



Verzuimbeleid helpt

Auteur(s):

Lomwel, A.C.G. van
Nelissen, J.H.M.

De auteurs zijn beiden verbonden aan center Applied Research in Tilburg. Nelissen is tevens verbonden aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.
j.h.m.nelissen@uvt.nl

Verschenen in:

ESB, 88e jaargang, nr. 4411, pagina 404, 22 augustus 2003

Rubriek:

Monitor

Trefwoord(en):

ziekteverzuim

Door verzuimbeleid te gaan voeren, kunnen bedrijven het ziekteverzuim terugdringen. Vooral regels omtrent ziekmelding helpen.

Reeds lange tijd is ziekteverzuim een bron van zorg voor de Nederlandse politiek. Omdat werkgevers steeds grotere verantwoordelijkheid zijn gaan dragen met betrekking tot ziekteverzuim, is het belangrijk na te gaan of zij dit verzuim ook daadwerkelijk kunnen beïnvloeden. Eerdere onderzoeken vinden geen relatie tussen verzuimbeleid en de hoogte van het ziekteverzuim of zelfs een negatief verband¹.

In dit artikel wordt de vraag beantwoord of verzuimbeleid effectief is. In vergelijking tot eerdere studies zijn de gebruikte data en de gehanteerde methode nieuw.

We bezien eerst hoe ziekteverzuim samenhangt met bedrijfskenmerken. Inzicht in deze samenhang biedt aanknopingspunten voor aanvullend beleid gericht op het terugdringen van ziekteverzuim. Vervolgens kijken we welke bedrijven verzuimbeleid voeren en of dit verzuimbeleid resulteert in een verlaging van het ziekteverzuim.

Bedrijfskenmerken en verzuim

Rekening houdend met selectiviteitseffecten (zie tekstkader), blijkt slechts een beperkt aantal waargenomen bedrijfskenmerken het verzuim direct te beïnvloeden. Zo vinden we een tot 1996 dalende en vervolgens weer stijgende tijdtrend en neemt het verzuim af als het aantal werknemers afneemt, het aantal hiërarchische niveaus afneemt en de conjunctuurgevoeligheid groter is. Wanneer niet gecorrigeerd wordt voor selectiviteit worden aanzienlijk meer significante bedrijfskenmerken gevonden, zoals het voorkomen van zwaar werk, verloop van personeel en reorganisaties in het recente verleden.

Indirecte effecten

Van de variabelen die wel significant zijn wanneer niet op de juiste wijze gecorrigeerd wordt voor niet-waargenomen bedrijfskenmerken, zou gezegd kunnen worden dat zij een indirect effect hebben op de hoogte van het verzuim. Ze vertonen een sterke samenhang met het bedrijfsspecifieke effect en categoriseren de bedrijven als het ware wat betreft de hoogte van het verzuimpercentage. Zo kan bijvoorbeeld het gevonden positieve verband tussen een hoog verzuim en het doorvoeren van veel reorganisaties veroorzaakt worden doordat bedrijven die vaak reorganiseren gekenmerkt worden door een minder dan gemiddelde kwaliteit van het management. De hoogte van het ziekteverzuim zou dan ook verklaard kunnen worden door deze (niet gemeten) slechte kwaliteit van het management.

Opzet onderzoek

Voor het vaststellen van de samenhang tussen bedrijfskenmerken en ziekte-

verzuim maken we gebruik van het osa-Arbeidsvraagpanel, een panelonderzoek onder bedrijven en instellingen in Nederland. Vanaf 1989 zijn om de twee jaar arbeidsorganisaties benaderd om gedetailleerde gegevens te verstrekken over het personeelsbestand, het personeelsbeleid en de arbeidsomstandigheden. Voor de vaststelling van het effect van verzuimbeleid maken we daarnaast gebruik van het zara/szw werkgeverspanel, dat informatie bevat over het gevoerde verzuimbeleid door Nederlandse bedrijven tussen 1995 en 2000.

