

HANDBOEK VOOR WERKGEVERS

CASEMANAGEMENT

HOUD ZELF DE REGIE OVER LANGDURIG VERZUIM

Praktische samenwerking met
de casemanager, bedrijfsarts en medewerker.

PRAKTISCH.
OVERZICHTELIJK.
TOEPASBAAR.



Grip op het proces



Verantwoordelijkheid
blijft bij u



Samenwerken
aan resultaat



Duurzame re-integratie
en minder risico's



DUIDELIJKHEID
EN ROLVERDEELING



BETERE SAMENWERKING
MEER RESULTAAT



UW REGIE
UW VERANTWOORDELIJKHEID



DUURZAME
TERUGKEER NAAR WERK

Handboek voor werkgevers

Casemanagement

Houd zelf de regie over langdurig verzuim

Praktische samenwerking met de casemanager, bedrijfsarts en medewerker.

1. Wat is casemanagement eigenlijk?

Wanneer een medewerker langere tijd ziek is, krijgt u als werkgever te maken met allerlei verplichtingen. Er moeten gesprekken worden gevoerd, afspraken worden vastgelegd, termijnen worden bewaakt en verschillende deskundigen moeten op het juiste moment worden betrokken. Dat vraagt niet alleen kennis van de Wet verbetering poortwachter, maar ook tijd en overzicht.

Juist daarom bestaat casemanagement.

Een casemanager helpt om het re-integratieproces te organiseren en te bewaken. Hij of zij zorgt ervoor dat afspraken worden gepland, documenten op tijd worden opgesteld, wettelijke termijnen niet worden gemist en de verschillende betrokkenen goed met elkaar samenwerken. De casemanager vormt vaak de verbindende schakel tussen werkgever, werknemer, bedrijfsarts en andere deskundigen.

Dat betekent echter niet dat de casemanager de verantwoordelijkheid van de werkgever overneemt.

Als werkgever blijft u verantwoordelijk voor de uitvoering van de re-integratie en voor de keuzes die tijdens het proces worden gemaakt. U bent degene die het loon doorbetaalt, verantwoordelijk is voor een zorgvuldig dossier en uiteindelijk moet kunnen aantonen dat u voldoende heeft gedaan om de medewerker weer aan het werk te krijgen. Een casemanager kan u daarbij uitstekend ondersteunen, maar neemt deze verantwoordelijkheid nooit van u over.

Vergelijk het met een projectleider. Een goede projectleider bewaakt de planning, coördineert de werkzaamheden en houdt overzicht. De opdrachtgever blijft echter degene die bepaalt welke richting wordt gekozen en verantwoordelijk is voor het eindresultaat.

Zo werkt het ook bij casemanagement.

Een goede casemanager zorgt voor structuur, overzicht en voortgang. Maar de regie blijft bij u als werkgever. Hoe beter u begrijpt wie waarvoor verantwoordelijk is, hoe beter de samenwerking verloopt en hoe kleiner de kans op vertraging, misverstanden of problemen met het UWV.

Kort samengevat

- Casemanagement helpt het re-integratieproces te organiseren.
- De casemanager bewaakt afspraken, termijnen en de voortgang.
- De casemanager ondersteunt, adviseert en coördineert.

- De werkgever blijft verantwoordelijk voor de re-integratie.
- Goede samenwerking begint met duidelijke rolverdeling.

Een casemanager neemt veel werk uit handen. De verantwoordelijkheid niet.

2. Wanneer heeft u een casemanager nodig?

Veel werkgevers denken pas aan een casemanager wanneer een medewerker al lange tijd ziek is of wanneer de re-integratie vastloopt. In de praktijk is dat vaak te laat. Juist in de eerste maanden worden de belangrijkste afspraken gemaakt en worden de keuzes genomen die bepalend zijn voor het verdere verloop van het verzuim.

Een casemanager hoeft niet vanaf de eerste ziektedag betrokken te zijn, maar zodra duidelijk wordt dat het verzuim langer gaat duren of complexer wordt, kan begeleiding veel problemen voorkomen. Denk bijvoorbeeld aan situaties waarin meerdere partijen betrokken zijn, er twijfel bestaat over de mogelijkheden van de medewerker of belangrijke wettelijke termijnen in zicht komen.

