe kort samen. Heb hierbij aandacht voor de feiten en gevolgen van de feiten. Dit helpt het gesprek te structureren én checken of je de medewerker goed begrepen hebt.

Bijvoorbeeld: Je bent vader geworden wat thuis veel energie vraagt met korte nachten. De reorganisatie die nu speelt zorgt voor onzekerheid en extra stress.

Vraag door op compacte onderwerpen uit de samenvatting. Op die manier denk je met de medewerker mee en ga je in kleine stappen richting mogelijkheden.

- Als je dit zo hoort, wat kost je het meeste energie?
- Waar laad je op? Waar krijg je energie van?
- Wat zou je het eerst laten vallen / mee ophouden als je de keus had, als je meer energie wilt overhouden aan het eind van de dag?

Vraag welke mogelijkheden en beperkingen de medewerker ervaart. Laat de medewerker zelf aangeven wat hij/zij niet kan.

- Welke mogelijkheden zie je om meer energie te krijgen / beter in balans te zijn?
- Welke beren op de weg zie je? Wat heb je nodig om die aan te pakken?
- Hoe ziet de ideale situatie eruit? Als je terugkijkt, wat is er dan veranderd? Welke stap moet je eerst zetten?

- Wat is het risico als er niets veranderd? Wat is het effect? Hoe belangrijk is dat voor je?

Laat de medewerker zelf met ideeën komen hoe hij/zij het verzuim kan verminderen en inzetbaarheid kan vergroten. Het zelf laten bedenken van ideeën, vergroot het eigenaarschap over het idee en daardoor de kans dat de medewerker het daadwerkelijk doet.

- Op welke manier wordt jouw inzetbaarheid / balans vergroot?
- Wat kan jij daar zelf aan doen?

Maak duidelijke SMART afspraken over het vervolg en het gewenste effect van de afspraken.

- Wie gaat wat doen?
- Wat is de eerste stap? En een eventuele vervolgstap?
- Wanneer ga je dat doen?
- Wat is dan concreet veranderd?
- Wat laten we voor nu liggen, maar pakken we later op?

Laat de medewerker deze afspraken samenvatten en naar jou sturen, zo vergroot je het commitment op de afspraken. Daarnaast kan je de medewerker aanspreken op gedrag als hij/zij de afspraken niet nakomt.

Evalueer het gesprek

- Hoe vond je dit gesprek?
- Wat heeft het voor jou opgeleverd?
- Wat kunnen we de volgende keer beter / anders doen?

Vul dit aan met je eigen ervaring van het gesprek. Wees eerlijk, ook als het een moeizaam gesprek was, maar benoem daarnaast ook een positief punt. Dit vergroot het (zelf)vertrouwen en een open vervolgesprek.

Tip!

Het heeft niet zoveel zin in te gaan op iedere afzonderlijke verzuimmelding. Voor je het weet verzand je in een discussie over de ernst van klachten en of iets nu wel of niet een ziekmelding waard was. Dat is niet de manier waarop je frequent verzuim voorkomt, in tegendeel. Stel open vragen en luister naar de antwoorden. Ieder mens voelt zich graag gehoord. Kijk naar het grotere plaatje.