

FOTO: LEO VAN BREUGEL



ONVOLDOENDE REGISTRATIE LANDELIJKE ZIEKTEVERZUIMCIJFERS

# Goed personeelsbeleid levert geld op

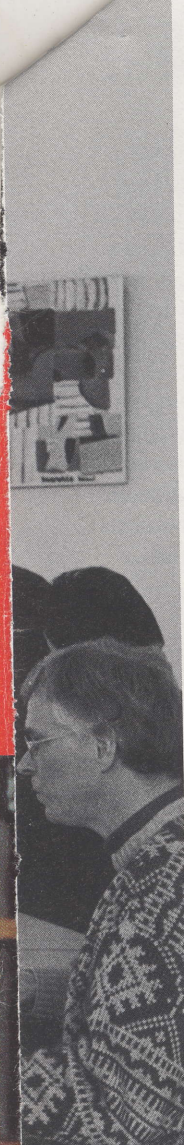
door Lucas van der Hoeven

"profiel" nr. 5; mei 2001; p. 10-13

Roc's kunnen veel geld besparen door reïntegratieprogramma's op te zetten', zegt Jouke Hoekstra, hoofd Personeel en Organisatie van ROC de Friese poort in Leeuwarden. 'Sinds de laatste fusie in 1994 hebben wij een heel scala van ziekteverzuim-maatregelen getroffen. Nu reserveren wij nog slechts f. 600.000,- voor ziekteverzuim en wao-risico op de begroting. Terwijl vóór de fusie alleen de mbo-scholen in Emmeloord al zo'n f. 1,3 miljoen daarvoor uittrokken. Een jaarlijkse besparing van meer dan f. 700.000,-.'

Toch zijn maar een beperkt aantal roc's actief om de uitgaven voor ziektekosten te verminderen. Veel instellingen kampen nog met een chaotische administratie na de vele fusies in het recente verleden. Daardoor is de organisatie rondom ziekteverzuim nog onvoldoende ter hand genomen.





**B**innen de bve-sector wordt het ziekteverzuim landelijk op zo'n 8% geschat', weet Leo ter Wal van de Bve Raad. 'Maar dat cijfer moet wel nauwkeuriger. Want bij het laatste onderzoek dat door TNO is uitgevoerd zijn de nodige kanttekeningen te maken. Slechts één op de drie scholen werkte eraan mee. De lage respons komt wellicht door het toch al zo hoge aantal verzoeken om medewerking aan allerlei onderzoek. De instellingen zijn het soms beu om wéér allerlei gegevens te moeten invullen. Daarnaast hanteren instellingen een verschillende definitie van ziekteverzuim. Wordt bijvoorbeeld zwangerschap onder ziekte gerekend of als tijdelijk verlof? Worden alle zieken op een bepaalde peildatum bij elkaar opgeteld of worden dan alleen de nieuwe gevallen gemeten? Tellen de weekenden in de berekening mee of alleen de werkdagen?' Om aan de onduidelijkheid een eind te maken is afgesproken tot geharmoniseerde ziekteverzuimdefinities en een éénduidig protocol voor verzuimregistratie te komen. Tevens worden voorbeeldprojecten gestart met subsidiegeld. In 2002 volgt dan een nulmeting. Vanaf dat tijdstip dient het ziekteverzuim vóór 1 december 2004 met 10 procent te zijn teruggebracht ten opzichte van het verzuim in 2002. Dus het eerste jaar van zo'n 8% naar zo'n 7,2%. Het streven is om in vier jaar tijd te komen op zo'n 5,3% landelijk ziekteverzuim in het voortgezet onderwijs. Dat betekent dat veel beter verzuimbeleid dient vorm te krijgen.

'Al die maatregelen zijn nodig, want de kosten van het ziekteverzuim en in het verlengde daarvan van de wao nemen toe', zegt Ter Wal. 'Maar ook het personeel wordt schaarser vanwege de ontgroening en vergrijzing. Kortom een kwalitatief beter personeelsbeleid is noodzakelijk om te overleven als instellingen.'

