



STERK AAN HET STUUR

BETER IN GESPREK





1. TIJDENS HET SOLLICITATIEPROCES

Doel

Inzetbaarheid en verzuimpreventie vanaf het begin bespreekbaar maken.

Checklist

- Informeer kandidaten over hoe jullie omgaan met inzetbaarheid en verzuimpreventie.
- Benadruk dat het voorkomen van verzuim belangrijk is.
- Leg de belangrijkste regels uit. Bijvoorbeeld: 'Vanaf drie ziekmeldingen volgt een gesprek omdat we ons zorgen maken en ondersteuning willen bieden.'
- Vertel welke vaste gesprekken medewerkers jaarlijks met leidinggevendenden hebben, bijvoorbeeld een functioneringsgesprek.
- Check of de verwachtingen duidelijk zijn en of de kandidaat nog vragen heeft.

2. WELKOMSTMAIL EN VOORBEREIDING EERSTE WERKDAG

Doel

De nieuwe medewerker een warm welkom en een goed gevoel bij de organisatie geven.

Checklist

- Benadruk dat jullie blij zijn dat de medewerker start.
- Stel kort het team, de leidinggevende en het HR-contact voor.
- Deel jullie kernwaarden en geef een korte introductie van de organisatie.
- Geef praktische informatie over locatie, starttijd en de planning van de eerste werkdag.
- Optioneel: stuur een klein welkomstcadeautje.

3. COLLEGA'S INFORMEREN

Doel

Samen zorgen voor een warme, betrokken start voor de nieuwe collega.

Checklist

- Laat het team tijdig weten wanneer de nieuwe collega start.
- Vraag collega's om zich actief voor te stellen op de eerste werkdag.
- Vertel kort wat de rol en werkzaamheden zijn, zodat iedereen weet waarvoor ze bij de nieuwe collega terecht kunnen.

4. CONTACTMOMENT VÓÓR DE START

Doel

De nieuwe medewerker met een gerust gevoel laten starten.

Vóór de eerste werkdag heeft de medewerker kennisgemaakt met:

- De leidinggevende.
- De planner(s) of afdeling planning.
- De collega die de nieuwe medewerker inwerkt.

Tijdens dit contactmoment bespreek je:

- Praktische zaken zoals rooster, werktijden en systemen.
- Wat nodig is op de eerste werkdag (kleding, materialen, toegang).
- Belangrijke regels en verwachtingen.
- Bij wie de medewerker terecht kan met vragen.

5. DE EERSTE WERKDAG

Doel

Zorgen voor een warm welkom, een goede eerste indruk en een soepele start.

Checklist

- Zorg dat iemand de medewerker persoonlijk ontvangt.
- Leg bedrijfskleding en benodigde materialen vooraf klaar.
- Laat de (inwerk)collega de medewerker direct meenemen in het werk.
- Geef ruimte om vragen te stellen.
- Plan aan het einde van de dag een kort evaluatiemoment met de teamleider of leidinggevende:
 - Hoe is de dag verlopen?
 - Zijn er nog vragen of onduidelijkheden?

6. TUSSENTIJD CONTACT HOUDEN

Doel

Voorkomen dat vragen of problemen zich opstapelen en zorgen dat de medewerker zich gezien voelt.

Checklist

- Plan in de eerste weken vaste contactmomenten in.
- Laat deze momenten plaatsvinden met een vaste collega, vaak de collega die de medewerker inwerkt.
- Bespreek hoe het gaat en of de medewerker ergens tegenaan loopt.

7. EVALUATIE MET HR (NA 4 - 6 WEKEN)

Doel

Reflecteren, signaleren en ondersteuning bieden.

Checklist

- HR neemt na 4 tot 6 weken telefonisch contact op of plant een kort gesprek in.
- Bespreek:
 - Hoe de medewerker de eerste periode heeft ervaren.
 - Of de medewerker nog ondersteuning nodig heeft.





1. HET INZETBAARHEIDSGESPREK

Doel

Samen in gesprek blijven over hoe de medewerker nu én in de toekomst gezond, met plezier en de juiste vaardigheden aan het werk kan blijven.

Wanneer?

Jaarlijks met iedere medewerker.

