

<b>AAN:</b>	Dagelijks Bestuur Baanbrekers
<b>BETREFT:</b>	Stand van zaken aanpak ziekteverzuim
<b>DATUM:</b>	7 juni 2024

### Inleiding

In het DB van 19 januari 2024 werd over de aanpak van het ziekteverzuim gesproken en afgesproken dat we in het DB van 21 juni 2024 een stand van zaken zullen melden. Dat doen we d.m.v. deze memo.

Via een memo, met een datum van 18 april 2024, bent u op 19 april 2024 per e-mail door Ad van Oudheusden op de hoogte gesteld van onze aanpak én de stand van zaken per begin april 2024. In die mail bent u ook gevraagd te kijken naar de lay-out van de memo. Omdat daar geen enkele reactie op is ontvangen, hebben wij nu nagenoeg dezelfde lay-out toegepast als in de memo van 18 april 2024. Hierdoor kan/zal het zijn dat een aantal passages u bekend voor komen.

Om u als bestuurder een beeld te geven hoe wij arbeidsongeschiktheid begeleiden lichten wij als eerste toe welke functionarissen zich binnen Baanbrekers bezighouden met het ziekteverzuim en hoe de samenwerking met de arbodienst vorm krijgt. Daarna gaan we in op specifieke acties die zijn ingezet. Als laatste wordt ingezoomd op de verzuimcijfers en geven we aan welke toekomstige acties we in gaan zetten.

Maar eerst een korte terugblik op het verzuim 1<sup>e</sup> halfjaar van 2024 in percentages:

	Niet-gesubsidieerden		Gesubsidieerden	
	Januari 2024	Mei 2024	Januari 2024	Mei 2024
Totaal	11,2%	9,6%	16,0%	15,3%
Bedrijfsvoering en Control (B&C)	3,8%	3,5%	16,9%	14,4%
Leren & Werken (L&W)	16,6%	16,3%	17,8%	16,9%
Re-integratie Participatie en Inkomen (RPI)	11,5%	10,2%	7,4%	6,9%

Bovenstaande percentages geven het totale verzuim binnen Baanbrekers weer (gesubsidieerde en niet gesubsidieerde medewerkers).

We zien een daling bij de afdeling Leren & Werken door o.a. de toegekende WIA uitkeringen. Na een lange ziekteperiode hebben deze collega's afscheid genomen bij Baanbrekers.

Ook bij de afdeling RPI zien we een daling, er zijn het afgelopen half jaar gesprekken gevoerd met zieke medewerkers over hun balans. De gesprekken hebben geresulteerd in duurzame oplossingen waardoor er geen sprake meer is van verzuim. Later in deze memo zoomen we verder in op de percentages.

### Organisatie binnen Baanbrekers

#### De leidinggevende:

Een arbeidsongeschikte medewerker heeft ook bij Baanbrekers primair en vooral contact met zijn leidinggevende. Naar aanleiding van een telefonische ziekmelding, waarin de leidinggevende direct vraagt wat iemand nog wel kan, worden afspraken gemaakt over de arbeidsongeschiktheidsbegeleiding en de manier van contact houden. De leidinggevende is tijdens de

*Let op: geprinte versies zijn niet beheerste versies en moeten vóór gebruik worden gecontroleerd ten opzichte van de elektronische versie.*

gehele periode van arbeidsongeschiktheid contactpersoon van de medewerker en is verantwoordelijk voor de te zetten stappen in het kader van de Wet Verbetering Poortwachter (WVP), gericht op een zo snel mogelijke re-integratie in het arbeidsproces.

Begeleiding tijdens arbeidsongeschiktheid vraagt tijd en aandacht van een leidinggevende. Een aantal leidinggevendens vindt het, mede door de beperkingen om te vragen naar ziekteoorzaken vanuit de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG), lastig om met medewerkers het gesprek hierover te voeren en hen aan te spreken. Daarnaast vragen ook andere zaken veel aandacht, zoals de gang van zaken op de afdeling, het gaande houden van de productie en dienstverlening en het contact met klanten. Dit zijn zaken die nog wel eens voorrang krijgen op de begeleiding tijdens arbeidsongeschiktheid. Het afgelopen half jaar heeft de casemanager veel drie- gesprekken gevoerd om de leiding te ondersteunen in het voeren van gesprekken zonder te vragen naar een verzuimoorzaak. Door het frequent voeren van gesprekken met medewerkers en het oppakken van acties na deze gesprekken daalt het verzuimpercentage.