Niet iedere werkgever is verplicht een externe casemanager in te schakelen. Grotere organisaties hebben vaak een eigen casemanager of HR-professional die deze rol vervult. Veel kleinere werkgevers kiezen ervoor om de begeleiding uit te besteden aan een arbodienst, verzuimbureau of zelfstandig casemanager. Welke vorm u kiest, is minder belangrijk dan de vraag of iemand daadwerkelijk overzicht houdt over het hele proces.

Het is daarbij verstandig om vooraf duidelijke verwachtingen uit te spreken. Wat verwacht u van de casemanager? Hoe vaak ontvangt u een update? Wie bewaakt de planning? Wie onderhoudt het contact met de werknemer? En wanneer wordt u geïnformeerd als de re-integratie dreigt vast te lopen?

Een goede casemanager neemt u veel werk uit handen, maar alleen wanneer u weet welke ondersteuning u mag verwachten en welke verantwoordelijkheden u zelf houdt. Hoe duidelijker de afspraken aan het begin zijn, hoe kleiner de kans op misverstanden later in het traject.

Kort samengevat

- Schakel niet pas hulp in als het misgaat.
- Casemanagement is vooral waardevol bij langdurig of complex verzuim.
- U kunt kiezen voor een interne of externe casemanager.
- Maak vooraf duidelijke afspraken over taken, communicatie en verwachtingen.
- Een goede samenwerking begint met duidelijke rolverdeling.

Een casemanager is het meest waardevol wanneer problemen worden voorkomen, niet wanneer ze al zijn ontstaan.

3. Hoe houdt u zelf de regie?

Een goede casemanager kan veel werk uit handen nemen, maar dat betekent niet dat u achterover kunt leunen. Juist wanneer de taken goed zijn verdeeld, is het belangrijk dat u als werkgever betrokken blijft en overzicht houdt over het proces.

Regie houden betekent niet dat u alles zelf moet doen. Het betekent dat u weet wat er speelt, begrijpt welke stappen worden gezet en tijdig kunt bijsturen wanneer dat nodig is. U hoeft niet alle regels uit uw hoofd te kennen, maar u moet wel kunnen beoordelen of het re-integratietraject volgens planning verloopt.

Maak daarom vanaf het begin duidelijke afspraken met uw casemanager. Spreek af hoe vaak u een voortgangsupdate ontvangt, welke acties zijn uitgevoerd, welke afspraken nog openstaan en welke beslissingen uw aandacht vragen. Zo voorkomt u dat u pas wordt geïnformeerd wanneer er al problemen zijn ontstaan.

Vraag uzelf regelmatig af:

- Liggen we nog op schema?
- Zijn alle afspraken nagekomen?
- Is het dossier compleet?
- Zijn er knelpunten die extra aandacht vragen?
- Wat is de volgende stap?

Door deze vragen regelmatig te stellen, houdt u grip op het proces zonder zelf alle uitvoerende werkzaamheden te hoeven verrichten.

Kort samengevat

- Blijf betrokken bij het re-integratieproces.
- Maak duidelijke afspraken over communicatie en rapportage.
- Bewaak de voortgang en de wettelijke termijnen.
- Grijp tijdig in wanneer het proces dreigt vast te lopen.
- Houd overzicht, ook als anderen het werk uitvoeren.

Regie houden betekent niet dat u alles zelf doet. Het betekent dat u weet wat er gebeurt en op tijd kunt bijsturen.

4. Waar gaat het in de praktijk mis?

Casemanagement draait niet alleen om het volgen van de Wet verbetering poortwachter. Het draait vooral om goede samenwerking.

In de meeste dossiers ontstaat een probleem niet doordat iemand bewust de verkeerde keuze maakt. Veel vaker gaat het mis doordat verantwoordelijkheden niet duidelijk zijn, afspraken niet worden nagekomen of belangrijke signalen te laat worden opgepakt.

Juist daarom is het belangrijk om te weten waar de grootste risico's zitten.

Onduidelijke verantwoordelijkheden

Werkgever, werknemer, casemanager, bedrijfsarts en soms ook een arbeidsdeskundige zijn allemaal betrokken bij het re-integratieproces.

