

Met andere
ogen kijken
naar...

**Leiding geven aan vitaliteit
en duurzame inzetbaarheid**

Gertie Verreck & Ingrid Linders

Organisatie &
ontwikkeling

Loopbaan &
verandering

Werk &
verzuim





- Gezond,
- productief en
- met plezier
- ...huidig en toekomstig werk
- ...willen én kunnen blijven doen

Vroegtijdig signalen herkennen

- Lichamelijke klachten
- Ander gedrag dan normaal
- Vaak te laat komen
- Onverschilligheid
- Opstandig/agressief gedrag
- Toenemend aantal fouten
- Niet halen van doelen/deadlines
- Uitstellen van taken
- Openlijk in twijfel trekken van zijn taken
- Opdrachten anders uitvoeren dan bedoeld
- Niet aan afspraken houden
- Frequent kortdurend verzuim
- Etc.



1,6 mln mensen
financiële problemen

bijna 50% is te zwaar

25% psychische problemen

10% heeft burn out-klachten



De gemiddelde werknemer heeft een
ongezonde leefstijl

58% werkt in een te hoog tempo
50% onvoldoende beweging

25% rookt

21% drinkt te veel

33% werkdruk
probleem



1 op de .. medewerkers in Nederland heeft last van pesten, intimidatie of discriminatie ?



- **1 op 6 werknemers heeft te maken met pesten, intimidatie of discriminatie**
- **Ruim 1,2 miljoen werknemers hadden het afgelopen jaar te maken met discriminatie, pesten of (seksuele) intimidatie op het werk.**
- **In combinatie met een hoge werkdruk verdubbelt ongewenst gedrag de kans op burnout klachten.**
- Ongewenst gedrag door leidinggevenden of collega's heeft grote persoonlijke impact op de mensen die het overkomt. Daarnaast zorgt het jaarlijks voor gemiddeld zeven extra verzuimdagen per slachtoffer.
- Ongewenst gedrag is soms duidelijk zichtbaar, maar vaak gaat het om subtiel gedrag dat voor de ontvanger kwetsend is.



Oorzaken van verzuim?

- Meer psychisch of
- Meer lichamelijk





- 2015: voor het eerst meer psychisch verzuim dan lichamelijk verzuim. 15 jaar geleden 30% (CBS).
- Oorzaken: wegvallen van de scheiding prive-werk door de ICT revolutie en baanonzekerheid door de flexibilisering van de arbeidsmarkt.
- Veel bij jongeren. Van de 72.85 arbeidsongeschikte jongeren van 25 jaar of jonger heeft 84,6 procent last van psychische klachten. Stress, depressiviteit of een ontwikkelingsstoornis. Oorzaken o.a. leren omgaan met een arbeidssituatie.
- Ook bij werknemers tot 55 jaar toename van psychische klachten. Redenen: toegenomen arbeidsdeelname van vrouwen i.c.m. met jonge kinderen, toename van het aantal eenoudergezinnen. Maar ook 1 op 7 combineert werk met mantelzorg.
- Nog geen kerende trend: belang om aandacht te hebben voor psychische klachten in beleid duurzame inzetbaarheid.



- Betere toegang tot de bedrijfsarts: 'open spreekuur', preventie!
- Recht van werknemer op second opinion van andere bedrijfsarts.
- Afspraken over de arbodienstverlening vastleggen in een schriftelijke overeenkomst, het basiscontract arbodienstverlening.
- Handhaving en toezicht: uitbreiding van de sanctioneringsmogelijkheden van de Inspectie SZW ten opzichte van werkgevers, arbodiensten en bedrijfsartsen.
- Grotere betrokkenheid van werknemers bij de totstandkoming van afspraken met arbodiensten en bedrijfsartsen.

