

# VERRASSEDE WENDINGEN BIJ HET VERZUIM VAN GEMEENTEN

Achter de verzuimcijfers van de Nederlandse gemeenten zijn verrassende wendingen ontdekt.

1. Het verzuim is het afgelopen jaar enigszins gedaald van 5,2 naar 5,1 procent. Niet veel, maar wel in de goede richting. Helaas schuilt er een addertje onder het gras. De cijfers lijken meer gerelateerd met omvangrijke veranderingen in het personeelbestand dan met beleid. Met name de vier grootste gemeenten zullen zonder versterking van hun beleid volgend jaar flink hoger uitkomen.
2. Opvallend is de algemene daling van de frequentie van het verzuim. Hier komen we hetzelfde addertje weer tegen...
3. Er is een zeer sterke stijging van het aandeel langdurig verzuim. Naarmate het verzuimpercentage oploopt stijgt het aandeel langdurig verzuim tot 70%. Wat kan gemeenten helpen?
4. De referentiegetallen voor de analyse van het verzuim zijn gewijzigd.
5. Er is een tweedeling gegroeid tussen verzuimers en nulverzuimers. Deze lijkt onafhankelijk van het verzuimcijfer.
6. De continuïteit van verzuimbeleid blijft ontbreken.
7. Met het oog op de innovatie en veranderingsgolven binnen gemeenten is een aangepast inzetbaarheidsbeleid, gericht op kracht en energie een goede aanvulling op het bestaande verzuimbeleid. Daarom is er een nieuw aanbod ontwikkeld voor P-adviseurs maar nu ook voor leidinggevenden.

1 – ACHTER DE LICHTE DALING ZIT EEN DEEL AAN GOED BELEID. MAAR DAARACHTER SCHUILT OOK DE VERANDERING IN HET PERSONEELBESTAND.

Het verzuim wordt gedeeltelijk bepaald door beleid. En voor een ander deel aan veranderingen in het personeelsbestand. Opvallend is dat vanaf 2013 80% van het laaggeschoolde werk uit gemeenten is verdwenen. Van de 17500 werknemers zijn er anno 2015 nog maar 3.500 over. Dat is bijna 10% van het personeelsbestand. Aangezien het meeste verzuim bij deze groep te vinden was lag de daling voor de hand.

Daarnaast zijn er nog twee andere forse veranderingen opgetreden. De onderstaande tabel geeft de essentie weer. Binnen de vermindering van het personeel bestand met 3% is naast de daling van de laagste functiegroepen tegelijkertijd een absolute stijging van de twee rubrieken met de hoogste functiegroepen.

Gemeenten totaal	2013	2014
fg 1-3 (LBO)	11%	2%
fg 4-6 (MBO)	19%	20%
fg 7-9 (HBO)	37%	40%
fg > 9 (WO)	33%	37%
totaal	100%	97%

Verdere analyse levert op dat de uitstroom van oudere vrouwelijke werknemers uit voorgaande jaren is vrijwel geheel gestopt. En daarnaast is, met name in de grotere gemeenten, een forse stijging van mannelijke werknemers in de hoogste salarisklasse op gang gekomen. Het eerste levert een stijgingsverwachting op, het tweede een daling. Een belangrijke extra beweging is de voortgaande veroudering van het personeelsbestand.

Op basis van de Berekenaar Verzuimtargets, waarmee de invloed van personeelskenmerken wordt berekend zijn de effecten van die veranderingen in het personeelsbestand tussen 2013 en 2014 in beeld gebracht.

gemeente per klasse	2013	effect verandering personeelbestand	verwachting obv personeelbestand	resultaat 2014	stijging of daling
<10	4,1	0,0	4,1	3,8	-0,3
<20	4,4	0,0	4,4	4,4	0
<50	4,8	-0,1	4,7	4,8	0,1
<100	5,3	-0,2	5,1	4,8	-0,3
>100	5,2	-0,2	5	5	0
G4	5,9	-0,4	5,5	5,9	0,4
Totaal	5,2	-0,2	5	5,1	0,1

Te zien valt dat er vooral bij de gemeenten met minder dan 20.000 inwoners en de grootteklasse van minder dan 100,000 inwoners een reële daling is geweest. Bij de G4 is sprake van een forse

G4	2013	2014	verschil
fg 1-3 (LBO)	8220	2087	25%
fg 4-6 (MBO)	5262	5981	114%
fg 7-9 (HBO)	11685	13671	117%
fg > 9 (WO)	12169	14421	119%
totaal	37336	36160	97%

	m	v	totaal
2013	10343	7028	17372
2014	12401	8895	21296
verschil	120%	127%	123%

verscholen stijging. Bovenstaande twee tabelletjes laten de oorzaken zien. Links zijn de daling van lage en de stijging van hoge functies te zien. De rechtse tabel laat de snelle veroudering van het personeelsbestand zien. De tabellen geven de bestanden weer tussen begin 2013 en eind 2014.

