

# Praktische aanpak verlaagt het ziekteverzuim

**Bernadet Bijsterbosch,  
Suzanne Torenvliet**

**Om het ziekteverzuim terug te dringen heeft het suikerverwerkend productiebedrijf Klene/Goedhart gekozen voor een Gezond-Verstand-aanpak. De sleutel naar succes is de vertaling van de theorie naar de praktijk. 'Als het bedrijf niet in staat is die vertaalslag te maken, is de kennis over verzuimbeheersing zinloos', meent personeelsfunctionaris Bernadet Bijsterbosch.**

Het ziekteverzuim bij Klene/Goedhart in Zaandijk was vorig jaar vrij hoog. Nu is het percentage met 8% gezakt. Bijsterbosch: 'We proberen met een stabiel verzuimsysteem deze daling door te zetten. Voordat het verzuimproject van start ging, is onderzoek gedaan en zijn er rapporten geschreven om de oorzaken van het ziekteverzuim boven water te krijgen. Er was genoeg geschreven en genoeg gedacht. Maar kreten als 'je moet mensen stimuleren' of 'werk aan de bewustwording' moet je vertalen naar praktische handelingen, procedures of gedrag. Dus: Hoe ziet bewustwording eruit? En hoe stimuleer je mensen eigenlijk? Binnen het verzuimproject hebben wij alle theorie achter ons gelaten en gekozen voor de Gezond-Verstand-aanpak (GV-aanpak).'

## Afhankelijk

Bijsterbosch vindt dat bedrijven zich te afhankelijk opstellen naar de bedrijfsarts, de bedrijfsvereniging of de Arbeidsinspectie. 'Met alle respect denk ik dat je dan absoluut overgeleverd bent aan de doorgeslagen molen van de bureaucratie.' Een bedrijf is volgens haar dan ook verkeerd bezig als ze denkt dat instanties de problemen op kunnen lossen. 'Hoe meer het bedrijf zelf de teugels van het organisatiespel in handen neemt, hoe meer zelf sturing kan worden gegeven aan de cultuur binnen de organisatie. Een dokter kan niet bepalen of iemand wel of geen hoofdpijn heeft, ook al heeft hij tien jaar medicijnen gestudeerd. De leidinggevende zou veel meer op de hoogte moeten zijn van de gemoedstoestand van de werknemer dan de bedrijfsarts.'

## Praktisch

Het productiebedrijf heeft een aantal praktische acties ondernomen om het verzuim terug te dringen: Allereerst is er een informatiekant

gekomen om de bewustwording van de leidinggevende te vergroten. 'Hoe meer kennis er is over de gang van zaken (wetgeving, politiek, arbonieuws en financiële gevolgen), hoe meer er wordt meegedacht om de problematiek aan te pakken. Door onduidelijkheid en onwetendheid stagneert de betrokkenheid', zegt de personeelsfunctionaris.

Het bedrijf heeft ook een analyseformulier geïntroduceerd. Dit is een standaardformulier waarop de leidinggevende in moet vullen wanneer iemand ziek is, wat de reden is, wat de leidinggevende heeft ondernomen om de zieke weer terug te krijgen op de werkvloer. Daarnaast moet hij invullen wat hij denkt te doen om verzuim in de toekomst te voorkomen.

Dit is allereerst een verplichting voor de leidinggevende om heel bewust met ziekteverzuim bezig te zijn. Het verplicht hem om mee te denken waar de oplossing ligt. Verder is het de input van het registratiesysteem zodat (de maandelijks verspreide) verzuimcijfers bespreekbaar worden gemaakt.

## Cijfers

Het bespreken van verzuimcijfers gebeurt ook individueel voor degene die vaak verzuimen. Door de afdeling personeelszaken wordt een gesprek georganiseerd. 'Daar wordt de werknemer met zijn verzuim geconfronteerd. De werknemer bedenkt zelf wat hij of zij er aan gaat doen om het verzuim te verminderen. Het is tenslotte zijn eigen verantwoordelijkheid.'

Bij de invoering van de Wet terugdringing ziekteverzuim heeft het productiebedrijf eigenlijk een 'bondje' geslagen met de werknemers. Bijsterbosch: 'Niemand heeft om afbreking van ons luxe verzorgingsstelsel gevraagd. Maar de overheidspot is leeg en nu moeten we

wel. We hebben dus een probleem. Daarom moeten we samen bedenken hoe we dit gaan aanpakken. De gevolgen zijn voor beide partijen: de werkgever én de werknemer. Op deze manier wordt het "werkgeversprobleem", een probleem van iedereen.'

## Omslag

Dit betekent een cultuuromslag. 'Veelvuldig ik-voel-me-niet-zo-lekker-verzuim wordt niet meer getolereerd. Het klinkt misschien wat streng maar de gouden tijden zijn voorbij. Dat betekent dat de werknemer zelf verantwoordelijk is. Dit maakt verzuim ook bespreekbaar. De directie heeft er ook een aantal verplichtingen bij gekregen. Die moet meewerken om het bedrijfsklimaat te verbeteren. Voor de gehele aanpak van ziekteverzuim is de positie van de leidinggevende doorslaggevend. Hij of zij is de sturende factor en kan een team stimuleren om een positief werkklimaat te creëren.

Belangrijk is dat de werknemers zelf aangeven wat zij, om zich goed te voelen op de werkplek, nodig hebben. Om de mensen daar naar te kunnen vragen moet tijd worden vrijgemaakt. Je staat er verbaasd van hoeveel met hele kleine, goedkope aanpassingen is op te lossen', aldus Bijsterbosch. 'Daarmee kan je scoren.'