

Congres voor het Openbaar Ambt - 25 mei 2023

Verzuim:
beter begrijpen om het
te begeleiden,
te voorkomen en
het terug te dringen

**Welkom bij ons Seminarie
"Verzuim begrijpen"**



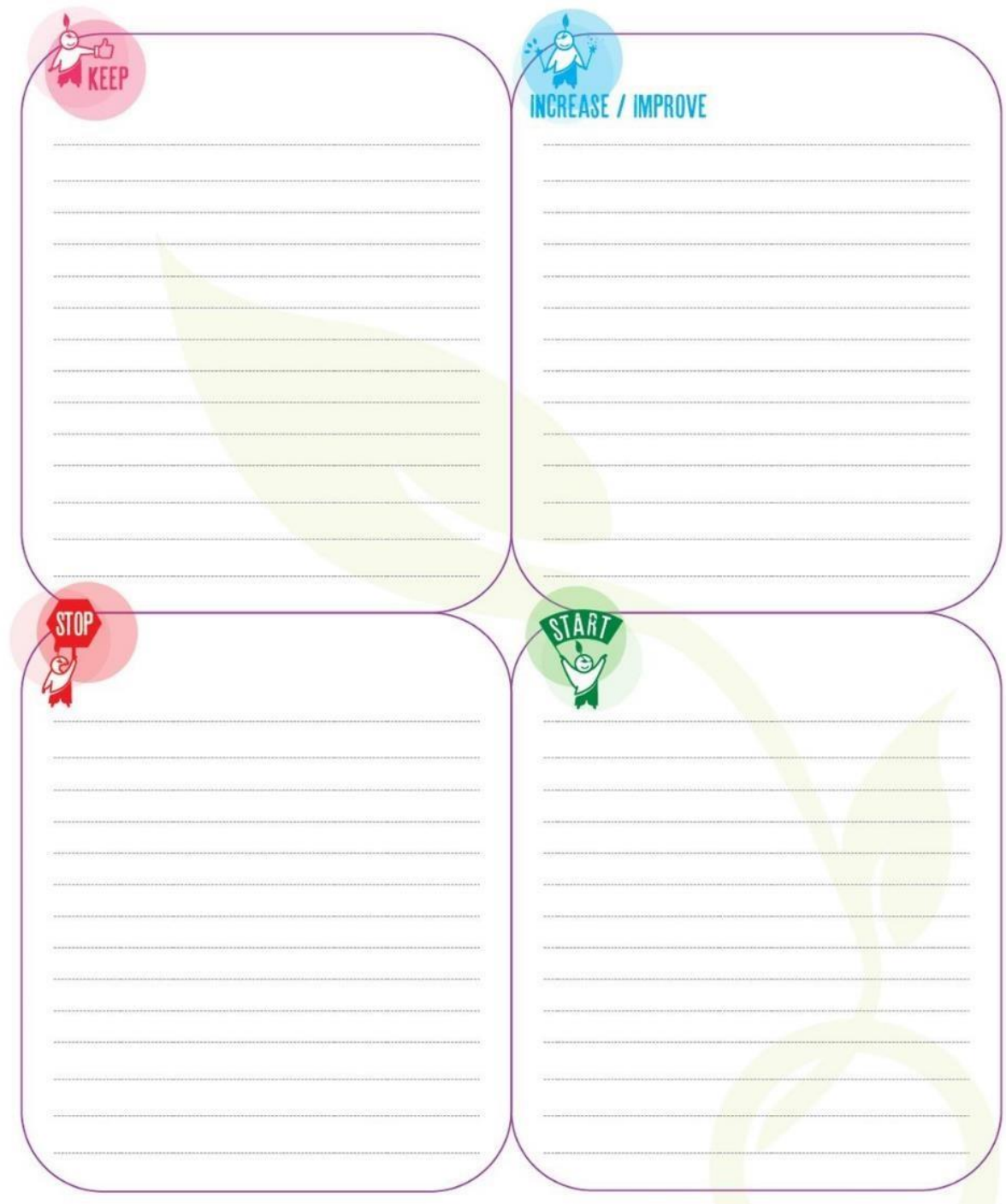
K.I.S.S. Tabel

S.
el

wenst te

- Behouden (*Keep*)

- Behouden (*Keep*)
- Verhogen/Verbeteren (*Increase / Improve*)
- Stoppen (*Stop*)
- Starten (*Start*)



Verzuim

Definitie

Oorzaken

Gevolgen

Refl'acties

 Menu vd dag



Gevolgen?



evoluo
positive people

Verzuim Mogelijke Gevolgen

- €
- Kwaliteit ↘
- Organisatiesfeer ↘



Maar ook...