Aandachtspunten

- Hoe gaat het? (werk, gezondheid, energie en werkplezier)
- Sluiten de taken en werkbelasting nog goed aan?
- Aan welke ondersteuning of ontwikkeling is behoefte, nu of toekomst?
- Bespreek duurzame inzetbaarheid: groei, scholing en vitaliteit.
- Maak afspraken en leg deze vast.

2. HET PREVENTIEGESPREK (BIJ SIGNALLEN)

Doel

Op tijd het gesprek aangaan om klachten of uitval te voorkomen en samen te kijken wat nú nodig is.

Wanneer?

Bij eerste signalen van verzuim of overbelasting zoals vermoeidheid, schades, fouten, terugkerende klachten of frequente (lichte) ziekmeldingen.

Aandachtspunten

- Vraag hoe het écht gaat.
- Onderzoek of er knelpunten zijn in werk of privé die invloed hebben.
- Bespreek wat er nodig is om het werk goed en gezond vol te houden.
- Bied ondersteuning: kleine werkaanpassingen, pauzes, coaching, planning.
- Plan een volgspraak na 1 - 2 weken.

3. HET ZIEKMELDINGSGESPREK

Doel

Betrokkenheid tonen en samen kijken wat nodig is voor een goede voortgang van het werk.

Wanneer?

Direct bij ziekmelding.

Aandachtspunten

- Vraag hoe het gaat (inlevend, niet medisch inhoudelijk).
- Bespreek wat nodig is voor de werkplanning en overdracht.
- Stem af wat de medewerker op dit moment wel en niet kan.
- Maak een afspraak voor een vervolgmoment.
- Licht kort het verdere proces toe (verzuimregels en contactmomenten).

4. HET VERZUIMGESPREK (NA ENKELE DAGEN)

Doel

Samen helder krijgen wat nodig is voor herstel en wanneer aan het werk gaan mogelijk is.

Wanneer?

Meestal 2 - 3 dagen na ziekmelding, afhankelijk van het beleid.

Aandachtspunten

- Bespreek hoe het nu gaat (functioneel, niet medisch).
- Wat heeft de medewerker nú nodig voor herstel en re-integratie.
- Is (gedeeltelijke) werkhervatting mogelijk?
- Maak afspraken en leg deze vast.

5. HET HERSTELGESPREK

Doel

Zorgen voor een goede terugkeer na ziekte en voorkomen dat iemand opnieuw uitvalt.

Wanneer?

Als de medewerker weer (gedeeltelijk) aan het werk gaat.

Aandachtspunten

- Hoe gaat het nu?
- Stem af wat in de eerste periode wel en niet haalbaar is.
- Kijk of tijdelijke aanpassingen nodig zijn (taken, tempo, uren).
- Spreek af hoe jullie het herstel samen volgen.
- Plan een evaluatiemoment.

6. HET FREQUENT VERZUIMGESPREK

Doel

Samen kijken wat er speelt en passende ondersteuning bieden om herhaling te voorkomen.

Wanneer?

Als een medewerker drie keer of vaker ziek is binnen één jaar.

Aandachtspunten

- Bespreek eventuele patronen: wanneer, hoe vaak, omstandigheden.
- Achterhaal mogelijke onderliggende oorzaken (werk, werkdruk, privé).
- Wees open, niet beschuldigend.
- Kijk samen welke ondersteuning of maatregelen passen.
- Leg afspraken vast en plan opvolgmoment.



TIPS VOOR EEN GOED GESPREK



1. GOEDE VOORBEREIDING

Doel

Gesprekken zorgvuldig, doelgericht en effectief voeren.

Vooraf regelen

- Benoem in de uitnodiging de aanleiding en het doel van het gesprek.
- Plan voldoende tijd en zorg voor een veilige, afgesloten ruimte.
- Verzamel de feiten:
 - Hoe vaak is iemand ziek geweest?
 - Zijn er eerdere gesprekken geweest?
- Bepaal wat je met het gesprek wilt bereiken en hoe het vervolg eruit kan zien.
- Is de arbodienst betrokken? Stem dan vooraf af welke informatie je mag gebruiken.