#### **Terugdringen werkdruk**

'Vooral het terugdringen van werkdruk en ziekteverzuim en het scholen van het management vormen de speerpunten van het vakbondsbeleid', volgens Frans Mentjox. Hij is roc-coördinator bij de AOB (Algemene Onderwijs Bond). 'Er is bij ziekteverzuim vaak sprake van een spiraalwerking. Het ziekteverzuim van

de een en een te late reactie van de werkgever om tot reïntegratie te komen, kan het verzuim van anderen in gang zetten. De oorzaak van ziekteverzuim ligt vooral in de hoge werkdruk en wij vinden dat die moet worden vermindert. Docenten zijn over het algemeen 50 lesminuten heel intensief bezig en dat gedurende 27 tot 28 lesuren per week. Die werkdruk ligt dan ook hoger dan in andere sectoren. Kortom het maximum aantal lesuren per docent moet dalen naar 26. Daardoor komt meer tijd vrij voor andere taken, zoals overleg en voorbereiding.' Om dat te bereiken willen vakbonden meer inspraak van het personeel in de besteding van gelden binnen de lump sum. Welke zaken zou Mentjox willen aanpakken? 'Een mogelijke oplossing is het aanstellen van 'over-formatie'. Ook zou het management het personeel niet langer moeten beschouwen als 'kostenpost', maar als 'bedrijfskapitaal'. Het AOB vindt dat het veel managers ontbreekt aan relevante ervaring. Ook de afstand tussen het personeel en de

### **Cijfers ziekteverzuim**

Het ziekteverzuim in het voortgezet onderwijs steeg van 7,36% in 1999 naar 8,22% in 2000, zo blijkt uit een persbericht in maart van het Ministerie van OCenW. Dat betekent een stijging met 0,86% in één jaar. Dit cijfer zou nog hoger kunnen zijn omdat herstelmeldingen hierin nog niet zijn verwerkt. Voor het terugdringen van het ziekteverzuim hebben minister Hermans en staatssecretaris Adelmund *structureel* 50 miljoen gulden gereserveerd om de Arbodiensten te versterken. Bovendien zal éénmalig 59 miljoen gulden worden aangewend voor het basis-, bijzonder en middelbaar onderwijs, voor een waaier van maatregelen om werkdruk en ziekteverzuim terug te dringen. Overigens beschikken deze scholen zelf ook nog eens over zo'n 264 miljoen gulden om naar eigen inzicht op dit terrein in te zetten.

managers te groot. Door alle fusies zijn te grote, massale instellingen ontstaan die alleen nog maar bedrijfsmatig worden bestuurd. Mede daardoor lijken de schaalvoordelen in hun tegendeel te verkeren. Want de overheadkosten binnen de roc's stijgen als gevolg van te grote directies en afdelingsbesturen. 'Er is teveel een 'waterhoofdstructuur' ontstaan. Daardoor gaat er te weinig geld naar het primaire proces', besluit Mentjox.

#### **Arbeidsdeskundige aanstellen**

Henk Likkel is arbeidsdeskundige bij de stafdienst P&O van het Deltion College in Zwolle. 'De school heeft mij als arbeidsdeskundige binnengehaald. Omdat het lonend is over een interne deskundige te beschikken. Bovendien verdien ik mezelf vele malen terug.' Instellingen laten heel veel geld liggen door te weinig actief op te treden tegen ziekteverzuim en wao-instroom, is zijn stelling.

'Want wat is er aan de hand? Sinds 1998 bestaat voor werkgevers de Pemba-wetgeving, waarin een basispremie en een gedifferentieerde premie voor de wao zijn vastgelegd. Op dit moment is de basispremie 6,1% maar binnen enkele jaren zal deze dalen naar 4 tot 3,5%. De gedifferentieerde premie (in 2001 gemiddeld 1,57%) is afhankelijk van de eigen instroom in de wao. De organisatie krijgt korting bij een lage instroom, en opslag bij een hoge. Een school met zo'n 1.200 docenten betaalt een premie van 7 miljoen gulden', rekent Likkel voor. 'Als de instroom in de wao toeneemt zal de gedifferentieerde premie stijgen en de basispremie dalen. Stel dat je op 11% premie zou uitkomen, dan kost je dat 3 miljoen extra. Dat staat gelijk aan het aanstellen van 35 fte's. Daar bovenop komen dan nog eens de extra uitgaven voor vervanging.' Alle reden dus om iets aan die instroom te doen. 'Helaas is het wel zo dat als roc's nu gaan bijsturen, de effecten ervan pas in 2004 zichtbaar worden. De premie voor 2002 ligt namelijk al vast op grond van de wao-toerekening in 2000. Kortom het convenant is erg laat tot stand gekomen. Voorlopig kan bij veel roc's slechts sprake zijn van een reactief in plaats van een preventief beleid.' Verontrust is Likkel over de gelatenheid bij roc's als het over de beheersing van