Selectiviteitseffecten

Bij de beantwoording van de vraag hoe bedrijfskenmerken samenhangen met de hoogte van ziekteverzuim stelt de panelstructuur van de data ons in staat rekening te houden met niet-waargenomen bedrijfskenmerken (zoals de sfeer op de werkloer). Dit doen we door een bedrijfsspecifieke constante te schatten. Deze constante kan alleen worden geschat

wanneer ieder bedrijf meerdere keren wordt waargenomen in de data, dus wanneer er sprake is van paneldata. Wanneer we geen rekening met niet-waargenomen bedrijfskenmerken houden, kan het effect van wel waargenomen bedrijfskenmerken worden vertekend. Stel bijvoorbeeld dat in bedrijven met veel zwaar werk de arbeidsmoraal vaak slecht is. In een analyse zonder niet-waargenomen bedrijfskenmerken zou dan het gevonden effect van zwaar werk op de hoogte van het verzuim vertekend (in dit voorbeeld overschat) worden doordat hierin nu ook het effect van de slechte arbeidsmoraal zit verwerkt. In ons model wordt de hoogte van het verzuim dus enerzijds verklaard uit allerlei waargenomen bedrijfskenmerken, en wordt anderzijds rekening gehouden met niet-waargenomen bedrijfskenmerken. Het saldo van de effecten van deze laatste kenmerken komt tot uitdrukking in de hoogte van de bedrijfsspecifieke constante.

Daarnaast stelt het panelkarakter van de data ons in staat om het effect van verzuimbeleid zuiverder vast te stellen door de bedrijven te vergelijken voor en na de invoering van het verzuimbeleid. Daarbij houden we rekening met de mogelijkheid dat het inzetten van beleid niet tot onmiddellijk effect hoeft te leiden.

Relatief hoog verzuim

Wanneer we kijken naar bedrijven met een hoge bedrijfsspecifieke constante, dat wil zeggen waar de niet-waargenomen bedrijfskenmerken (naast de kenmerken die we wel waarnemen) bijdragen aan een relatief hoog verzuimpercentage, dan zijn dit met name bedrijven in de sectoren bouw, zorg, overheid, overige dienstverlening en onderwijs. Er is in deze bedrijven sprake van zwaar werk, werk onder fysiek belastende omstandigheden danwel eentonig werk. Daarnaast kennen deze bedrijven veelal een relatief hoog verloop. Bedrijven met een hoge bedrijfsspecifieke constante zijn vaak kleine bedrijven die mede gekenmerkt worden door reorganisaties en een hoge conjunctuurgevoeligheid. Deze samenhangen illustreren het type bedrijf met ongunstige nietwaargenomen kenmerken.

Hoeveel bedrijven voeren verzuimbeleid?

Informatie over het gevoerde verzuimbeleid is weergegeven in [tabel 1](#). In 2000 geeft 44 procent van de geënquêteerde bedrijven aan dat er schriftelijke procedures rond ziekteverzuim zijn. Bij 87 procent is sprake van ziekmelding bij de eigen chef. Gegeven dat het hier een enquête betreft (waarbij de perceptie van de deelnemende bedrijven wordt gemeten) en deze bedrijven aangeven beleid te voeren, interpreteren we de bedrijven die hier negatief hebben geantwoord als bedrijven die geen bewust beleid voeren.

Tabel 1. Percentage bedrijven dat bepaald type verzuimbeleid toepast, 1996-2000

	1996	1997a	1998	2000
procedureel				
schriftelijke procedures en verantwoordelijkheden	31	31	38	44
ziekmelden bij eigen leidinggevende	74	78	81	87
populatie	4298	4263	3612	2747
preventief				
aanwezigheid risico inventarisatie & evaluatie (RI&E)	21	28	50	58
populatie	4298	4119	3600	2746
begeleidendb				
nagaan mogelijkheden werkhervatting	46	44	80	90
overleg over problematische gevallen	35	36	78	66
populatie	4297	4260	3603	2748
arbeidsvoorwaardelijk beleid				
verrekening van eerste ziektedagen	16	16	17	22
< 100 procent doorbetaling bij ziekte	13	10	13	14
toepassing van wachtdagen (inhouden loon)	14	15	12	12
belonen van laag verzuim (materieel / extra verlof)	11	10	15	14
populatie	4285	3853	3587	2824

a. Alleen voor arbeidsvoorwaardelijk verzuimbeleid hebben de cijfers uitsluitend betrekking op 1997. Voor de overige soorten beleid geldt dat bedrijven die in 1996 zijn geënquêteerd, in 1997 niet opnieuw ondervraagd zijn. Alleen bedrijven die in 1997 voor het eerst deelnamen zijn over alle soorten beleid ondervraagd.

b. Percentages hebben betrekking op de populatie bedrijven waarvoor deze typen beleid van toepassing waren, met andere woorden: waar er sprake was van (problematische) verzuimgevallen.

c. In 2000 is bij het overleg over problematische gevallen ook een antwoordcategorie "geen Arbodienst". Als deze bedrijven wel allemaal problematische gevallen kenden, dan is het percentage gelijk aan 66 procent. In het andere uiterste (geen van de bedrijven zonder Arbodienst had problematische gevallen) is het percentage 89 procent.