2. NIEUWSGIERIGE EN POSITIEVE HOUDING

Doel

Een open, veilige sfeer creëren waarin de medewerker zich gehoord voelt.

Tijdens het gesprek

- Start met verbinding: stel gerust, benoem het doel en creëer vertrouwen.
- Zorg voor een open houding en maak oogcontact.
- Toon oprechte interesse, begrip en respect.
- Stel open vragen (wat, hoe, wanneer, waardoor).
- Benoem ook wat goed gaat en geef oprechte complimenten.
- Verplaats je in de ander en onderzoek wat er achter gedrag of verzuim kan zitten.
- Laat de medewerker veel aan het woord, vat samen en vraag door.
- Blijf zonder oordeel en maak geen verwijten.

3. SAMEN ZOEKEN NAAR DE OPLOSSING

Doel

Eigenaarschap versterken en samen tot concrete, haalbare stappen komen.

In het tweede deel van het gesprek

- Geef aan dat je wilt meedenken en ondersteunen.
- Laat de medewerker zelf de oplossing bedenken en vul aan waar nodig.
- Leg vervolgacties zoveel mogelijk bij de medewerker.
- Geef duidelijke kaders: wat kan wel, wat niet?
- Houd het gezamenlijke doel voor ogen: herstel, inzetbaarheid en het voorkomen van nieuw verzuim.
- Blijf bij je rol: stel geen diagnoses en geef geen medisch advies.

4. BESPREEK HET VERVOLG

Doel

Duidelijkheid creëren voor medewerker en leidinggevende over wat er na het gesprek gebeurt.

Tijdens de afronding van het gesprek

- Bespreek de volgende stappen.
- Maak duidelijke afspraken:
 - Wie pakt welke acties op?
 - Wanneer worden deze acties uitgevoerd?
- Vat de afspraken aan het einde van het gesprek kort samen.
- Leg alle afspraken vast in een gespreksverslag of bevestigingsmail.
- Plan meteen een volgspraak.

OPBOUW INZETBAARHEIDSGESPREK



INZETBAARHEID

Doel

Samen bespreken of de medewerker ondersteuning kan gebruiken om nu én in de toekomst gezond, met plezier en de juiste vaardigheden aan het werk kan blijven.

Checklist

- Vraag hoe het met de medewerker gaat.
- Leg uit wat het doel van het gesprek is.
- Vraag hoe de medewerker het werk ervaart en of het lukt om het werk goed uit te voeren.
- Vraag hoe de medewerker ondersteund kan worden om het werk (nog) beter uit te voeren.
- Vraag of de medewerker voldoende plezier haalt uit het werk.
- Vraag of de medewerker voldoende kennis en vaardigheden heeft om het werk nu en in de toekomst uit te voeren.
 - Heeft de medewerker behoefte aan training of begeleiding?
- Vraag of de gezondheid het toelaat om het werk nu en in de toekomst uit te voeren.
 - Heeft de medewerker behoefte aan werk- of hulpmiddelen, zoals aanpassingen aan de auto?
- Vraag of de medewerker tevreden is over de werk-privébalans.
- Vraag of er andere aandachtspunten zijn om het werk goed te kunnen blijven uitvoeren.
- Stel bij alle vragen ook:
 - Wat kan de medewerker zelf doen om inzetbaar te blijven?
 - Welke ondersteuning heeft de medewerker vanuit de organisatie nodig?
- Maak concrete afspraken en rond het gesprek af.

OPBOUW PREVENTIEGESPREK



PREVENTIEGESPREK

Doel

Tijdig signaleren van mogelijke problemen en samen bespreken welke ondersteuning nodig is om gezond, veilig en met plezier aan het werk te blijven.

Checklist

- Vraag hoe het met de medewerker gaat.
- Leg uit wat de aanleiding en het doel van het gesprek is.
- Licht toe welke signalen je hebt opgemerkt, benoem concreet je zorgen en vraag of de medewerker deze herkent. Vraag goed door en benadruk dat je de medewerker wilt ondersteunen waar nodig.
- Zoek samen naar oplossingen:
 - Wat kan de medewerker zelf doen?
 - Welke ondersteuning heeft de medewerker vanuit de organisatie nodig?
- Maak concrete afspraken en leg deze vast.
- Benoem dat de medewerker altijd bij jou terecht kan als er iets speelt.
- Rond het gesprek af.

