

## Re-integratieplan/Motivatieverlag

### Algemene info

Na ontvangst van het Formulier voor re-integratiebeoordeling (FRIB) maakt de werkgever op grond van de beslissing van de arbeidsarts een re-integratieplan op in overleg met de werknemer, de arbeidsarts en andere personen die kunnen bijdragen tot het slagen van de re-integratie.

De werkgever bezorgt het re-integratieplan aan de werknemer:

- a) binnen 63 kalenderdagen indien:
  - werkhervatting in eigen functie op termijn mogelijk evt. mits aanpassing werkpost, tussentijds aangepast werk of ander werk is mogelijk (beslissing A)
- b) na maximaal 6 maanden indien:
  - definitief ongeschikt voor eigen functie maar kan bij werkgever aangepast of ander werk uitvoeren evt. mits aanpassing van werkpost. (beslissing B)

Een werkgever die geen re-integratieplan maakt omdat hij meent dat dit technisch of objectief onmogelijk is, of wanneer dat om gegronde redenen redelijkerwijze niet kan worden geëist, motiveert dit in een verslag dat hij ter beschikking houdt van de met het toezicht belaste ambtenaren (document Motivatieverslag Re-integratie).

De werknemer ondertekent of weigert het plan binnen de 14 kalenderdagen. Wanneer de werknemer na 2 maal contact name op initiatief van de werkgever niet reageert op het voorstel van het re-integratieplan wordt dit gelijkgesteld aan weigering van het plan. Bij expliciete weigering dient de werknemer dit te motiveren.

Wanneer er een motivatieverslag wordt opgemaakt, wordt dit eveneens bezorgd aan de werknemer.

De werkgever houdt het re-integratieplan of motivatieverslag ter beschikking van de met het toezicht belaste ambtenaren.

De werkgever bezorgt het (geaccepteerde of geweigerde) re-integratieplan of motivatieverslag aan de arbeidsarts. De arbeidsarts maakt deze over aan de adviserend arts en voegt deze ook toe aan het gezondheidsdossier van de werknemer.

Wanneer bovenstaande stappen doorlopen werden, is het re-integratietraject beëindigd op het ogenblik dat de werkgever het re-integratieplan of het motivatieverslag heeft bezorgd aan de arbeidsarts.

## Probleemvelden met mogelijke oplossingen kunnen zijn:

### Plan van aanpak

Het plan van aanpak geeft zicht op:

- Op welke termijn kan de werknemer het werk hervatten?
- Welke taken? Waar? Onder welke voorwaarden?
- Welke aanpassingen?
- Met welke hulpmiddelen?
- Welke opleiding?
- Wat is het traject er naar toe?
- Wie moet in het traject betrokken worden?
- Is er extra (externe) ondersteuning nodig?
- De voorgestelde aanpassingen van de werkpost
- Het voorgestelde aangepast of ander werk en de modaliteiten ervan
- De geldigheidsduur van het re-integratieplan
- De redenen waarom er geen of slechts in beperkte mate rekening werd gehouden met de opmerkingen van de werknemer

.....  
.....  
.....  
.....

### Afspraken

De arbeidsinhoud:

Dit begrip heeft betrekking op de taak van de werknemer als dusdanig. Deze categorie omvat alles wat betrekking heeft op de complexiteit en de variatie van de taken, op de emotionele belasting (relatie met het publiek, contact met leed, zijn emoties moeten verbergen, ...), op de psychische belasting (onder meer verbonden aan de moeilijkheidsgraad van de taken), op de lichamelijke belasting, op de duidelijkheid van de taken.

- Onjuiste balans tussen taakniveau en opleidingsniveau: taakverruiming, aanpassing takenpakket, meer regelmatigheid, om her- of bijscholing, jobcoaching, loopbaanbegeleiding, etc.
- Structurele of incidentele overbelasting: aanpassing van het takenpakket, de inzet van andere hulpmiddelen, ergonomische aanpassingen, assistentie van collega's bij piekbelasting, andere functie, beperking in duur of tempo (van de oude werkzaamheden of in een andere functie), etc.
- Werkdruk: aanpassing takenpakket, verbetering werkinstructies, verbetering van planning van de werkzaamheden, andere functie, assistentie van derden, etc.
- Weinig invloed op de werkwijze of werktempo, storingen buiten de werknemer om, geen regelruimte voor het oplossen van problemen: voldoende autonomie voorzien bij het uitvoeren van taken en het oplossen van problemen, voldoende vrijheid voorzien in manier van uitvoeren van het werk, regelende

taken niet enkel bij leidinggevenden laten, een haalbare, gefaseerde planning voorzien, mogelijkheid geven om geregeld de werkplek te verlaten, inspraak geven in de inrichting van de eigen werkplek, mogelijkheid geven om zelf korte pauzes te nemen, contactmogelijkheid tussen werknemers inbouwen, etc.