Om goed contact met iemand te houden tijdens arbeidsongeschiktheid en een open gesprek te voeren is het van belang dat er voldoende vertrouwen is in de relatie tussen leidinggevende en medewerker. Helaas zien we dat er nog niet op alle plaatsen in de organisatie sprake is van voldoende vertrouwen. Het lukt een aantal leidinggevendens nog onvoldoende om met medewerkers gesprekken in de preventieve sfeer, dus om arbeidsongeschiktheid te voorkomen, te voeren en signalen van naderende arbeidsongeschiktheid te herkennen. Er wordt dan nog te vaak reactief gehandeld.

#### De casemanager:

Ter ondersteuning van leidinggevendens heeft Baanbrekers een casemanager in dienst. Door de hoge verzuimcijfers is er behoefte aan een interne casemanager als spin in het web in de verzuimaanpak. Daarnaast richt de casemanager zich op verzuimpreventie en duurzame inzetbaarheid.

De taken van de casemanager zijn als volgt:

- Het optreden als gesprekspartner, expert en vraagbaak voor de werkgever omtrent verzuim en duurzame inzetbaarheid
- Het bewaken van het re-integratieproces
- Het stimuleren van de werkgever en werknemer
- Het toetsen/ controleren of zaken worden uitgevoerd conform de voorgeschreven wet en regelgeving
- Afstemmen met de bedrijfsarts en andere professionals
- Inzet van interventies
- Het optreden als 'intermediair' tussen werkgever en werknemer met het oog op een gezamenlijke aanpak van de re-integratie

Het ontzorgen en ondersteunen van de leidinggevendens betekent niet dat de casemanager de verantwoordelijkheden van de leidinggevende overneemt. De verantwoordelijkheden zoals beschreven in de Wet Verbetering Poortwachter liggen bij de leidinggevendens. Het voldoen aan de verplichtingen van de Wet Verbetering Poortwachter kost de leidinggevendens veel tijd en het vraagt ook de nodige kennis. Voldoen we als Baanbrekers niet aan de Wet Verbetering Poortwachter dan kan er door het UWV een loonsanctie worden opgelegd. Om de leiding nog meer te kunnen ondersteunen is de casemanager inmiddels voor 28 uur in de week werkzaam bij Baanbrekers.

Het afgelopen half jaar heeft Baanbrekers geen loonsancties opgelegd gekregen door het UWV. Alle WIA aanvragen die we hebben gedaan zijn toegekend. Daarnaast hebben we het afgelopen jaar diverse verzuimcasussen kunnen afsluiten door gesprekken over contracturen, ouderschapsverlof, overstap naar ander werk etc.

#### Verzuimadministratie:

Per 1 juni 2024 richt een collega van de afdeling personeelsadministratie zich volledig (20 uur per week) op de verzuimadministratie. Hierdoor zitten we nog korter op alle inkomende ziek- en herstelmeldingen en kunnen we het proces vanaf dag 1 nog beter volgen en zo nodig bij sturen.

#### De medewerker:

Naast de functionarissen die vanuit de werkgeversrol bezig zijn met het verzuim, hebben individuele medewerkers hier zelf ook een rol en verantwoordelijkheid in. We benoemen dit in de gesprekken met de medewerkers en leren leidinggevendenden om het gesprek hierover aan te gaan.

#### **Inzet van arbodienst**

Om dieper in te zoomen op de verzuimoorzaken is een goede samenwerking met onze arbodienst Active Health Group heel belangrijk. Aan het begin van elke werkdag, waarop de bedrijfsarts aanwezig is, heeft de bedrijfsarts een inloopspreekuur speciaal voor leidinggevendenden. Wanneer de re-integratie niet goed verloopt of wanneer er vragen zijn over het advies van de bedrijfsarts, dan is het mogelijk om met de bedrijfsarts te sparren. Het inloopspreekuur wordt inmiddels goed bezocht door de leidinggevendenden. Het wordt door zowel de leiding als de bedrijfsartsen als prettig ervaren om samen op te trekken in de begeleiding van een verzuimcasus.

