

Conflicten | Zoektocht naar gezamenlijk belang

TEKST Colette van Bommel | Axioma

De werkvloer kan een broeinest zijn van conflicten met vervelende maatschappelijke problemen tot gevolg. De Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) trekt daarom zes miljoen euro uit voor onderzoek naar de impact van conflicten. AD Visie legde drie arbeidsdeskundigen een potentiële conflict-situatie voor en vroeg hen naar hun mening.



Casus

Organisatie Het bedrijf verkoopt en exporteert agrarische producten en heeft potentiële klanten in heel Europa.

Situatie Arbeidsdeskundig onderzoek bij een 55-jarige medewerker sales, verantwoordelijk voor het binnenhalen van nieuwe klanten en omzet. Hij moet hiervoor veel reizen en is wekelijks zo'n 70 tot 80 uur in touw. Medewerker vormt een team met één andere salesmedewerker en is aangetrokken vanwege zijn uitstekende contacten en brede kennis van de branche. Hij heeft een indrukwekkend cv qua opleiding en werkervaring en heeft een goede reputatie in de branche. Hij is vier jaar geleden aangenomen door de toenmalige directeur; deze is inmiddels met pensioen, maar nog bij het bedrijf betrokken in de vorm van een adviseurschap. De medewerker functioneert volgens de huidige directeur (die één jaar geleden bij het bedrijf is aangetreden) niet voldoende. Er wordt te weinig nieuwe omzet binnengehaald, terwijl dit de hoogste prioriteit heeft: zonder nieuwe klanten redt het bedrijf het niet. Er zijn echter geen targetafspraken gemaakt met de medewerker. Met betrekking tot het functioneren zijn inmiddels gesprekken met werknemer gevoerd en er zijn afspraken gemaakt over een verbetertraject. Dat betekent dat werknemer wekelijks gesprekken voert met de directeur over zijn plannen en de gerealiseerde omzet.

Ziekte Begin 2009 wordt bij de werknemer een ziekte ontdekt, die op den duur een slechte prognose heeft. Werknemer kan normaal functioneren, maar moet gezond leven en regelmaat is belangrijk voor een langere levensverwachting.

Sociale omstandigheden Medewerker is getrouwd en hoofdkostwinner. Zijn vrouw zorgt voor hun geestelijk gehandicapte zoon van achttien. Ze hebben een extra hypotheek moeten nemen om het huis te verbouwen, zodat hun zoon thuis kan blijven wonen.

Arbeidsdeskundig onderzoek Vraag is of werknemer geschikt is voor het eigen werk waarbij hij 70 tot 80 uur moet werken en vaak van huis is. Volgens werkgever is dit niet het geval; minder uren is niet mogelijk, werknemer moet er teveel tijd insteken en daarbij is het resultaat nihil. Volgens werknemer is er niets aan de hand: hij kan gewoon zijn werk doen. Hij brengt erg veel omzet aan, maar er is geen follow-up binnen het bedrijf. Dit ligt vooral aan de strategie van de nieuwe directeur: deze heeft geen verstand van de markt en heeft geen goede focus. Er is geen – uitgesproken – conflict.

Aan tafel...



Margreet Drost begon haar arbeidsdeskundige carrière in 1994. Ze werkte bij UWV, ArboNed en later bij het Diacones- senziekenhuis. Sinds drie jaar heeft ze haar eigen adviesbureau, genaamd Mare.



Charlotte Boersma is arbeidsdeskundige en bedrijfsfysiotherapeut. Als arbeidsdeskundige werkte ze voor het GAK, later UWV. In 2002 startte ze als zelfstandige Work & Wellness.



Richard Kieft werkt al sinds 1976 bij UWV. Inmiddels is hij al ruim tien jaar arbeidsdeskundige. Bij UWV Almere is hij actief voor de klantgroep WIA.

Margreet “Het is in deze casus zaak om de problemen die er zijn te vertalen naar gemeenschappelijke belangen. In feite komt het erop neer dat ze een gezamenlijk belang hebben. Dit moet je bespreekbaar maken, want dan heb je veel meer grond om tot een gezonde en duurzame oplossing te komen. We kunnen het vertalen naar ziekte en gebrek, maar we kunnen ook inventariseren wat de verschillende partijen nodig hebben met als doel om de verwijtende sfeer te verlaten en weer in oplossingen te gaan denken. Op het moment dat je tegenover elkaar komt te staan – wat in deze casus heel gemakkelijk kan gebeuren – dan gaat het zich verharderen en zijn er uiteindelijk alleen maar verliezers.”

Richard “Wel denk ik dat we ons als arbeidsdeskundige moeten realiseren dat je adviseur bent richting de werkgever. Je moet kaderen voor de werkgever, zodat duidelijk wordt wat je voor hem kunt betekenen.”

Margreet “Dat vind ik een beetje te beperkt. Ik wil een onafhankelijk oordeel geven en als je alleen maar kijkt naar wat iemand wel of niet kan, vraag ik me af of je recht doet aan de situatie van beide partijen. Er is op dit moment wel sprake van ziekte, maar nog niet van arbeidsongeschiktheid.”

Richard “Wat ik bedoel is dat er sprake is van een functioneringsprobleem. Je moet de verschillende aspecten wel benoemen,

maar het is niet aan de arbeidsdeskundige om het functioneringsprobleem op te lossen.”