- Onvoldoende verantwoordelijkheden, te grote verantwoordelijkheid, onduidelijke taakeisen / functieomschrijvingen, tegenstrijdige taakeisen: functioneringsgesprekken voorzien, voldoende inwerktijd voorzien, peter/meter inzetten voor coaching van onervaren werknemers, functie- en competentieprofielen opstellen, eenduidige communicatie, etc.
- ...

Probleemveld (wat)	Activiteit (oplossing)(hoe)	Door (wie)	Planning (tegen wanneer)

## De arbeidsomstandigheden:

Deze beogen de materiële omgeving waarin het werk wordt verricht, zoals de inrichting van de arbeidsplaatsen, de arbeidsmiddelen, het lawaai, de verlichting, de gebruikte stoffen, de werkhoudingen.

- Ongeschikte werkruimte, lawaai, tocht, gebrekkige ventilatie, gevaarlijke werkplek: ergonomische aanpassingen, bouwkundige / bouwtechnische aanpassingen, inzet van hulpmiddelen, heldere instructies, assistentie van derden, andere functie, thuis (tele)werken, etc.
- Onregelmatig werk, werk in ploegendienst: aanpassing arbeidspatroon met meer regelmaat, andere functie met meer regelmaat, etc.
- Traumatische ervaringen (agressie, ongeval, overlijden): structureel inbouwen van directe assistentie of begeleiding, andere functie, etc.
- ...

Probleemveld (wat)	Activiteit (oplossing)(hoe)	Door (wie)	Planning (tegen wanneer)

## De arbeidsorganisatie:

Onder meer de structuur van de organisatie (horizontaal – verticaal), de wijze waarop de taken worden verdeeld, de werkprocedures, de beheersinstrumenten, de managementstijl, het algemeen beleid dat in de onderneming wordt gevoerd.

Probleemveld (wat)	Activiteit (oplossing)(hoe)	Door (wie)	Planning (tegen wanneer)

## De arbeidsvoorwaarden:

Ze omvatten alles wat raakt aan de modaliteiten voor de uitvoering van de arbeidsverhouding, zoals de aard van de overeenkomst en het type werkrooster (nachtarbeid, werken in ploeg, atypische uren).

- Kan zelf geen werkoverleg starten, geen invloed op werkrooster, geen richting geven aan loopbaan: regelmatig voeren van werkoverleg, loopbaangesprekken voorzien, inspraak geven bij de planning, dienstroosters ruim op voorhand opstellen en bekend maken, etc.
- Onvoldoende loopbaanmogelijkheden, geen of te weinig loopbaangesprekken, niet-functionerend beoordelingssysteem, onzekerheid over job: opleiding en doorgroeimogelijkheden, jaarlijks functionerings- en loopbaangesprekken organiseren, kiezen voor een eenduidig beoordelingssysteem, etc.
- Instemmen met zorgverlof, bemiddelen bij kinderopvang, flexibilisering van de werktijden, etc.
- ...

Probleemveld (wat)	Activiteit (oplossing)(hoe)	Door (wie)	Planning (tegen wanneer)

## De arbeidsverhoudingen:

Dit omvat de interne relaties (tussen werknemers, met de directe chef, met de hiërarchische lijn, ...) maar eveneens de relaties met derden, de mogelijkheden tot contact, de communicatie, ... Ook de kwaliteit van de relaties (samenwerking, integratie, ...) vallen hieronder.

- Onvoldoende steun van de leidinggevende / collega's, conflict met collega's / leidinggevende: conflictbemiddeling door preventiedienst.
- Te weinig feedback over de kwaliteit en de resultaten van het gepresteerde werk, te weinig informatie over het beleid en de veranderingen in de onderneming: beoordelingsgesprekken voeren, feedback geven over wat goed is en wat kan verbeterd worden, vooraf doelstellingen en verwachtingen bespreken, etc.
- Onvoldoende mogelijkheid tot informele contacten: de werkruimte zo inrichten dat oogcontact mogelijk is, taken toevoegen die samenwerking vereisen, pauzes beter organiseren, gemeenschappelijke activiteiten organiseren (bijvoorbeeld: samen eten), etc.
- Te weinig privacy, discriminatie, ongewenste intimiteiten: voorlichting rond discriminatie, ongewenst gedrag en pesten op het werk, een vertrouwenspersoon aanstellen, etc.
- ...