#### Afspraken met Active Health Group:

- Op dag 11 van de ziekmelding worden medewerkers door de arbodienst gebeld voor een triage. De casemanager van de arbodienst voert de triage uit.
- De triage wordt teruggekoppeld aan de leidinggevende
- Als er een spreekuur nodig is wordt dit binnen zes weken na de 1e ziektedag ingepland
- Spreekuren vinden fysiek op locatie bij Baanbrekers plaats. Active Health Group heeft 2 bedrijfsartsen bij Baanbrekers werkzaam. De ene week is er twee dagen per week een bedrijfsarts aanwezig en in de andere week drie dagen per week. Eén dag in de week wordt gereserveerd voor P-Wet kandidaten. In totaal is er 1,5 dag in de week een bedrijfsarts aanwezig voor de medewerkers. De spreekuren worden ingepland binnen zes weken na de eerste ziektedag, dit is conform de contractafspraken en conform de eis in de Wet Verbetering Poortwachter. In de eerste maandagen na de start van de arbodienst bij Baanbrekers is er een wachtlijst ontstaan in de spreekuurplanning. Om dit op te lossen, hebben we de bedrijfsartsencapaciteit bij Baanbrekers uitgebreid. Inmiddels is er geen sprake meer van een wachtlijst.
- Naast de bedrijfsartsen is er vier uur in de week een verzuimconsulent vanuit de arbodienst beschikbaar. De verzuimconsulent voert drie -gesprekken met de leiding en zieke medewerkers. De verzuimconsulent doet met name de frequent verzuimgesprekken. Na deze gesprekken legt de leiding in het dossier van de medewerker vast welke afspraken er zijn gemaakt.
- Eén van de bedrijfsartsen is onze stafarts. De stafarts heeft zes-wekelijks een SMT (sociaal medische teamoverleg binnen Baanbrekers). Er is een SMT L&W, een SMT RPI, een SMT B&C en een SMT Staf. In deze SMT's wordt casuïstiek besproken. Omdat het verzuimpercentage bij het team Aanpakkers hoog is, is er recent voor dit team een SMT Aanpakkers toegevoegd. De SMT's worden ingepland naast de spreekuurtijd van de bedrijfsarts en zijn onderdeel van het contract. In het SMT Staf worden organisatie breed de verzuimcijfers, verzuimtrends en de samenwerking met de arbodienst besproken.

- De medewerker heeft altijd de mogelijkheid om preventief een afspraak bij de bedrijfsarts aan te vragen. Dit kan ook gebeuren op initiatief van de leidinggevende. Het afgelopen half jaar zijn er 11 preventieve gesprekken ingepland.

Naast de samenwerking met de arbodienst zijn er meer professionals nodig om de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers te vergroten. Daarom heeft de casemanager sinds 1 maart 2022 een providerboog samengesteld met interventieaanbieders om zieke medewerkers te helpen. De providerboog is continue in ontwikkeling. De providerboog wordt ook ter preventie van verzuim ingezet. De casemanager informeert de leiding over de verschillende mogelijkheden.

Providerboog:

- Via de arbodienst Active Health Group kunnen we diverse interventies inzetten. Bijvoorbeeld leefstijl coaching, veerkracht coaching
- Baanbrekers werkt samen met Psyned. In de reguliere gezondheidszorg lopen we aan tegen de lange wachtlijsten. Psyned is een landelijke organisatie waar diverse soorten psychologen bij zijn aangesloten. Er is geen wachtlijst waardoor medewerkers snel geholpen kunnen worden. De samenwerking met Psyned zorgt voor een verzuimduur verkorting of voorkomt zelfs verzuim doordat we medewerkers met psychische klachten eerder kunnen helpen.
- Baanbrekers werkt samen met Stap.nu. Dit re-integratiebureau is gespecialiseerd in re-integreren na of met kanker.
- Baanbrekers werkt samen met de afdeling schuldhulpverlening van de drie verschillende gemeentes.
- Vier uur in de week is een bedrijfsmaatschappelijk werker bij Baanbrekers aanwezig. In de eerste maanden van 2024 had de bedrijfsmaatschappelijk werker een wachtlijst. Inmiddels is deze wachtlijst er niet meer. Binnen drie weken kan een medewerker bij de bedrijfsmaatschappelijk werker terecht.

