

UDB
K 96

H. Kuipers

AKTIEPROGRAMMA
ZIEKTEVERZUIM

Voortgangsverslag per 31 augustus 1973

NEDERLANDS INSTITUUT VOOR PRAEVENTIEVE GENEESKUNDE TNO
LEIDEN

september 1973

Fase I: Ontwerp registratiesysteem (afgesloten)

In deze fase werden de volgende elementen van het registratiesysteem ontwikkeld:

- a) het ziekenboek
- b) het wekelijkse meldingsformulier met verzuimgegevens
- c) de persoonskaart
- d) het uitwisselingssysteem (de cirkulaire)

Het ontwerp registratiesysteem werd vastgelegd in een voorlopige brochure.

Fase II: Proeffase (afgesloten)

In deze fase werden de volgende activiteiten uitgevoerd:

- a) werving van bedrijven

De stand van zaken wat betreft het aantal deelnemers is in bijlage II weergegeven. De actieve werving is afgesloten. Spontane belangstellenden worden nog wel opgenomen. Vergelijken met de stand van zaken in het vorige voortgangsverslag hebben zich enige wijzigingen voorgedaan in de samenstelling van de verzameling clusters.

- b) interne signalering door de deelnemers zelf

Voor de "dagelijkse" toepassing van een verzuimbeleid is een alert systeem voor interne signalering wenselijk. Invoering van interne signalering werd, op basis van een discussienota, zoveel mogelijk gestimuleerd in de begeleidingsbesprekingen met de clusters. (Zie bijlage III)

- c) werkbezoeken grote bedrijven en concerns

Bij 10 bedrijven of concerns werden werkbezoeken afgelegd.

Centrale vragen: 1e) hoe wordt er geregistreerd
2e) welke analyses worden uitgevoerd
3e) welk beleid wordt erop gebaseerd

De eerste vraag heeft met name waardevolle informatie opgeleverd. In mindere mate ook de tweede vraag. Een beleid dat zich richt op bedrijfsgebonden kenmerken is ook in de grotere concerns echter slechts in zeer beperkte mate expliciet aanwezig. Men beperkt zich over het algemeen tot begeleiding van individuele werknemers.

- d) invoering, begeleiding en praktische toetsing van het registratiesysteem

In de meeste clusters werden vier begeleidende bijeenkomsten gehouden:

- 1e) een introductiebijeenkomst
- 2e) een instructiebijeenkomst
- 3e) bespreking van de eerste cirkulaire
- 4e) discussie over interne signalering

Bij de spontane deelnemers vonden voorlopig de eerste twee bijeenkomsten plaats per regio.

De ervaringen met betrekking tot de praktische bruikbaarheid voor de bedrijven van het registratiesysteem werden via deze besprekingen en via telefonisch contact met individuele bedrijven naar het N.I.P.G. teruggekoppeld. Op basis van deze ervaringen zullen eventueel aanpassingen in het systeem plaatsvinden. Gezien het aantal deelnemers lijkt het niet wenselijk een nieuwe tussentijdse werving middels een definitieve brochure te beginnen. Ons voorstel is dan ook om in het eindverslag van dit actieprogramma het definitieve registratiesysteem vast te leggen. Er is, om misverstanden te voorkomen, in deze proeffase alleen sprake van een toetsing van de praktische bruikbaarheid. De vraag in hoeverre de registratie goed functioneert in de "aktiecyklus" (signalering, bedrijfsdiagnose, advieswerk, evaluatie) is slechts te beantwoorden nadat er ervaring met dergelijke "aktiecykli" is opgedaan.

Fase III: Toepassingsfase

Fase III - A: $\begin{cases} 1e \text{ ontwerp screeningsprogramma} \\ 2e \text{ uitvoering van een serie proefscreeningen} \end{cases}$

(In de planning hoort het eerste punt eigenlijk bij fase II. Het is echter inzichtelijker beide punten als een geheel te bespreken. Dit geheel wordt in overeenstemming met de planning vóór oktober 1973 afgesloten).