Verbeteringen Opportuniteiten





Niet dringende taak Dringende taak

A

B

C

D

Belangrijke taak

Niet belangrijke taak



Niet dringende taak Dringende taak

A

B

Verzuim
terugdringen

D

Belangrijke taak

Niet belangrijke taak



Angst

Onwetenheid

Vereenvoudiging



Verzuim



4 voorwaarden voor een «goede» definitie van Verzuim

Het zou moeten:

- Concreet- operationeel
- Onderscheidend
- Overeenstemmen met het actieprogramma binnen de organisatie (*...tenzij het tegendeel waar is*)
- Het hanteren van conflicten binnen de organisatie mogelijk maken

Verzuim : een definitie

Elke afwezigheid die vermeden had kunnen worden door voldoende vroegtijdige preventie van de factoren die de arbeidsomstandigheden verslechteren (in ruime zin opgevat)

Oorzaken ?



Mogelijke Oorzaken van Verzuim

Niet-arbeidsgerelateerde
factoren die de
aanwezigheid van



Mogelijke Oorzaken van Verzuim

De individuele
benadering :
Persoonlijke
kenmerken van het
personeel die hun
verzuim kunnen
beïnvloeden

Niet-arbeidsgerelateerde
factoren die de
aanwezigheid van



Mogelijke Oorzaken van Verzuim

De individuele
benadering :
Persoonlijke
kenmerken van het
personeel die hun
verzuim kunnen
beïnvloeden

De organisatorische
en psychosociale
aanpak
die verzuim
beschouwt
als een
coproductie van
de organisatie

Niet-arbeidsgerelateerde
factoren die de
aanwezigheid van



Mogelijke Oorzaken van Verzuim

De individuele
benadering :
Persoonlijke
kenmerken van het
personeel die hun
verzuim kunnen
beïnvloeden

De organisatorische
en psychosociale
aanpak
die verzuim
beschouwt
als een
coproductie van
de organisatie

Aandacht
voor
arbeids-
omstandig-
heden

Niet-arbeidsgerelateerde
factoren die de
aanwezigheid van



Mogelijke Oorzaken van Verzuim

De individuele
benadering :
Persoonlijke
kenmerken van het
personeel die hun
verzuim kunnen
beïnvloeden

De organisatorische
en psychosociale
aanpak
die verzuim
beschouwt
als een
coproductie van
de organisatie

Niet-arbeidsgerelateerde
factoren die de
aanwezigheid van

Aandacht
voor
arbeids-
omstandig-
heden

Aandacht
voor
management-
en HR-
praktijken en
-relaties



Mogelijke Oorzaken van Verzuim

De individuele
benadering :
Persoonlijke
kenmerken van het
personeel die hun
verzuim kunnen
beïnvloeden

De organisatorische
en psychosociale
aanpak
die verzuim
beschouwt
als een
coproductie van
de organisatie

Niet-arbeidsgerelateerde
factoren die de
aanwezigheid van

Aandacht
voor
arbeids-
omstandig-
heden

Aandacht
voor
management-
en HR-
praktijken en
-relaties

Aandacht
voor de
organisatie-
cultuur



Elke morgen, beoordelen we...

Onze gezondheidstoestand

Onze eerdere ervaringen

Onze motivatie (en de factoren die het beïnvloeden)

De mogelijke gevolgen voor ons en onze omgeving

(besmetting, financiële gevolgen, imago...)

