



## Result Verzuim Management: Alleen meetbare resultaten tellen

**Ziekteverzuim heeft een enorme verstoring van arbeidsproces tot gevolg. Uiterekend op de drukste momenten waar je als ondernemer alle mankracht hard nodig hebt, krijg je te maken met ziekmeldingen van werknemers. Onderzoek van het CPB geeft aan dat er bij een aantrekkende economie, zoals nu, het ziekteverzuim stijgt.**

Verzuim loopt voor de ondernemer flink in de papieren: loondoorbetaling, financiering van externe reïntegratietrajecten, verhoogde premiedruk WIA. Bovendien heeft ziekteverzuim ook nog eens omzetsderfing tot gevolg. Dubbel verlies dus. Goed zicht op de cijfermatige kant van verzuim ontbreekt in de meeste gevallen. Terwijl ook hier geldt: meten is weten.

Jos Martens is mededirecteur van Result Verzuim Management. Hij heeft jarenlange ervaring als arbeidskundig adviseur en is door de HRM-wol geleverd. Vanuit verschillende oogpunten heeft hij zich bezighouden met verzuimproblematiek. Na zijn HBO-studie werkte hij eerst als personeelsfunctionaris in het bedrijfsleven en daarna als arbeidsdeskundige op stafniveau bij het UWV. In 2001 begon hij zijn eigen adviesbureau en een paar jaar later richtte hij samen met een HRM-adviseur en bedrijfsarts Result Verzuim Management op.

“Door wettelijke veranderingen zag je de kosten voor de werkgever toenemen. Aanvankelijk werkte ik en mijn collega’s individueel, allemaal zochten we echter een aanvulling op onze eigen expertise. We merkten dat er in het bedrijfsleven grote behoefte was aan een financiële en juridische benadering van de verzuimproblematiek. Hiervoor kan men niet bij de instanties als UWV, of de reguliere Arbo-diensten en reïntegratiebureaus terecht. Dat zelfs een instantie als het CBS nog niet eens in staat is om in het

derde kwartaal 2007 verzuimcijfers van het Nederlandse bedrijfsleven over 2006 te produceren, is een teken aan de wand. Cijfermatig inzicht in de werkelijke omvang van het verzuimprobleem ontbreekt dus structureel in het bedrijfsleven. Deze kennishiaat wordt ook niet gedekt door bestaande advieskanalen. We realiseerden ons dat een bundeling van krachten een verbreding van onze dienstverlening en een versterking aan het adviesfront zou opleveren. Een fullservice-pakket rondom verzuim, een soort one-stop-shopping idee”, legt Jos Martens beeldend uit.

### Aanpak

De drie specialismen van Result Verzuim Management: financieel-juridische arbeidskundig advies, HRM-advies en medisch advies. Waar iedereen roept dat verzuim geld kost, laat geen instantie of adviesbureau dat vanuit hun dienstverlening zien. Verzuim is daarmee tot een onvoorspelbaar zwaard van Damocles geworden dat dreigend boven de organisatie bungelt.

“Verzuim werd tot nu toe alleen vanuit de arbeidskundige of medische hoek benaderd”, vervolgt Jos Martens. “Het sterke van onze aanpak is dat wij in onze dienstverlening het financieel management als vertrekpunt nemen. Er is geen enkele Arbo-dienst of reïntegratiebureau die dit op deze manier benadert. Onze aanpak biedt de ondernemer en