De relatie tussen het veranderende personeelsbestand en het verzuim heeft een onverwacht effect op de verzuim-targetberekenaar: voor het eerst in jaren moesten de referentiecijfers naar boven worden bijgesteld.

#### OVERZICHT VAN DE GEMEENTEN NAAR VERZUIMPERCENTAGE EN WINSTKANSEN

De basisvraag is natuurlijk of de gemiddelde score van de gemeenten onder kan worden verdeeld naar succes, gemiddelde en kanshebbers op winst door beleid. Het aantal gemeenten dat gegevens inzendt voor de monitor is wisselend. Naast een vaste kern van ongeveer 150 gemeenten die

meerdere jaren meedoen waren er dit jaar 80 nieuwe gemeenten. Daarnaast vielen 50 gemeenten weg, overigens mede door samenwerking onder nieuwe namen. Bij elkaar zijn er in 2015 393 gemeenten. De verdeling naar verzuimpercentage is voor dat aantal ge-extrapoleert waardoor een overzicht ontstaat van meevallers en kansen.

Verdeling verzuim% gemeenten			
vz%	%	aantal	
<2	2%	6	120
2 - 3	9%	36	
3 - 4	20%	78	
4 - 5	33%	131	
5 - 6	21%	84	142
6 - 7	11%	44	
<10	4%	14	

ER IS EEN ALGEMENE DALING VAN DE FREQUENTIE EN EEN TOENAME VAN HET PERCENTAGE NULVERZUIMERS.

Er is een algemene daling van de frequentie van het verzuim. Deze is eveneens voor een groot deel te herleiden tot de veranderingen in het personeelbestand. Die zijn zelfs zo sterk dat de onderlinge verschillen per gemeente klasse zo goed als zijn verdwenen en er ook geen verband meer is tussen de hoogte van het verzuim en het verzuimpercentage. Bij alle gemeenten schommelt de frequentie tussen de 1 en 1,2 keer per jaar. Dat heeft ook direct effect op het percentage nulverzuimers. Ook daar is geen sprake meer van een logische relatie tussen nulverzuim en de hoogte van het verzuim. Een intermedierende factor is natuurlijk Het Nieuwe Werken, waardoor met name de melding van heel kort verzuim soms overbodig is geworden.

V+	K	M	L	XL	aandeel langverzuim	F	nulv
2,0	0,7	0,6	0,8	0,1	45%	1,0	45
3,0	0,8	0,6	1,4	0,2	54%	1,1	44
4,0	0,9	0,7	1,9	0,5	59%	1,1	41
5,0	0,8	0,9	2,4	0,8	64%	1,1	37
6,0	1,1	0,8	2,9	1,1	66%	1,2	39
7,0	1,1	1,0	4,1	0,8	70%	1,2	43

RAADSELS EN ZORG ROND HET LANGDURIG VERZUIM: VERANDERING VAN BELEID LIJKT NODIG.

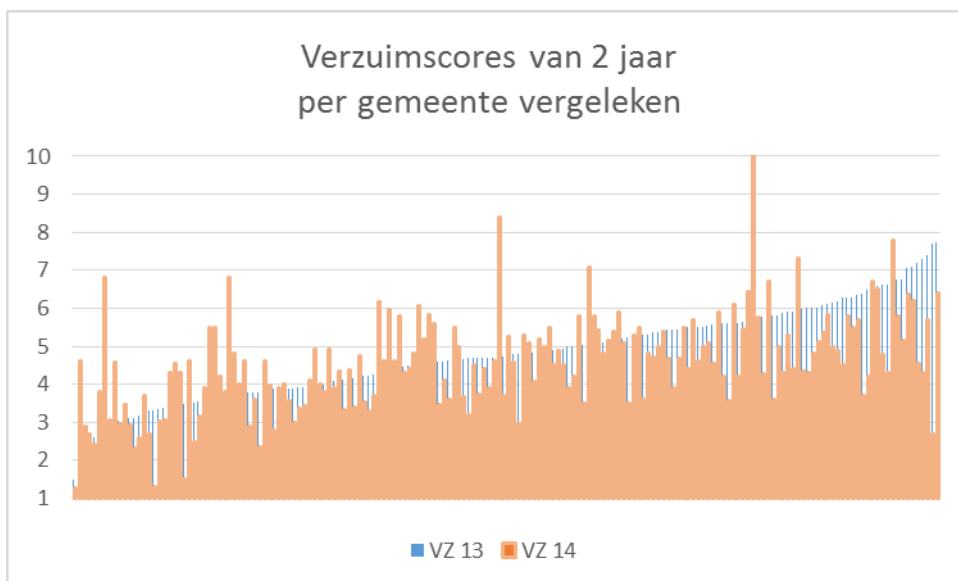
Zowel het relatieve als het algemene effect van het langverzuim is groeiende. In vroegere jaren gold de makkelijke rekensom dat kort verzuim (1%), middellang verzuim (2%) en lang en extra lang verzuim (3%) tot een goede analyse kon leiden waar nog winst te behalen was. De redenering daarbij is dat als leidinggevendende goede grip hadden op het middellang verzuim dat dan langdurig verzuim kon worden vermeden. Maar eigenlijk is dat alleen nog maar duidelijk bij gemeenten met 7% verzuim of meer. Uit de bovenstaande tabel blijkt echter dat overal het middellang verzuim is gedaald en verhoudingsgewijs dan wel feitelijk het langdurig verzuim is gestegen. Dat wil zeggen dat het aloude "gedragsmodel" (verzuim is een keuze) en het "eigen regie-model" (de leidinggevende is