### Overige acties

*Dilemma café:*

Om de leidinggevenden nog meer te kunnen ondersteunen is er in september 2023 een dilemma café georganiseerd. Tijdens deze middag heeft de afdeling HR gebrainstormd met de teamleiders over de volgende 4 dilemma's:

1: Hoe ga ik om met medewerkers van verschillende niveaus? Hoe pas ik mijn taal aan om een boodschap over te brengen, zodat duidelijk is wat wel en niet kan, en tegelijk mensen zich gehoord en begrepen voelen?

2: Hoe stuur ik op de verzuimcijfers? Ze worden nu gedeeld maar niet per afdeling of team. Hier heb ik wel behoefte aan om te kunnen sturen.

3: Hoe neem ik meer tijd voor gesprekken? Ik ervaar nu geen tijd en hiermee aandacht te hebben voor (verzuim)gesprekken. Hoe ga ik hiermee om?

4: Hoe denk ik mee in de balans tussen werk en privé van een medewerker, zonder dat het willekeurig is? Of anders gezegd: afhankelijk van hoe ik erin sta kan iets wel of niet voor een medewerker. Willen we dit als organisatie?

Deze vier dilemma's zijn voorafgaand aan de middag bij de leidinggevenden opgehaald. Na deze middag zijn de brainstormresultaten uitgewerkt.

De volgende acties zijn opgepakt:

- *Herhaling van het dilemma café voor de afdeling Leren & Werken*  
Het verzuimcijfer bij de afdeling Leren & Werken is hoog, daarom is het programma van het dilemma café nog een keer herhaald voor alle leidinggevenden van de afdeling Leren & Werken.
- *Meer inzicht in de verzuimcijfers*  
Er is een Power BI-rapport ontwikkeld voor alle leidinggevenden. Dit rapport geeft inzicht in het aantal verzuimmeldingen op de afdeling, de verzuimduur en de verzuimfrequentie
- *Workshop met Active Health Group*  
De brainstorm resultaten zijn gedeeld met de arbodienst. Op 9 april en 25 april 2024 werd er voor de leidinggevenden een tweedaagse verzuimworkshop georganiseerd waarbij we nog dieper in zijn gegaan op bovenstaande dilemma's.

Uit het dilemma café is het volgende duidelijk geworden:

- Er is behoefte aan kunnen leren van elkaar.
- Bijeenkomst in een kleine setting om de sociale veiligheid te bewaren.
- Een niet te langdradige bijeenkomst. Er zijn al relatief veel bijeenkomsten dus graag doorpakken.
- Interactiviteit, niet te veel theorie zenden.
- Leren delegeren: hoe doe ik dat?
- Leren grenzen stellen, hoe bewaak ik mijn eigen agenda?

Door een hbo- stagiaire is hierop een prototype interventie ontwikkeld en uitgevoerd, met als doel: dat de leidinggevenden na de interventie zich meer bewust zijn van de keuzes die zij maken en wat voor effect dit op henzelf heeft en op hun omgeving. De interventie draagt bij aan de bewustwording dat aandacht hebben voor je medewerker, bijdraagt aan de preventie van verzuim.