OPBOUW ZIEKMELDINGSGESPREK



Doel

Het verzamelen van noodzakelijke informatie bij een ziekmelding, het bieden van passende ondersteuning en het zorgvuldig naleven van privacyregels.

Checklist

- Vraag of de medewerker wil vertellen wat er aan de hand is en of de uitval werk gerelateerd is. Let op: de medewerker is niet verplicht dit te delen. Vraag niet onnodig door.
- Vraag naar de verwachte verzuimduur.
- Vraag of de medewerker ondersteuning nodig heeft.
- Vraag of er werkzaamheden zijn die moeten worden overgenomen.
- Bespreek wanneer jullie opnieuw contact hebben en hoe de medewerker bereikbaar is.
- Rond het gesprek af.

Wat mag wel?

Je mag alleen vragen naar de noodzakelijke informatie die nodig is voor de verzuimregistratie en het organiseren van het werk, zoals:

- De verwachte duur van het verzuim.
- Lopende afspraken of werkzaamheden van de medewerker.
- Of er een verband is tussen ziekte en een arbeidsongeval.
- Of het verzuim het gevolg is van een verkeersongeval.
- Het telefoonnummer en (verblijf)adres waar de medewerker bereikbaar is.
- Vragen of de medewerker onder een vangnetregeling valt, zonder te vragen welke regeling.
- Eisen dat de medewerker thuis is voor contact of bezoek van de arbodienst.
- Het controleren van de e-mail van de medewerker. Kondig dit wel vooraf aan.

- Het informeren van collega's over de verwachte verzuimduur.
- Het delen van medische informatie met direct betrokkenen alleen als dit echt nodig is en de medewerker hiervoor toestemming geeft.

Wat mag niet? (Privacyregels)

De volgende zaken zijn niet toegestaan:

- Vragen naar of vastleggen van medische of gezondheidsgegevens. Ook niet met toestemming van de medewerker.
- In gesprek gaan over beperkingen of mogelijkheden, tenzij deze informatie via de arbodienst is gedeeld.
- Controleren of de medewerker echt ziek is. Dit mag alleen de arbodienst.
- Eisen dat een medewerker de hele dag thuis is.
- Collega's informeren over wat er met de medewerker aan de hand is.

OPBOUW VERZUIMGESPREK

Doel

Inzicht krijgen in het verloop van het verzuim, bespreken van ondersteuning en terugkeer naar werk, en afspraken maken voor een succesvolle re-integratie.

Checklist

- Vraag hoe het met de medewerker gaat.
- Leg uit wat het doel is van het gesprek:
 - Het is belangrijk voor de organisatie om te weten wanneer de medewerker weer aan het werk kan.
 - Je wilt bespreken of de medewerker ondersteuning nodig heeft.
- Vraag of de verwachte duur van het verzuim nog hetzelfde is.
- Als de arbodienst heeft aangegeven dat de medewerker deels kan werken, vraag dan naar mogelijkheden voor vervangend werk of geleidelijke terugkeer.



OPBOUW VERZUIMGESPREK

OPBOUW HERSTELGESPREK

Doel

Bespreken welke ondersteuning en aanpassingen nodig zijn om de medewerker volledig terug te laten keren naar werk en herhaling van verzuim te voorkomen.

Checklist

- Vraag hoe het met de medewerker gaat.
- Leg het doel van het gesprek uit: bespreken wat de medewerker nodig heeft om weer aan het werk te gaan.
- Vraag welke ondersteuning of aanpassingen nodig zijn om terugkeer mogelijk te maken en toekomstige verzuim te voorkomen. Maak hierover duidelijke afspraken.
- Bespreek belangrijke ontwikkelingen of veranderingen binnen de organisatie of bij collega's, zodat de medewerker weer goed betrokken is.
- Spreek af wanneer jullie weer contact hebben.
- Rond het gesprek af.



HERSTELGESPREK

OPBOUW FREQUENT VERZUIMGESPREK



OPBOUW FREQUENT VERZUIMGESPREK

Doel

Het bespreken van frequent verzuim, inzicht krijgen in de oorzaken en samen afspraken maken om het verzuim te verminderen.

