

‘Verzuimaanpak moet



Dit artikel gaat over een cijfer. Dat cijfer is 13,3. Het is het verzuimpercentage onder SW-medewerkers in het jaar 2012 (zwangerschaps- en bevallingsverloven niet meegerekend).

veel actiever'



Het ziekteverzuim is in de SW al jaren veel hoger dan in het reguliere bedrijfsleven. Vanaf komend najaar doen de sociale partners een 'ultieme poging' het tij te keren. *SW-Journaal* zoekt uit waarom SW-medewerkers zich relatief vaak ziek melden én wat eraan te doen is.

'De terugkeer naar werk begint op dag één.'

Tekst: Stan Verhaag | Foto's: Shutterstock

Wellicht herkent u dit telefoongesprek: 'Goeiemorgen. Ik meld me ziek, want ik ben nogal griepig.' 'O, heb je griep? Hoe lang gaat het duren, denk je?' 'Ik denk nog zeker een week.' 'Een week? Oké. Nou, veel sterkte hè, en hopelijk tot over een week.' Zo verliep vele jaren een ziekmelding bij veel bedrijven, in de SW en daarbuiten. En bij sommige bedrijven gaat het nog steeds zo. Het kan anders. Als een medewerker van Biga Groep in Zeist ziek is, belt hij of zij niet alleen zijn direct leidinggevende, maar ook de arbodienst. De verzuimconsulent stelt daarop vast wat er aan de hand is; de consulent 'objectiveert de verzuimmelding'. In gewoon Nederlands: de consulent controleert of een medewerker zijn klachten niet een beetje overdrijft en of hij niet toch aan het werk kan. Zijn er voor deze persoon 'benutbare mogelijkheden'? Is aangepast werk mogelijk? Biedt een aanpassing van de werkplek wellicht uitkomst? Of is minder uren werken de oplossing? Zo ja, dan mag hij of zij gewoon naar het werk komen. 'Doordat je mensen op de eerste dag de arbodienst laat bellen, wordt de melding direct geobjectiveerd,

wordt de drempel hoger en filter je 'grijsverzuim' eruit', zegt Biga's senior personeelsadviseur Rutger de Jong ('grijsverzuim' is verzuim om vage redenen, red.). 'Alleen als iemand echt ziek is, mag hij thuisblijven.'

13,3 procent

Dit artikel gaat over een cijfer. Dat cijfer is 13,3. Het is het verzuimpercentage onder SW-medewerkers in het jaar 2012 (zwangerschaps- en bevallingsverloven niet meegerekend). Over het cijfer 13,3 is goed nieuws en slecht nieuws te melden. Het goede nieuws is dat het ziekteverzuimpercentage in de SW in 2012 lager was dan in 2011 (13,9 procent, 2010: 14,3). Het slechte nieuws is dat ondanks de daling het ziekteverzuim in de SW nog steeds zeer hoog is. In het reguliere bedrijfsleven bedraagt het percentage gemiddeld slechts 4,5 procent. Hoe is dit grote verschil tussen de SW en het reguliere bedrijfsleven te verklaren? Natuurlijk, mensen met een SW-indicatie zijn mensen met een handicap. En dat je met zo'n handicap wat vaker ziek bent dan een ander, is logisch. Maar toch, 13,3 procent is een erg hoog cijfer. Is er in de SW meer aan de hand dan alleen 'handicapperelateerde ziekte'? Het antwoord is: ja. En kan het cijfer omlaag? Ook daarop



Als een medewerker van Biga Groep in Zeist ziek is, belt hij of zij niet alleen zijn direct leidinggevende, maar ook de arbodienst. De verzuimconsulent stelt daarop vast wat er aan de hand is; de consulent 'objectiveert de verzuimmelding'.

is het antwoord bevestigend.
SW-Journaal legt uit hoe het zit.