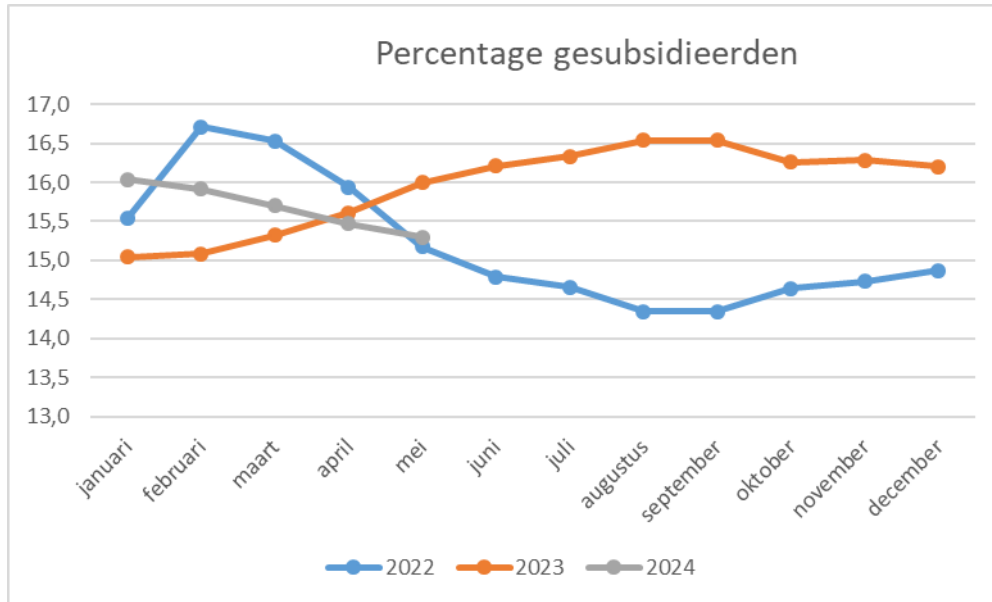
#### *Sturing op verplichtingen tijdens arbeidsongeschiktheid*

Er was sprake van een groot aantal no shows op afspraken bij de bedrijfsarts. Naar aanleiding hiervan voeren wij ons beleid op het in rekening brengen van afspraken waarop iemand niet verschenen is strikter uit. Ook krijgt de leidinggevende vanuit P&O een berichtje een paar dagen voordat een medewerker een afspraak heeft. Zo kan de leidinggevende de medewerker nog een keer aan de afspraak herinneren.

Hierdoor komen medewerker met een grotere regelmaat bij de bedrijfsarts, kunnen we de arbeidsongeschiktheid beter volgen en stagneert de re-integratie niet. Ongeoorloofde No-show spreekuren worden ingehouden op het salaris. Het aantal No-shows is hierdoor gedaald van 20% naar 9%.

## De verzuimcijfers

### Verzuim gesubsidieerden



Het verzuim van de gesubsidieerden ligt lager dan het percentage van de benchmark van verzuim van sw-medewerkers van 16,6%.

### Verklaring verzuim gesubsidieerden

- *Niet meer op en af ziek en beter melden, maar arbeidsongeschikt houden en richting WIA-aanvraag*

Als we kijken naar het verleden dan had Baanbrekers een heel hoog kortdurend verzuimcijfer. Een groot aantal medewerkers werden op en af ziek en beter gemeld. Door steeds hersteld te melden kwamen deze medewerkers niet in beeld bij de bedrijfsarts en werd ook de Wet Verbetering Poortwachter richting een WIA-aanvraag niet gevolgd. Wanneer een medewerker zich drie of meer keer per jaar ziekmeldt spreekt men van frequent verzuim. Bij Baanbrekers waren verzuimfrequenties van zes of tien keer per jaar heel gewoon. Van duurzame inzetbaarheid kan geen sprake zijn op het moment dat een medewerker zich zo vaak ziekmeldt.

