

Toelichting methodes om risicogroepen op te sporen



Mogelijke methodes om de risicogroepen voor verzuim op te sporen zijn:

Bij de keuze voor een methode zijn belangrijke criteria:

- * Hoe goed kan de methode doelgroepen onderscheiden binnen je organisatie?
- * Kun je resultaten gemakkelijk vertalen in acties?
- * Wat zijn de kosten in verhouding tot de potentiële opbrengst?

Soms is een combinatie van methodes effectief, bijvoorbeeld eerst je eigen verzuimcijfers analyseren en op basis daarvan verdiepend onderzoek middels een MTO.

LET OP: elke organisatie moet verplicht een actuele RI&E hebben. De uitdaging is vooral daar uit te halen wat er in zit. Datzelfde geldt voor de PMO, die verplicht minimaal eens in de vijf jaar aangeboden moet worden.

ANALYSE VAN JE EIGEN VERZUIMCIJFERS

Het loont de moeite aandacht te besteden aan je verzuimcijfers. Het maakt wel uit of je dit zit te lezen als directeur van een kleine organisatie, of als leidinggevende binnen een grote organisatie met een eigen HR afdeling. In het laatste geval heb je waarschijnlijk meer data en ondersteuning tot je beschikking. Maar ook als je dat allemaal niet hebt, kun je toch veel met een eenvoudige verzuimadministratie.

Verzuimpercentage Het eerste getal om uit je administratie te halen. Het kan op verschillende manieren berekend worden, zie hiervoor GIDS 4. Het is een nuttig getal maar zegt lang niet alles. Als in een klein bedrijf met vijf mensen iemand een jaar volledig ziek is, heb je meteen een verzuim van 20%. Als precies hetzelfde in een bedrijf met 500 man gebeurt, is het verzuim maar 0,2%. Dit laat wel meteen zien hoe kwetsbaar een klein bedrijf is voor verzuim (die overgebleven vier mensen moeten dat salaris extra bijverdienen, een groter bedrijf kan dat over veel meer mensen spreiden). Juist voor kleinere bedrijven is het eigenlijk onverantwoord je daar niet voor te verzekeren. Maar dit terzijde. Vuistregel is dat het verzuim onder de 4% zou moeten kunnen zitten. Zit je erboven, dat is het een signaal om te onderzoeken wat er aan de hand is en wat er aan gedaan kan worden. Heel vaak kunnen de maatregelen met gemak betaald worden uit het geld dat je bespaart op de kosten van verzuim. Veel maatregelen hoeven niet eens wat te kosten – vaak gaat het om de wil om gewoon goed voor je personeel te zorgen, te luisteren en kleine verbeteringen in processen, communicatie en onderlinge samenwerking aan te brengen.

Kort Verzuimfrequentie Regelmatig kort verzuim (één of enkele dagen) is een significante voorspeller van langdurig verzuim op de langere termijn (twee jaar). In je administratie kun je de medewerkers eruit halen die drie of meer keer per jaar verzuimen. Het loont de moeite specifiek met hen in gesprek te gaan (direct na het derde verzuim) om te achterhalen wat er speelt, en welke oorzaken beïnvloedbaar zijn. Zit het hem in de werk-privé balans, spelen er conflicten, is er sprake van pesten, sluiten de taken niet aan op iemands capaciteiten? Uiteraard kunnen ook medische aspecten een rol spelen, maar ook daarvoor kun je samen kijken wat je kunt doen om te zorgen dat die beperkingen niet tot verzuim leiden. En iedereen heeft wel eens een griepje, maar dat zou niet drie keer of vaker per jaar moeten zijn. Is er misschien een issue op gebied van lifestyle en vitaliteit waar iets aan te doen is?

Oorzaken van verzuim Bij elk verzuim kun je bijhouden in welke categorie het verzuim valt. Gangbare categorieën zijn bijvoorbeeld: klachten van het bewegingsapparaat, hart- en vaatziekten, maag- en darmklachten, neurologische aandoeningen, urogenitale klachten, longklachten en psychische aandoeningen. Wanneer je weet dat in jouw organisatie vooral klachten aan het bewegingsapparaat een rol spelen, ga je natuurlijk andere maatregelen nemen dan wanneer het vooral om psychisch gerelateerde klachten gaat.