Onze werklast



Werklast



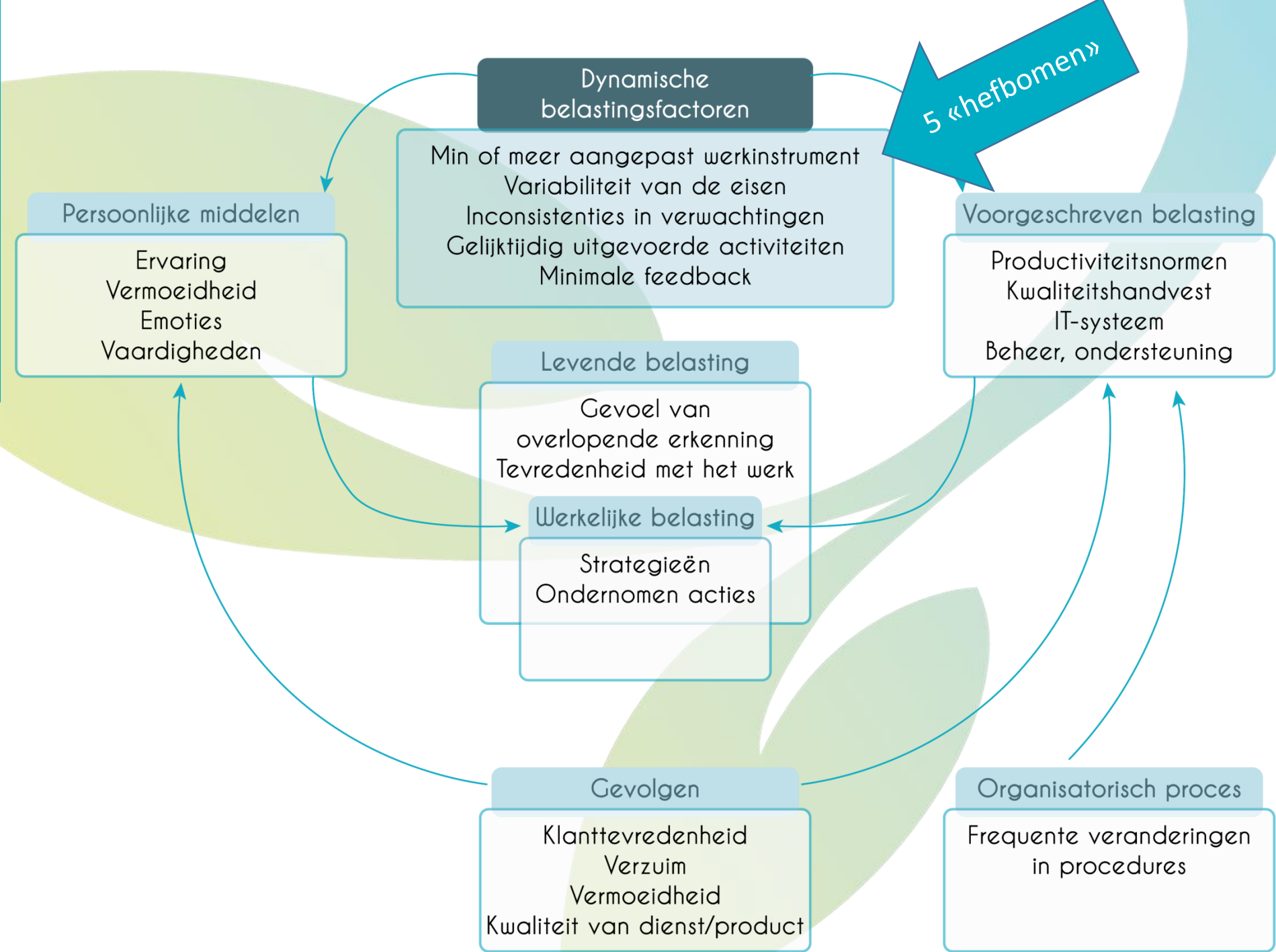
evoluo
positive people

Werklast

- **Voorgeschreven Last** : wat van de persoon wordt verwacht
- **Werkelijke Last** : de inspanningen om de voorgeschreven doelstellingen te bereiken. Omvat het werk dat nog gedaan moet worden, dat achterstallig is...
- **Ervaren / gepercipieerde Last** : verwijst naar hoe de persoon zich voelt bij het uitvoeren van de taak: Ontevredenheid? Vervulling?