Checklist

- Vraag hoe het met de medewerker gaat.
- Leg uit waarom het gesprek plaatsvindt en wat het doel is:
 - Geef aan dat je je zorgen maakt over het vaak ziek zijn van de medewerker en dat je wilt helpen dit te voorkomen.
 - Vertel hoe vaak en hoe lang de medewerker zich ziek heeft gemeld.
 - Benoem de gevolgen voor de organisatie, zoals meer werkdruk voor collega's.
 - Blijf bij de feiten en oordeel niet.

- Vraag of de medewerker zich bewust is van het frequente verzuim.
- Vraag naar de oorzaak van het verzuim en vraag door als het geen medische reden is.
- Vraag of het verzuim te maken heeft met het werk, de werkomstandigheden of de balans tussen werk en privé.
- Vraag wat de medewerker zelf al heeft gedaan om minder vaak ziek te zijn en wat er nog meer mogelijk is.
- Zoek samen naar oplossingen en vraag welke hulp of aanpassingen nodig zijn om het verzuim te verminderen. Maak hierover duidelijke afspraken en leg deze vast.
- Bespreek wanneer jullie weer contact hebben.
- Rond het gesprek af.

HULPVRAGEN FREQUENT VERZUIMGESPREK



HULPVRAGEN FREQUENT VERZUIMGESPREK

Doel

Het achterhalen van de oorzaken van frequent verzuim, samen oplossingen bedenken en afspraken maken voor ondersteuning en verbetering.

Stappen en voorbeeldvragen

1. Introductie

- Hoe gaat het met je?
- Ben je je bewust dat je drie keer ziek bent geweest?
- Hoe kijk je daar zelf tegenaan?
- Hoe was het voor jou om hier vandaag naartoe te komen?

2. Verkennen van achterliggende oorzaken

- Als je terugkijkt op de afgelopen zes maanden, valt je dan iets op aan je verzuim?
- Wat denk je dat de belangrijkste reden is dat je vaker uitvalt dan anderen?

3. Samenwerken aan oplossingen

- Als je zelf een plan zou mogen maken om minder vaak ziek te zijn, hoe zou dat eruitzien?
- Is er iets wat wij kunnen doen om volgend verzuim te voorkomen?
- Wat kun je zelf doen om dit te voorkomen?
- Wat kan de organisatie doen om jou beter te ondersteunen?
- Wat kunnen we vanaf morgen al doen om een positieve verandering te starten?
- Wat is één kleine stap die we nu kunnen zetten om de situatie te verbeteren?
- Als je in mijn plaats was, wat zou je dan tegen jezelf zeggen of adviseren?
- Wat zou jou kunnen helpen?

4. Borging

- Hoe zorgen we ervoor dat we samen blijven praten over hoe het met je gaat?

SIGNALEN VAN VERZUIM

Doel

Tijdig signalen herkennen die kunnen wijzen op een verhoogd risico op verzuim, zodat ondersteuning gegeven kan worden en verzuim voorkomen kan worden.

Opmerkingen van de medewerker die verzuim kunnen voorspellen

- Mag ik in een auto rijden in plaats van in de bus?
- Ik heb alweer die lastige groep kinderen in de bus.
- De opvang van mijn kinderen is een probleem de laatste tijd.
- Mijn vader/moeder heeft steeds meer ondersteuning nodig.
- Zijn die stoelen in de auto wel goed?
- Kan ik de komende tijd extra diensten draaien?



- Ik slaap de laatste tijd erg slecht.
- Wil je me niet meer op rolstoelvervoer inzetten?
- Mag ik een voorschot van mijn loon?

Houding van de medewerker die verzuim kan voorspellen

- Kortaf reageren.
- Vaak te laat komen.
- Veel in discussie gaan met collega's.
- Afwezig zijn.
- Veel klagen.
- Vermoeid zijn of er moe uitzien.
- Niet flexibel zijn.
- Slordig werken.
- Afspraken niet nakomen.
- Veel schades veroorzaken.



SOCIAAL
FONDS
MOBILITEIT



Fonds Scholing en Ordening

STERK AAN HET STUUR
BETER IN GESPREK