

Achtergrond bij de opdracht Arbodiensten HHNK

1) Visie op duurzaam werken

Het HHNK is een maatschappelijke en sociale werkgever die goed werkgeverschap hoog in het vaandel heeft staan. HHNK heeft een belangrijke maatschappelijke opgave te vervullen die steeds complexer wordt in een omgeving die steeds dynamischer wordt. Dit vraagt ook veel van haar medewerkers. Daarnaast vergrijsst het personeelsbestand, technologische ontwikkelingen veranderen het werk en de vraag naar personeel neemt toe in de context van een krappe arbeidsmarkt. Het werken aan een toekomstbestendig personeelsbestand is daarom essentieel. Strategische personeelsplanning is hierin een belangrijk instrument voor HHNK, net als de Visie op Duurzaam werken die in 2022 is vastgesteld. HHNK hanteert de volgende definitie voor Duurzaam Werken:

Wat

Duurzaam werken gaat over het vermogen van elke werknemer om relevant te zijn en te blijven voor de arbeidsmarkt, binnen of buiten HHNK.

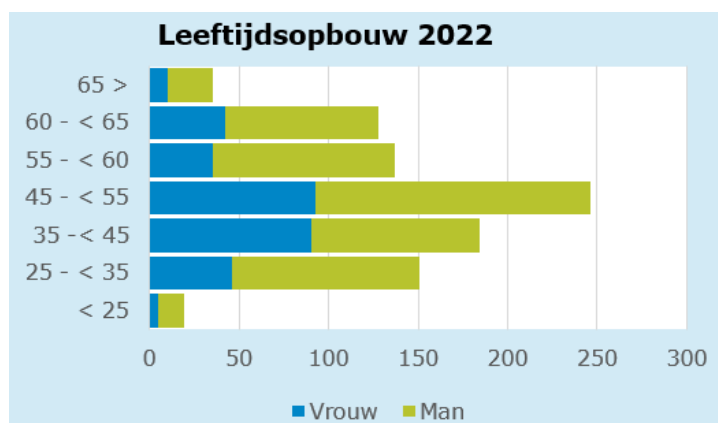
Door

We stellen de werknemers in staat om daarbij zelf de regie en verantwoordelijkheid te nemen. Dit betreft het up-to-date houden en aanleren van nieuwe kennis, vaardigheden en competenties. Duurzaam werken gaat ook over energie, motivatie en veerkracht. Wij zien dit als de belangrijkste bouwstenen om vitaal in je werk te kunnen blijven staan en zullen de werknemers daarin faciliteren en motiveren. Duurzaam werken is maatwerk, dat begint bij het goede gesprek tussen leidinggevende en werknemer.

Vanuit deze visie is het doel om te komen tot een cultuur met een goede balans tussen faciliteren, zelfstandigheid en eigenaarschap.

2) Achtergrond: HHNK personeelsbestand

Bij HHNK werken zo'n 900 medewerkers waarbij de gemiddelde leeftijd 47,4 jaar is. In onderstaand overzicht staat schematisch de verdeling tussen mannen en vrouwen in de diverse leeftijdscategorieën weergegeven. De afgelopen jaren is een evenwichtiger mix van diverse generaties gerealiseerd, maar vergrijzing blijft een belangrijk aandachtspunt voor HHNK.



De gemiddelde opinie van leidinggevenden is dat er veel betrokken en gemotiveerde medewerkers bij HHNK werken. Uit het meest recente medewerkersonderzoek (2021) wordt HHNK overwegend beoordeeld als een goed werkgever. Beloning en werkdruk worden als prominente verbeterpunten aangegeven. Het binden en boeien van jongeren wordt als een noodzaak gezien, net als blijvende aandacht voor opleiding en ontwikkeling. De mogelijkheden tot opleiding en ontwikkeling worden overigens als positief ervaren. In oktober 2023 wordt er een nieuw medewerkersonderzoek uitgevoerd.

3) Verzuim binnen HHNK

Het verzuim bij HHNK was tussen 2018 en 2021 stabiel en lag gemiddeld op 4,5%. In 2022 was een stijging te zien tot 5,2%. In 2023 vlakt het verzuim voorsnog weer af naar gemiddeld 4,5%. Opvallend is dat het aandeel langdurig verzuim (verzuim langer dan 42 dagen) veruit het grootste aandeel van het verzuim inneemt. De verhouding tussen kort, midden en lang verzuim staat in onderstaande tabel weergegeven.

	2022	2021
Kort (1 - 8 dagen)	17,6%	11,5%
Midden (8 - 42 dagen)	13,1%	11,2%
Lang (42 dagen - 1 jaar)	58,9%	66,5%
> 1 jaar	10,4%	10,8%
<i>Gemiddelde verzuimcijfer in het kalenderjaar</i>	5,2%	4,3%

Het aantal verzuimdossiers over 2022 en 2021 is als volgt:

Aantallen dossiers	2022	%	2021	%
Totaal	122		121	
Nieuwe dossiers	62	51%	66	55%
Preventief verzuim dossiers	29	24%	24	20%
Lopende verzuimdossiers uit voorgaande jaar	31	25%	31	26%

De oorzaken van het verzuim staan in onderstaande tabel weergegeven.