Dhr. J. Martens (RVM)

opdrachtgever concrete en aantoonbare voordelen. Samen met de klant maken wij inzichtelijk wat verzuim kost en vanuit die analyse proberen we te komen tot beheersing van de kosten. Simpel gezegd, wil je verzuimkosten gaan beheersen, dan moet je eerst weten waar je het over hebt. Schadelastbeheersing heet zo iets. Een gemiddelde Arbo-dienst, arbeidsdeskundige of bedrijfsarts heeft van deze financiële materie geen verstand. In de totale bedrijfskosten, met name in de personeelskosten, is de post verzuim echter hoog vertegenwoordigd. Vaak is het management daarvan helemaal niet op de hoogte. Dat verzuim geld kost wist men, maar hoeveel precies weet niemand. Wij kijken naar de totale personeelskosten en maken een uitsplitsing van de verzuimkosten, om die vervolgens te reduceren. Op projectmanagementbasis komen we dan met een plan van aanpak, waarbij we op de beïnvloedbare ruimte binnen een organisatie gaan terug winnen. Heel concreet doen we dat op een manier waarbij de nadruk ligt op het boeken van resultaat.” Result Verzuim Management doet haar naam alle eer aan. Result Verzuim Management werkt ook op basis van no-cure-less-pay. De verdiensten die Result Verzuim

Vervolg op pagina 2

Vervolg van pagina 1

Management maakt zijn afhankelijk gemaakt van concrete resultaten: gerealiseerde bezuinigingen op verzuimgebied.

Jos: "Ons inkomen is daarbij afhankelijk van de verzuimreductie die we realiseren binnen een organisatie. Wij moeten geen geld kósten, een organisatie moet juist altijd aan inzet en advies van ons verdienen. Een werkgever kan meer besparen dan hij aan ons kwijt is. Per saldo winst en keiharde resultaten dus! Wat wij kunnen realiseren is uiteraard altijd in samenwerking met de opdrachtgever en al dan niet met de ingeschakelde Arbo-dienst. In een goed overleg en co-makership komen wij zo tot de beste resultaten. Als iedereen afwachtend op de tribune gaat zitten, en wij lopen te ploeteren, dan lukt het natuurlijk niet."

#### 1+1+1=4

De kwantificering van het verzuimprobleem, de Result Verzuim Scan, is de inventarisatiefase voor het plan van aanpak. "Op die manier komen we tot een aanpak van alle beïnvloedbare aspecten dwars door de organisatie. We pakken verzuim dan ook aan op een hoger level, op organisatieniveau in plaats van alleen op individueel werknemersniveau. Er zijn in een project twee hoofdlijnen. Enerzijds moet je de bestaande ongewenste situatie aanpakken en dat doe je door op het niveau van de individuele casuïstiek te beïnvloeden. Dus op het niveau van de arbeidsongeschikte medewerker. De extra winst maken we door de aanpak op beleidsniveau, d.w.z. zaken in het beleid te veranderen. Als je verzuim op die manier ziet als een risico, dan hebben we het over risicomangement dat zich vertaalt naar financieel beleid en ook over gezondheidsmanagement. Op het eerste gezicht lijken die twee elkaar te moeten bijten. Kijk je immers vanuit de centen naar verzuim, dan lijkt dat niet te stroken met sociaal beleid of met ideeën over gezondheidsmanagement. Niets is echter minder waar. Wij zien juist het tegenovergestelde en stellen dat werken vanuit financieel management, vanuit de centen dus, juist de doelstellingen van sociaal beleid dient en zelfs bevordert. Het financiële aspect heeft in dit kader vaak een vieze smaak in de markt, maar dat is absoluut onterecht. Als een bedrijf in beeld heeft wat een verzuimgeval kan kosten, dan opent dat ook financiële deuren om dat te voorkomen. Men zal dan zoeken naar een positieve benadering in

de zin van gezondheidsmanagement, waarbij men er alles aan doet om die gezonde productieve medewerker te stimuleren. Dit levert in alle opzichten resultaat op, minder zieken en meer productiviteit. In tegenstelling tot bij de pakken neerzitten en berusten in het verzuimlot." Volgens Jos Martens is de Result-aanpak in zoverre ook een vorm van verandermanage-

ment. De expertise die de nadruk krijgt is afhankelijk van de specifieke vraag en problematiek, maar is altijd een combinatie van de drie pijlers binnen Result Verzuim Management: financieel-juridische arbeidskundig advies, HRM-advies en medisch advies. Het resultaat: een 1+1+1=4 servicepakket met een extra toegevoegde waarde. ✕