Bron: ZARA/SZW-werkegeverspanel.

Ongeveer veertig procent van de Nederlandse bedrijven voert arbeidsvoorwaardelijk verzuimbeleid. Het verrekenen van de eerste ziektedagen met vakantie of ADV-dagen komt hier het meeste voor. Het toepassen van wachtdagen (waarbij het loon ingehouden wordt) neemt tussen 1996 en 2000 af, terwijl het belonen van laag verzuim met extra vrije dagen of loon toeneemt.

Bij het preventieve en begeleidende verzuimbeleid valt de sterke toename na 1997 op. Het hebben van een risico inventarisatie en evaluatie (RI&E), het nagaan van mogelijkheden tot werkhervatting in geval van ziekte en het overleg met de Arbodienst over moeilijke gevallen nemen allemaal sterk toe na 1997. In 2000 wordt in negentig procent van de gevallen van langdurig verzuim de mogelijkheden voor werkhervatting nagegaan. Dit hangt waarschijnlijk samen met het feit dat bijvoorbeeld de RI&E op grond van de Arbodienst sinds 1998 wettelijk verplicht is².

Welke bedrijven voeren verzuimbeleid?

Het blijkt dat de aanwezigheid van verzuimbeleid middels op schrift gestelde procedures positief beïnvloed wordt door de omvang van het bedrijf, het aantal hiërarchische niveaus, een jonge personeelsopbouw en de aanwezigheid van een CAO. Meest opvallend met betrekking tot arbeidsvoorwaardelijk verzuimbeleid zijn de sectorale verschillen, die ook over de tijd veranderen. Duidelijk is dat de sectoren zorg, bouw (tot 1998) en landbouw minder aan arbeidsvoorwaardelijk verzuimbeleid doen. De grootte van de organisatie is hier niet van belang.

Organisaties met relatief veel vast personeel kennen weinig arbeidsvoorwaardelijk beleid. Het volgen van een cao en de aanwezigheid van een ondernemingsraad hebben ook een (zij het niet altijd significante) negatieve invloed. Merk op dat dit resultaat een aanwijzing kan zijn dat bedrijven zonder CAO wat directer zijn in hun personeelsbeleid, hetgeen kan verklaren waarom hun verzuimrelatief laag is. Opvallend is dat het toepassen van verzuimbeleid maar in beperkte mate gerelateerd is aan de hoogte van verzuim of aan factoren die verzuimbevorderend werken.

Werkt verzuimbeleid?

De vraag is of het voeren van actief verzuimbeleid effectief is. We beantwoorden deze vraag door de verandering in het ziekteverzuim tussen twee jaren te relateren aan de hoogte van het verzuim in het beginjaar, een constante en een binaire variabele die aangeeft of het bedrijf is begonnen met voeren van verzuimbeleid. Op deze wijze houden we zowel rekening met de mogelijke selectiviteit van het voeren van beleid (namelijk de mogelijkheid dat het gaan voeren van beleid samenhangt met de hoogte van het verzuim³) en met het feit dat het effect van het voeren van beleid niet al in hetzelfde jaar meetbaar is. Of bedrijven procedureel verzuimbeleid voeren of regels voor ziekmelding kennen, is alleen voor de jaren 1998 en 1997 bekend⁴. We kunnen dus alleen vaststellen of bedrijven tussen 1997 en 1998 dit type beleid zijn gaan voeren. Wel wordt ieder jaar expliciet gevraagd of bedrijven arbeidsvoorwaardelijk verzuimbeleid voeren, zodat we zowel kunnen vaststellen of bedrijven dit beleid van 1996 op 1997 hebben ingevoerd als van 1997 op 1998.

[tabel 2](#) geeft in de tweede en derde kolom de schattingsresultaten weer voor het effect van het gaan toepassen van verzuimbeleid tussen 1997 en 1998 op de relatieve verandering in het ziekteverzuimpercentage tussen 1998 en 1999.