Probleemveld (wat)	Activiteit (oplossing)(hoe)	Door (wie)	Planning (tegen wanneer)

Overige activiteiten die u niet kwijt kunt in de bovenstaande categorieën.

- Vb. Behandeling van psychische klachten (traumabehandeling, burn-out training), behandeling van fysieke klachten (rugtraining), multidisciplinaire behandelingen, stress training, etc.

Probleemveld (wat)	Activiteit (oplossing)(hoe)	Door (wie)	Planning (tegen wanneer)


## Niet-materiële aanpassingen / Organisatorische werkaanpassingen (niet restrictief)

De doelgroepen voor niet-materiële werkaanpassingen zijn voornamelijk werknemers met cognitieve arbeidsbeperkingen en problematiek van psychosociale aard.

1. WERKUREN AANPASSEN	
Wat?	Hoe?
Minder uren per dag werken	Tijdelijk en vervolgens opbouwen naar oorspronkelijke werktijd (eventueel in het kader van progressieve hertewerkstelling na ziekte of een arbeidsongeval)
Minder dagen per week werken	
Meer / andere pauzes of rusttijden nemen	
Gelijk aantal uren maar over andere dagen / tijden verdeeld	Werknemer kan vroeger / later starten
2. TAKEN AANPASSEN	
Wat?	Hoe?
Minder taken	Taken met veel belasting (bijvoorbeeld deadlines, zware fysieke taken, etc.) weglaten
Nieuwe taken	Neventaken weglaten of toevoegen in de eigen functie
Taakroulatie	Afwisseling bieden
Taken afsplitsen	Afgesplitste taken samenbrengen in een nieuwe functie
Functiedifferentiatie	Tussenfuncties (junior, medior, senior) creëren om de belasting beter te verdelen of op te bouwen en meer perspectief of uitdaging bieden
Specifieke taken / functies voor re-integrerende werknemers	Dit kunnen afgesplitste taken zijn of extra taken. De organisatie kan ervoor kiezen om taken die eerder uitbested werden in huis te houden (bijvoorbeeld catering, onderhoudswerkzaamheden, montagewerk, etc.)
3. ORGANISATIE VAN HET WERK AANPASSEN	
Wat?	Hoe?
Organisatie van het werk veranderen	Andere werkafspraken, thuiswerk, andere overlegvormen invoeren, etc
Teamsamenstelling aanpassen	Met andere of meer collega's samenwerken, herverdelen werkzaamheden over teamgenoten. Kleinere of grotere teams
Decentralisatie van verantwoordelijkheden - zelfsturende teams	Meer verantwoordelijkheid bij de werknemers op de werkvloer leggen

Herschikking van werkzaamheden	Volgorde van het uitvoeren van taken aanpassen
--------------------------------	--

4. EXTRA BEGELEIDING OF AANSTURING	
Wat?	Hoe?
Extra overleg met de leidinggevende, personeel dienst, etc.	Op vastgestelde momenten (begin werkdag, werkweek, etc.)
Hulp van collega's bij bepaalde taken	Taken met veel belasting (bijvoorbeeld zware fysieke taken, etc.) laten ondersteunen door collega's
Extra intervisie of coaching	Eventueel externe jobcoach inroepen
5. SCHOLING & TRAINING	
Wat?	Hoe?
Training fysieke belasting/ belastbaarheid	Tillen, rugtraining, conditietraining, beeldschermwerk, etc.
Training mentale belasting/ belastbaarheid	Werkdruktraining, preventie van stress, traumaverwerking, omgaan met agressie en geweld, etc.
Sociale vaardigheden	Trainen van sociale relaties, assertiviteitstraining, training voor leidinggevend, etc
Vakinhoudelijke scholing	Voor eigen functie of voor een nieuwe functie
6. ARBEIDSVoorwaarden	
Wat?	Hoe?
Telewerkregeling	Met of zonder specifieke voorzieningen

Uit: dm@work