

Plan SBCM tegen langdurig ziekteverzuim SW

# Verzuimbeleid doe je

De toenmalige voorzitter van SBCM José Meijer kondigde het vorig jaar aan in het *SW-Journaal* van augustus/september: een plan om het hoge ziekteverzuim onder SW-medewerkers aan te pakken. Dat plan is nu een feit.

Tekst: Corry van Peer | Foto's: Shutterstock



De ambitie van SBCM is om het ziekteverzuim in vijf jaar te laten dalen van 12,3 procent in 2012 naar 10 procent in 2017.

# met het hele bedrijf

**D**e ambitie van SBCM is om het ziekteverzuim in de sociale werkvoorziening in vijf jaar te laten dalen van 12,3 procent in 2012 naar 10 procent in 2017. Dat sluit aan bij de ambities van de sector die per 1 januari 2014 zijn opgenomen in de nieuwe raamovereenkomst over arbodienstverlening, vita-

liteit en gezondheidsmanagement. Vorig jaar liet SBCM door AStri een onderzoek uitvoeren naar de achtergrond en aanpak van het ziekteverzuim. Uit dit onderzoek zijn zes aanbevelingen voortgekomen, waarop vervolgens acties zijn ontwikkeld. Een van die aanbevelingen is om het verzuimbeleid consequent (top-down) uit te voeren. Ook moet een structurele (langetermijn)visie worden ontwikkeld. Per organisatie zijn er verschillende factoren die het verzuim beïnvloeden, zoals goede arbeidsomstandigheden, (tijdelijke) flexibele werkplekken, expliciete waardering voor medewerkers en concrete mogelijkheden voor medewerkers om zich te ontwikkelen. Ook leegloop is een structurele verzuimfactor: bij SW-organisaties met weinig leegloop is het verzuim lager. Het helpt dus als SW-organisaties creatief zijn in werk binnenhalen en erin slagen flexibele werkplekken te creëren. Het management is verantwoordelijk voor verbeteracties op het gebied van de bedrijfsvoering.

## Bemoeienis nodig van keten

‘Uit onderzoek is al verschillende keren gebleken dat het belangrijk is om per SW-organisatie een individuele aanpak te hanteren’, zegt Alie de Jonge van CNV Publieke Zaak en SBCM-bestuurslid met de portefeuille gezond en veilig werken. ‘Daarin is bemoeienis nodig van de hele keten in het bedrijf, van hoog tot laag, inclusief directeur, werkleider, management en bedrijfsarts. Vaak beginnen bedrijven wel met zo’n aanpak en dan is in eerste instantie progressie te zien, maar op een gegeven moment stopt dat weer. Daarom is het nu tijd om samen te zoeken naar manieren om dat bestendiger te maken, zodat we ook op de langere termijn het verzuim op structurele wijze kunnen terugdringen. Wat bovendien meespeelt is dat de werkomstandigheden voortdurend veranderen. Mensen worden

veel vaker gedetacheerd en kunnen niet meer vanzelfsprekend terugvallen op een veilige, bekende werkomgeving.’

## Structureel op de agenda

Het plan spreekt van aandacht voor de rol, competenties en *span of control* van de werkleiding. Maar ook van de bewustwording en eigen verantwoordelijkheid van de medewerkers. Verder moeten bedrijven snel en adequaat inspelen op situaties waarin het werk moet worden aangepast aan de (toenemende) beperkingen van de medewerker. ‘Het blijkt te helpen als iedereen in de keten om de zieke heen structureel aandacht besteedt aan dit onderwerp’, vertelt De Jonge. ‘Onder meer door het onderwerp regelmatig en consequent op de agenda van het werkoverleg, de directievergadering en het MT te plaatsen. Niemand heeft belang bij een langdurig zieke. Als je dat met zijn allen kunt voorkomen, of zelfs als je het langdurig verzuim met 1 procent kunt terugdringen, is dat al heel wat.’ Onderdeel van het plan is SW-bedrijven in staat te stellen om, met behulp van een externe adviseur, de oorzaken in kaart te brengen, daar een integrale ketenaanpak voor te ontwikkelen en die uit te voeren. SBCM gaat die ‘ontwikkeltrajecten’ monitoren om helder te krijgen wat zo’n ketenaanpak oplevert en waar je dan in de praktijk tegenaan loopt. ‘Het zal interessant zijn om dat voor verschillende situaties te bekijken, zoals in bedrijven met veel gedetacheerden of juist met veel medewerkers binnen, op beschutte werkplekken.’

## Gezonder leven

De afgelopen tijd zijn er in de SW al veel projecten geweest om medewerkers aan te zetten tot gezonder leven, weet De Jonge. ‘Veel mensen zijn daar ook mee aan de slag gegaan en je merkt het tevens in veel kantines: het aanbod aan gefrituurde



snacks is gedaald. Je zou verwachten dat dit ook de verzuimcijfers positief beïnvloedt, maar dat is helaas nog niet zo. Wel wordt duidelijk dat het verzuim in bedrijven die er minder structurele aandacht aan besteden veel hoger is. Ook het werk-aanbod is een bepalende factor: minder werk en eentonig werk hebben een negatieve invloed. Ik hoop dat het plan van aanpak van SBCM direct bijdraagt aan de terugdringing van het verzuim en bovendien een duidelijke richting oplevert voor de werkwijze(n) waarmee we goede resultaten kunnen behalen.'