Tabel 2. Effectiviteit van het gaan toepassen van verzuimbeleid, in- en exclusief zwangerschapsverlof, effecten in procentpunten op het verzuim

	verandering verzuim tussen 1998 en 1999		verandering verzuim tussen 1997 en 1998	
	exclusief	inclusief	exclusief	inclusief
constante	2,724b	2,891b	2,088a	2,103a
toepassen procedures	-0,480	-0,480	n.b.	n.b.
toepassen ziekmelding	-1,015b	-1,088b	n.b.	n.b.
toepassen arbeidsvoorwaardelijk beleid	-0,650b	-0,617c	-0,345c	-0,426b
ri&e gedaan tussen 1997 en 1998	-0,530	-0,422	n.v.t.	n.v.t.
verzuimpercentage 1998	-0,331a	-0,322b	n.v.t.	n.v.t.
verzuimpercentage 1997	n.v.t.	n.v.t.	-0,264a	-0,252a
populatie	1096	1104	1356	1363
r ²	0,016	0,016	0,068	0,082

a. significant op 1 procent.

b. significant op 5 procent.

c. significant op 10 procent.

Significantie gebaseerd op robuuste schatting variantie (White).

Het gaan toepassen van regels voor het ziekmelden leidt tot een significant sterkere daling (of minder snelle stijging) van het verzuimpercentage. Zo leidt verzuimbeleid met betrekking tot ziekmelding tot een ruim één procentpunt lager verzuim. Stel we hebben een bedrijf, dat nog geen verzuimbeleid voert en waar het ziekteverzuim in een bepaald jaar tien procent bedroeg. Niets doen leidt het jaar daarop tot een verzuim (exclusief zwangerschaps- en bevallingsverlof) van $10 + 2,724 - 10 * 0,331 = 9,41$ procent. Zou het bedrijf beleid zijn gaan voeren middels het toepassen van regels bij ziekmelding, dan zou het verzuim $9,41 - 1,015 = 8,39$ procent bedragen. Dat bevestigt het beeld dat procedures duidelijkheid creëren en daarmee de snelheid en kwaliteit van de begeleiding gedurende het verzuimproject kunnen verbeteren⁵. Ook het gaan voeren van arbeidsvoorwaardelijk verzuimbeleid vertraagt de groei (of versnelt de daling). Het gaan vastleggen van procedures en het toepassen van ri&e hebben in beide gevallen een niet significant, maar wel negatief effect. Voor het gaan toepassen van arbeidsvoorwaardelijk beleid kunnen we zoals gezegd ook het effect bepalen van het gaan toepassen van beleid tussen 1996 en 1997. De laatste twee kolommen van [tabel 2](#) tonen het resultaat. We zien ook nu een significant effect, zij het dat dit geringer is in vergelijking met de resultaten voor de periode nadien.

Conclusies

Onze bevindingen geven aan dat bedrijven daadwerkelijk in staat zijn het ziekteverzuim te beïnvloeden. Wat betreft de effectiviteit van verzuimbeleid vinden we een verzuimverlagend effect van zowel procedures als arbeidsvoorwaardelijke prikkels. Met name regels omtrent de ziekmelding helpen het verzuim terug te dringen.

1 Zie J.J.M. Besseling, M.J. van Gent en E. Brouwers, *Van TAV tot REA: bedrijfsbeleid en verzuim. Een verkenning naar de relatie tussen arbo- en verzuimbeleid van bedrijven en de relatie met ziekteverzuim in de jaren 1996-1998*, Elsevier bedrijfsinformatie, Den Haag, 1999 en A.I. ter Huurne, I. van Gils, G. Evers en H. Vermeulen, *Ziekteverzuim- en reïntegratie-beleid in de sector zorg en welzijn, OSA, Tilburg, 2000*.

2 Voor een uitgebreid overzicht van de wetgeving op dit terrein zie T.J. Veerman en J.J.M. Besseling, *Prikkels en privatisering. Integrerende rapportage evaluatie wetgeving rond ziekteverzuim, WAO en reïntegratie*, Astri, Leiden, 2001. Voor nadere informatie over het ZARA/SZW werkgeverspanel zie T.J. Veerman, E.I.L.M. Schellekens, J.F.L.M.M. Dagevos, J.A. Duvekot, F. Marcelissen en P.G.M. Molenaar -Cox, *Werkgevers over ziekteverzuim, arbo en reïntegratie. Eindrapportage van het ZARA/SZW-werkgeverspanel*, Astri & IVA, Leiden/Tilburg, 2001.

3 Hoewel wij geen significant verband vinden tussen het verzuim in jaar t en het gaan toepassen van verzuimbeleid tussen t en t+1, moet toch met selectiviteit worden rekening gehouden omdat een andere vorm van afhankelijkheid niet kan worden uitgesloten.

4 Zie voetnoot a. bij [tabel 1](#).

5 Zie W. de Lange en E. Schellekens, De rol van P&O bij verzuimbeleid, *Gids voor Personeelsmanagement*, juni 2003, blz. 15-18.