- *Leeftijdsofbouw*

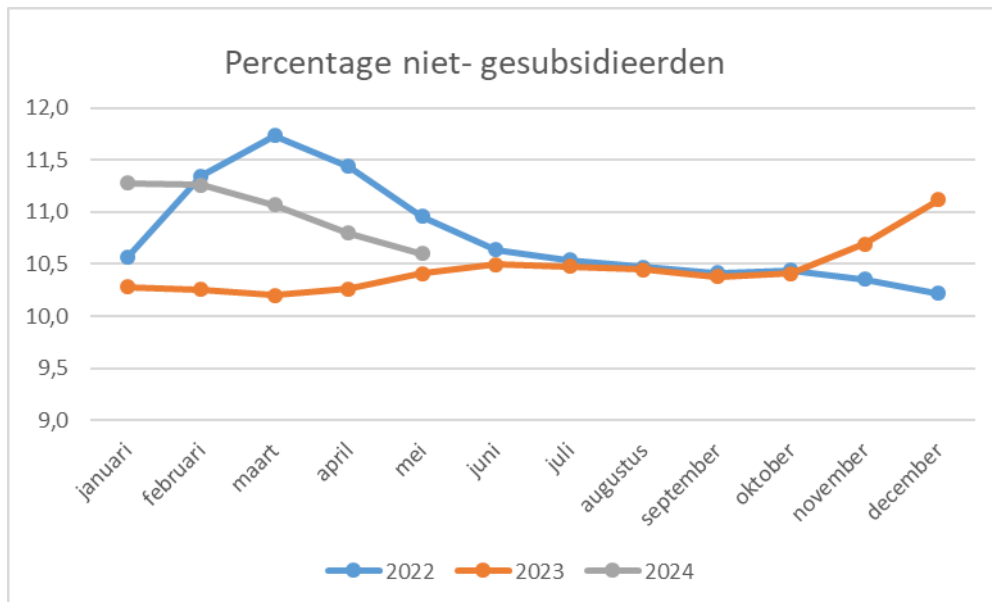
55% van de gesubsidieerde medewerkers is ouder dan 50 jaar. We zien dat deze groep meer klachten ontwikkelt, hun bestaande klachten erger worden en het werk voor deze groep zwaarder wordt. Met deze groep medewerkers bespreken we de mogelijkheid van RVU.

Leeftijdsofbouw gesubsidieerden	
Totaal	100%
>60	22%
56-60	17%
51-55	16%
46-50	13%
41-45	9%
36-40	9%
31-35	4%
26-30	3%
<26	6%

- *Beperkte aandacht voor verzuimbegeleiding*

Als organisatie hebben we door veel wisseling van leidinggevenden en lage bezetting de verzuimbegeleiding niet altijd op orde gehad.

#### Verzuim niet-gesubsidieerden



#### Verklaring verzuim niet-gesubsidieerden:

- *Druk om te werken*

We zien dat medewerkers, met name vrouwen, veel ballen in de lucht moeten houden met het combineren van werk en de thuissituatie, zaken als culturele achtergronden, financiële druk, mantelzorg en zorg voor kinderen spelen hierbij een rol. Vooral binnen de afdeling RPI,

*Let op: geprinte versies zijn niet beheerste versies en moeten vóór gebruik worden gecontroleerd ten opzichte van de elektronische versie.*



waar deze groep met name werkt, beïnvloedt dit de inzetbaarheid. We zijn met deze medewerkers het gesprek aangegaan over hun werk privé-balans.

- *Verandering in de organisatie*  
De organisatie is in transitie met consequenties voor processen, taken en rollen (fijn structuur).  
De verandering en onduidelijkheid leiden tot uitval.
- *Leeftijdsopbouw*  
Ook bij de niet-gesubsidieerden zien we dat een grote groep, 52% ouder is dan 50 jaar. We zien hier dat het werk lastiger vol te houden is en medewerkers ernstige lichamelijke klachten ontwikkelen. Veelal gaat dit om fysieke klachten die niet door het werk veroorzaakt worden, maar waar we wel de werkplek op aan kunnen passen. Ook leiden veranderingen in het werk bijvoorbeeld qua digitalisering of veranderende kijk op zaken ertoe dat medewerkers niet meer meekomen in het werk. Met deze medewerkers voeren we de gesprekken over hun inzetbaarheid, eventueel in andere taken of over een afbouw in uren richting hun pensioen.