Interventies op vitaliteit



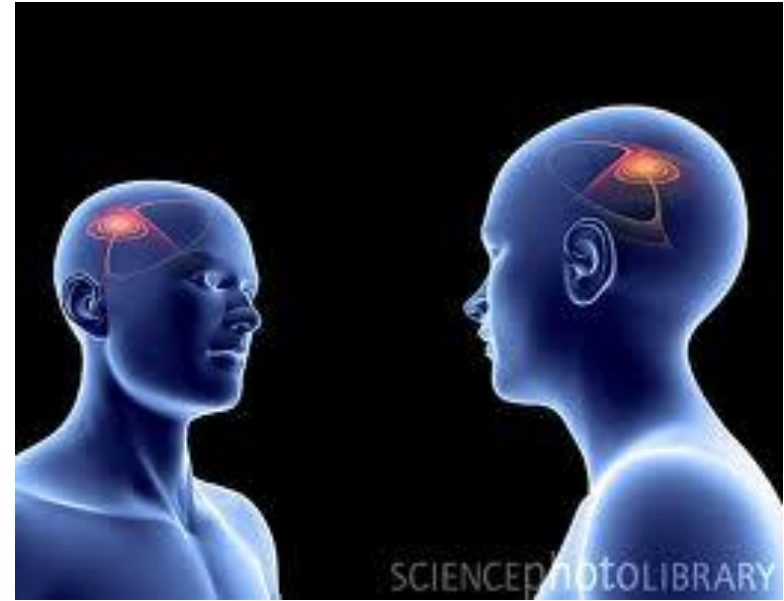
Welk voorbeeldgedrag, houding, interventies zijn er binnen je organisatie om te werken aan duurzame inzetbaarheid ?

Je eigen voorbeeldgedrag

Hoe ziet je eigen verzuimgedrag eruit ?

Wat doe je wel en wat niet ?

Laat je soms situaties “lopen” en met welk effect ?



Quiz; wist u dit van verzuim ?



- Hoeveel % van de Nederlanders die zich ziek heeft gemeld, zijn na 2 weken nog steeds ziek ?
15% ?
- Hoe vaak meldt een gemiddelde werknemer in Nederland zich ziek ?
1 keer per jaar
- In hoeveel % van de gevallen wordt frequent verzuim binnen een periode van 4 jaar uiteindelijk lang verzuim ?
50% van de gevallen
- Hoeveel % van de medewerkers die ziek zijn, zijn wel belastbaar ?
75%
- Een daling van het ziekteverzuim met 1 procent levert een organisatie met honderd fulltime krachten jaarlijks
- € 40.000



**“Verzuim is ook gedrag van
een
leidinggevende”**



“ Overgewicht daar kun je mensen alleen op attenderen maar geen afspraken over maken”

Ziek en/of arbeidsongeschikt -> verzuim

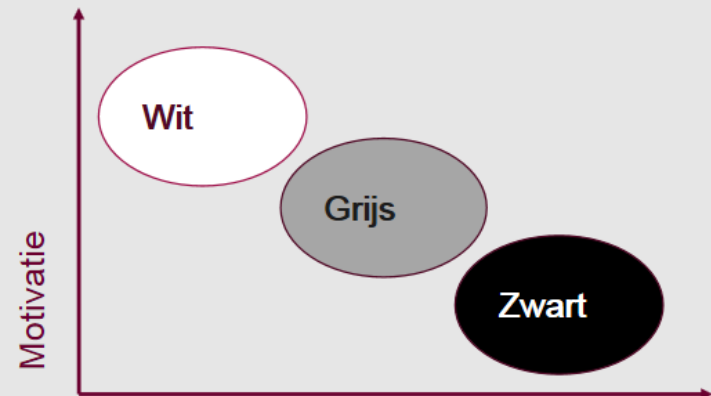


Ziek -> beperkingen -> arbeidsongeschikt -> verzuim

Grijs, zwart, wit verzuim

Ziek of verlof

Wit verzuim (<29% van de ziektemeldingen)
Grijs verzuim (+/- 70% van de ziektemeldingen)
Zwart verzuim (1-5% van de ziektemeldingen)





Ziekteverzuim heeft te maken met:

- De verzuimbehoefte (bijv. "ik baal van mijn werk")
- De verzuimnoodzaak (bijv. "last minute geen oppas")
- De persoonlijke verzuimdrempel (de een meldt zich ziek als hij leest dat er een griepgolf komt; een ander is ernstig ziek en werkt door)
- Ziekteverzuim is voor 80% een uiting van een situatie in combinatie met een karakter/persoon. De leidinggevende centraal!