Een volledig screeningsprogramma bestaat uit de volgende onderdelen:

- 1) introductie
- 2) bedrijfsenquête + basislijsten
- 3) interviews in aansluiting aan enquêtes
- 4) gesprekken en observaties in het bedrijf
- 5) terugrapportage
- 6) advies

Bij het ontwerp van deze stadia in het screeningsprogramma golden o.a. de volgende uitgangspunten:

- 1e) het screeningsprogramma dient gericht te zijn op het vinden van de konkrete problematiek in het bedrijf
- 2e) de screening kan slechts bruikbare informatie opleveren als er een basis van vertrouwen is met alle geledingen in het bedrijf
- 3e) de informatieverzameling dient op alle niveaus plaats te vinden middels gesprekken en middels een zo direkt mogelijke confrontatie van de onderzoeker met de belangrijkste aspecten van de werksituatie (voor zover dat mogelijk is in de beperkte tijd.)
- 4e) de terugrapportage dient zo snel mogelijk na de screening te geschieden. Deze terugrapportage mag niet beperkt blijven tot de direktie van het bedrijf. Dit laatste geldt eveneens voor de introductie.

De mate waarin voldaan kan worden aan deze uitgangspunten is bepalend voor de validiteit van de informatie en voor de mate waarin de screening de weg kan openen naar een vruchtbare adviesrelatie.

De volgende activiteiten vonden plaats om een eerste ontwerp te maken van een screeningsprogramma op basis van bovengenoemde uitgangspunten:

- a) voorbereiding en uitvoering van verkennende onderzoeken in 14 deelnemende bedrijven
- b) het opstellen van een ontwerp-bedrijfsenquête en een "basislijst" mede op grond van de ervaringen in de verkennende onderzoeken
- c) het voorbereiden en uitvoeren van proef-screeningen in 13 deelnemende bedrijven. Het gaat hier op een uitzondering na om 'paren' bedrijven uit een aantal clusters, d.w.z. om een hoog-verzuimend en een laag-verzuimend bedrijf

Zowel bij de uitvoering van a, b als c was een groep stagiairs, merendeels van het Instituut voor Sociale Psychologie te Utrecht, betrokken. Hoewel het in de vooronderzoeken niet te doen was om informatie die direct voor de bedrijven van belang was, werden deze vooronderzoeken afgesloten met een terugrapportage die ook voor de deelnemende bedrijven in een aantal gevallen nuttig geweest is.

Veel aandacht is besteed aan het ontwerp van een bedrijfsenquête om daarmee het bedrijf in kaart te brengen. Het totale vragenpakket zal (met grote overlappingsen) verdeeld worden over de belangrijkste informatiebronnen in het bedrijf. Behalve naar feiten wordt ook gevraagd naar oordelen en waarderungen. Een belangrijk aanknopingspunt voor het advieswerk zou b.v. kunnen zijn de diskrepanties tussen oordelen en waarderungen tussen verschillende posities en lagen in het bedrijf. Voor direkt leidinggevend en uitvoerend personeel is een 'basislijst' samengesteld, waarin vooral gevraagd wordt naar een aantal sociaal-psychologische aspecten van het groepsfunktioneren.

De enquête is in eerste instantie gericht op bedrijven met een duidelijk productieproces. Het was helaas niet mogelijk de lijst reeds 'te vertalen' voor overheidsinstellingen en dienstverlenende bedrijven en instanties. Dit is een bezwaar voor die proef-screeningen, die ook in laatstgenoemde organisatietypen worden uitgevoerd. Op deze organisaties werd een beroep gedaan de enquêtes zoveel mogelijk naar de eigen situatie te vertalen.

Overigens bleek in de proef-screeningen dat er nog heel wat aan de enquêtes gesleuteld moet worden. Ook voor de andere reeds genoemde onderdelen van het screeningsprogramma bleek deze serie proef-screeningen een onmisbare, zeer vruchtbare voorbereiding op de toepassing.

Fase III - B: Feitelijke toepassing (begint ± oktober 1973)

Na de serie proef-screeningen zal het screeningsprogramma en het daarop gebaseerde advieswerk worden toegepast bij zoveel mogelijk deelnemers. Dit kan gebeuren op initiatief van het N.I.P.G. of op initiatief van de deelnemers. De eerste aanvragen hebben het N.I.P.G. reeds bereikt.

Voor de verdere ontwikkeling van het screeningsprogramma en voor de ontwikkeling van een conceptie voor het advieswerk (dat hierbij moet aansluiten) heeft de projectgroep zich verzekerd van de steun van de aan het N.I.P.G. verbonden bedrijfsadviseur Mw. M. Schröder, die de projectgroep als 'schaduwadviseur' zal steunen.

