

Van procenten naar personen

Effectief beïnvloeden van ziekteverzuim bij een VVT-organisatie



P5 **COM**

INSPIRING PERFORMANCE

De aanleiding

Een VVT organisatie met een omzet van € 190 miljoen die veel wijkverpleging biedt, had een bovengemiddeld hoog ziekteverzuim van meer dan 10%. Concreet zaten er structureel 500 medewerkers ziek thuis. Het kort verzuim was laag, maar het langdurig verzuim hoog.

De vraag aan P5COM: help ons bij het terugdringen van het ziekteverzuim. En sluit daarbij aan bij onze nieuwe koers 'Ruimte voor eigen kracht en eigen regie voor medewerker en klant'.

De uitdaging: ontwikkel op basis van een korte analyse een effectieve verzuimaanpak. En zorg dat die zich terugbetaalt door het structureel verlagen van het ziekteverzuim.



De analyse

Om achter de grandoorzaken van het hoge verzuim te komen, analyseerden we samen met de bedrijfsarts en HR de cijfers en een groot aantal casuïstieken. Daarna gingen we met medewerkers en leidinggevenden in gesprek. Dat deden we één op één, en in panelgesprekken. De meestgenoemde oorzaken onderzochten we door mee te lopen in uitvoerende teams. En door verdiepende onderzoeken te doen op de werkvloer.

Wat bleek? De oorzaken voor het hoge ziekteverzuim lagen in vier aandachtsgebieden:

1. werkdruk,
2. aandacht,
3. eigen regie,
4. en de balans tussen werk en privé.



De grondoorzaken: werkdruk en aandacht

1. Werkdruk

- De span of control bij managers was te groot om oprechte aandacht te kunnen geven.
- De afgelopen jaren was de werklast toegenomen, zonder dat medewerkers daarvoor gefaciliteerd waren.
- Medewerkers meldden zich vaak te laat ziek. Dat kwam voort uit loyaliteit, maar medewerkers bleven er vaak wel langer ziek door.

2. Aandacht

- Manager en medewerkers waren nauwelijks met elkaar in gesprek.
- Er was nauwelijks preventieve focus op het ziekteverzuim; wat leeft er bij de medewerker en in het team?



De grondoorzaken: eigen regie en balans werk en privé

3. Eigen regie

- Medewerkers kregen te weinig vertrouwen, waardoor ze te veel gebonden waren aan regels en procedures met betrekking tot verzuimbegeleiding.
- Er was te weinig aandacht voor preventie, met als gevolg: veel ziekte door terugkerende kwalen.
- Medewerkers namen te weinig regie, ze hielden vast aan een cultuur van 'de organisatie zorgt voor mij'.

