

U MOET VANDAAG NOG AAN DE SLAG MET VERZUIMRISICO'S

# Kies voor risico's!

Waar houdt uw organisatie zich méér mee bezig, het terugdringen van ziekteverzuim of het bevorderen van gezondheid en motivatie? Het zijn allebei manieren om het verzuimpercentage omlaag te krijgen. En dat is essentieel, vooral ook omdat de verzuim- en arbeidsongeschiktheidscijfers van voorgaande jaren het uitgangspunt vormen voor de hoogte van bepaalde premies. Maar waar kunt u voor uw organisatie beter voor kiezen? Moet u reageren op ziekmeldingen of moet u juist preventief tegen arbeidsongeschiktheid aan de slag?

Veel wetgeving op het gebied van zorg en sociale zekerheid is de laatste jaren gewijzigd of vervangen. Denk hierbij aan de Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA), de aanpassingen in de Arbowet en de invoering van het nieuwe zorgstelsel. De verantwoordelijkheid is meer bij u als werkgever komen te liggen. Daar kunt u zich tegen verzetten, maar met een juiste focus kunt u deze verantwoordelijkheid ook benutten.

Als u het verzuim in de organisatie omlaag kunt krijgen, levert dat u immers al snel een fors financieel voordeel op. Stel dat uw organisatie 500 werknemers heeft, die als ze verzuimen € 270 per dag kosten, dan kan het terugbrengen van het verzuimpercentage met 0,75% al een besparing van ruim € 260.000 per jaar opleveren. Neveneffecten als hogere motivatie, veilig stellen van de continuïteit en meer productie zijn hierbij zelfs nog buiten beschouwing gelaten.

Alleen al om deze reden kan het voor uw organisatie aantrekkelijk zijn om nog eens goed te kijken of u wel het maximale onderneemt om het verzuim binnen uw organisatie zo laag mogelijk te krijgen.

## Richten

Zowel terugdringen van verzuim nadat het is ontstaan, als anticiperen op verzuimrisico's kan lonend zijn. Maar waar kunt u zich het beste op richten? Hoewel er geen standaard antwoord bestaat, is de juiste focus te bepalen door middel van een risicomangementmethode. Als u weet welke risico's of kansen het grootste effect hebben op uw bedrijfsresultaat, dan weet u ook waar de aandacht vooral naar uit moet gaan. Vervolgens beoordeelt u welke maatregelen de grootste reductie van deze risico's leveren, de preventieve of de meer reactieve. Als u deze maatregelen vervolgens ook nog goed weet te managen, levert u een effectieve bijdrage aan de ondernemingsdoelstellingen.

Risicomangement bij verzuim begint met het identificeren en beoordelen van risico's. Vervolgens kunt u prioriteiten stellen en maatregelen treffen om deze risico's te elimineren of zo goed mogelijk te beheersen (zie de figuur op de volgende pagina). Dit gebeurt in de volgende stappen:

### Stap 1: identificeren

Als eerste moet u de risico's voor uw organisatie goed in beeld krijgen. Het is belangrijk om te weten welke ziektegevallen en -oorzaken uw verzuimkosten het meest beïnvloeden. Alleen kijken naar de verzuimredenen – zoals bijvoorbeeld 'overspannenheid' – is niet voldoende. U heeft de achterlig-

## Europees perspectief

Het gemiddelde verzuimpercentage in Nederland ligt rond de 4%. Dit is een stevige vooruitgang ten opzichte van een paar jaar geleden. Maar in Europees perspectief bezien is dit percentage toch nog altijd zeer hoog. In Duitsland bijvoorbeeld ligt het verzuimcijfer meer dan de helft lager dan in Nederland, blijkt uit rapportage van het Internationaal Monetair Fonds (IMF). Is de gezondheid van de gemiddelde Duitser nu echt zoveel beter dan die van de Nederlandse werknemers? En hoe kan het dat – volgens cijfers van TNO – een werknemer die verward is in een

scheiding tot twee keer zo veel verzuimt als gemiddeld?

Blijkbaar spelen ook andere factoren dan gezondheid een rol. Opvallend in het IMF-onderzoek is de link tussen een uitgebreider sociaal zekerheidsstelsel en een hoger verzuimpercentage. Het is aannemelijk dat ook de behoorlijke financiële zekerheid die werknemers ervaren in de eerste twee ziektejaren een rol kan spelen bij verzuim. Klaarblijkelijk zijn er nog veel verzuimoorzaken te beïnvloeden en zijn er voor resultaatgerichte verzuimbegeleiding nog voldoende uitdagingen.