Algemeen

Voorlichting:

- 1e) De bedrijfsverenigingen zullen over het actieprogramma worden voorgelicht door middel van twee gebundelde artikelen. (Dit zijn dezelfde artikelen die in Mens en Onderneming zullen verschijnen (zie punt 4).)
- 2e) De distriktbestuurders van de vakbonden, waaronder de clusters vallen waar proef-screeningen worden uitgevoerd, zijn over deze activiteiten ingelicht. Dit gebeurde (na overleg met de heren Bos en Riemen) met medewerking van de vakcentrales. Deze distriktbestuurders zijn eveneens uitgenodigd voor een voorlichtingsbijeenkomst over het actieprogramma.
- 3e) Op uitnodiging van Internatio Müller en de Nederlandse Scheepvaart Unie om te spreken over de verzuimproblematiek is positief gereageerd. Voor het NIVE zal eveneens een serie voorlichtingsbijeenkomsten gehouden worden.
- 4e) In het september- en novembernummer van het tijdschrift Mens en Onderneming verschijnen artikelen over uitgangspunten en konkretisering van het actieprogramma.
- 5e) De heer Klinkhamer, verbonden aan de projectgroep, heeft zich bereid verklaard het, in het vorige voortgangsverslag aangekondigde, colloquium te organiseren.

Afstemming N.I.P.G. - G.I.T.P.

Het N.I.P.G. heeft contact opgenomen met het G.I.T.P. om de praktische konsekventies die voortvloeien uit de principe-afspraken tot een gemeenschappelijke verzuimcirkulaire te verkennen.

Follow-up

In het artikel "ontwikkelingsplan actieprogramma ziekteverzuim" worden onze ideeën over een mogelijke follow-up van het actieprogramma samengevat. Dit artikel zal in november in Mens en Onderneming verschijnen. In het artikel wordt er op gewezen dat "ziekteverzuim" weliswaar in het centrum van de belangstelling staat, maar dat tevens gewezen kan worden op gebrek aan coördinatie tussen wetenschappelijke bestudering van het probleem en de praktische toepassing van bevindingen. Daarnaast is de continuïteit van onderzoek en daarop gebaseerde toepassing niet verzekerd.

In deze situatie zou verandering kunnen komen indien de mogelijkheden zouden worden geschapen voor een min of meer permanente werkgroep, of instituut, al of niet als deel van een reeds bestaande instelling. Met enkele bedrijfsverenigingen hebben wij contacten gehad over deze ideeën. Onze schatting op basis van deze contacten is dat er ook bij de bedrijfsverenigingen belangstelling bestaat voor een permanente werkgroep of instituut dat samenwerkt met de bedrijfsverenigingen. Inmiddels heeft de begeleidingscommissie van het onderhavige project een commissie ad hoc ingesteld, die zich beraadt over een eventuele "follow-up".

Bijlage I

Stand van zaken bedrijfsbenadering per 30 april 1973.

Clusters die deelnemen aan de proeffase.

	benadering			begeleiding in proeffase	
	genodigden	1e bespre- king (oriëntatie)	2e bespre- king (instructie)	3e bespre- king (evaluatie na een maand)	4e bespre- king (kwartaal evaluatie)
1. Bouw	9	9	8	x	
2. Chemie	13	4	8	x	
3. Metaal I	9	8	7	x	
4. Haven	10	9	11	x	
5. Overheid	9	7	7	x	
6. Pluimvee	11	4	9		
7. Sigaren	6	6	6	x	x
8. Vervoer	5	1	2(m.b.)	x	
9. Winkels	7	7	7	x	x
10. Welzijn	10	4	6	x	
11. Papier	<u>7</u>	<u>7</u>	<u>7</u>		
bekende totalen	96	66	78		

Clusters na de proeffase (eventueel).

1. Kleding	9	2	m.b.
2. Vleeswaren	10	1	m.b.
3. Metaal II	m.b.	m.b.	m.b.

m.b. = nog mee bezig

Andere groepen die oriënterende kontakten hebben gezocht :

- 1e. Albert Heyn (via de bedrijfsarts v.d.Bruggen)
- 2e. Een groep bedrijven in Nijmegen (via de socioloog v.d.Heuvel)
- 3e. Akzo (via de bedrijfsarts Vertin)

Regionale Cirkels.

	belangstellenden	1e bespre- king	2e bespre- king
I.Gron.-Fr.-Dr.	26	14	13
II.Brabant-Limb.	28	18	14
III.Gelderl.-Utr.	21	16	13
IV.Zuid Holland	18	11	11
V.Noord Holland	31	18	22
VI.Overijssel	6	4	4
	--	--	--
bekende totalen	130	81	77

Bijlage II

Stand van zaken per 31 augustus 1973.