Werksoorten afgenomen

Laten we beginnen met een ongemakkelijke vraag: is er in de SW wellicht sprake van een cultuur waarin werknemers makkelijker verzuimen dan in het reguliere bedrijfsleven? 'Of ze makkelijker verzuimen weet ik niet', antwoordt José Meijer, voorzitter van SBCM (dat jaarlijks

het verzuim in de SW onderzoekt). 'Maar ik denk zeker dat omdat bij SW-bedrijven de zorg voor mensen centraal stond, het gemakkelijker werd geaccepteerd als je je ziek meldde.'

Het cijfer 13,3 komt uit het onderzoek dat SBCM in 2012 deed in de SW. SBCM constateert dat er allerlei oorzaken ten grondslag liggen aan het hoge verzuim. Zo'n oorzaak is bijvoorbeeld dat sommige SW-bedrijven hun werknemers onvol-

doende passend werk te bieden hebben. 'Je zou denken dat de SW bij uitstek een sector is die mensen passend werk kan bieden', zegt Meijer. 'Maar om allerlei redenen komt dat onvoldoende tot stand. Dat heeft te maken met de recessie, SW-bedrijven halen minder orders binnen. Ook is de verscheidenheid van werksoorten de afgelopen jaren afgenomen. Schoonmaak, groen, catering, inpakwerk: dat is het wel zo'n beetje. Vroeger had je

een veel grotere verscheidenheid aan werk, met name binnen metaal, hout en productie. Het was daarom mogelijk om eenvoudiger werk te bieden dat paste bij de mogelijkheden van de medewerker.'

Leegloop

Er zijn nog meer redenen voor het hoge ziekteverzuim. In nogal wat SW-bedrijven blijkt sprake te zijn van leegloop: het verschijnsel dat het aantal opdrachten afneemt en er onvoldoende werk is. 'Mensen moeten op hun werk verschijnen, maar soms hebben ze dan niks te doen', zegt Meijer. Het is ook heel belangrijk dat mensen zich gewaardeerd voelen. 'Een medewerker moet voelen dat hij onmisbaar is. Is dat het geval, dan meldt hij zich niet snel ziek. En als hij het dan ook nog vervelend vindt dat een ander zijn werk moet overnemen omdat hij er niet is, dan denkt hij wel twee keer na voor hij zich ziek meldt.' Daarnaast denkt Meijer dat niet elke directeur of manager in de SW overtuigd is van het belang om het ziekteverzuim omlaag te brengen. 'Er is de druk van bezuinigingen, er is onzekerheid over de toekomst, zowel bij bedrijven als medewerkers. SW-bedrijven zijn meer bezig met het voortbestaan van hun bedrijf dan met het terugbrengen van het ziekteverzuim.' Toch slaagt blijkens het onderzoek van SBCM een aantal SW-bedrijven er glansrijk in om het ziekteverzuim fors te verlagen. Dat geldt met name voor de kleinere bedrijven. Waarom kan het bij het ene bedrijf wel en bij het andere niet? Meijer: 'Ik denk dat het voor kleinere organisaties per definitie makkelijker is om de mens in het bedrijf te kennen. Dan is het ook makkelijker om mensen het gevoel te geven dat ze belangrijk zijn en dat ze gemist worden als ze ziek zijn.'

Laagste verzuim

Hoogste tijd om eens te kijken hoe ze met ziekteverzuim omgaan bij Biga Groep, het bedrijf waar medewerkers als ze ziek zijn (of zeggen dat ze ziek zijn) zowel hun leidinggevende als de arbodienst moeten bellen. Eind 2009 bedroeg het verzuimpercentage onder SW-medewerkers hier 13,6 procent; in 2012 had Biga Groep het laag-