## DE CLIËNT

### Octatube: "Nuchtere rationele aanpak gaf de doorslag"

**Octatube in Delft is een middelgroot ontwerp- en uitvoerend bouwbedrijf met een 40-tal medewerkers in dienst. Het bedrijf is in binnen- en buitenland actief in de markt van architectonisch-ruimtelijke staal- en glasconstructies.**



Een van de huzarenstukken die Octatube wereldwijd levert, is de constructie van de vijf witte vloeiend vormgegeven schaaldaken, die twee vredesduiven symboliseren, op het Yitzhak Rabin Center in Tel Aviv. Op de P&O afdeling van Octatube zwaait Barbara van Gelder de scepter en zij schakelde Result-consultant Jos Martens voor een slepend verzuimprobleem.

"Naar aanleiding van een verzoek aan de Nederlandse Vereniging van Arbeidsdeskundigen (NVVA) voor hulp bij een arbeidsdeskundig onderzoek, kwamen we in contact met Jos Martens van Result", legt Barbara van Gelder uit. "Na een helder gesprek waren we overtuigd van zijn aanpak. Met name zijn nuchtere rationele benadering gaf voor ons de doorslag. Het ging om een geval van langdurige arbeidsongeschiktheid, waarbij de medi-

sche achtergronden niet helemaal meer duidelijk waren en de situatie dreigde vast te lopen. Door onze Arbo-dienst werd geen uitzicht op herstel gegeven en na een jaar kon nog steeds geen enkele bedrijfsarts duidelijk maken wat er nu aan de hand was. De inbreng vanuit de reguliere kanalen loste ook na een jaar nog niets op en het verzuimprobleem dreigde te verzanden in vaagheid. Wij besloten tot een arbeidsdeskundig onderzoek naar de mogelijkheden en wilden dat niet onderbrengen bij de Arbo-dienst waarmee we samenwerkten. Jos Martens had een verfrissend nieuwe kijk op de zaak en voerde het arbeidsdeskundig onderzoek uit. Hij bracht daarbij ook alle financiële aspecten rationeel in beeld. Uiteindelijk kwam hij met een voorstel voor alternatieven waarbij hij oog had voor zowel de belangen van werknemer als van de werkgever. Het advies van Jos gaf een zet in de goede richting en voor de persoon in kwestie was het een echte eye-opener. Die is dan ook weer volledig actief op de werkvloer. De rationele manier waarmee Jos het probleem aanpakte en oploste, sprak ons zeer aan. We zullen er zeker in de toekomst rekening mee houden, dat je ook op deze manier naar een verzuimprobleem kunt kijken. Dit leidt tenminste tot een oplossing." ✕

## OHRA: pro-actief schadelastmanagement werkt

**OHRA is een zogeheten direct writer en bedient zo'n 700.000 klanten, bedrijven en consumenten, met name genoeg alle verzekeringsproducten. Voor de werkgever gaat het daarbij om inkomens- (ziekteverzuim, WIA e.d.), zorg-, pensioen-, levensloop- en collectieve schadeverzekeringen.**

Voor de consument verzekert men met name schade, zorg en steeds meer individuele levensloop. Er werken ongeveer 700 mensen bij OHRA, Douwe Grondman is corporate accountmanager. Via een relatie kwam hij in contact met Result in de persoon van Jos Martens.