Charlotte “Dat is denk ik teveel gedacht vanuit het UWV. Je kunt niet alleen naar de wet- en regelgeving kijken, het is ook belangrijk om vraagtekens te plaatsen bij het functioneringsprobleem. Je moet onderscheid maken tussen belasting/belastbaarheid en waar je iemand al op kon aanspreken voordat hij arbeidsongeschikt werd. Het gemeenschappelijk belang in deze casus is dat beide partijen gebaat zijn bij veel klanten. Stel dat deze man niet meer zeventig uur in de week kan werken, maar wel veertig, dan kun je kijken of je een extra salesmedewerker kunt aannemen. Dat kost misschien meer, maar als het ook meer oplevert dan zijn de kosten er al weer uit. Je kunt als arbeidsdeskundige een kosten-batenanalyse maken voor een verzuimoplossing.”

Margreet “Eens dat je het zo uit elkaar trekt, maar ik vraag me af of het wel om disfunctioneren gaat. Je zult bespreekbaar moeten maken wat het daadwerkelijke probleem is, voordat je met oplossingen komt.”

Richard “Bijvoorbeeld de vraag of een werkweek van zeventig >

“Je moet de verschillende aspecten wel benoemen, maar het is niet aan de arbeidsdeskundige om het functioneringsprobleem op te lossen”



HOUD AMREF FLYING DOCTORS IN DE LUCHT...

Help Afrika om zelf
een menswaardig
bestaan op te bouwen.
Giro 8829 in Leiden.
Tel 071-5769476 of
www.amref.nl



FLYING DOCTORS
SelfSupporting Africa

Laat jij ook graag andere mensen presteren?

Arbo Unie: de partner van werkgevers en werknemers bij het verbeteren van gezondheid, veiligheid en (duurzame) inzetbaarheid van mensen. Als marktleider op het gebied van gezondheidsmanagement helpt Arbo Unie al honderd jaar bedrijven en mensen beter te presteren. Ruim een derde van de Nederlandse beroepsbevolking is inmiddels klant bij Arbo Unie. Dat zegt genoeg!

Om door te kunnen groeien zijn we op zoek naar een ervaren en succesvolle

Arbeidsdeskundige

Analyseert en adviseert over dreigende en/of (vermijdbare) arbeidsongeschiktheid en levert daarmee een bijdrage aan de verbetering van inzetbaarheid en productiviteit bij onze klanten.

Ben jij die nieuwe collega die wij zoeken? Kijk dan op www.arbounie.nl/vacatures voor meer informatie.



Arbo Unie
omdat mensen de motor zijn



tot tachtig uur normaal is.”

Margreet “Het is buitenproportioneel, maar wie is uiteindelijk verantwoordelijk dat er zoveel uur wordt gewerkt?”

Richard “Allebei. De werknemer maakt zijn eigen keuzes. Als hij ervoor kiest om zich niet ziek te melden, dan geldt er ook nog zoiets als de verantwoordelijkheid voor goed werkgeverschap. Als de werkgever weet dat deze man ziek is en hem toch in deze cultuur laat doorwerken, is een consult bij de bedrijfsarts aan te raden.”

Margreet “Ik denk juist dat je eerst moet proberen het uit de medische hoek te houden. Onderzoek eerst wat de feiten zijn.”

Charlotte “Breng ook het bedrijf en de markt goed in kaart. Het kan natuurlijk zijn dat het niet genereren van nieuwe klanten grotendeels door de economische recessie komt.”

Margreet “Hier komt de oude directeur om de hoek kijken. Hij kan als een overstijgende mentor optreden. Hij kent de organisatie, de markt en kan aan de hand van cijfers weerleggen welke rol de crisis speelt. Hij kan zich afvragen of zijn opvolger en de salesmedewerker elkaar wel goed verstaan. Verstaan, daar gaat het hier om. Ze verwijten elkaar dingen en dat lijkt niet nodig. Mijn advies is om de meningen en feiten goed te ontrafelen, zodat beide partijen samen naar een oplossing kunnen zoeken. Een oplossing waarin de onderliggende ziekte en de adviezen aan de werknemer zeker ook een deelaspect vormen.”

Charlotte “Daarnaast denk ik dat je als arbeidsdeskundige in zo’n zaak het aspect over prognose in werk niet uit het oog mag

verliezen.”

Richard “Het advies moet inderdaad eigenlijk tien jaar proof zijn.”

Charlotte “Bij werknemers van deze leeftijd wijs ik er altijd op dat het pensioen misschien wel dichtbij lijkt, maar dat tien jaar nog een mooie tijd is voor een carrièreswitch. Op korte termijn kan deze meneer zijn werk nog uitoefenen. Prima, maar uitgaande van de duurzaamheid zou mijn advies wel zijn om een assessment te laten doen. Inventariseer wat deze man allemaal in huis heeft en op welke functies zijn competenties nog meer toepasbaar zijn.”

Richard “Precies, dat is anticiperen op zaken die in de toekomst onvermijdelijk zijn. Gezien het ziektebeeld van deze man komt er een moment tussen nu en tien jaar dat hij zijn functie niet meer kan uitoefenen.”

Charlotte “Het gaat om een advies en een plan van aanpak. Dit plan van aanpak is niet een wet van Meden en Perzen, maar een brede scope van mogelijkheden in kaart brengen voor over laten we zeggen een jaar is wel goed om achter de hand te hebben.”

Margreet “Daar komt bij dat deze meneer er niet jonger op wordt. Je moet benadrukken dat als hij nog iets anders wil, dat het zo snel mogelijk moet gebeuren.”

Richard “Vanuit de preventie is dus het advies: niet wachten tot het te laat is.” ←