ste SW-ziekteverzuim van Nederland: 7,5 procent. Rara, hoe kan dat? 'Wij hebben een andere verzuimaanpak dan de meeste SW-bedrijven', zegt De Jong. 'We werken heel nauw samen met een arbodienst en stellen ons verzuimbeleid in het teken van demedicalisatie.' Anders gezegd: Biga Groep stelt de mogelijkheden van een medewerker centraal, niet de beperkingen. Biga Groep hanteert de verzuimaanpak-nieuwe stijl sinds 2010. Op 1 januari 2009 nam Biga de Sociale Werkvoorziening Zeist (SWZ) over. Biga wilde de 'SWZ-cultuur ombuigen', zoals De Jong het noemt. Het doel was een cultuur die past bij een privaat bedrijf. Begrippen als resultaatgerichtheid, eigen verantwoordelijkheid en 'met minder mensen meer werk doen' werden belangrijk. Ook wilden de leidinggevenden 'afrekenen met een aantal kenmerken van de oude cultuur'. Na de zomer van 2009 ging Biga Groep

op zoek naar een andere arbodienst. 'De grote, traditionele arbodiensten vielen snel af, want zij bleven hun gebruikelijke diensten aanbieden. Bij de keuze van de arbodienst betrokken we leidinggevenden en de ondernemingsraad om brede steun te creëren.'

Direct vinger aan de pols

De Jong is vanwege ervaringen in het verleden geen groot fan van de aanpak van



Is er in de SW meer aan de hand dan alleen 'handicapgerelateerde ziekte'? Het antwoord is: ja. En kan het cijfer omlaag? Ook daarop is het antwoord bevestigend.

Effectief verzuimbeleid in het kort

- De weg naar herstel begint op de eerste verzuimdag. Richt daar je dienstverlening op in. Ga actief met verzuim aan de slag. Zorg dat het constant aandacht krijgt, met name van leidinggevenden. Uit het SBCM-onderzoek blijkt dat het gedrag van de werkleiding een directe invloed heeft op het verzuim.
- Streef naar een verzuimbeleid dat 'demedicaliseert'. Kijk naar mogelijkheden in plaats van naar beperkingen. Hoe kun je een medewerker nog inzetten, desnoods parttime? Maak er afspraken over met de arbodienst.
- Spreek je werknemers aan op hun verantwoordelijkheden. Benader verzuim zakelijk, zonder het menselijke aspect uit het oog te verliezen.
- Maak aangepast werk of een aangepaste werkplek adequaat en snel mogelijk. Het leidt tot verlaging van het ziekteverzuim.
- Sommige SW-organisaties blijken creatief in het binnenhalen van werk en het voorkomen van leegloop; dit draagt bij aan minder verzuim onder medewerkers.

de traditionele arbodiensten. 'Onze vorige arbodienst was duur, maar ons ziekteverzuim bleef hoog. Die arbodienst werkte vanuit onze eigen locatie. Nu werkt onze arbodienst niet meer vanuit hier en zetten we de bedrijfsarts alleen in voor medische toetsing. Verder zijn de leidinggevenden cruciaal. Zij hebben contacten met de arbodienst en de medewerker. In de werkwijze die wij met de arbodienst

hebben afgesproken zijn leidinggevenden dagelijks met verzuimaanpak bezig. Belangrijk is ook dat iedereen zich conformiert aan de gekozen aanpak.'

De Jong is ervan overtuigd dat de SW moet kiezen voor een veel actievere verzuimaanpak dan nu meestal gebruikelijk is. 'Veel arbodiensten roepen een zieke werknemer standaard pas in de derde week op voor een gesprek. Dan zit hij op

zijn vroegst in de vierde week op het spreekuur. Zo'n verzuimaanpak vind ik niet zinvol. De terugkeer naar werk begint op dag één. Je moet direct de vinger aan de pols houden.'

Eigen verantwoordelijkheid medewerker

Biga Groep vindt het belangrijk om werknemers aan te spreken op hun eigen verantwoordelijkheid. Wat houdt dat concreet in? 'Mensen melden zich op basis van vrijwilligheid aan voor de SW', vertelt De Jong. 'Ze gaan een arbeidsovereenkomst aan naar burgerlijk wetboek. Daar zetten ze hun handtekening onder, wat rechten, plichten en verantwoordelijkheden met zich meebrengt. Op die verantwoordelijkheden mogen wij ze als werkgever wijzen. Je zomaar ziek melden of thuis willen blijven, dat kan niet in een arbeidsrelatie.'