Deelnemende clusterbedrijven.

1. Bouw	7
2. Chemie	8
3. Metaal	7
4. Haven	11
5. Kleding	14
6. Overheid	5
7. Papier	9
8. Sigaren	7
9. Vervoer	5
10. Vleeswaren	3
11. Welzijn	4
12. Winkels	6
Totaal	86

Deelnemende bedrijven in de regionale cirkels.

I. Gron.-Fr.-Dr.	11
II. Brabant-Limburg	19
III. Gelderl.-Utr.	14
IV. Zuid-Holland	13
V. Noord-Holland	31
VI. Overijssel	3
Totaal	91

Voor 12 nieuwe aanmelders zal eind september op een centrale plaats een instructiebijeenkomst gehouden worden.

Bijlage III

NEDERLANDS INSTITUUT VOOR PRAEVENTIEVE GENEESKUNDE TNO
DISKUSSIESTUK ZELFSIGNALERING VAN HET VERZUIM.

I. Het doel van het interne systeem voor zelfsignalering.

De onderlinge vergelijking van enkele verzuimsignalen tussen bedrijven is mogelijk via de cirkulaire van het actieprogramma ziekteverzuim. Deze verzuimsignalen kunnen aanleiding zijn tot nader onderzoek en eventueel adviezen tot veranderingen in het bedrijf. Een gefundeerd verzuimbeleid bestaat echter niet slechts uit incidentele ingrepen in het bedrijfs-funktioneren. Een voortdurende bewaking van het verzuimpatroon is nodig voor een min of meer routinematig, dagelijks verzuimbeleid, dat is gericht op de begeleiding van de individuele werknemers, van afdelingen binnen het bedrijf of van categorieën van werknemers in het bedrijf. Een intern systeem van signalering uitgevoerd door het bedrijf zelf is daarom van belang naast de externe uitwisseling van gegevens.

Voorbeelden van vragen met betrekking tot de dagelijkse begeleiding waarvoor zo'n systeem nodig is :

Individuele begeleiding.

Welke werknemers zijn al enige tijd ziek en verdienen daarom tekenen van interesse van kollega's of chef ?

Welke werknemers zijn langdurig ziek en dreigen zelfs in de WAO te geraken ?

Kan er actie gericht op heropname in het bedrijf genomen worden? (verplaatsing, herscholing etc)

Welke werknemers zijn de laatste tijd frequent ziek ? (kan eventueel duiden op vermijdbare moeilijkheden in de werksituatie) etc etc.

Begeleiding per afdeling of andere eenheid.

Wat zijn de oorzaken van een plotselinge of geleidelijke stijging van het verzuim in afdeling X ? (heeft dit te maken met b.v. de invoering van een nieuw werkprocédé, met de komst van een andere chef, met andere veranderingen in de afdeling ?)

Begeleiding per categorie.

Niet in een afdeling maar bij een bepaalde categorie ziet men een stijging. Hoe komt het dat b.v. bedrijf X te kampen heeft met een plotselinge toename van het verzuim in het middenkader.

(Zijn ze meer onder druk komen te staan ten gevolge van een reorganisatie ? Zijn hun promotiekansen verminderd door een ander promotiebeleid ? Kregen ze minder privileges of relatief ongunstiger arbeidsvoorwaarden ?) etc etc.

Dit zijn op zich weinig spektakulaire voorbeelden van "alledaagse" problemen waar elk bedrijf mee te maken heeft. Zonder een systeem van interne verzuimsignalering is een systematisch en gericht beleid met betrekking tot begeleiding en bijsturing echter niet goed doenlijk! Wil men de ontwikkelingen in het verzuim van de individuele werknemers, van afdelingen en van categorieën op de voet volgen dan is een interne zelfregistratie noodzaak.

Veranderingen in het verzuim kunnen immers de neerslag zijn van ontwikkelingen in het bedrijfsgebeuren of bij de werknemers die

gunstig te beïnvloeden zijn. Vele van de deelnemers zullen dan ook ongetwijfeld één of andere vorm van zelfsignalering hantieren, terwijl er bij kleinere bedrijven wellicht voldoende overzicht kan zijn zonder schriftelijke vastlegging.

Het ligt voor de hand dat ieder bedrijf zijn specifieke wensen met betrekking tot verzuimregistratie juist in dit interne systeem verwezenlijkt wil zien.