Regie bepalen houdt in:

- Verzuimmelding vertalen in verzuimaanvraag
- Situatie analyseren = probleemanalyse
- Niet onnodig medicaliseren
- 1^e ziektedag is 1^e re-integratiedag: Wat kan nog wel? 'vensterbankklusjes'
- Gericht inzetten bedrijfsarts met gerichte vraagstelling
- Gericht inzetten andere acties
- Proces bewaken (poortwachter): tijdscontingent i.p.v. klachtencontingent

Probleemanalyse en Plan van Aanpak



Probleemanalyse, bedrijfsarts

- Geeft aan of er sprake is van ziekte of gebrek
- Geeft medische beperkingen aan
- Geeft prognose aan
- Geeft interventies aan om verzuim te bekorten

Zo niet, bevraag de bedrijfsarts!

Plan van Aanpak, werkgever en werknemer

- Geeft SMART plan aan t.a.v. werkhervatting komende periode
- Geeft richting (eigen werk, ander werk, extern)
- Samen ondertekenen

Week 6 en 8 zijn uiterste termijnen



Van verzuim naar vitaliteit



- A. Registreren:** dossieropbouw, proces, risico's beperken, doelstelling nul sancties, vertalen naar financiële beheersing, digitaal systeem.
- B. Regisseren:** adequaat regie bepalen.
- C. Activeren:** op alle niveaus inzicht en overzicht op verzuim, beleid
- D. Voorkomen:** preventieve maatregelen, bravo, gezondheidsmanagement.

In welke fase zit uw organisatie?



Uitgangspunten oplossingsgericht werken

- Oplossingsgericht versus probleemgericht
- Geschikt voor allerlei soorten gesprekken
- Leading from one step behind
- Mensen serieus nemen en aanspreken op eigen kracht en probleemoplossend vermogen

**Toon interesse,
vraag wat er
precies aan de
hand is.**

- Wat is er aan de hand?
- Wat vervelend voor je
- Wat heb je dan precies?
- Hoe lang heb je dat al?
- Heb je dat al eens eerder gehad?



**Richten op oplossingen
(wending geven naar mogelijkheden)**

- Wat zou kunnen helpen?
- Wat heeft eerder geholpen?
- Wat heb je tot nu toe gedaan (om beter te worden)?
- Wat zou je wel kunnen doen, wat lukt wel?
- Wat zou ik voor je kunnen betekenen?

Laat de verantwoordelijkheid (voor verbetering van de situatie) bij de medewerker

- Wat is er voor jou nodig om weer aan het werk te kunnen gaan?
- Wat ga je doen (om weer beter te worden)?
- Wanneer zou je weer kunnen beginnen?
- Hoeveel uur zou je wel kunnen werken?

Maak concrete afspraken

- Wat ga je nu doen?
- Initiatief bij de werknemer, maak concrete afspraken wanneer de werknemer jou weer belt, informeert, langs komt
- Wat spreken we verder concreet af?
(bezoek bedrijfsarts, start werkzaamheden, hoeveel uur, etc. etc.)

Draag zorg voor persoonlijke aandacht: acties!

- Communicatie naar het team
- Contact collega's
- Bezoek (indien mogelijk op het werk)
- Bloemen/ kaartje

Aandachtspunten



- 1. Toon interesse en vraag wat er precies aan de hand is**
- 2. Richten op oplossingen en wending geven naar mogelijkheden ipv onmogelijkheden**
- 3. Laat de verantwoordelijkheid (voor verbetering van de situatie) bij de medewerker**
- 4. Maak concrete afspraken**
- 5. Draag zorg voor persoonlijke aandacht**