Werklast: een complex fenomeen



Last ... en Over belasting

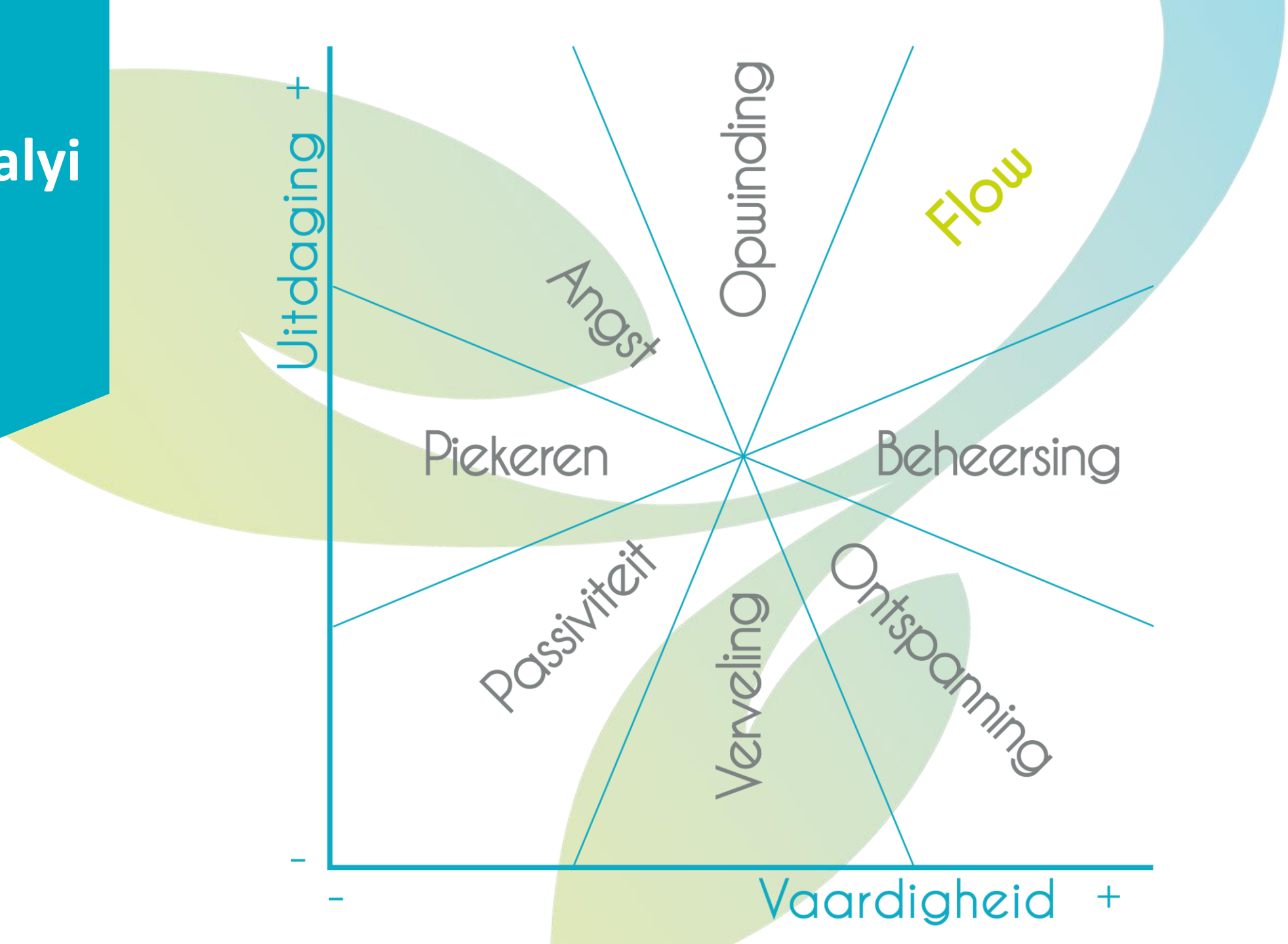
Werk Overbelasting

= werkvereisten > middelen

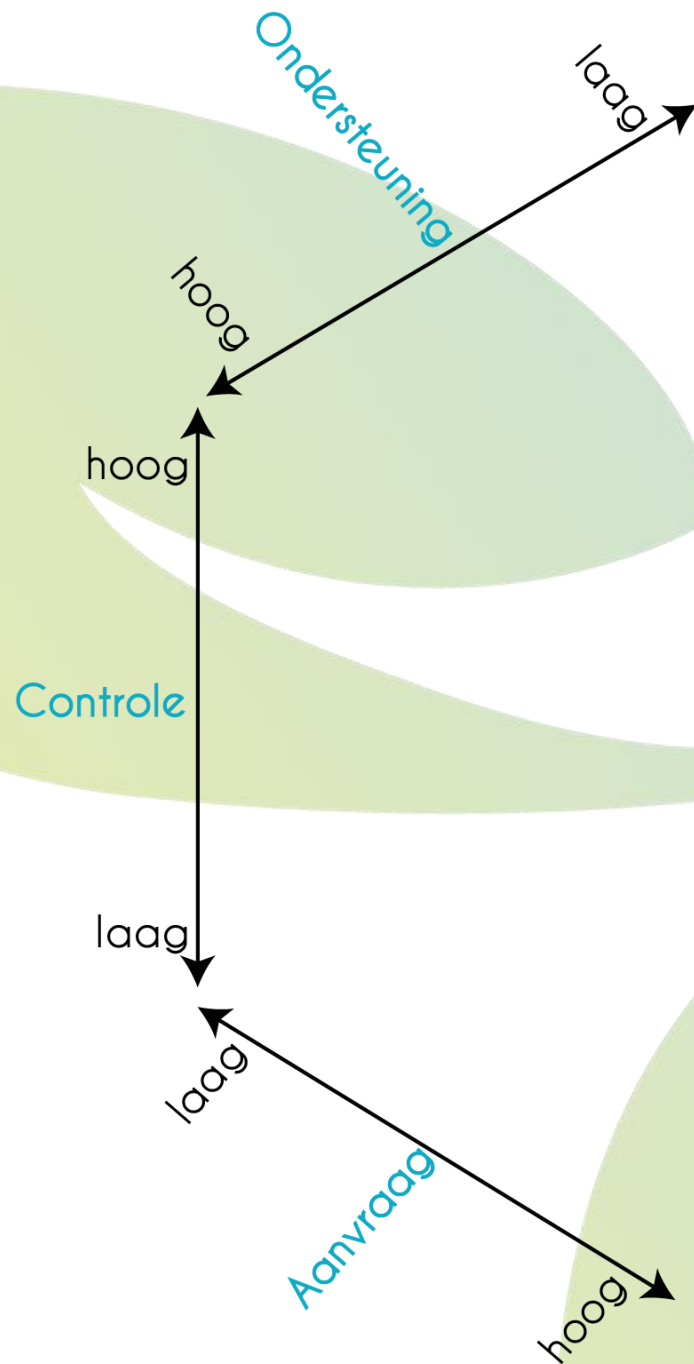
- **Kwantitatieve Overbelasting** : groot aantal af te werken taken, onvoldoende tijd, veel onderbrekingen
- **Kwalitatieve Overbelasting** : moeilijkheidsverwachtingen hoger dan het vaardigheidsniveau.
- **Emotionele Overbelasting** : met je emoties moeten valsspelen