Wanneer niet duidelijk is wie waarvoor verantwoordelijk is, ontstaat gemakkelijk verwarring.

Wie plant het volgende gesprek?

Wie bewaakt de wettelijke termijnen?

Wie zorgt ervoor dat gemaakte afspraken daadwerkelijk worden uitgevoerd?

Hoe duidelijker de taakverdeling, hoe kleiner de kans dat belangrijke stappen worden gemist.

Te weinig communicatie

Een casemanager kan alleen goed begeleiden wanneer hij beschikt over actuele informatie.

Andersom geldt hetzelfde.

Wanneer u als werkgever onvoldoende wordt bijgepraat over de voortgang, verliest u het overzicht en wordt bijsturen lastig.

Regelmatige communicatie voorkomt verrassingen en zorgt ervoor dat problemen vroeg worden gesignaleerd.

Wachten in plaats van handelen

Een veelgemaakte fout is afwachten.

Misschien herstelt de werknemer binnenkort.

Misschien lost het probleem zichzelf op.

Misschien komt de bedrijfsarts er later nog op terug.

Soms gebeurt dat.

Vaak ook niet.

Uitstel zorgt er regelmatig voor dat kansen op een succesvolle re-integratie verloren gaan en belangrijke termijnen ongemerkt dichterbij komen.

Het dossier niet goed bijhouden

Tijdens een langdurig verzuim worden veel gesprekken gevoerd en veel keuzes gemaakt.

Wanneer deze niet goed worden vastgelegd, ontstaat achteraf al snel discussie.

Waarom is een bepaalde beslissing genomen?

Welke mogelijkheden zijn onderzocht?

Welke afspraken zijn gemaakt?

Een compleet dossier laat zien dat zorgvuldig is gehandeld en voorkomt dat u achteraf moet reconstrueren wat er is gebeurd.

Iedereen denkt dat de ander het regelt

Misschien wel de grootste valkuil.

De werkgever denkt dat de casemanager het bewaakt.

De casemanager gaat ervan uit dat de werkgever actie onderneemt.

De werknemer wacht op bericht.

En de bedrijfsarts verwacht dat gemaakte afspraken worden opgevolgd.

Daardoor blijft werk liggen zonder dat iemand zich daarvan bewust is.

Goede samenwerking begint daarom met één eenvoudige vraag:

Wie doet wat, en wanneer?

Kort samengevat

- Maak verantwoordelijkheden vanaf het begin duidelijk.
- Communiceer regelmatig met alle betrokkenen.
- Wacht niet af wanneer actie nodig is.
- Houd het dossier zorgvuldig bij.
- Controleer regelmatig of gemaakte afspraken ook daadwerkelijk worden uitgevoerd.

Casemanagement loopt zelden vast door één grote fout. Meestal zijn het kleine misverstanden en gemiste afspraken die samen voor grote problemen zorgen.

5. Samenwerken aan resultaat

Een succesvolle re-integratie is nooit het werk van één persoon. Werkgever, werknemer, casemanager, bedrijfsarts en soms ook een arbeidsdeskundige hebben ieder hun eigen rol. Pas wanneer deze partijen goed samenwerken, ontstaat de grootste kans op een succesvolle terugkeer naar werk.

Dat begint met het begrijpen van elkaars verantwoordelijkheden.

De **werkgever** zorgt voor een veilige en zorgvuldige uitvoering van het re-integratieproces. Hij biedt passend werk aan waar dat mogelijk is, voert regelmatig gesprekken met de werknemer en zorgt ervoor dat de wettelijke verplichtingen worden nagekomen.

De **werknemer** heeft op zijn beurt de plicht om actief mee te werken aan zijn re-integratie. Dat betekent onder andere dat hij afspraken nakomt, meedenkt over mogelijkheden om weer aan het

werk te gaan en passende werkzaamheden accepteert wanneer dat redelijkerwijs van hem mag worden verwacht.

De **bedrijfsarts** beoordeelt de medische belastbaarheid van de werknemer. Hij stelt geen diagnoses voor de werkgever, maar geeft aan wat de werknemer nog wel en niet kan en adviseert over de mogelijkheden voor werkhervatting.