"Als corporate accountmanager houd ik me bezig met branches, grootzakelijke markten en met nieuwe initiatieven op het gebied van distributie. Jos Martens is een man met een uitstekende visie op arbeidsongeschiktheid. Wat kan je aan verzuim doen en hoe kun je dat financieel berekenen? OHRA heeft zelf tal van adviseurs in dienst, maar werkt daarnaast ook met diverse externe consultants. Ik vind dat Jos een verfrissende eigenwijze visie heeft, die uitstekend aansluit op de visie van OHRA. Hij adviseert ons met betrekking tot berekeningen van premies in relatie tot de daadwerkelijk te verwachten risico's bij WIA en bij WGA. Bovendien zijn wij betrokken bij een gezamenlijk project om een regionaal Poortwachtercentrum op te zetten in het gebied Rivierenland. Onder meer op initiatief van Jos Martens heeft OHRA met een aantal HR-dienstverleners een gezamenlijk concept ontwikkeld, dat een oplossing biedt op het gebied van arbo, verzuim en reïntegratie. Een alles-onder-één-dak concept, waarbij we preventief werken om zoveel mogelijk te voorkomen dat medewerkers arbeidsongeschikt worden. Als er dan toch daadwerkelijk iemand uitvalt, bieden we een slui-



*Dhr. D. Grondman (OHRA)*

tende aanpak om voor die persoon binnen de specifieke mogelijkheden een nieuwe passende arbeid te genereren. Dat is niet alleen voor de werknemer prettig, omdat hij regionaal weer aan de slag kan. Voor de werkgever creëer je een oplossing, zodat hij niet alles alleen hoeft op te lossen en mogelijk ook nog eens te maken krijgt met boetes. Voor ons als verzekeraar is het prettig dat wij pro-actief schadelastmanagement verrichten aan de voorkant, in plaats van aan de achterkant. We werken hierbij alleen met partijen samen die, net als wij, zijn geïnteresseerd in meetbare kwantificeerbare resultaten, met beide benen op de grond staan en pragmatisch zijn ingesteld. In deze samenwerking ontstaat een verfrissende dynamiek en hebben we een gemeenschappelijk aanbod ontwikkeld dat feilloos past bij de vragen vanuit de doelgroep. De cijfermatige aanpak van Jos Martens blijkt hierbij een waardevol instrument. Maar hij onderzoekt ook al in een vroeg stadium alle reïntegratiemoge-

lijkheden en scenario's. In plaats van alle activiteiten achter elkaar te zetten, laat Jos ze juist parallel aan elkaar lopen. De ondernemer help je zo dat hij zich met de core-business kan bezighouden. Hij moet zich niet steeds laten adviseren door wisselende personen, die het totale veld niet kunnen overzien. Zij redeneren te vaak alleen vanuit hun eigen situatie of zelfs vanuit hun eigen belang. Met onze integrale benadering echter dien je het gezamenlijk belang van zowel de werkgever als de werknemer." ✨

**Wilt u een afspraak voor een effectieve aanpak van verzuim in uw organisatie? Bel Result Verzuim Management: (026) 354 71 60**

## Result Verzuim Scan

Voor aanvang van de dienstverlening start Result Verzuim Management met een kosteloos preview-onderzoek. Dit bestaat uit interviews met sleutelfiguren binnen uw organisatie en bestudering van uw gegevens. Het resultaat is de aanlevering van een offerte voor de uitvoering van een Result Verzuim Scan.

### Scan: Inventarisatie en analyse

De dienstverlening door Result Verzuim Management start veelal met de Result Verzuim Scan. Allereerst is er een inventarisatie van medewerkers met een structureel functionele beperking. Daarna volgt een analyse van de kosten die de organisatie de laatste drie jaar heeft gemaakt op verzuim en arbeidsongeschiktheid. Ook de actuele situatie wordt geanalyseerd. Hierbij worden alle kosten van verzuim van de organisatie in beeld gebracht. De Result Verzuim Scan kan separaat worden

afgenomen of is onderdeel van de verdere dienstverlening op het gebied van Verzuimbegeleiding.