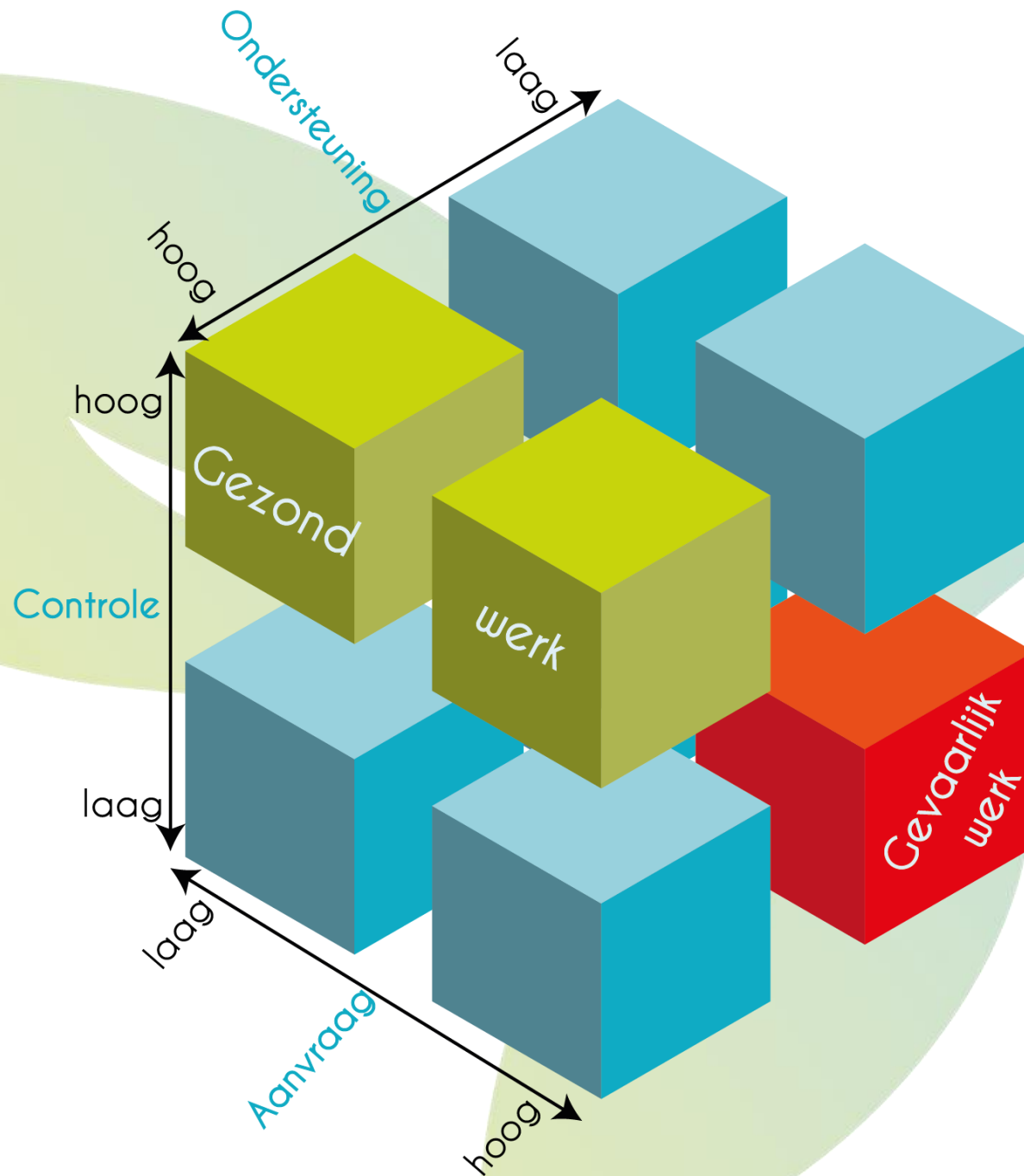
Mihaly Csikszentmihalyi en Flow



Karasek



Karasek



**Wat bestaat er in uw entiteit
om Verzuim te voorkomen?
Te verminderen ? Te stabiliseren ?**





by
evoluo



evoluo
positive people

Gestructureerd Actie Plan

INFORMEREN	Het beleid van uw organisatie inzake preventie, vermindering en ondersteuning van afwezigheid communiceren.
HET MISBRUIK ONTMOEDIGEN	Gebruik van medische controle
	Aanwezigheidscontrole op het werk
STIMULEREN	Aanwezigheid belonen
	Het organiseren van terugkeergesprekken (onder andere)
GEZONDHEID OP HET WERK BEVORDEREN	Er kunnen verschillende acties worden ondernomen om de gezondheid en het gezondheidsgedrag op het werk te bevorderen. Griepvaccinaties, herinneringen aan hygiëneregels, beweging en borstkankerpreventie <i>aanmoedigen</i> ("de roze mars" in oktober) enz. ... allemaal kleine acties die een aanzienlijk effect kunnen hebben op het aantal afwezigheden tijdens (bijvoorbeeld) een epidemie.
WAARSCHUWEN	Ongevallen en gezondheidsrisico's
	Psychosociale risico's
BEHEREN	Welke mogelijke aanpassingen voorstellen wanneer een werknemer (vooral) na lange afwezigheid terugkeert?



Verskillende types van gesprekken in de literatuur vastgesteld

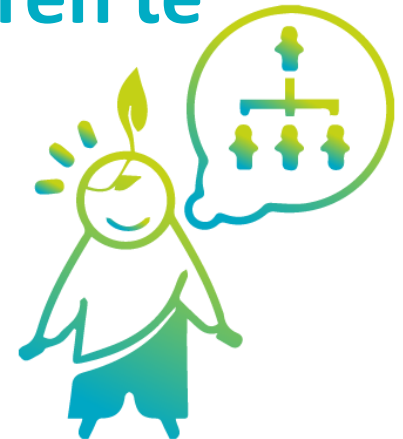
- begeleidingsgesprek voor werkhervatting na lange afwezigheidsperiode
- opvolgingsgesprek
- *Pre-afwezigheidsgesprek*
- *(Telefonisch) gesprek tijdens afwezigheid*
- *Systematisch gesprek bij terugkeer na afwezigheid*
- *Onderhoud na "zeer" regelmatige afwezigheid*
- ...



Positieve organisatiepsychologie

Wetenschappelijke studie en toepassing van de individuele en organisatorische factoren die zowel het individu als de organisatie in staat stellen zich te ontwikkelen en een optimaal niveau van functioneren te bereiken.

Vrij vertaald vanuit Vallerand et Menard (2013)





info@evoluo.be

www.evoluo.be