4. Balans werk en privé

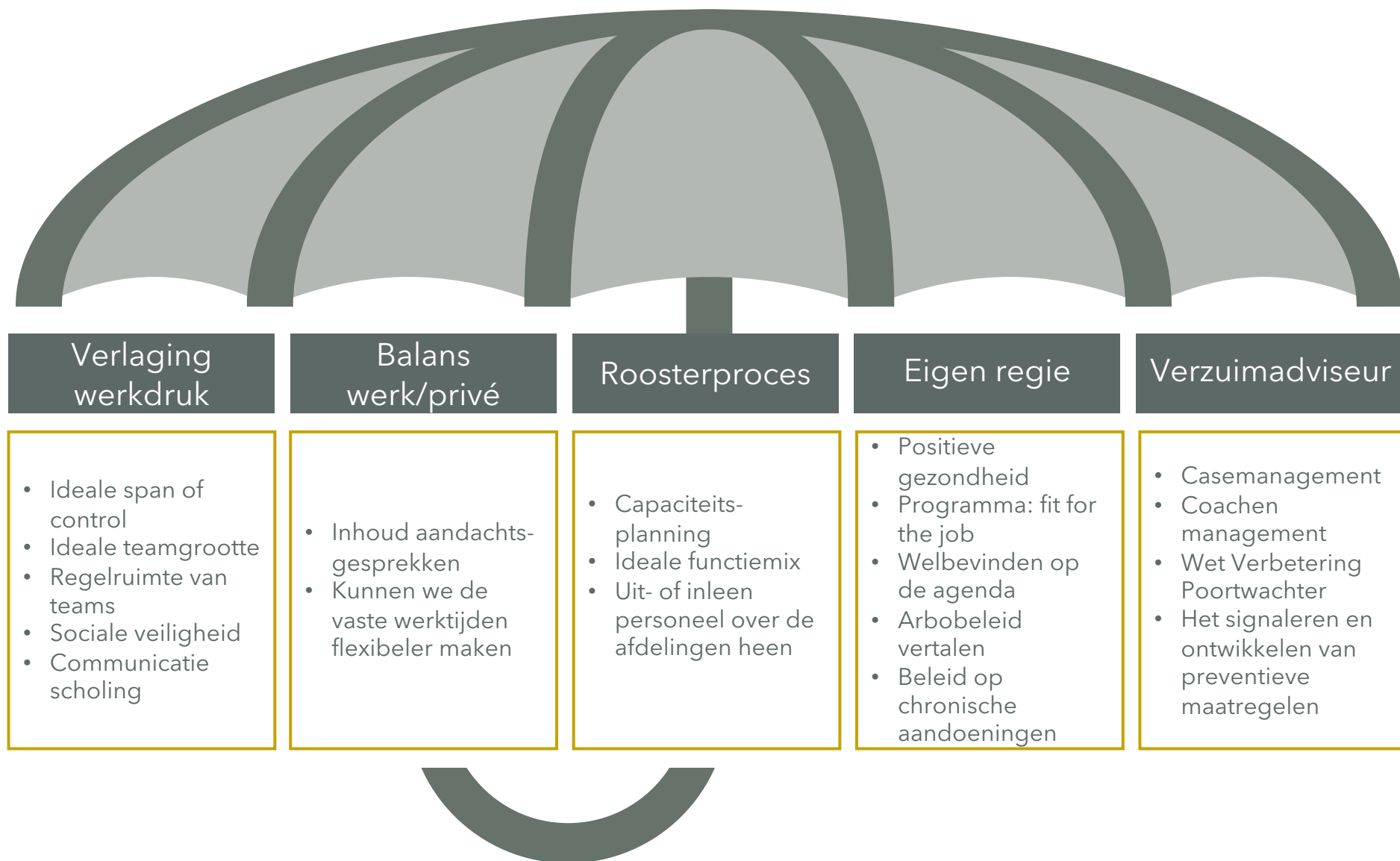
- Medewerkers draaiden veel overuren, doordat ze inefficiënt werden ingezet en een langetermijnplanning ontbrak.
- Medewerkers draaiden veel gebroken diensten, doordat teamplanners te veel op conventionele wijze planden.
- Planningen wijzigden te vaak, doordat teams geen verantwoordelijkheid voor het rooster namen.



Randvoorwaarden voor een 'gezonde' organisatie

Op basis van onze analyse zijn we met leidinggevenden, medewerkers en HR in gesprek gegaan.

Samen werkten we uit welke interventies bijdragen aan het welbevinden van medewerkers en het verlagen van het ziekteverzuim.



Handen en voeten ...

- Het verzuimproces is concreet uitgewerkt. De rollen van leidinggevende, verzuimadviseur, team én medewerker zijn vastgelegd en ingericht.
- Er zijn meer managers aangesteld, om de span of control terug te brengen naar maximaal 120 medewerkers.
- Ziekteverzuim is structureel op elke overlegagenda geplaatst - van teamoverleg tot directieoverleg.
- Faciliteiten als coaching, fysio en fitness zijn beschikbaar gesteld voor de medewerkers. Dat is ook veelvuldig en helder gecommuniceerd.
- Door teamcoaching hebben medewerkers geleerd elkaar aan te spreken en met de manager in gesprek te gaan.