LET OP: dit is medische informatie, dus dit mag je niet in individuele personeelsdossiers vastleggen. Wanneer je verzuimadministratie bij je arbodienst is belegd, kunnen zij deze informatie voor je genereren.

Verschillen tussen afdelingen Verzuimcijfers kunnen verschillend verdeeld zijn binnen een organisatie. Als je met vijf mensen werkt zegt dit natuurlijk niet zoveel, maar bij grotere organisaties is dit wel interessant om te analyseren. Is het verzuim bijvoorbeeld hoger op de productieafdeling of op kantoor? Soms kan dit gekoppeld zijn aan oorzaken die met het werk kunnen samenhangen. Bij lichamelijk zwaar werk op een productieafdeling heb je eerder klachten aan het bewegingsapparaat, bij kantoorwerk zie je vaak sneller werkdruk gerelateerde klachten, maar dat hoeft niet. Op dit niveau kun je bijvoorbeeld ook het verschil zien tussen goede en slechte leidinggevenden, of de invloed van een goede of een verziekte werksfeer. Als er dus opvallende verschillen

zijn in verzuimpercentage, verzuimfrequentie of verzuimoorzaak tussen teams of afdelingen, is het belangrijk preciezer uit te zoeken waar dat door komt, zodat je de juiste maatregelen kunt nemen.

Verschillen tussen doelgroepen Dwars over afdelingen heen kunnen verzuimcijfers ook verschillen tussen subgroepen met bepaalde kenmerken. Bijvoorbeeld verschillen voor mannen en vrouwen, voor millennials, oudere medewerkers, voor ouders met jonge kinderen, hoger betaalden en lager betaalden, om een paar veel gebruikte categorieën te noemen. Koppel je verzuimgegevens dus ook eens aan leeftijd, geslacht en functieschaal. In bepaalde levensfasen hebben medewerkers vaak bepaalde behoeftes en frustraties. Mannen en vrouwen kunnen verschillende typen functies bekleden in jouw organisatie, met verschillende eisen en uitdagingen. Als je dit soort verschillen tussen doelgroepen vindt, ga dan in gesprek met de betreffende groep medewerkers om uit te zoeken waar het wringt en wat daar aan gedaan kan worden.

Nulverzuimers In elke organisatie heb je mensen die nóóit ziek zijn. Ook dit is een hele interessante groep om op te zoeken. Waarin verschillen zij met andere, meer verzuimende medewerkers? Is het hun lifestyle, hun mindset, hebben zij minder privé problemen (heel vaak niet), of gaan ze anders met werkdruk om? Wat het ook is, zou je dat wat bij hen positief werkt groter kunnen laten worden door er aandacht aan te schenken, zodat je de olievlekwerking krijgt die anderen meetrekt in een positieve spiraal?

Vind je zo'n analyse van je eigen cijfers lastig? Van je arbodienstverlener mag je verwachten dat ze er ervaring mee hebben en je kunnen helpen.

RISICO-INVENTARISATIE & -EVALUATIE (RI&E)

De RI&E is een uitgebreid onderzoek naar de veiligheid in je organisatie. Lang lag het accent vooral op fysieke veiligheid, zoals risico's rond valgevaar, opslag van gevaarlijke stoffen, veiligheid bij het gebruik van machines en dergelijke. Tegenwoordig is ook het risico op psychosociale arbeidsbelasting een normaal onderdeel.

De RI&E werkt met branchespecifieke vragenlijsten, waarin risico's aangegeven moeten worden, en waar nodig verbeteracties. De wet verplicht dat de door je organisatie opgestelde RI&E door een gecertificeerde arbodienst/deskundige getoetst wordt. Een gecertificeerde arbodienst/arbodeskundige kijkt of alle risico's op de lijst staan, of de situatie in het bedrijf goed is weergegeven en of de laatste normen en richtlijnen zijn gebruikt en adviseert bij het plan van aanpak. Dit geldt voor organisaties met 25 of meer mensen (niet fte!) in dienst. Heb je minder mensen in dienst, dan mag het eenvoudiger wanneer je een gecertificeerd RI&E instrument gebruikt. Zie hiervoor www.rie.nl/wetgeving.