De **casemanager** bewaakt het proces. Hij zorgt dat afspraken worden vastgelegd, termijnen worden bewaakt, betrokkenen met elkaar in gesprek blijven en dat het re-integratiedossier op orde blijft. De casemanager ondersteunt alle partijen, maar neemt de verantwoordelijkheden van geen van hen over.

Wanneer nodig kan ook een **arbeidsdeskundige** worden ingeschakeld. Deze beoordeelt of het eigen werk nog passend is en onderzoekt welke andere werkzaamheden of functies mogelijk zijn, binnen of buiten de organisatie.

Goede samenwerking betekent niet dat iedereen het altijd met elkaar eens is. Verschillende belangen en inzichten horen erbij. Belangrijk is dat alle betrokkenen blijven werken aan hetzelfde doel: een verantwoorde en duurzame terugkeer naar werk.

Kort samengevat

- Re-integratie is een gezamenlijke verantwoordelijkheid.
- Iedereen heeft een eigen taak en eigen deskundigheid.
- Duidelijke communicatie voorkomt misverstanden.
- De casemanager bewaakt het proces, maar neemt geen verantwoordelijkheden over.
- Hoe beter de samenwerking, hoe groter de kans op een succesvolle terugkeer naar werk.

Een goede re-integratie ontstaat niet doordat één partij alles goed doet, maar doordat alle betrokkenen hun eigen verantwoordelijkheid nemen en goed samenwerken.

6. De 5 grootste misverstanden over casemanagement

Rond casemanagement bestaan veel misverstanden. Daardoor verwachten werkgevers soms te veel of juist te weinig van een casemanager. Dat kan leiden tot onduidelijkheid, frustratie en vertraging in het re-integratieproces.

Misverstand 1: "De casemanager neemt mijn verantwoordelijkheid over."

Een casemanager ondersteunt, coördineert en bewaakt het proces. Dat betekent niet dat hij of zij verantwoordelijk wordt voor de re-integratie. Als werkgever blijft u verantwoordelijk voor de uitvoering van de Wet verbetering poortwachter en voor het re-integratiedossier.

Misverstand 2: "De casemanager bepaalt wat er gebeurt."

Beslissingen worden niet door de casemanager genomen. De bedrijfsarts adviseert over de belastbaarheid van de werknemer, de werkgever neemt beslissingen over de uitvoering van de re-

integratie en de werknemer heeft een eigen verantwoordelijkheid om mee te werken. De casemanager helpt om het proces goed te laten verlopen, maar bepaalt de uitkomst niet.

Misverstand 3: "Als ik een casemanager heb, hoef ik mij nergens meer mee te bemoeien."

Juist het tegenovergestelde is waar. Een goede casemanager houdt u betrokken bij het proces. Door regelmatig overleg en duidelijke rapportages kunt u tijdig bijsturen wanneer dat nodig is. Regie houden blijft een taak van de werkgever.

Misverstand 4: "Casemanagement is vooral administratie."

Een goed dossier is belangrijk, maar casemanagement is veel meer dan formulieren invullen en termijnen bewaken. Het gaat vooral om het organiseren van een goed re-integratieproces, het verbinden van de betrokken partijen en het voorkomen dat problemen onnodig groter worden.

Misverstand 5: "Een casemanager voorkomt alle problemen."

Ook met een ervaren casemanager kunnen er meningsverschillen, vertragingen of onverwachte situaties ontstaan. Casemanagement is geen garantie dat een re-integratie vlekkeloos verloopt. Het vergroot wel de kans dat problemen tijdig worden gesignaleerd en opgelost voordat ze uitgroeien tot grotere knelpunten.

Kort samengevat

- Een casemanager ondersteunt, maar neemt uw verantwoordelijkheid niet over.
- De casemanager coördineert het proces, maar neemt geen besluiten.
- U blijft als werkgever verantwoordelijk voor de regie.
- Casemanagement draait om samenwerking, niet alleen om administratie.
- Een goede casemanager verkleint risico's, maar kan ze nooit volledig uitsluiten.

Een casemanager is geen vervanger van de werkgever, maar een partner die helpt om het re-integratieproces overzichtelijk, zorgvuldig en doelgericht te laten verlopen.