Leeftijdsopbouw niet- gesubsidieerden	
Totaal	100%
>60	25%
56-60	14%
51-55	13%
46-50	11%
41-45	10%
36-40	10%
31-35	8%
26-30	7%
<26	1%

### Verloop aantal verzuimdossiers

Op 2 januari 2022 144 verzuimdossiers  
 Op 2 januari 2023 127 verzuimdossiers  
 Op 2 januari 2024 122 verzuimdossiers  
 Op 5 april 2024 153 verzuimdossiers  
 Op 3 juni 2024 119 verzuimdossiers

### Werkgerelateerdheid

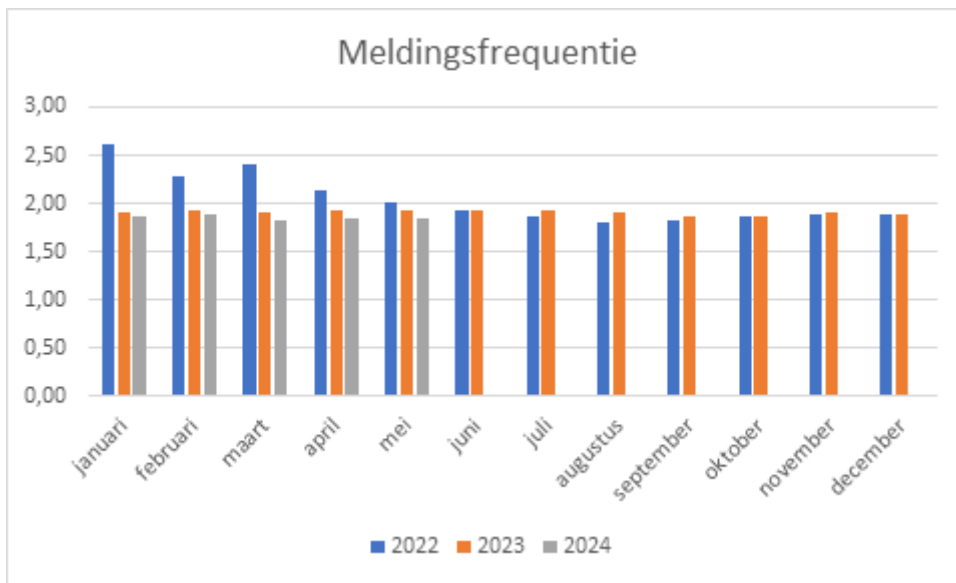
Voor de collega's die langer dan zes weken ziek zijn wordt er een spreekuur ingepland. De bedrijfsarts rapporteert in de SMT's wat de ziekteoorzaak is, bijvoorbeeld wel of niet werk gerelateerd. I.v.m. de AVG-wetgeving kunnen we de ziekteoorzaken niet opnemen in deze memo. Wel kunnen we de informatie uit het arbodienst jaarverslag van 2023 delen: Vorig jaar werd aan 86% van ziektegevallen een duidelijke diagnose code is gekoppeld. Binnen het totale verzuim is 6,6% werk gerelateerd. Dit cijfer is niet hoog en vergelijkbaar met andere SW-organisaties. In dit cijfer zijn ook conflictsituaties opgenomen, die inmiddels zijn opgelost. Ook voor 2024 verwachten we een laag werk gerelateerd verzuimpercentage. Uit het recent uitgevoerde medewerkers tevredenheidsonderzoek met een respons van 71% blijkt dat 80% met plezier bij Baanbrekers aan het werk is.



Het hoogste aandeel in het verzuim wordt bepaald door psychische klachten en klachten houding- en beweegapparaat. De arbodienst geeft aan dat landelijk er een toename is in het psychische verzuim. Er zijn lange wachtlijsten, ook Baanbrekers loopt daartegenaan daarnaast zijn de psychische klachten vaak onderdeel van multi-factoriele problemen. In gesprek gaan met een medewerker die vastloopt is het allerbelangrijkste en tegelijkertijd het moeilijkste.

### Meldingsfrequentie

De meldingsfrequentie is het gemiddeld aantal ziekmeldingen per werknemer over een jaar. We zien een daling in het gemiddeld aantal ziekmeldingen per persoon. Dit is onder andere het resultaat van het niet meer op en af ziek en beter melden van medewerkers.