### Projectmanagement: resultaatdoelstellingen

De tweede stap is het vaststellen wat de beïnvloedbare ruimte is om te komen tot beheersing van verzuimkosten. Result Verzuim Management biedt hiertoe projectmanagement met resultaatdoelstellingen. Deze doelen zijn ambitieus maar wel realiseerbaar. Geen onrealistische beloften, maar duurzame oplossingen en realistische doelen. Gesprekken met betrokken P&O-functionaris, OR-management maken deel uit van het project. Het plan bevat naast een cijfermatige dan ook een grondige kwalitatieve onderbouwing met afgeleide concrete activiteiten.

### Projectmonitor: voortgang volgen

Het projectmanagement is gericht op korte termijn oplossing en resultaat, maar geeft ook een succesvol lange termijn perspectief. Een projectprogramma duurt afhankelijk van de problematiek en omvang van de organisatie een half jaar tot één jaar. In kleinere MKB-bedrijven is de doorlooptijd echter korter. Bij alle projecten voert Result Verzuim Management een logboek over de voortgang, de zogeheten Projectmonitor. Tussentijds moet daarbij steeds

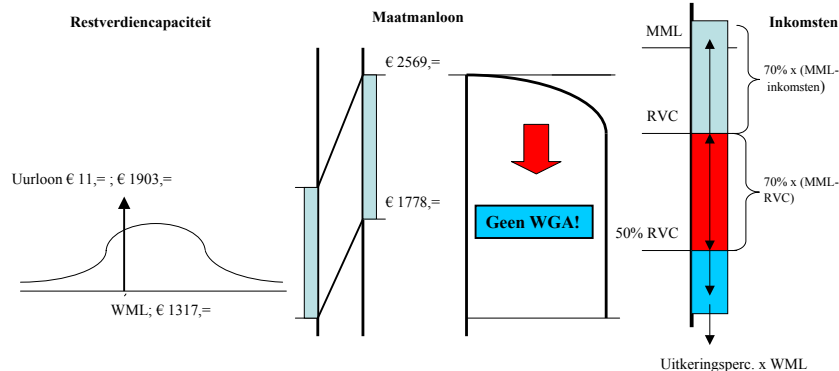
De Result Verzuim Scan geeft een analyse van:

- De kosten van loondoorbetalingverplichting bij ziekteverzuim;
- De WGA premiedruk;
- De premiedruk van private werkgeversverzekeringen;
- De ziekteverzuimkengetallen;
- De kosten van Arbo-dienstverlening;
- De kosten van zgn. vervangende arbeid bij verzuim;
- Het omzetverlies als gevolg van verzuim;
- Regres van verzuimkosten veroorzaakt door derden;
- De kwaliteit van het vigerende verzuim- en reïntegratiebeleid of in het verleden behaalde arbeidsgehandicapte status;
- Financieel te behalen voordelen vanuit SV-recht en private verzekering;
- Binnen de organisatie aanwezige financiële en juridische kennis met betrekking tot verzuim en reïntegratie.

De resultaten van dit onderzoek worden besproken.

concreet kunnen worden getoetst wat inmiddels is gerealiseerd en waar eventueel aanscherping nodig is om de geplande doelen te halen. Voor Result Verzuim Management zijn afgesproken doelen en bijbehorende resultaten heilig. ✕

## Inkomstenspectrum WGA



Bij de analyse hanteert RVM een zelf ontwikkeld rekenmodel. Dit plaatje is een visualisatie van het inkomstenspectrum waarmee je kunt berekenen of iemand wel of niet kans maakt op een uitkering in het kader van de Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (WGA).

## COLOFON

Result Review is een uitgave van Result Verzuim Management (RVM)

### Adres

Result Verzuim Management  
St. Annastraat 634  
6525 ZZ Nijmegen  
T: (026) 354 71 60  
www.resultverzuimmanagement.nl  
info@resultverzuimmanagement.nl

### Redactie & productie

CCM&C - Malden  
drs. Arie F.O. Craanen  
(024) 358 72 03

### Vormgeving

Rachel Schenk Vormgeving - Nijmegen



RESULT  
VERZUIM  
MANAGEMENT