## Employee Wellness

De afgelopen jaren is de aandacht in organisaties verschoven van het aanpakken en beheersen van verzuim naar het voorkomen ervan, onder meer door het bevorderen van gezondheid, motivatie en vitaliteit, kortom het verbeteren van de 'employee wellness'. Employee wellness is een verzamelnaam voor de gezondheid en persoonlijke motivatie of betrokkenheid van werknemers en werkomstandigheden. Als het met die zaken niet in orde is, vergroot dat het risico op bijvoorbeeld een lagere productiviteit, verlies van klanten, hoger verloop, schade aan uw bedrijfsimago en vergrote kans op aansprakelijkheidsrisico's.

gende oorzaken nodig. Die leveren in combinatie met de bijbehorende verzuimduur de informatie waarmee u uw verzuimrisico kunt bepalen. En op basis daarvan kunt u beoordelen waar de nadruk moet liggen.

Soms blijkt dat het meer loont om te sturen op de gevallen met een verzuimduur korter dan een jaar, soms heeft het meer financieel effect om juist te focussen op de langdurig zieken. Als u ook een idee heeft gekregen van de status van motivatie, betrokkenheid en gezondheid onder uw niet-zieke werknemers, kunt u de meer anticiperende kansen bepalen. Met een zorgvuldige analyse kunt u uw personele risico's en kansen rangschikken op volgorde van belangrijkheid.

### Stap 2: beheersen

Als u uw focus heeft bepaald, moet u – al dan niet in samenwerking met de arbodienst – op zoek gaan naar de activiteiten die voor uw organisatie het meest effectief zijn om de bestaande problemen op te lossen of kansen te verzilveren.

Het spreekt voor zich dat het succesvol managen van verzuimrisico's valt of staat met het secuur vastleggen van de oorzaken er van. Pas als op de echte

oorzaken van verzuim wordt gestuurd, heeft dit effect. Of dit nu in reactieve of preventieve zin is. Bij het vinden van de beste oplossingen is kennis en creativiteit geboden. Denkt u ook eens naar het anders opzetten van uw arbeidsvoorwaarden zodat u de financiële verantwoordelijkheid van verzuim beter kunt verdelen tussen u en uw medewerkers.

### Stap 3: financieren

Met inzicht in uw verzuimoorzaken en de financiële schade die deze met zich meebrengen kunt u vervolgens kijken hoe u deze risico's financieel kunt afdekken. Is het verstandig om deze zelf te dragen? Of is verzekeren, bijvoorbeeld in verband met de omvang van de risico's, voor uw organisatie een betere keuze? Als het verzekeren van de risico's voor uw organisatie de juiste keuze is, dan zult u moeten bepalen wat u precies wilt verzekeren en bij welke verzekeraar u dit het beste kunt doen.

### Premie

Het doorlopen van deze stappen leidt tot een effectieve aanpak van uw verzuim en arbeidsongeschiktheid. Of u dit doet door te focussen op de reductie ervan of door een meer preventieve

## Goed, beter, best

Employee wellness heeft een grote invloed op het succes van uw onderneming. In het boek 'Good to Great' maakt auteur Jim Collins duidelijk dat organisaties met personeel dat gemotiveerder is, het bijna zeven keer beter doen op de aandelenbeurzen dan bedrijven die 'gewoon goed' zijn. Ook betrokkenheid blijkt een grote invloed te hebben op het bedrijfsresultaat. Uit onderzoek blijkt dat er een sterke relatie bestaat tussen actieve betrokkenheid of van werknemers en het verloopcijfer van een organisatie. Die betrokkenheid is te beïnvloeden door onder meer de juiste managementactiviteiten.

aanpak na te streven, is afhankelijk van waar uw risico's en kansen liggen. Goed inspelen op die risico's en kansen die uw bedrijfsresultaat het sterkst beïnvloeden levert de grootste bijdrage aan het behalen van uw ondernemingsdoelstellingen. ≡

*Pascale Julicher, adviseur Strategie en Innovatie Corporate Wellness bij Aon Consulting, tel: (010) 4487305, e-mail: corporatewellness@aon.nl, www.aon.nl.*

## Risicomangementmodel