Hoe reageren de medewerkers op de consequentere aanpak? 'In het begin stelden ze vragen, omdat ze natuurlijk een heel andere verzuimaanpak waren gewend. We zijn heel serieus op alle



Is er in de SW wellicht sprake van een cultuur waarin werknemers makkelijker verzuimen dan in het reguliere bedrijfsleven?

vragen ingegaan, legden uit waarom we voor de nieuwe aanpak hebben gekozen en waarom we bij een ziekmelding vragen stellen. Toen kregen mensen begrip. Nu is dit een ingesleten werkwijze waar leidinggevenden en medewerkers zich zonder problemen aan conformeren.' De Jong spreekt van 'een verzuimbeleid met respect voor de medewerker'. 'Als de arbodienst zegt "volgens ons kan het weer" maar de leidinggevende vindt werken nog niet verantwoord, dan dwingen we niemand om te komen werken. De leidinggevende kent de eigen medewerkers immers het best.'

Rol management

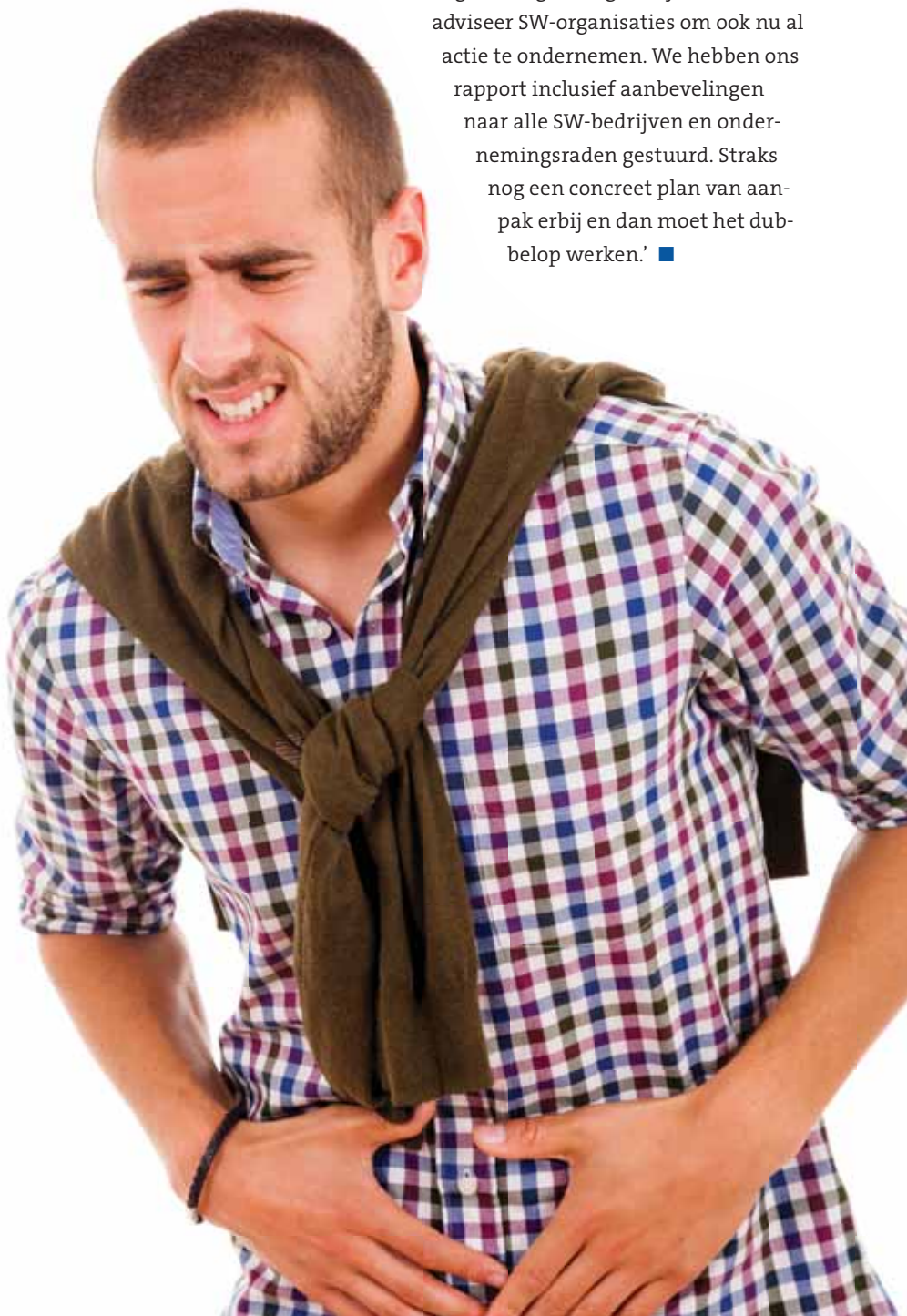
Wat kan de SW leren van Biga Groep? Is het bereiken van een lager ziekteverzuim simpelweg een kwestie van de juiste arbodienst in de arm nemen en er nauw mee samenwerken? Meijer (SBCM) vindt dat een te eenvoudige oplossing. 'Een goede arbodienst is zeker van belang. Maar als dat dé oplossing zou zijn, ontken je de verantwoordelijkheid van het management. De top moet er volstrekt van overtuigd zijn dat het belangrijk is het ziekteverzuim aan te pakken en dat de organisatie daar belang bij heeft. Verder moeten er organisatorische maatregelen worden genomen: betrek de werkleiding, zorg voor passend werk, pak de leegloop aan. Allemaal thema's waar een arbodienst niks mee kan.' De Jong sluit zich daarbij aan. 'Heel belangrijk is: hoe is de bedrijfscultuur? Hebben mensen het naar hun zin? Werken ze echt of zitten ze hele dagen te niksen? En als er stilstand is, hoe ga je daarmee om? Als je mensen dagenlang alleen maar achter een tafel laat zitten, melden ze zich vanzelf ziek. Allemaal factoren waar je alleen als bedrijf invloed op kunt uitoefenen.' Meijer: 'Bij Biga heeft het management de verantwoordelijkheid genomen voor een lager ziekteverzuim. En de medewerkers wilden laten zien dat ze niet anders zijn dan normale werknemers. Die sfeer heb je nodig om het verzuim naar beneden te krijgen.' Zo'n sfeer is er niet bij alle SW-bedrijven, constateert Meijer. 'Voor grotere