### Integrale aanpak is belangrijk

Gerda Derksen, directeur van Avelingen Groep, vindt het SBCM-plan 'heel goed'. 'Het gaat uit van een integrale aanpak en dat heb ik altijd al belangrijk gevonden. Iedereen speelt een rol in deze aanpak en dat is wezenlijk. Het is goed om de trajecten te benoemen, inclusief de belangrijke rol van de werkleider. Enkele kleine puntjes van kritiek heb ik ook: het plan spreekt over werk, aangepast aan de beperkingen van de medewerker. In plaats daarvan ga ik liever uit van de mogelijkheden van de medewerker. Ook vind ik dat de directie een actievere rol moet spelen dan "toezien op"; dat is me

te voorzichtig. Een actieve opstelling van de directie in het hele proces verhoogt de slagingskans.'

Overigens kun je in een plan als dit niet alles vatten, vindt ze. 'Het gaat om de sfeer en cultuur waarin je werkt: hoe ga je met mensen om. Dat lijkt ongrijpbaar, maar is het niet. Om het minder abstract te maken kun je in de randvoorwaarden concreet vastleggen hoe je met elkaar communiceert, wat je bespreekt in het werkoverleg en hoe je zorgt dat mensen zich veilig voelen, bijvoorbeeld met maatregelen tegen pestgedrag en agressie, en weten waar ze met hun vragen terecht kunnen.'

### In gesprek blijven

'Het werknemersklimaat is belangrijk, dat moet integraal, van hoog tot laag, in de poriën zitten', vervolgt Derksen. 'Wij gebruiken daarbij vooral de instrumenten die we al hebben, zoals het IOP, en reageren heel snel op meldingen. Dit doen we niet op een repressieve manier, maar met oprechte interesse in de mens. We bouwen dossiers heel zorgvuldig op. Als directeur volg ik zelf altijd een aantal dossiers en ik neem zo nu en dan steekproeven. Om met elkaar betrokken te blijven is het verzuim ook een vast gespreksonderwerp in het MT en het werkoverleg. Mensen zijn

onze corebusiness. Wij zijn ervoor om met die mensen in gesprek te blijven, interesse te tonen en zo nu en dan de thermometer in het bedrijf te steken om de samenhang te zien tussen het werkproces, het welzijn en de specifieke klachten.'

### Ziek of moe van het gamen?

Avelingen Groep organiseert verschillende soorten cursussen, zoals in sociale vaardigheden, omgaan met agressie en vaardigheden voor nieuwe medewerkers (meld je je ziek als je de hele nacht hebt zitten gamen?). Maar ook cursussen over hoe verschillende culturen omgaan met ziekte (voel je je serieus genomen als de dokter je niet meteen onderzoekt?). 'Het is een doorlopend proces,' weet Derksen, 'waarbij je heel eenduidig beleid voert dat je aan iedereen kunt uitleggen. Daarin nemen we ook structureel aanbevelingen mee om de RI&E (risico-inventarisatie en -evaluatie) te verbeteren. De rol van de directeur is faciliterend; een goed werkklimaat ontstaat als je zorgt dat anderen hun werk goed kunnen doen. Verder denkt iedereen mee en is iedereen ook medeverantwoordelijk. Heb je een keer geen zin, maar je hebt wel leuk werk, fijne collega's en je weet dat je gemist wordt, dan ligt je ziek melden minder voor de hand.' ■



## Acties ziekteverzuimplan

### De acties in het plan van SBCM zijn:

- Gericht op individuele werkgevers: ontwikkeltrajecten voor werkgevers met meer dan 12 procent ziekteverzuim via *in company*-adviestrajecten van drie tot zes dagen. SBCM betaalt 50 procent, tot maximaal 7500 euro, voor tien trajecten in 2014 en tien in 2015.
- Gericht op medewerkers: bijvoorbeeld een campagneraaiboek of film/dvd voor organisaties om een cultuuromslag te bewerkstelligen, een powerpointpresentatie, een e-learningmodule of promotiemateriaal voor de campagne.
- Gericht op de medezeggenschapsraad: een te ontwikkelen landelijke training en zes regionale bijeenkomsten over de rol die de OR kan nemen bij het terugdringen van verzuim.
- Aanvullend: het project 'Vitaliteit in beeld', gefinancierd door Zilveren Kruis Achmea, met als doel de dialoog bevorderen tussen medewerkers en leidinggevenden op het gebied van vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. Tien SW-organisaties nemen hieraan deel. Daarmee zit het project vol.
  - Evaluatie in 2015.