Dit stuk is daarom bedoeld om de discussie in de eerstvolgende klusterbijeenkomst op gang te brengen. Eventueel zal dit tot nieuwe gezichtspunten leiden. Onze bedoeling is dat dit zal leiden tot initiatieven om de zelfsignalering bij de deelnemers eventueel te ontwikkelen of te verbeteren. De discussie zowel als de initiatieven kunnen - en dat is uiterst belangrijk - leiden tot verheldering en systematisering van het dagelijks beleid op het gebied van verzuim.

Het ligt in de bedoeling van het N.I.P.G. deze discussie in alle klusters te voeren. Nadat deze activiteiten zijn afgesloten zal getracht worden de nieuwe ervaringen en gezichtspunten te bundelen en te vertalen in praktisch bruikbare suggesties, ideeën en richtlijnen voor de zelfsignalering en het dagelijks beleid dat daarop gebaseerd kan worden.

Gezien bovenstaande is het van belang dat op de aangekondigde bijeenkomst ook een afgevaardigde van beleidsniveau (personeelsbeleid) aanwezig is op de vierde klusterbijeenkomst!

II. Diskussiepunten zelfsignalering.

Om de discussie vorm te geven bieden we de volgende vraagpunten ter overweging aan.

II-I. Inhoud, vormgeving, verspreiding van de gegevens.

Afhankelijk van het beleid dat wenselijk wordt geacht en van degenen die er bij betrokken worden zijn de volgende vragen van belang :

a. Welke gegevens zijn er nodig? (per individu, per afdeling, per categorie)

- Mogelijke categorieën :
- man, vrouw
 - leeftijdskategorieën
 - ziekte-duurkategorieën
 - diagnosekategorieën
 - funktiekategorieën
 - dienstjaren
 - ploegendiensten
 - part time/full time

Al deze gegevens staan op de persoonskaart. De vraag is hier echter welke van deze gegevens gebruikt moeten worden bij de interne signalering, met intervallen of op aanvraag.

b. Met welke intervallen wil men deze gegevens intern produceren? (met vaste intervallen en/of op afroep)

- c. Aan wie wordt de informatie gegeven ? (De vraag welke funktionarissen ingeschakeld worden bij het beleid is afhankelijk van het bedrijf. O.i. dient de afdelingschef een actieve rol te spelen en uiteraard ook funktionarissen van de personeelsdienst, van de B.G.D. en van de O.R.; afhankelijk van de vraag of die er überhaupt zijn. Belangrijk is ook de vraag op welke manier de niet-leidinggevende werknemers geïnformeerd raken.)
- d. Welke vormgeving is het meest wenselijk? (Twee elementen zijn van belang: 1e. de absentiekaart, waarvan in de bijlage enkele voorbeelden. Per persoon zijn hierop de verzuimgegevens van één of enkele jaren vermeld. 2e. De noodzaak om met vaste intervallen of op aanvraag op verzamelstaten verzamelde gegevens, eventueel naar afdelingen en categorieën bewerkt, te presenteren. Welke vormgeving is het meest inzichtelijk? (grafieken, afbeeldingen, tabellen etc)).

De beantwoording van al deze vragen is afhankelijk van
1e. het verzuimbeleid dat men met behulp van deze signalering wil uitvoeren en van de manier waarop dit beleid in dagelijks handelen vertaald wordt en
2e. de beperkingen opgelegd door a) de tijd die geïnvesteerd kan worden en b) de middelen waarover men bij de registratie en verwerking kan beschikken (zie punt II-II).

II-II. De interne registratie en verwerkingsmogelijkheden.

De realisatiemogelijkheden zijn afhankelijk van de tijd die men in registratie en verwerking wil en kan investeren en van de middelen waarover men kan beschikken (formulieren, computer, tabuleermachine). Ook de vraag wie registreert is van belang. Deze laatste vraag hangt samen met het te voeren beleid. (Men kan zich voorstellen dat bij verregaande decentralisatie van de beleidsuitvoering ook een deel van de signalering in handen ligt van de afdelingschefs).

Van het grootste belang is tenslotte de vraag of en zo ja hoe deze interne verzuimregistratie geïntegreerd kan worden in de totale personeelsregistratie, die niet alleen voor het verzuim maar voor het totale personeelsbeheer gebruikt wordt !!

Bijlagen : voorbeelden van absentiekaarten.

Projektgroep ziekteverzuim.

Leiden, 4 mei 1973.