## *'Veel scholen lijken niet te weten welke enorme uitgaven zij zullen moeten doen'*

deze uitgaven gaat. 'Veel scholen lijken niet te weten welke enorme uitgaven zij zullen moeten doen. Leidinggevendend zouden zich veel meer in deze materie moeten verdiepen. Want juist zij moeten leiding geven aan de oplossingen voor hun personeel. Zo train ik zelf de sectorhoofden en de directie om besluiten veel inzichtelijker en geobjectiveerd te maken.

Ook is nu duidelijk wie verantwoordelijkheid draagt voor de zieke docent. Tot nu toe werd die meestal bij de bedrijfsarts gelegd. Maar dat is onjuist. Want die neemt het vaak op voor de individuele docent en heeft te weinig oog voor de belangen van de organisatie. Vaak wordt aan de tafel van de bedrijfsarts met een verborgen agenda een beslissing genomen die niets met de ziekte te maken heeft. Bedrijfsartsen mogen weliswaar adviseren, maar beslissingen neemt uiteindelijk de directie.'

Hoe verdient Likkel zichzelf terug? 'Veel roc's vergeten premies voor de gehandicapten terug te halen. Zijn er meer dan 5% van hen aangesteld, dan kan men de betaalde premies met terugwerkende

kracht tot 1998 terugvorderen. Voor het Deltion College leverde dat alleen al zo'n f 170.000,- op. Meer dan genoeg voor mijn jaarsalaris.'

Tenslotte is het hoofd Personeelszaken ook een beetje trots op het succesvolle ziekteverzuimbeleid van de school. 'Het Deltion College is als één van de vijf gegadigden genomineerd voor de prijs 'Kroon op het werk 2000', voor het bedrijf dat zich het meest heeft ingespannen op het gebied van (re)integratie van mensen met een arbeidshandicap. Misschien winnen wij wel de hoofdprijs!'

### **Zes peilers**

'Dankzij onze dagelijkse ziektereregistratie weten wij dat het verzuim van 14 % in 1994 naar zo'n 6% in 1999 is gedaald', zegt Jouke Hoekstra. Hij is hoofd van de afdeling Personeel en Organisatie bij ROC Friese Poort in Leeuwarden.

'Terwijl in de rest van het land dat op zo'n 8 à 9% ligt. Dat is opmerkelijk aangezien de helft van ons personeel uit vrouwen bestaat die wel eens zwanger willen raken. Ook kennen wij een lage

wao-instroom van 0,6%. Daardoor kunnen wij als instelling het eigen risico vanuit de Pemba-wetgeving zelf dragen. Ook maken nogal wat oudere docenten gebruik van onze eigen pre-FPU-regeling voor 55-plussers. Ingeval van ziekte zorgen wij voor begeleiding, belt het sectorhoofd wekelijks en schakelen wij zo nodig andere deskundigen in. Zoals bijvoorbeeld Arbeids- en Organisatiepsychologen, die stress, burn-out en RSI kunnen behandelen. Van groot belang is dat mensen niet op verkeerde werkplekken zitten.

Hoekstra geeft het voorbeeld van mevrouw J. die de laatste tien jaar zeer frequent verzuimde. 'Het lesgeven viel haar zwaar en begeleiding was er niet. Uiteindelijk bleek zij niet geschikt om les te geven, zo stelde een externe deskundige vast. Dat advies werd voorzien van argumentatie en naar het participatiefonds van het Ministerie van OCenW verstuurd. Inmiddels heeft zij een andere plek binnen de organisatie gekregen. Haar ziekteverzuim is enorm afgenomen. Kortom de ziektewet dient te worden bevrijd van mensen die daar eigenlijk niet thuis horen!'