... en vooral: aandacht

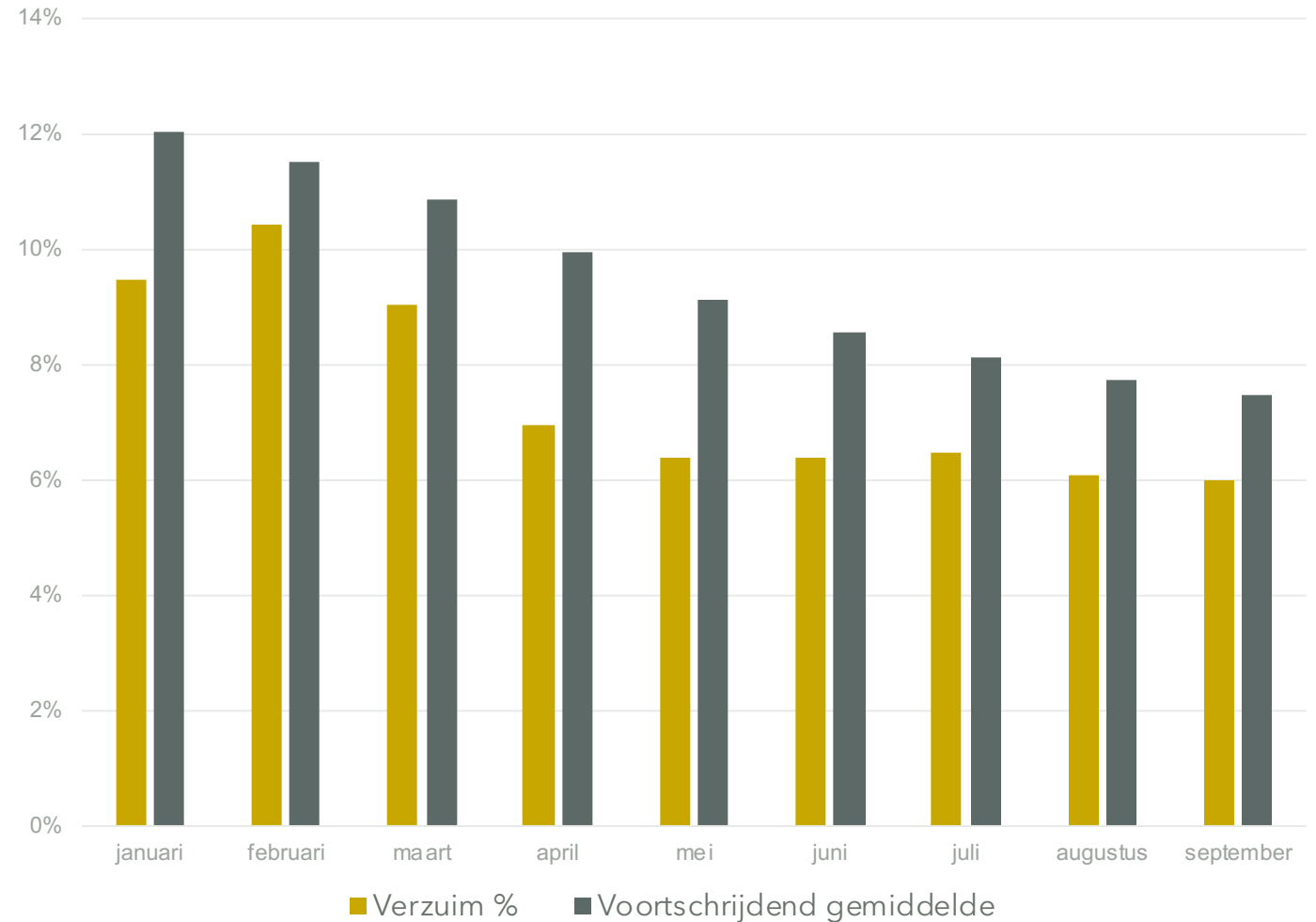
Al die maatregelen zijn randvoorwaardelijk. De échte succesfactor is de gerichte aandacht die directie, leidinggevende en teamleden hebben voor collega's die zich ziek melden of dreigen uit te vallen.

- Leidinggevenden en directie weten elke dag welke collega ziek is.
- Het verzuim wordt wekelijks besproken door directeur en leidinggevenden.
- Leidinggevenden hebben iedere week contact met zieke collega's. Omdat ze oprecht willen weten hoe het gaat, én omdat ze medewerkers bij het werk willen blijven betrekken. Bijvoorbeeld door alternatief werk te organiseren, ondersteuning te bieden, of te wijzen op mogelijkheden binnen de organisatie zoals fysio, ergo, of fitness.
- In de hele organisatie is er extra focus op het verzuim korter dan zes weken. Zo wordt vaak voorkomen dat medewerkers langer verzuimen.
- Is er toch sprake van langer verzuim? Dan wordt er snel een oplossing geboden voor het team. Zo belanden teams niet in een vicieuze cirkel.
- En de organisatie draagt veel sterker uit dat een dag verzuim niet erg is, als daarmee langdurig verzuim vermeden kan worden.



Het resultaat spreekt voor zich:

Het voortschrijdend gemiddeld verzuim percentage is binnen een jaar met ruim **30% gedaald**.



**Benieuwd wat u kunt doen om
het verzuim te verlagen?**

**Neem dan contact
op met Paul Arakelian.**

MANAGING PARTNER (OPRICHTER)

Paul Arakelian

'Ik help u graag bij het
ontdekken van de
grondoorzaken van
verzuim binnen uw
organisatie'

p.arakelian@p5com.eu
+31 6 203 92 151





P5 COM

INSPIRING PERFORMANCE

www.p5com.eu

+31 (0)35 531 00 62

info@p5com.eu