verantwoordelijk om daar op te sturen) zijn uitgewerkt. Bij langdurig verzuim is kennelijk de keuzevrijheid minder geworden. Of is de reïntegratieruimte binnen de gemeente kleiner geworden. Toch lijkt specifiek beleid, maar dan anders, nog winst op te kunnen leveren voor mens en bedrijf. Alle gemeenten die minder dan vijf procent scoren hebben ook nog een betrekkelijk laag langdurig verzuim.

Voor het A+O fonds is deze ontwikkeling een reden om dit jaar alsnog twee workshops over langdurig verzuim in te richten. Elementen daarbij zijn steviger aandacht voor individuele gevallen, meer aandacht voor psychische klachten en een te weinig geïmplementeerd beleid: tijdcontingent reïntegreren.

#### CONTINUÏTEIT VAN BELEID IS NOG STEEDS EEN KWETSBAAR PUNT.

Al een aantal jaren blijkt uit de cijfers dat er evenveel gemeenten zijn met een dalend als met een stijgend verzuim. Het verschil tussen overheid en bedrijfsleven zit niet zozeer in gebrek aan beleidsmogelijkheden maar in de afwezigheid van continuïteit. Is eenmaal het verzuim gedaald dan krijgen andere belangrijke beleidsspeerpunten meer aandacht. Om dat te laten zien wordt in dit jaarbericht een ander plaatje gepresenteerd. In plaats van de bekende lijn van 50% dalers en 50% stijgers geeft de onderstaande grafiek per gemeente weer wat er in 2014 is gebeurd vergeleken met het voorgaande jaar.



Rechts in de grafiek is meer blauw te zien dan oranje. Het is zodoende goed te zien dat naarmate het verzuim stijgt gemeenten wel degelijk overgaan tot actie. Maar jammer is dan dat al meteen vanaf het midden aan de linkerkant, vanaf 5%, het oranje weer overheerst: het verzuim is weer gestegen.

#### VERNIEUWING VAN BELEID: ONDERSTEUNINGSAANBOD DAT AANSLUIT BIJ DE BEHOEFTE AAN KRACHT, MOTIVATIE EN DYNAMIEK

Het is geen geheim dat veel gemeenten druk zijn met innovatie en zodoende minder tijd en gelegenheid hebben voor verzuimbeleid. Daaronder zijn veel gemeenten die overduidelijk wel werk willen maken van de mogelijkheden tot vitalisering van teams, afdelingen en diensten. Het is daarom

een goed idee om te kiezen voor een zodanig vitaliserings-beleid dat zowel vernieuwing, motivatie en verzuimdaling worden gediend. Om die reden is voor resp. personeelsadviseurs maar voor het eerst ook weer voor leidinggevenden en managers een model-methodiek ontworpen dat deze drie doelen tegelijk ondersteunt. In deze kracht- en prachtwerk-sessie kunnen P-adviseurs leren leidinggevenden vernieuwend te adviseren. En voor de leidinggevenden en managers is er een inspiratie- en actie-dag ontwikkeld omdat zelf te kunnen doen. Zie daarvoor de website van het A+O fonds. Daar worden de sessies aangekondigd. In elk geval is er ook de documentatie op te vragen waarmee gemeenten zelf aan de slag kunnen.

Auteurs: V. Vrooland, Vrooland Advies, R. Davits A+O fonds Gemeenten, juni 2015