*Meldingsfrequentie 2024 per afdeling en totaal op basis van 12-maandsgemiddelde:*

Afdeling	jan	feb	mar	april	mei
B&C	1,07	0,97	1,00	0,97	0,98
L&W	2,15	2,19	2,12	2,18	2,17
RPI	1,38	1,34	1,31	1,28	1,29
<b>Totaal</b>	<b>1,87</b>	<b>1,88</b>	<b>1,83</b>	<b>1,86</b>	<b>1,86</b>

### Nulverzuim

Het nulverzuim betreft het percentage medewerkers dat zich niet ziek heeft gemeld in de afgelopen 12 maanden. Het maandcijfer wordt berekend over de 12 maanden voorafgaand aan de betreffende maand. Hoe hoger het percentage des te beter.

	Jan	Feb	Mrt	Apr	Mei
B&C	38	38	39	43	47
L&W	28	28	29	30	30
RPI	38	40	39	40	39
<b>Totaal</b>	<b>30</b>	<b>31</b>	<b>31</b>	<b>32</b>	<b>33</b>

*Let op: geprinte versies zijn niet beheerste versies en moeten vóór gebruik worden gecontroleerd ten opzichte van de elektronische versie.*

### Toekomstige acties

Voor het derde kwartaal van 2024 staan de volgende acties gepland:

Acties	Wat	Wie	Wanneer	Aandachtspunt
Inzet op preventie	In gesprek gaan en blijven	Medewerker/ leidinggevenden/ Verzuimconsulent/ bedrijfsarts	6-wekelijks (of vaker indien nodig)	
Analyse op huidige verzuimcasussen	Wat is de prognose? Wel niet/ernstig IVA aanvraag of interventie	Casemanager/ bedrijfsarts	Doorlopend actiepoint voor tijdens de SMT's en verzuimoverleggen	Op dit moment weten we van een aantal casussen dat de situatie zeer ernstig is. We blijven deze casussen samen met onze arbodienst volgen. We weten wel dat door deze casussen het verzuimpercentage niet snel zal dalen
Kennis preventie/verzuim-aanpak delen	Workshop van arbodienst uitrollen in organisatie	Team P&O en leidinggevenden	Q3 2024	
Aandacht voor oudere werknemers	Seniorenregeling/ vervroegd pensioen etc.	Team P&O en leidinggevenden	Doorlopend agendapunt voor afdelingsoverleg	
Aandacht voor werkplek	Terugdringen en preventie van fysieke klachten	KAM-coördinator	Overleg met KAM-coördinator en bedrijfsarts	
Aandacht voor werk/privébalans	Inzetten bijzonder verlof, ouderschapsverlof etc.	Team P&O en leidinggevenden	Doorlopend agendapunt voor afdelingsoverleg	P&O deelt kennis over de verschillende regelingen
Ontwikkeling PowerBI rapport	Analyse van en sturen op de verzuimcijfers	Power BI specialist is aangenomen en gestart op 1 mei	Q3 2024	
Inspiratiesessie door P&O	Aandacht voor duurzame inzetbaarheid	Voor alle leidinggevenden	Q3 2024	Na Q2 studeert stagiaire af. Op zoek naar nieuwe

*Let op: geprinte versies zijn niet beheerste versies en moeten vóór gebruik worden gecontroleerd ten opzichte van de elektronische versie.*

Acties	Wat	Wie	Wanneer	Aandachtspunt
				stagiaire om sessies mee te organiseren.
Analyse uitkomst medewerkers tevredenheidsonderzoek	Acties nog te definiëren	Uitkomst bespreken en verwerken	Q3 2024	
Eigen regie model onderzoeken	Past eigen regiemodel verzuim bij Baanbrekers?	MT en team P&O	Q3 2024	Wat kunnen we nog meer doen of anders doen om het verzuim binnen Baanbrekers te verlagen?
Maken kortverzuimanalyse	Overzichten maken m.b.v. Power BI Tool	MT en team P&O	Q3 2024	

Zoals u kunt lezen heeft de aanpak van arbeidsongeschiktheid hoge prioriteit. Het is wel een zaak van de lange adem die soms ook wordt beïnvloed door niet beïnvloedbare factoren. We kunnen dan ook niet garanderen dat al onze inspanningen tot een daadwerkelijke verlaging van het arbeidsongeschiktheidspercentage leiden.