Het is wel de bedoeling dat die acties ook daadwerkelijk opgepakt worden. De Inspectie SZW controleert dit. Zij vraagt bij iedere inspectie naar de RI&E en het plan van aanpak van de arbeidsorganisatie. Als dat niet in orde blijkt te zijn kan de Inspectie SZW de organisatie een waarschuwing geven om één en ander binnen een bepaalde tijd in orde te maken. Als de organisatie in gebreke blijft kan de Inspectie SZW een boete opleggen.

In het document [Basisinspectiemodule Arbozorg](#) staat uitgebreid beschreven waar een inspecteur van I-SZW op let bij een bedrijfsbezoek.

Veel organisaties ervaren een RI&E als een verplicht nummer, en het kost inderdaad wel even tijd om het in te vullen. Toch levert het wel degelijk wat op: het is een uitstekende bron voor preventieve interventies, en uit onderzoek is bekend dat gericht investeren in preventie meer oplevert dan het kost.

PERIODIEK MEDISCH ONDERZOEK (PMO)

Een Periodiek Medisch Onderzoek zoomt in op de fysieke en mentale gezondheid van je medewerker. Als werkgever ben je verplicht dit minimaal eens in de vijf jaar aan te bieden. Deelname aan het onderzoek is voor je medewerker vrijwillig.

Gewoonlijk worden bij een PMO algemene zaken gemeten zoals BMI (gewicht-voor-lengte maat), cholesterol, bloeddruk, zicht/ogen (visus). Op verzoek kunnen eventueel ook specifieke beoordelingen gedaan worden die van belang zijn voor de gezondheid van jouw personeel. De verpleegkundige die al deze zaken meet, bespreekt ook kort de uitslag, geeft lifestyle tips en verwijst eventueel door naar een behandelaar als daar aanleiding voor is.

Naast lichamelijke zaken wordt door middel van een vragenlijst ook de mentale gezondheid vastgesteld. Afhankelijk van wat je inkoop kan daar een kort gesprek met een deskundige aan gekoppeld worden, die ook tips kan geven en kan adviseren over meer begeleiding als dat nodig zou zijn.

Als organisatie krijg je alleen een geanonimiseerde terugkoppeling van de lichamelijke en mentale resultaten. Je weet dus nooit om wie het specifiek gaat, wel hoe het op organisatieniveau is. Ook dat kan soms al duidelijke aanknopingspunten bieden.

Resultaat op afdelingsniveau krijg je gewoonlijk alleen als er meer dan tien respondenten zijn per afdeling, in verband met de anonimiteit. Kleinere afdelingen worden vaak samengevoegd. Het risico bestaat wel dat wanneer bij de analyse een gezonde afdeling in één groep terecht komt met een veel minder gezonde afdeling, resultaten gemiddeld worden, waardoor je onterecht kunt denken dat het allemaal wel meevalt. Terwijl er echt winst te behalen valt door de ongezonde subgroep aan te pakken. Of, afhankelijk van de verhoudingen, andersom: het lijkt slecht te gaan met iedereen terwijl er ook een subgroep is die het prima doet. Als zij dan over één kam geschoren worden met de rest qua maatregelen, kan dat weerstand geven.

PMO onderzoeken worden onder andere uitgevoerd door arbodiensten.