bedrijven is het lastiger te realiseren, omdat het individu daar meer opgaat in de massa.'

Plan sociale partners

En zo zijn we aan het eind van dit verhaal weer terug bij die vermaledijde 13,3 procent. Dat cijfer moet omlaag, vindt SBCM. 'Dit onderwerp moet een prioriteit zijn, juist omdat we als SW pretenderen dé sector te zijn die men-

sen naar het reguliere bedrijfsleven kan begeleiden', stelt Meijer. 'Dan moeten we dus ook qua ziekteverzuim het goede voorbeeld geven en het op een bedrijfsmatige wijze onder controle brengen.' Komend najaar presenteren de sociale partners – SW-bedrijven, VNG, Cedris, Abvakabo-FNV en CNV Publieke Zaak – een gezamenlijk plan van aanpak. 'We gaan een ultieme poging doen om het verzuim in de SW terug te dringen', zegt Meijer. 'Maar ik adviseer SW-organisaties om ook nu al actie te ondernemen. We hebben ons rapport inclusief aanbevelingen naar alle SW-bedrijven en ondernemingsraden gestuurd. Straks nog een concreet plan van aanpak erbij en dan moet het dubbelop werken.' ■



Komend najaar presenteren de sociale partners – SW-bedrijven, VNG, Cedris, Abvakabo-FNV en CNV Publieke Zaak – een gezamenlijk plan van aanpak om het verzuim in de SW terug te dringen.