Oorzaak	2022	%	2021	%
Psychisch	26	42%	38	58%
Waarvan	(deels) werkgerelateerd	12	16	42%
	Niet werkgerelateerd	14	22	58%
Bewegingsapparaat	5	8%	8	12%
Luchtwegen	3	5%	5	7%
Overig	28	45%	15	23%

4) Verzuimbeleid

Het verzuimbeleid wordt op dit moment herzien. In lijn met de visie op duurzaam werken komt de nadruk in het verzuimbeleid op verzuimpreventie te liggen. Hierbij is het belangrijk om leidinggevenden toegerust te krijgen op het tijdig herkennen van signalen die wijzen op disbalans van de medewerker en hoe zij daarin moeten handelen om verzuim te voorkomen. Een groot deel van het verzuim bij HHNK is psychisch van aard. Dit gegeven in combinatie met het sterker in willen zetten op verzuimpreventie is een belangrijk aandachtspunt, waarin HHNK van de arbodienst een actief ondersteunende rol verwacht. De bedoeling is om vervolgens in samenwerking met elkaar tot goede interventies te komen met aandacht voor alle betrokkenen die een rol spelen in de aanpak van verzuim (leidinggevenden, HR en de medewerker zelf). Naast het feit dat verzuimpreventie een belangrijk doel is kijkt HHNK ook vooruit naar de volgende stap: amplitie, ofwel het versterken van (werk)geluk en vitaliteit. Ook hierin verwacht HHNK een actieve, ondersteunende rol van de arbodienst om daar in samenwerking met elkaar op een effectieve manier vorm en inhoud aan te geven.

Naast verzuimpreventie en amplitie blijft curatie een belangrijk onderdeel uitmaken van het verzuimbeleid. De focus ligt hierbij op optimale en duurzame re-integratie van verzuimende medewerkers.

5) Ziekteverzuimbegeleiding

Voor de verzuimbegeleiding past HHNK het eigen regie model toe. Leidinggevenden worden hierin ondersteund door hun HR-business partner. In de verzuimbegeleiding ziet HHNK een wederzijdse verantwoordelijkheid:

- De leidinggevende heeft de regie in de verzuimbegeleiding en faciliteert de randvoorwaarden om een optimale en duurzame re-integratie mogelijk te maken conform de Wet Verbetering Poortwachter.
- De verzuimende medewerker toont verantwoordelijkheid en eigenaarschap om zijn/haar eigen re-integratie te realiseren.

Naast de wederzijdse verantwoordelijkheid van leidinggevende en medewerker heeft de bedrijfsarts uiteraard een cruciale rol in de ondersteuning van de ziekteverzuimbegeleiding. Zijn/haar adviezen conform de Wet Verbetering Poortwachter zijn onmisbaar om tot een succesvolle en duurzame re-integratie in werk te komen. Een goede analyse op onderliggende oorzaken van verzuim is hierin van belang om tot gerichte interventies te komen die bijdragen aan/leiden tot herstel. Het vraagt altijd om maatwerk. Een goede bereikbaarheid van de arbodienst, en de bedrijfsarts in het bijzonder, is hierin essentieel. Daarnaast hecht HHNK waarde aan snel contact in geval van psychisch verzuim, conform [de richtlijn psychische problemen van het NVAB](#).

HHNK wil groeien in het eigen regie model. De volgende zaken vallen op:

- Er is niveauverschil tussen leidinggevenden bij de uitvoering van het eigen regie model;
- Het gemiddelde kennisniveau over de Wet Verbetering Poortwachter is onvoldoende bij leidinggevenden;
- De vastlegging van contactmomenten en formele documenten vraagt om aandacht;
- Er vindt vrijwel geen rechtstreeks contact tussen de leidinggevende en bedrijfsarts en/of verzuimcoach plaats.
- Met regelmaat ontbreekt de vraagstelling aan de bedrijfsarts voor een verzuimende medewerker die op consult langskomt;

Om de gewenste groei in het volwassenheidsniveau van het eigen regie model te realiseren, is voor de arbodienst een pro-actieve, faciliterende rol weggelegd om dit samen met HHNK te realiseren

6) Diversiteit en inclusie

HHNK wil een organisatie zijn waar alle huidige en nieuwe medewerkers zich op hun plek voelen en zich veilig genoeg voelen om te kunnen zijn wie ze willen zijn. Daarom besteedt HHNK veel aandacht aan diversiteit en inclusie. Hier zit ook een sterke link met de Visie op Duurzaam Werken. Begin 2023 heeft HHNK de SER Charter Diversiteit ondertekend. Daarmee benadrukt HHNK de ambitie om diversiteit en inclusie binnen HHNK te versterken en concrete vervolgstappen te nemen. Dit vertaalt zich ook door naar verzuimbeleid. Verschillende doelgroepen kunnen om verschillende aanpakken vragen. Denk hierbij aan vrouwspecifieke klachten, zoals tijdens de zwangerschap, na de bevalling of tijdens de overgang. Dit kan leiden tot verminderde inzetbaarheid. HHNK verwacht hierin van de arbodienst een proactieve ondersteuning en advisering. Door professionele ondersteuning van medewerkers in deze verschillende levensfasen en door verschil te maken in noodzakelijke aanpak wil HHNK bijdragen aan de duurzame inzetbaarheid van haar medewerkers en uitval zoveel mogelijk voorkomen.