MEDEWERKERS-TEVREDENHEIDSONDERZOEK (MTO)

Tevreden medewerkers spelen een belangrijke rol bij het realiseren van de doelstellingen van je organisatie omdat hun werk beslissend is of de klanten/doelgroep fan worden van

jouw organisatie. Wanneer je medewerkers tevreden zijn heeft dit een positieve invloed op:

- * het personeelsverloop ↓
- * de kosten voor het werven van nieuwe medewerkers ↓
- * productiviteit en kwaliteit ↑
- * de sfeer en betrokkenheid van de medewerker ↑
- * uitstraling naar klanten en leveranciers ↑
- * klanttevredenheid ↑
- * ziekteverzuim ↓

De tevredenheid wordt gewoonlijk gemeten aan de hand van een vragenlijst, één keer per jaar of per twee jaar. Hier kleven belangrijke nadelen aan. Het is saai om aan mee te doen, er zitten onderwerpen in die het management belangrijk vindt, maar niet noodzakelijkerwijs medewerkers ook, analyse duurt vaak lang waardoor er al weer andere dingen spelen tegen de tijd dat resultaten bekend worden, terugrapportage gebeurt vaak alleen op directieniveau, waardoor de invullers er niets van terugzien. Bovendien zorgt deze werkwijze dat je vooral in de achteruitkijkspiegel kijkt, in plaats van naar knoppen waarmee gestuurd kan worden. Op deze manier is het lastig bovenstaande voordelen te realiseren.

Daar komt nog bij dat tevredenheid vooral iets zegt over het verleden, over situaties waarop men terugblijkt, maar weinig voorspellend is over de toekomst in tegenstelling tot bijvoorbeeld bevlogenheid. Een opvallend verschil tussen de tevreden medewerker en de bevlogen medewerker is namelijk het verschil in gedrag. Tevredenheid zorgt makkelijker voor behoudend, afwachtend en soms zelfs defensief gedrag: je weet wat je hebt maar niet wat je krijgt. Bevlogen medewerkers trekken juist met energie en plezier de kar vooruit in jouw organisatie (Kodden & IMPACT on the job, 2018). Voor het succes van je organisatie is het dus eigenlijk doeltreffender om te sturen op de bevlogenheid van je medewerkers, in plaats van alleen hun tevredenheid.

Wanneer je een MTO overweegt, oriënteer je dan ook op andere vormen dan de jaarlijkse lange vragenlijst, bijvoorbeeld veel kortere vragenlijsten en veel vaker gemeten. Zorg dat de resultaten teruggekoppeld worden op alle niveaus waar de data vandaan komen. Vermijd lijvige rapporten en zorg voor visuele en verhalende presentatie van resultaten. Bevraag een eventuele externe aanbieder hierop, voor je iemand in de arm neemt.

WERKVERMOGENSMONITOR (WVM)

De WerkVermogensMonitor is een gevalideerd instrument om te meten in welke mate iemand zowel lichamelijk als mentaal in staat is om te werken. Op basis van een vragenlijst krijgt de medewerker een score: groen betekent een goed werkvermogen, oranje dat er aandachtspunten zijn en rood betekent een groot risico om uit te vallen tussen nu en twee jaar. Uit wetenschappelijk onderzoek is gebleken dat de scores inderdaad goede risico voorspellers zijn.

Aan een algemene basisvragenlijst kunnen vragen op specifieke thema's worden toegevoegd, zoals bevlogenheid, leiderschap, werkbeleving (burn-out), emotionele werkbelasting, procesverbetering en beeldschermwerk.

De resultaten worden vergeleken met een branche gebonden benchmark, zodat je enig idee hebt hoe je organisatie scoort ten opzichte van andere organisaties in jouw branche. Voor afdelingen groter dan tien respondenten kunnen ook apart de resultaten weergegeven worden. Zo kun je zien hoe jouw afdeling scoort ten opzichte van andere afdelingen en wat de belangrijkste risicofactoren zijn, zodat je als leidinggevende concrete handvatten hebt om over in gesprek te gaan.

Je medewerkers krijgen een individueel rapport. Het is verstandig degenen met een rode en oranje score een individueel adviesgesprek aan te bieden, waarin de belangrijkste risico's besproken worden en zij handvatten krijgen hoe en waarom ze actie moeten ondernemen.

De WVM wordt geëxploiteerd door PreventNed. Ook sommige arbodiensten en branche organisaties bieden het aan. Zij kunnen vaak ook de aanvullende diensten verlenen zodat je er in jouw bedrijf concreet mee verder kunt. ●