

# Eerste hulp bij stijgend verzuim in de zorg

De coronapandemie heeft de wereld op z'n kop gezet. De druk op zorgmedewerkers is enorm en het verzuim in de zorgsector was in lange tijd niet zo hoog. In oktober 2020 was het landelijk verzuimpercentage zorgbreed 7,22, een stijging van maar liefst 15 procent ten opzichte van oktober 2019. Of nog concreter: in oktober zaten elke dag gemiddeld 67.000 zorgmedewerkers ziek thuis. Vooral het lange (92 t/m 365 dagen) en extra lange verzuim (> 365 dagen) is fors gestegen.



verzuimontwikkeling per maand - zorgbreed



Duurklassen	17-4 t/m 18-3	18-4 t/m 19-3	19-4 t/m 20-3
1 t/m 14 dagen	1,05	0,95	0,99
15 t/m 91 dagen	1,02	1	1,19
92 t/m 365 dagen	2,74	2,73	2,99
> 365 dagen	1,33	1,38	1,43

Reden om samen te kijken hoe we het verzuim in en de druk op de zorg omlaag kunnen krijgen. In dit pamflet geven we handvatten, tips en succesfactoren voor iedereen die met verzuim te maken heeft: van bestuurders tot zorgprofessionals. Dit doen we aan de hand van het onderstaande ringenmodel. Vanuit iedere laag van de organisatie kan beweging worden gecreëerd er hoeft niet op anderen te worden gewacht om in actie te komen.

## 4 ringen in de verzuimaanpak



Maatschappij en zorglandschap



Organisatie: iedereen is betrokken



Werkfactoren: energievreters en energiegevers



Medewerker is vitaal inzetbaar

### Ring 1

Alle factoren in de maatschappij en het zorglandschap die van invloed zijn op het verzuim, zoals: zorgvraag, arbeidsmarkt, wet- en regelgeving, samenwerking met andere sectoren.

### Ring 2

Verzuimaanpak is niet one-size-fits-all; het is maatwerk en hangt onder andere af van de organisatie(cultuur) en de persoonlijke kenmerken en eigenschappen van de verzuimende medewerker. Om verzuim effectief aan te pakken, moeten alle lagen van de organisatie betrokken zijn en gedeeld eigenaarschap hebben: bestuur, ondernemingsraad, HR, leidinggevendenden, teams én medewerkers.

### Ring 3

Uitgangspunt is het Job Demands Resources-model. Daarin zijn twee factoren belangrijk die de mate van welzijn, en daarmee het werkgerelateerde verzuim, bepalen: energievreters en energiegevers. Een energievreter is bijvoorbeeld 'werkdruk' en een energiegever is 'steun van collega's'.

### Ring 4

In een gezonde organisatie met vitaal inzetbare zorgprofessionals daalt het verzuim!

# Succesfactoren voor HR en management

Als HR in de zorg heb je te maken met hoge verzuimcijfers. Deze tips kunnen helpen om dat verzuim omlaag te brengen. Niet alles hoeft tegelijk, kies eruit wat het beste past, in tijden van drukte is klein beginnen vaak heel succesvol!



## Tip 1: Betrek medewerkers bij het verzuimbeleid en investeer in hun ontwikkeling

Vraag wat medewerkers nodig hebben om lekker in hun vel te (blijven) zitten. Van mindfulness tot loopbaancoaching en van fysiotherapie tot een opleiding: het palet wordt steeds breder.



## Tip 2: Inventariseer de veelvoorkomende energievreters en energiegevers per individu, team en afdeling

Energiegevers en -vreters zijn goed in kaart te brengen aan de hand van een afvinklijst of vragenlijst waarin medewerkers aangeven welke zij ervaren. Vergroot hiermee het inzicht in stressreacties en overbelasting. Bepaal vervolgens hoeveel speelruimte er is voor aanpassingen (zoals jobcraften).

Zie ook checklist energiegevers en -vreters O&O Fonds GGZ/

Zie ook zelfscreeener veerkracht ARQ IVP.



## Tip 3: Kijk kritisch naar nut en noodzaak van regelgeving en certificering en blijf inzetten op technische hulpmiddelen

Staar je niet blind op regels en protocollen en zoek waar mogelijk naar pragmatische oplossingen om energiegevers, zoals inzet vakmanschap te bevorderen, en energievreters, zoals onnodige administratie, te voorkomen. Gebruik technische hulpmiddelen om taken te vereenvoudigen en medewerkers te ontlasten.



## Tip 4: Betrek de medewerker en kijk samen naar wat wél mogelijk is

Maak medewerkers bewust van het feit dat ze zelf verantwoordelijk zijn voor hun gedrag en leefstijl en kijk bij frequent verzuim naar onderliggende redenen. Probeer niet te medicaliseren en verken samen in een veilige omgeving de mogelijkheden.



## Tip 5: Zet verzuim breed op de agenda en kies voor een gecombineerde aanpak

Zorg dat iedereen in de organisatie het verzuimbeleid omarmt en erbij betrokken is: van medewerker tot lid van de raad van bestuur. Kies voor een gecombineerde aanpak, zoals: Maak gebruik van de inventarisaties uit tip 1 t/m 4 en sluit het verzuimbeleid aan op het dagelijks werk binnen de organisatie.