Hij vult aan: 'Ons verzuimbeleid gaat vooral uit van belangstelling voor de betrokkenen. Vanwege de bureaucratie van een grote organisatie, dreigt die individuele aandacht te verdwijnen. Het is de kunst om het reïntegratieproces zo snel mogelijk te beginnen. Liefst al voor de vakanties. Bijvoorbeeld door gezamenlijk koffie te drinken. De drempels dienen zo snel mogelijk worden geslecht. Want langer dan twee weken ziek zit volgens ons vooral tussen de oren!'

Voor ouderen heeft De Friese Poort een eigen taakverminderingregeling opgesteld. Vanaf 58 jaar 'draaien' senioren 40 klokuren minder les. 'Het verschil ten opzichte van de cao-afspraken betalen wij zelf uit wat we besparen door het lagere ziekteverzuim en het wao-risico. Winst is de grotere tevredenheid van het personeel. Er zijn nu zelfs docenten die eigenlijk ook nog wel na hun 65ste door willen gaan.'

'Kort samengevat berust ons beleid op zes peilers', doceert Hoekstra.

'Taakbeleid, adequate begeleiding, vroegtijdig ingrijpen als uitval dreigt, hoge arbeidsmoraal, goed seniorenbe-

## **Ziekteverzuim in de bve-sector in 1999**

|                             | Onderwijzend - | Ondersteunend- en<br>beheerspersoneel |
|-----------------------------|----------------|---------------------------------------|
| Verzuimpercentage           | 5,66%          | 6,25%                                 |
| Frequentie per kalenderjaar | 1,06           | 1,19                                  |
| Gemiddelde duur in dagen    | 19,2           | 13,3                                  |

De gemiddelde verzuimdur van onderwijzend mannelijk personeel ligt hoger dan dat van vrouwen. Bij het ondersteunend en beheerspersoneel meldt het vrouwelijk personeel zich vaker ziek dan hun mannelijke collega's. Met het stijgen der jaren neemt het aantal ziektemeldingen af, terwijl de duur ervan toeneemt. Ook blijkt een verband te bestaan tussen ziekte en de hoogte van het salaris. Hoe hoger het loon, hoe minder ziekteverzuim in procenten en in duur. In vergelijking tot onderzoek in 1997 en 1998 blijkt dat de gemiddelde ziekteduur bij het onderwijzend personeel sterk toeneemt, terwijl die bij het overige personeel sterk daalt. Een verklaring hiervoor ontbreekt.

Bron: TNO rapportage



leid en decentrale personeelsafdelingen. Als je al die sporen goed bewaakt, dan blijkt dat het ziekteverzuim in vrijwel alle gevallen terug te dringen is.'

\* Bij het ter perse gaan van dit nummer van Profiel werd bekend dat het Deltion College inderdaad de hoofdprijs heeft gewonnen van de werkgeverswedstrijd 'Kroon op het werk'. Het beeldje van kunstenaar Theo MacKaay, een man te paard waarbij de het paard de werkgever symboliseert en de man de werknemer. De laatste dreigt van het paard te vallen, maar het paard voorkomt dit door de berijder een kontje te geven. ■

## Ziekteverzuim steeg in 2000 opnieuw

Voor het derde achtereenvolgende jaar steeg in 2000 het ziekteverzuim bij particuliere bedrijven tot 6,1 procent. Ten opzichte van 1999 betekent dat een stijging van 0,1 procent. Door deze stijging is het verschil met 1993 nog maar 0,6 procentpunt. Dat jaar was het dieptepunt met 6,7 procent verzuim. Nadat in 1994 de Wet Terugdringing Ziekteverzuim in werking trad, namen veel bedrijven maatregelen om het ziekteverzuim terug te dringen. Het verzuim daalde in dat jaar fors tot 5,5 procent. Door de wijziging van de Ziektewet in maart 1996 daalde het verzuim verder tot 5,1 procent. In 1998 kwam het cijfer weer terug op het niveau van voor de wetswijziging. Tussen de bedrijfstakken zijn grote verschillen. In de niet-commerciële dienstverlening is het verzuim met 8,2 procent het hoogst, met name in de gezondheids- en welzijnszorg, ruim 9 procent. De landbouw is met 4,2 procent het laagst. Grote bedrijven kenden in 2000 een verzuim van 8,1 procent. Het verzuim bij bedrijven met minder dan 10 werknemers lag vorig jaar op 3,3 procent.

Bron: FNV-magazine, 11 april 2001

## Koninklijk

Het lijkt tegenwoordig wel elke dag Koninginnedag. Moest het volk zich een eeuw geleden nog behelpen met één vorstin, die er ook maar één troonopvolgster uitperste; het nageslacht van die Juul mag er wezen. Nu was ik nooit zo 'in' het Koninklijk Huis, maar ik heb met genoeg de serie Wilhelmina gevolgd, en weet nu (bijna) alles over de balletjes van Oranje. En over het trieste lot van koningin-gemalen die hun balletjes overigens liever een andere kleur gaven. De serie was bedoeld als cadeautje van Joop van den Ende aan het Nederlandse volk, als tegenwicht voor le miserabele ellendemol waar hij ook verantwoordelijk voor is. Je mag je echter afvragen of het Koninklijk Huis deze gift op prijs stelt, en de bedoelde verheffing kon ik er ook niet in zien. Wat een gerotzooi in die adellijke sferen! En dan een Wilhelmina die al levend zo druk bezig was met haar voorvaderen en haar positie in de vaderlandse geschiedenis.

Als ik het goed begrip scheelde het maar weinig of we hadden hier geen constitutionele monarchie maar een al dan niet verlicht despotisme gehad. Dat heb ik niet meegekregen uit de mij voorgeschotelde geschiedenisboekjes! Het is dat Juul het er niet zo mee eens was en Bernhard het te druk had met andere bezigheden.

Inmiddels zijn we ettelijke prinsen en prinsessen verder, en het woekert maar door. Huwelijken worden gesloten en aangekondigd en het kroost kan zelfs geen prins meer genoemd worden anders wordt het Koninklijk Huis te klein. Ze wonen dus niet meer allemaal in paleizen, maar gewoon naast mij, in Amsterdam (aardig stel trouwens). Of te groot voor de begroting, het is maar hoe je het wilt zien. Máxima steelt onze harten, bevestigt wat wij allang weten ('hij is een beetje dom') en zal over niet al te lange tijd als een verhollandste Evita, of een verargentijnste Diana, of een verorangeerde Zorreguieta worden toegewuifd door Het Volk.

Het Volk. Altijd als er over een koning of koningin gesproken wordt verwordt de mensheid tot 'het volk'. Of 'mijn volk' en 'mijn land', als de hoogste adel het over ons heeft. Het zet de verhoudingen aardig neer. Menig directeur heeft het over 'mijn mensen' en 'ik' als hij over zijn bedrijf heeft. L'état, c'est moi. De gelaagdheid van de samenleving is verdoordrongen in het spraakgebruik en in het doorvoeren van gewenste ontwikkelingen. Ik stel me zo voor dat er jarenlang een strategie is uitgedokterd om de frivole Argentijnse geaccepteerd en wel tussen de dijken te krijgen. Ik stel me voor dat Beatrix zich mateloos heeft opgewonden over het gerommel in de volksvertegenwoordiging en de kritiek op de aanstaande schoonpappa. Ik stel me voor dat alles uiteindelijk allemaal volgens koninklijk plan is verlopen. En spreekt ze geen verrukkelijk Nederlands?

En ziet ze er niet beeldig uit? En zullen daar geen prachtige kindjes van komen?

Maar het staatshoofd is van ons. En zo ook haar zoon. En zijn toekomstige vrouw. Die had ook Truus kunnen heten, uit de Langestraat in Hoofddorp. Door ons, het volk, verkozen. Had Joop niet een soundmix-achtige show kunnen organiseren, waarbij wij onze stem hadden kunnen uitbrengen op de meest perfecte troonopvolger. Een dating-show, of iets als 'how to marry a future king'. Een republiek is ook niet alles, maar iets meer democratie mag toch wel? In plaats daarvan wordt het allemaal bepaald door de toevalligheid van adellijke spermatozoïden, koninklijke eicellen, keizerlijke sneden en paleiselijke regie.

Nog meer oranje nageslacht. Voortaan drie AA-bussen vol naar Lutjebroek, Waddinxveen of Slochteren op 30 april. De Volklore zal nog lang aanhouden.