Zie ook de succesfactoren voor een effectief gezond werken in de zorg van Stichting IZZ.



## Tip 6: Pas de zeven versnellers voor gezond en veilig werken in de zorg toe

Deze versnellers met praktische tips staan in de whitepaper COVID-19 als vergrootglas en versneller voor gezond werken in de zorg van deze onderzoekscoalitie.

1. Bouw een gezond organisatieklimaat
2. Bevorder fitheid van de zorgprofessionals rondom thema's als: gezonde voeding, een goede nachtrust, voldoende ontspanning en beweging en een goede balans tussen werk en privé
3. Versnel samenwerking
4. Pak het arbeidsmarktpotentieel
5. Versoepel wet- en regelgeving
6. Maak gebruik van technologie
7. Vergroot vakmanschap, waardering en zeggenschap

Zie ook het onderzoek 'Beleving & behoeften rondom fitheid' onder zorgprofessionals van PGGM&CO & PFZW.

### Met elkaar praten

Met deze succesfactoren voor een goed gesprek kan iedereen, van zorgprofessional tot bestuurder, het goede gesprek op gang brengen en voor beweging zorgen binnen de organisatie die vervolgens wordt doorgezet binnen andere lagen.

- ✓ Meetlat: stel het gezamenlijke doel vast en bespreek wat je wilt bereiken.
- ✓ Gezamenlijk eigenaarschap: voelt iedereen zich verantwoordelijk en betrokken?
- ✓ Focus op het hier en nu: wat zie en hoor je, hoe is de interactie tussen teamleden, doen alle collega's mee?
- ✓ De ijsberg: het deel onder de waterlijn bepaalt het zichtbare deel boven de waterlijn. Zijn er zaken die niet zijn besproken, maar die wel van invloed zijn?

Zie ook InDialog van Stichting IZZ.

# Tips voor bestuurders in de zorg

Als bestuurder in de zorg maak je je sterk voor een gezonde organisatie met gezonde medewerkers én cliënten. Onderstaande tips helpen je hierbij.

## 1. Draag gezond en veilig werken uit. Dan heb je de meeste invloed op een goed werkend verzuimbeleid

Als de bestuurder het belangrijk vindt, gaat het vliegen. De volgende vijf kernwaarden staan centraal: 1) visie: bepalen gezamenlijk toekomstperspectief en doel, 2) verbinden: tussen alle lagen in de organisatie, 3) vertrouwen: open en veilige dialoog en fouten maken mag, 4) vakmanschap: ontwikkelen professionaliteit en samenwerking in het team en 5) verantwoordelijkheid: iedereen is aanspreekbaar op het eigen werk en gedrag.

Bron: Gezond Leiderschap, Stichting IZZ.

## 2. Gebruik onderstaande routes om te besturen in coronatijd

In deze tijd moeten bestuurders vaak snel en op basis van beperkte informatie besluiten nemen. Dit vraagt om moed en maatwerk. Maar hoe voorkom je als bestuurder dat maatwerk gaat voelen als willekeur, excuus, chaos of wispelturigheid? Gebruik de volgende vijf routes om met deze waardenafwegingen en dilemma's om te gaan: 1) verken alternatieven door reflectie, 2) vergroot de wendbaarheid van de organisatie, 3) erken en bescherm kwetsbaarheden, 4) bouw aan gedragen besluiten en 5) leer van onzekerheden.

Zie ook het eindejaarsessay Coronamoe(d) van de RVS.

# Tips voor zorg-professionals

Als zorgprofessional neem je waar mogelijk voldoende pauze tijdens je werkdag en zorg je dat je regelmatig een vrije dag of vakantie hebt. Maar wat kun je nog meer doen?



Check je mentale weerbaarheid en stel jezelf geregeld de vraag: hoe voel ik me? Ben ik gespannen? Met ademhalingsoefeningen kun je de rust terugvinden in je lichaam en in je gedachten.



Ga op tijd in gesprek met je leidinggevende of collega's en schakel eventueel een buddy in. Vaak zie je sneller bij de ander dat hulp nodig is, laat iemand ook voor jou zorgen.



Ga na hoe je werk is veranderd door corona en waar je de afgelopen maanden energie van kreeg (energiegevers) en wat energie kostte (energievreters).



Investeer in je eigen ontwikkeling, bijvoorbeeld door trainingen en opleidingen te volgen. Of volg een gratis ontwikkeltraject bij een gekwalificeerd loopbaanadviseur via de subsidieregeling NL leert.



Maak onderscheid tussen zaken waar je wel en geen invloed op hebt. De zaken waar je wel invloed op hebt, kun je aanpakken.



Investeer in je eigen gezondheid, bijvoorbeeld door te bewegen, te ontspannen en op zoek te gaan naar zaken die je energie geven, ook buiten je werk.

Zie ook het platform Stress de Baas van PGGM&CO.

Deze uitgave is een gezamenlijk initiatief van: