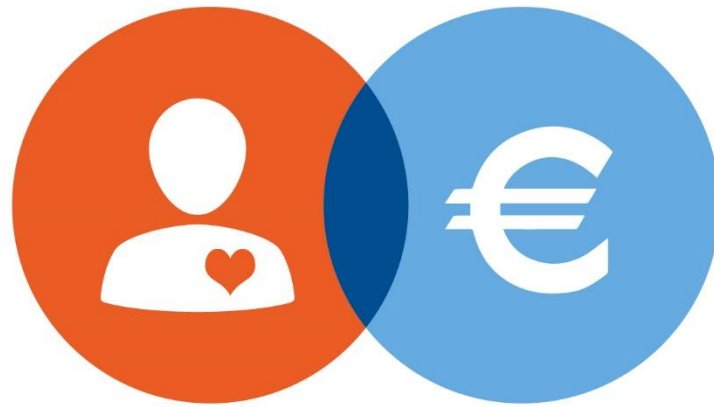


Preventned



KOP  MUNT

Happy people, Good results

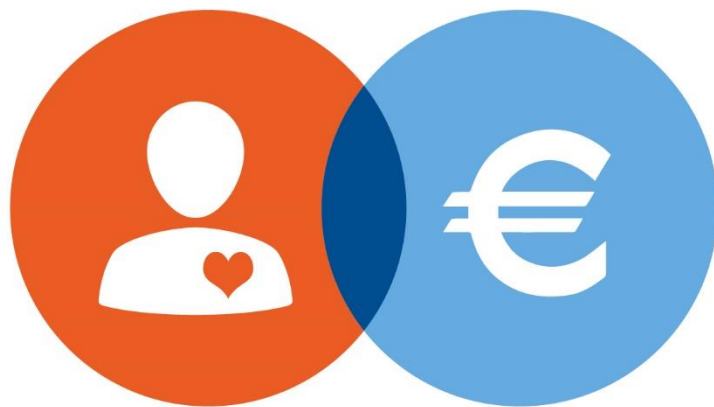


Preventned

Team Preventned



Preventned



KOP  MUNT



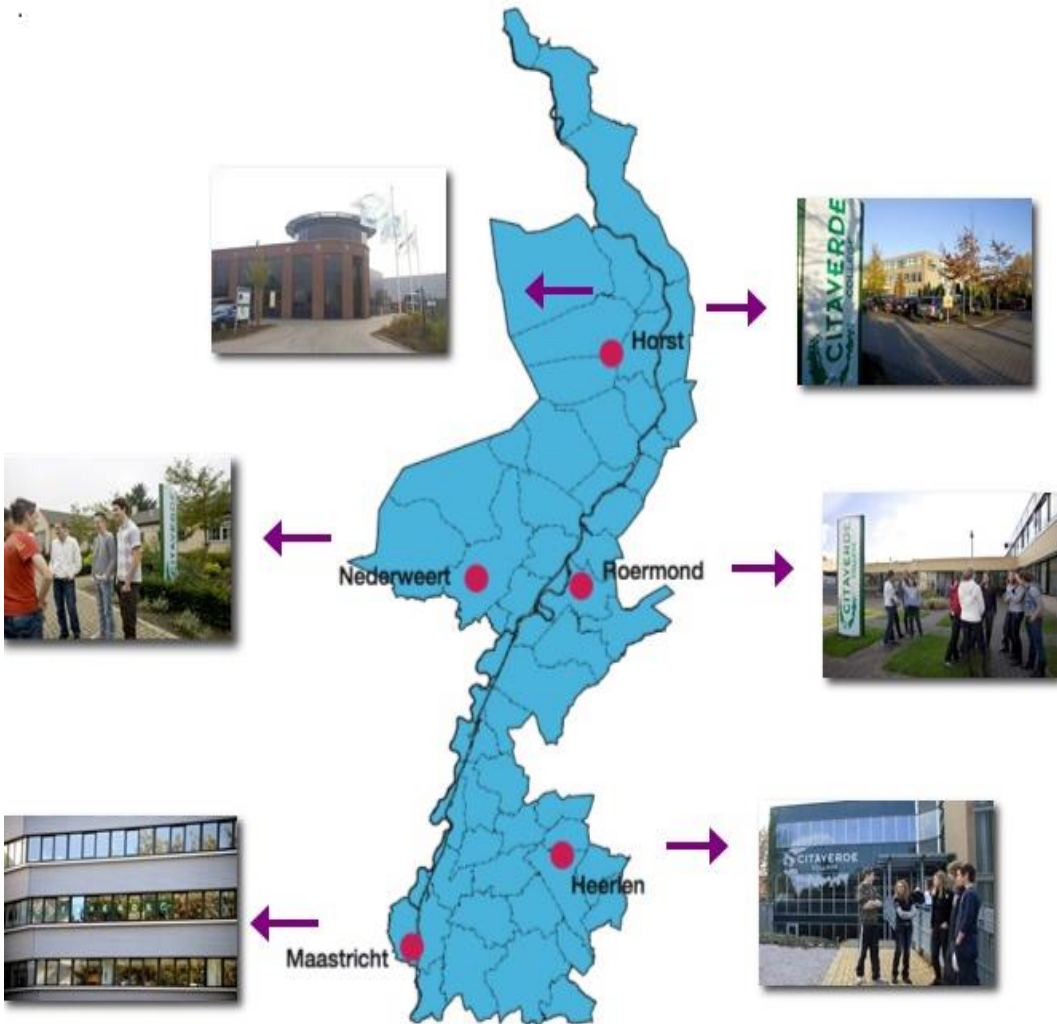
CITAVERDE

COLLEGE

***CITAVERDE College in een krimpende
onderwijsmarkt. Wat zijn de oplossingen
van HR?***

Opleidingen voor VMBO-Groen, MBO-Groen en Bedrijfsopleidingen

CITAVERDE College - factsheet



- VMBO: 1.800 leerlingen
- MBO: 1.500 leerlingen
- Bedrijfsopleidingen: 200 deelnemers en 4.500 deelnemers aan cursussen en trainingen. Projecten (omzet 1,5 miljoen)

3 meetingpoints:

- Agro & Food (trekker varkens)
- Tuinbouw & Uitgangsmaterialen (Greenport Venlo)
- Kenniscentrum Natuur en Leefomgeving

RIF Centrum voor Vakmanschap en Ondernemerschap (Agro Leeft)
Start RIF Green Life Science
Start RIF Urban Life



De markt krimpt!

Wat moeten we doen?

- Mismatch tussen daling deelnemers en omvang personeel. Jonge mensen eruit en doorgaan met ouderen?;
- FPU stopt / op termijn ook de BAPO. Mensen hadden erop gerekend!
- Met toename leeftijd bij verzuim stijging langdurig verzuim (verzuim 6,7% in 2010);
- Met verouderd bestand moeten wij de onderwijsvernieuwingen waarmaken!
- Wel functionerings- en beoordelingsgesprekken (weinig ontwikkelingsgesprekken, moeite met omgang lastige casussen);
- Nadruk op leeftijdscohort 45-55 jaar

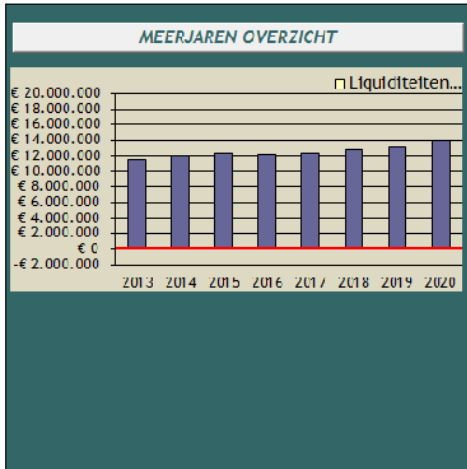
Scenario model CITAVERDE College



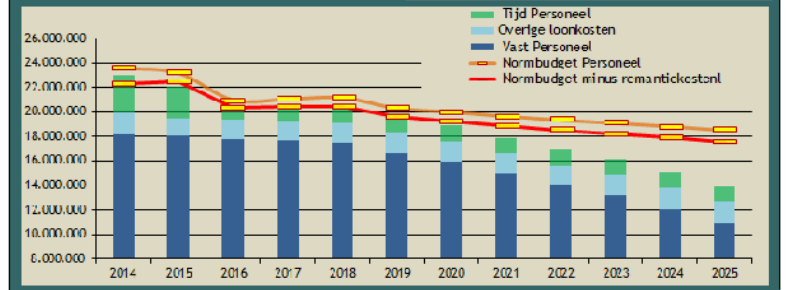
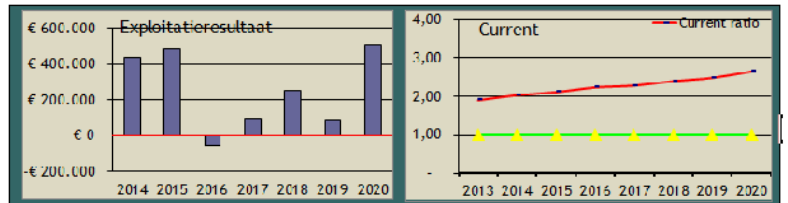
SCENARIO MODEL CITAVERDE COLLEGE

RESULTAAT	CURRENT RATIO
LIQUIDITEIT	SOLVABILITEIT
INVESTERINGEN	KAP.FACTOR
BALANS	INVESTERINGEN
EXPLOITATIE	HYPOTHEEK
KASSTROOM	

<input checked="" type="checkbox"/>	TAAKSTELLING MINISTERIE EZ	0,0%
<input checked="" type="checkbox"/>	EFFECTEN FOV <i>oplopend tot</i>	-721.639
<input checked="" type="checkbox"/>	WEGVALLEN PRAKTIJKGELDEN + MIP	-1.210.000
<input checked="" type="checkbox"/>	EFFECTEN PASSEND ONDERWIJS	-30.000
<input checked="" type="checkbox"/>	EXTRA BOETEVRIJE AFLOSSING	200.000
<input checked="" type="checkbox"/>	MAATREGEL BINNEN SWGO	1.200.000
	VMBO	
	MBO <i>manoeuvreer</i>	0,0%



<input checked="" type="checkbox"/>	VMBO TOTAAL	95,0%	
<input checked="" type="checkbox"/>	MBO TOTAAL	95,0%	
	RO VMBO	98,8%	
	HO VMBO	98,8%	
	HE VMBO	98,6%	
	NE VMBO	98,6%	
	RO MBO	99,0%	
	HO MBO	100,0%	
	HE MBO	95,0%	
	MA MBO	98,0%	
	BO MBO	100,0%	



		14-15	15-16	16-17	18-19	19-20	20-21	rendement
RO	vmbo	420	421	415	404	400	395	1,2% daling
HO	vmbo	478	478	481	488	477	471	1,2% daling
HE	vmbo	553	595	619	607	590	582	1,4% daling
NE	vmbo	339	315	295	288	283	279	1,4% daling
RO	mbo	437	440	446	414	410	406	1,0% daling
HO	mbo	365	369	373	339	339	339	0,0% stijging
HE	mbo	336	336	341	284	280	266	5,0% daling
MA	mbo	167	172	171	163	161	168	2,0% daling
BO	mbo	208	229	230	230	230	230	0,0% stijging
VMDO		1.790	1.808	1.810	1.787	1.750	1.727	
MBO		1.503	1.546	1.560	1.440	1.419	1.397	
		3.293	3.354	3.370	3.226	3.169	3.124	

Wat waren onze conclusies – “wij zijn op tijd en moeten nu handelen”



- We moeten de mismatch tussen krimp van leerlingen en volume van personeel oplossen;
- We moeten meer zicht krijgen op de kwalitatieve inzet van onze eigen medewerk(st)ers, meer kennis vergaren over succesvolle aanpakken m.b.t. duurzame inzetbaarheid;
- We moeten onze leidinggevenden scholen om kwalitatief betere gesprekken te voeren;
- We moeten stevig investeren in bij- en nascholing en teamvorming van ons docentenkorps in relatie tot het gewenste performanceniveau m.b.t. de onderwijsveranderingen;
- Waar we kunnen, moeten we sturen op de komst van jonge medewerk(st)ers

Wat hebben we gedaan?



- WAI 1 en 2;
- Vertrekregeling (nu 6 jaar) gericht op behoud jonge medewerk(st)ers;
- Intensieve scholing klassenmanagement, teamvorming, onderwijsvernieuwing, begeleiding en coaching;
- programma's gericht op vitale werknemer (gezonde scholing, werkhouding, meer regelmogelijkheden, agendavoering gericht op vermindering risico's arbeidsbelasting);
- Leidinggeven voeren met medewerk(st)ers gesprekken over werkvermogen, werkdruk, inzetbaarheid etc.

Wat heeft het ons opgeleverd?



- Tijdelijke jonge mensen kunnen blijven. Dus betere spreiding van leeftijd en kosten;
- Jong personeel heeft gefaseerd een vaste aanstelling gekregen;
- Medewerk(st)ers tevredenheid is gestegen naar 7,2%;
- Ziekteverzuim daalt en is 3,1 %;
- Leidinggevenden zijn meer gericht op werkvermogen en duurzame inzetbaarheid;
- Programma's rondom vitale werknemer zijn meer in trek.

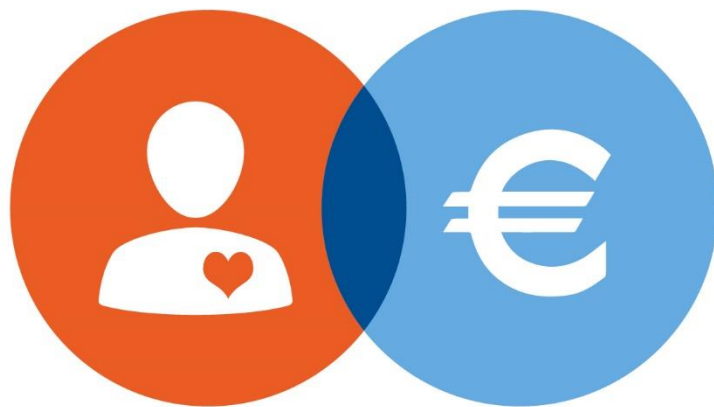


CITAVERDE
COLLEGE

Bedankt voor uw aandacht !

Opleidingen voor VMBO-Groen, MBO-Groen en Bedrijfsopleidingen

Preventned



KOP  **MUNT**



Schoon en gezond

10-11-2016



De Schoonmaakbranche

OSB 350 leden

70% werknemers

SIEV!

Aantal mensen werkzaam
in de **schoonmaaksector**

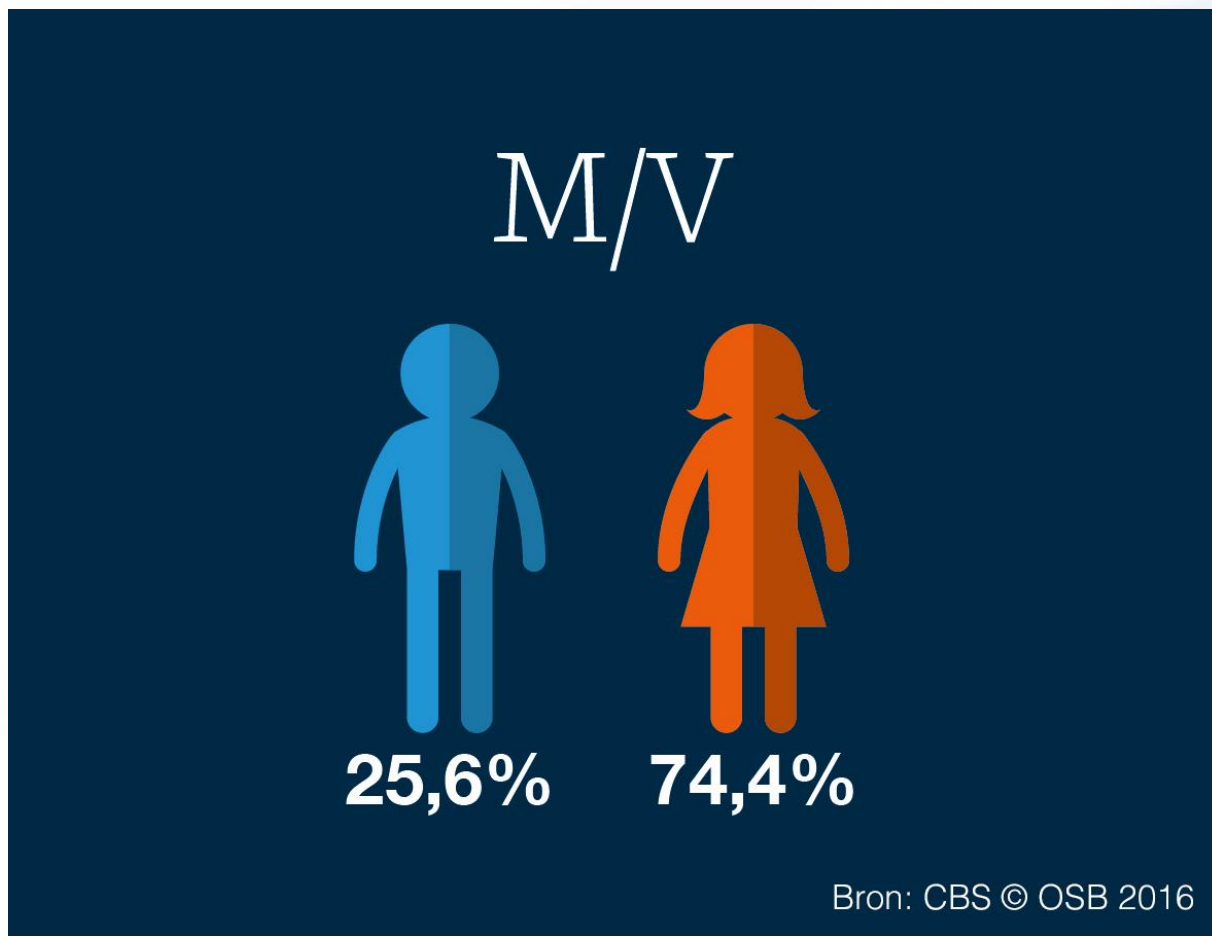


125.000

Bron: OSB © OSB 2016

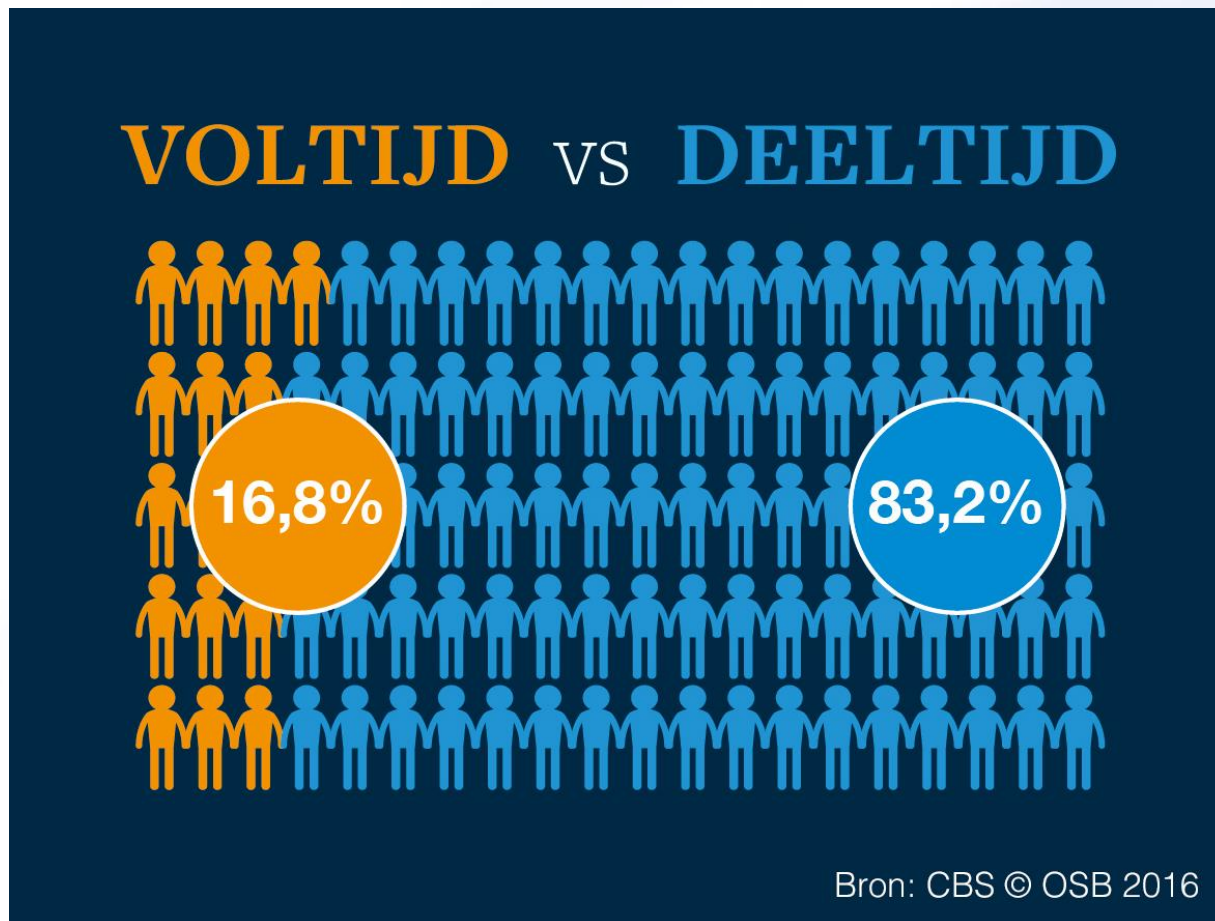


De Schoonmaakbranche





De Schoonmaakbranche



De Schoonmaakbranche

Herkomst

Onbekend
0,5%

Westerse
allochtoon
11,2%

Autochtoon
50,6%

Niet-westerse
allochtoon
37,7%



Bron: CBS © OSB 2016

De Schoonmaakbranche

Contractsoorten

Bepaalde tijd



24,5%

Onbepaalde tijd



75,3%

n.v.t



0,2%

Bron: CBS © OSB 2016

Arbeidsrelatie



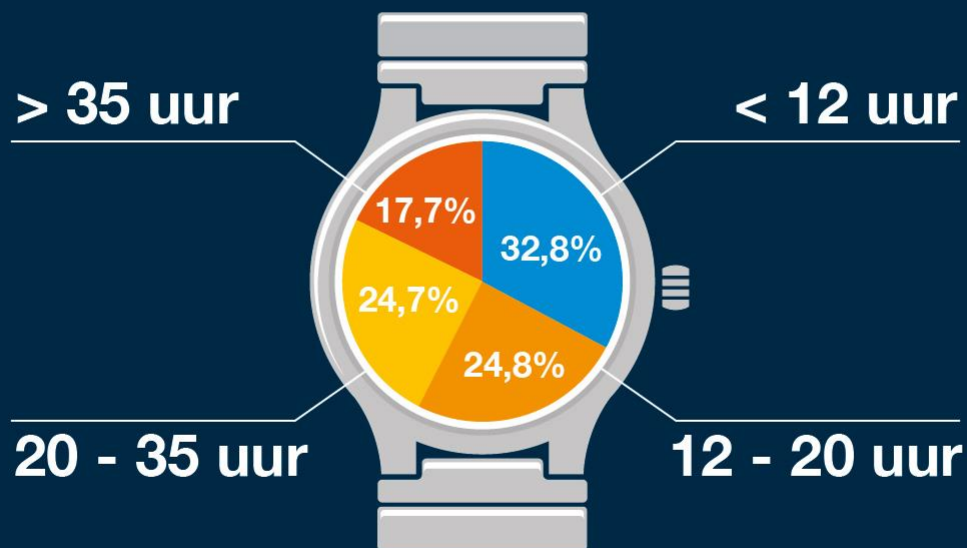
Vast



Flex

Bron: CBS © OSB 2016

Arbeidsduur



Bron: CBS © OSB 2016



De Schoonmaakbranche

Beroepen met vergelijkbaar salaris 2016 (per uur)



Bron: OSB © OSB 2016



Ontwikkeling Sector

we willen:

1

een door **waarden** gedreven branche zijn, waar **goed gedrag** vanzelfsprekend is. We willen ondernemen en werken op basis van **gedeelde normen** (vrijheid, eerlijkheid, integer handelen). **Knellende regels** mogen ons niet in de weg zitten.

2

vernieuwend en **trendsettend** zijn: in techniek, in sociale verhoudingen, in de positionering van onze sector. Zo gaat de **poort tot de arbeidsmarkt** nog verder open. Medewerkers kunnen zich **ontwikkelen** en daardoor eventueel doorstromen naar andere branches in de facilitaire dienstverlening.



Ontwikkeling Sector

we willen:

3

een **economisch gezonde** branche zijn: met een duidelijk **toegevoegde waarde** voor onze opdrachtgevers, een **reële ondernemersbeloning** en een gestage omzetgroei voor de komende jaren.

4

evenwichtige arbeidsverhoudingen, gebaseerd op een volwassen dialoog tussen werkgevers en werknemers: met mogelijkheden voor **eigen invulling**, **zonder knellende regelgeving**, met een fair pakket arbeidsvoorwaarden. De daarbij behorende cao **faciliteert** eerder dan dat hij dwingend voorschrijft.



Duurzame inzetbaarheid

Drie peilers:

- 1 Persoonlijke, indirecte omstandigheden
- 2 Normatief gedrag
- 3 Werkbelasting



Duurzame inzetbaarheid

Persoonlijke omstandigheden

Doelgroep Afstand tot arbeidsmarkt

Diverse nationaliteiten

Multi-problem



Duurzame inzetbaarheid

Sluiten 09:59 96%

'Zoek hulp als je schulden hebt'

Ik werk samen met mijn vrouw Tonnie en zoon Joris bij CSU. Twee jaar geleden raakte ik in gesprek met mijn leidinggevende over onze financiële problemen. Hij vroeg of CSU kon helpen. Ik vond het geweldig dat hij daarover begon.

'Via CSU kwamen we in contact met Sherley Westdijk van de Budgetcoach. Ze bezocht ons thuis in Wijk bij Duurstede en heeft een inventarisatie gemaakt. Samen hebben we een plan van aanpak opgesteld. We hadden toen een schuld van €15.000. Sherley heeft goede afspraken kunnen maken met onze schuldeisers.'

'We zijn heel goed gaan kijken naar onze uitgaven. Veel geld ging naar onze veertien gewone parkieten en valkparkieten. Die hebben we weggedaan. Gelukkig konden ze naar een camping waar we schoonmaken. Daar verzorgen we nu de volière.'

Wie
Adrie Steenis (60)

Baan
Schoonmaker

Case
Kwam in problemen door hoge uitgaven, werkgever CSU bood hulp aan via coach. Problemen zijn nu onder controle.

'Het eerste jaar was best zwaar. We haalden een deel van ons eten bij de Voedselbank hier in Wijk bij Duurstede. Eens in de twee weken hadden we contact met Sherley over de voortgang.'

'Vorig jaar september hebben we ons verhaal verteld voor een jury die een prijs geeft aan het meest innovatieve schoonmaakbedrijf. CSU heeft die award voor maatschappelijk verantwoord ondernemen gewonnen. Daarom mochten we nog een jaar langer Sherley als coach hebben. Maar uiteindelijk moeten we het zelf kunnen.'

'We voelen ons beter, nu we de problemen onder controle hebben. We hebben nog wel €2000 schuld. We hebben minder stress en zijn de dingen die we hebben meer gaan waarderen. We weten hoe erg het is als je diep in de schulden zit. Mensen die met hetzelfde zitten, raad ik aan hulp te zoeken.'



Duurzame inzetbaarheid

Normatief gedrag

Financiële sturing

Aandacht voor Kinderopvang, Mantelzorg

Ontplooiingsmogelijkheden

Veel culturele verschillen in aansturing

Leidinggevenden

*Normatief
gedrag*





Duurzame inzetbaarheid

Werkbelasting en vergrijzing

Arbo CAO

Werkdrukmeter

AOW-leeftijd



Duurzame inzetbaarheid

370
Metingen

5900
respondenten

	Belastende factoren										Oorzaken							Gevolgen										
	Werkdruk	Fysieke (=lichamelijke) belasting	Klimaatproblemen	Klimaat kou	Klimaat warmte	Mentale (=geestelijke) belasting	Emotionele belasting	Invloed werkprocessen	Invloed werktijden	Ontplooiing	Planning	Leidinggeven	Tijdelijk en nieuw personeel	Hulpmiddelen en apparaten	Opleiding	Instructie op de werkplek	Begrip van de werkinstructie	Inzetbaarheid en samenwerken	Voorlieden	Kwaliteit	Vermoeidheid	Gezondheid						
Totaal	5,2	4,1	6,1	9,0	6,1	7,0	7,8	4,3	3,5	4,5	6,4	6,2	5,5	5,8	6,8	7,1	8,5	7,5	7,3	5,3	5,4	5,3						
	5787	555	955	295	555	555	9533	555	155	045	375	549	754	935	572	503	654	192	900	538	153	105	046	417	537	454	225	624

Verklaring

	Groen (rapportcijfer 7-10); geen knelpunt; geen actie nodig
	Oranje (rapportcijfer 5-6); mogelijk knelpunt; actie gewenst
	Rood (rapportcijfer 0-4); duidelijk knelpunt; actie noodzakelijk

Figuur 2



Duurzame inzetbaarheid

Inzet voor de toekomst

Verbreding aanpak persoonlijke omstandigheden, sectorbreed?

Variatie in werkzaamheden.

Doorstromen naar Facility Services.

Opleiden leidinggevenden.

Ouderenbeleid- Rijk?



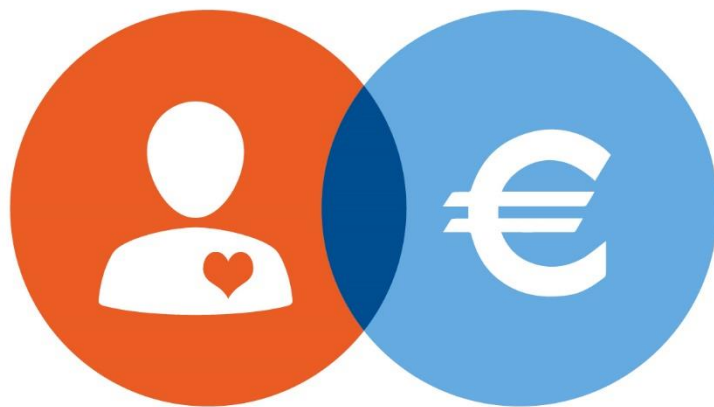
Tot Slot

Sectorbreed preventiebeleid?

Diversiteit: maatwerk.

Prevent

ned



KOP  MUNT



Gezondheid & Inzetbaarheid:

Is er winst te behalen?

*Drs. Dominique Vijverberg MBA
algemeen directeur Stichting IZZ*

Wij zijn de zorg

STICHTING
izz

Stichting IZZ ≠ IZZ zorgverzekeraar

Stichting IZZ

Ledencollectief van mensen in de zorg. 408.000 leden.
Opgericht en aangestuurd door vakbonden en
brancheorganisaties.

IZZ Zorgverzekeraar NV

Risicodrager waarbinnen IZZ Zorgverzekering wordt
uitgevoerd, aangestuurd door Coöperatie VGZ en
daarvoor gecontracteerd door Stichting IZZ

In de zorg werken 1,2 miljoen mensen

- 450.000 in de verpleeg-, verzorgingshuizen en thuiszorg
- 200.000 in de ziekenhuizen (excl. UMC's)
- 150.000 in de gehandicaptensector
- 80.000 in de geestelijke gezondheidszorg
- 320.000 in overige zorgsectoren

Wat weten we over hen?



- Zeer grote verschillen tussen zorgorganisaties
- Fysiotherapie € 110 miljoen per jaar (gem. NL € 50 miljoen)
- Verzuim 5,8 % (gem. NL 4,3 %) → 18.000 mensen meer/dag
- Totaal verschil t.o.v. Gemiddeld NL > € 800 miljoen / jaar

Kunnen we hun gezondheid beïnvloeden?

Ja, o.a. via het Organisatieklimaat.



Cultuur versus Klimaat

Organisatiecultuur:

- de impliciete, onderliggende normen, waarden en assumpties van medewerkers binnen een organisatie (natuurlijk, intuïtief)

Organisatieklimaat:

- de percepties die medewerkers en management hebben van de dagelijkse praktijken en procedures binnen een organisatie (geleidelijk optredend, beïnvloedbaar)
- Belangrijke factor in gezondheid en zorggebruik. Vermoedelijk van zeer groot belang in verzuim en productiviteit.

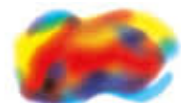
Zorgorganisaties pilot

Organisatieklimaat

 Noordwest
Ziekenhuisgroep

 cordaan

 RESPECT
Zorggroep



IPSE DE BRUGGEN

 Pro Persona
voor een gezonde geest

 Pluryn

Brabant  Zorg

 Van Neynsel
Goed leven

 Amarant

 prisma

STICHTING
 IZZ

Kunnen we hun gezondheid beïnvloeden?

Vitaliteit voor de zorg

‘Je voelt je fit om pro-actief te werken, je bent betrokken bij je team en organisatie en haalt volop energie uit je werk.’

Beïnvloedbare factoren:



Kop en Munt: Wie kijkt er naar wie?

HR → Financiën

Continuïteit van de organisatie waarborgen? Vitale mensen nodig! Vitale mensen zijn wendbaar en bereid om te veranderen.

Financiën → HR

Wat levert het investeren in mensen op?

- Productiviteit
- Werkvermogen
- Verzuimreductie
- Inzetbaarheid

Simulatiemodel Gezond Werken in de Zorg



- Verbinden van HR en Financiën
- Theorie + bedrijfsinformatie + rekenmodel
- Toepasbaar op sector, organisatie en afdeling

KOP: keuze van instrumentarium

MUNT: Rendement van investeren in gezondheid van medewerkers, uitgedrukt in KPI's

KOP = MUNT



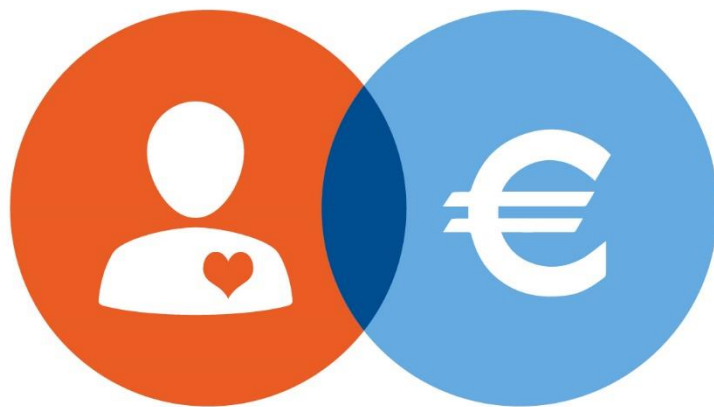
Conclusie

1. We weten voldoende!
2. We weten dat het noodzakelijk is om iets te doen!
3. We weten wat we moeten doen!
4. We weten wat het oplevert!

➔ Investeer in de gezondheid van je medewerkers!

... en leer van je collega organisaties. Die hebben dezelfde uitdaging!

Preventned



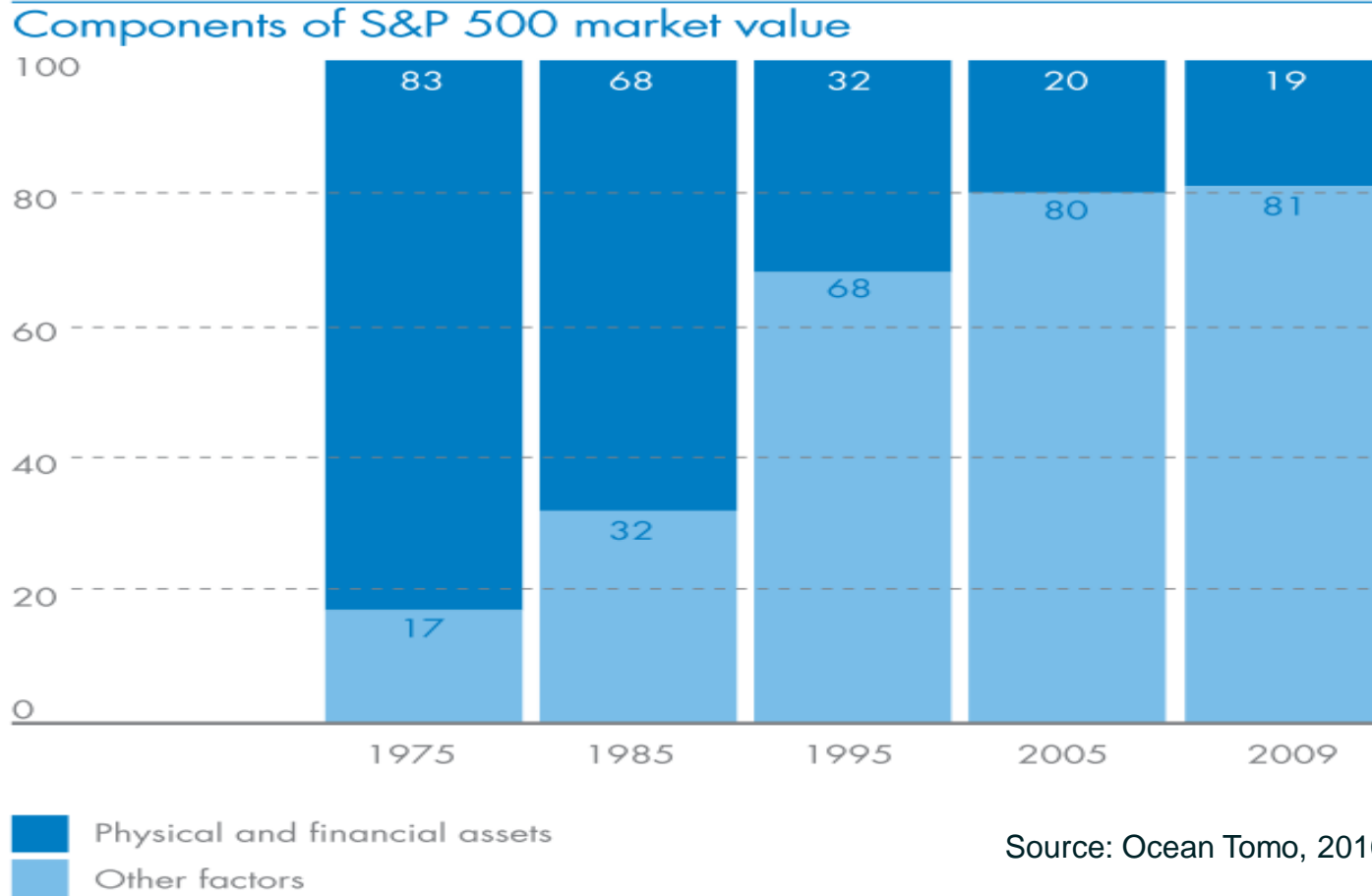
KOP  MUNT

Anders kijken naar Waarde creatie

Kop en Munt Congres - 10 november 2016

Dr. Karen Maas

Waarom anders kijken naar waarde creatie?



Ook dit zijn financiële winst of verlies posten

Ethiek



**VW-schandaal kost 45.000
gezonde levensjaren**
FD, 3 februari 2016

**Volkswagen reserveert 16,2
miljard voor dieselgate**
Automotive-online, 22 april 2016

Ook dit zijn financiële winst of verlies posten

Milieu



NRC, 4 maart 2016:

**DNB: Nederlandse economie moet af van kolen, olie en gas
Energie Nederland moet investeren in duurzaamheid. Er dreigt een 'koolstofzeepbel'.**

Shell terug in duurzame energie, het kan niet anders
FD, 22 maart 2016

Ook dit zijn financiële winst of verlies posten

Sociaal kapitaal



Gelukkige werknemers presteren beter

IMPACT

- » 33% winstgevender
- » 45% productiever
- » 300% innovatiever
- » 37% hogere verkoop
- » 50% minder veiligheidsincidenten
- » 66% minder uitval door ziekte

» (verschillende bronnen en met dank aan Bart de Bondt, ex-CEO binnen ING)

Waarom anders kijken naar waarde creatie?

- **Traditionele accounting** methodieken en het **Financiële jaarverslag** voldoet niet meer

→ Veel bezittingen die samenhangen met de waarde van een bedrijf staan niet op de balans.

→ Waarde van een onderneming niet te beoordelen alleen op basis van financiële informatie

- **Duurzaamheidsverslag** voldoet niet meer

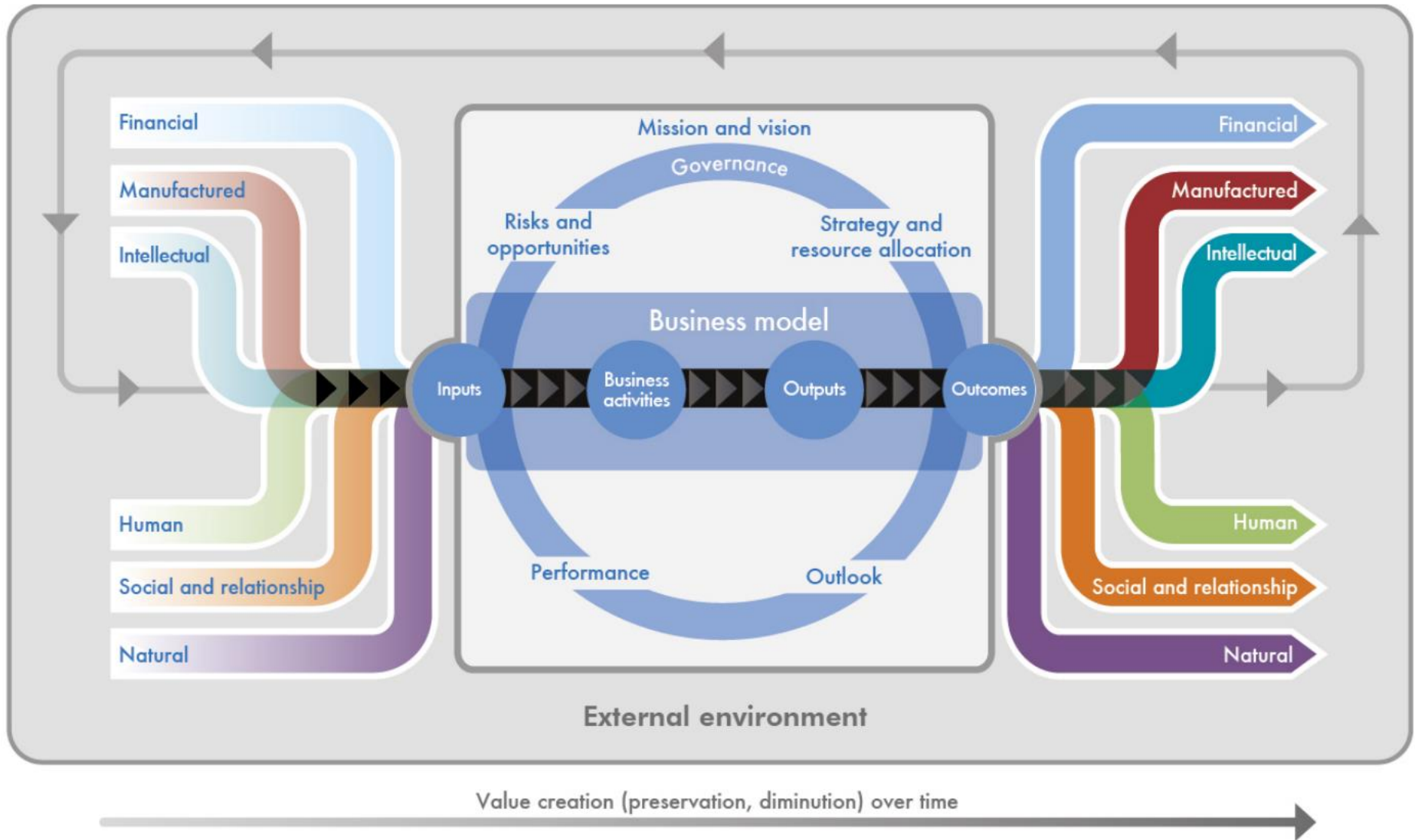
→ Info vaak losstaand van business model en strategie

→ Niet duidelijk wat relatie is tussen duurzaamheidsissues, financiële performance, en waarde creatie

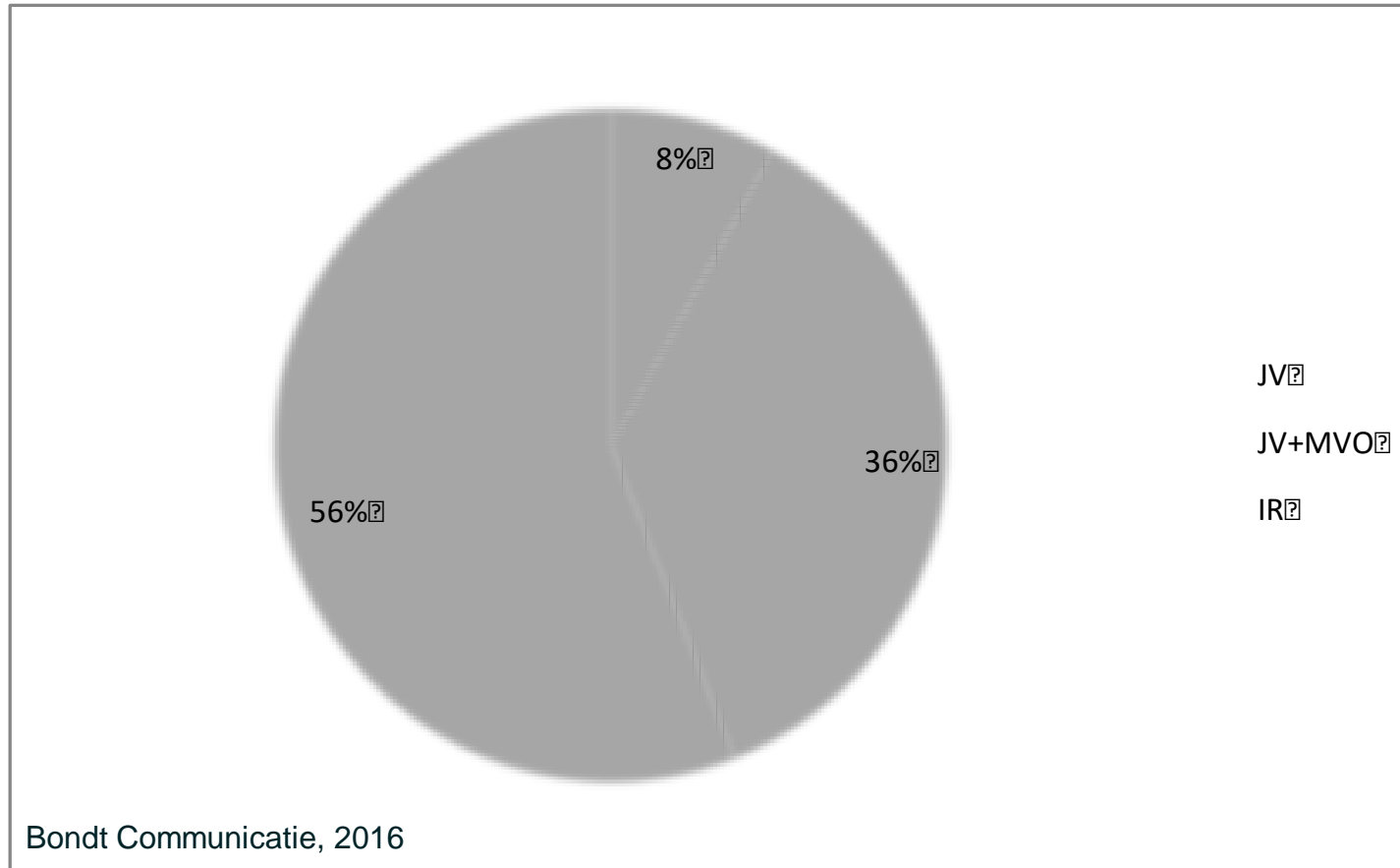
→ **Impact meting & geïntegreerde rapportage**

Integrated Reporting

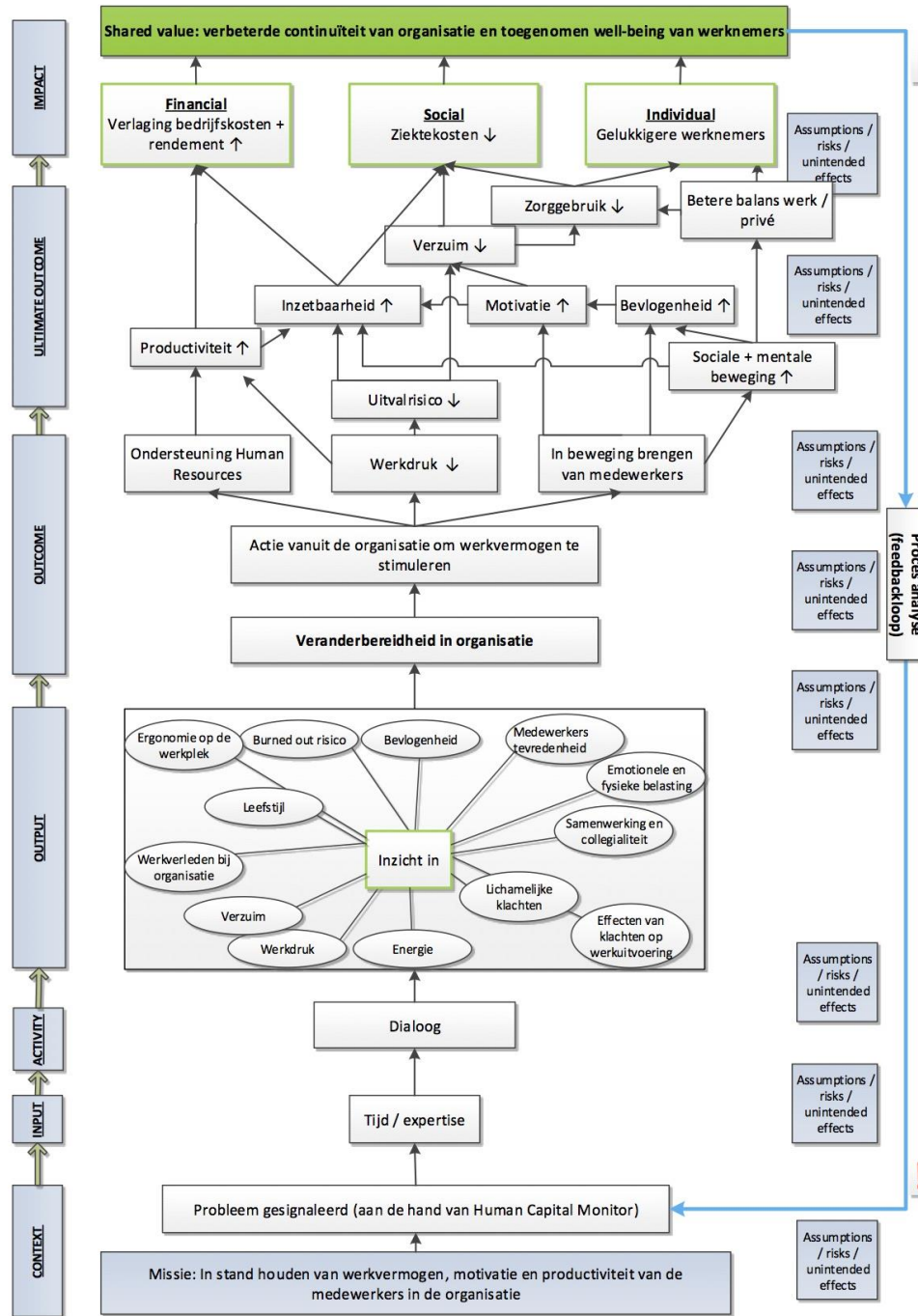
1. **Mission and vision:** Wat doet de organisatie, hoe creert het waarde op de KT, MT, LT?
2. **Context:** Operationele context, inclusief risico's en kansen
3. **Business model and strategy:** Waar wil het bedrijf naartoe en hoe denkt het daar te komen?
4. **Governance and remuneration:** Wat is de governance structuur, hoe faciliteert dit de strategische doelen en hoe draagt remuneratie daaraan bij?
5. **Performance:** Hoe presteert het bedrijf ten opzichten van zijn startegische doelen en gerelateerde strategie.
6. **Future Outlook:** Welke kansen, uitdagingen en onzekerheden voorziet het bedrijf tegen te komen en wat zijn de implicaties daarvan?



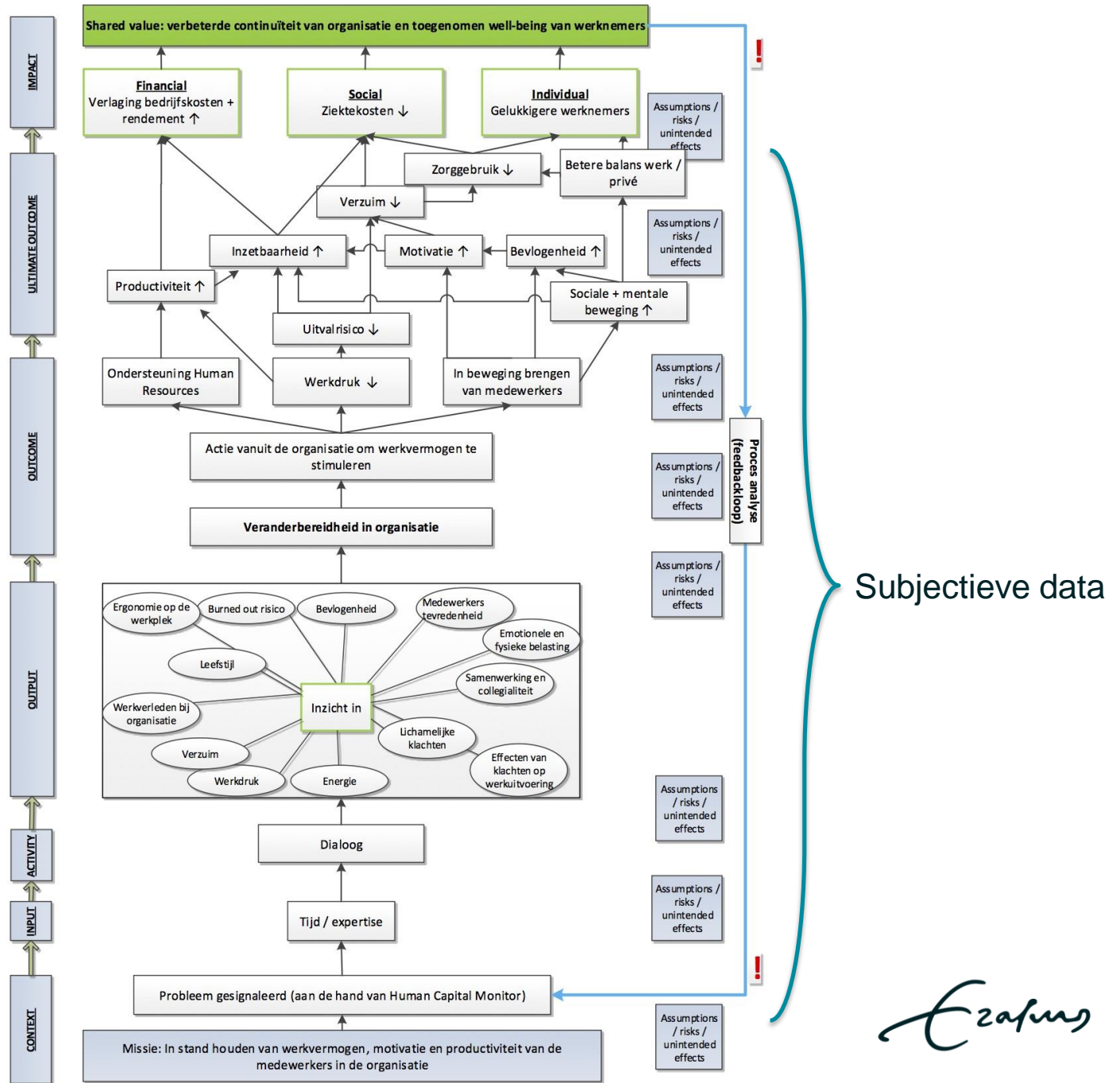
Stand van zaken IR AEX bedrijven

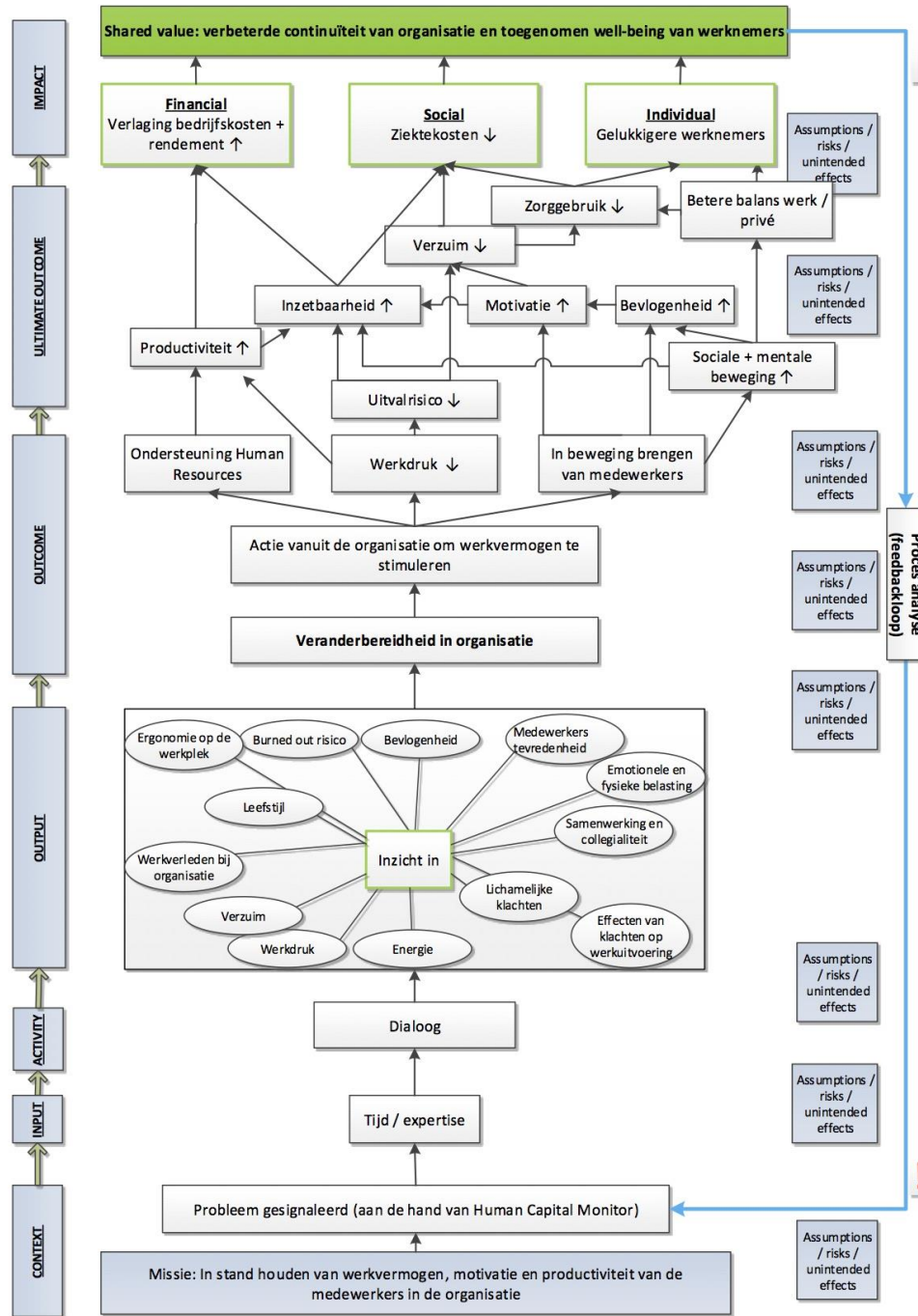


o.a: AkzoNobel, DSM, Havenbedrijf Rotterdam, ING, KPN, NS, Eneco, Schiphol, Philips.



Objectieve data



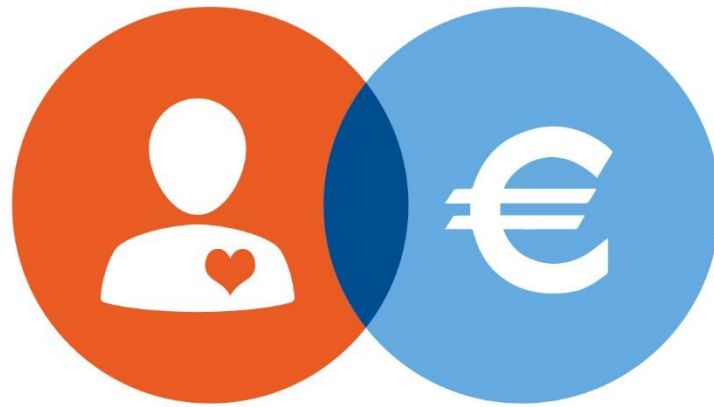


Impact Data
Objectieve +
Subjectieve data

Vragen?

maas@ese.eur.nl

www.eur.nl/ice



KOP  **MUNT**

Erasmus

Hoe kan financiën bijdragen aan de inzetbaarheid van medewerkers



Kees Wolse, lid Raad van Bestuur

Kop én Munt Congres
10 november 2016

Opbouw presentatie

1. Spaarne Gasthuis, fusieziekenhuis
2. Verankering HR in de business
3. Verzuim: meeting point Finance en HR

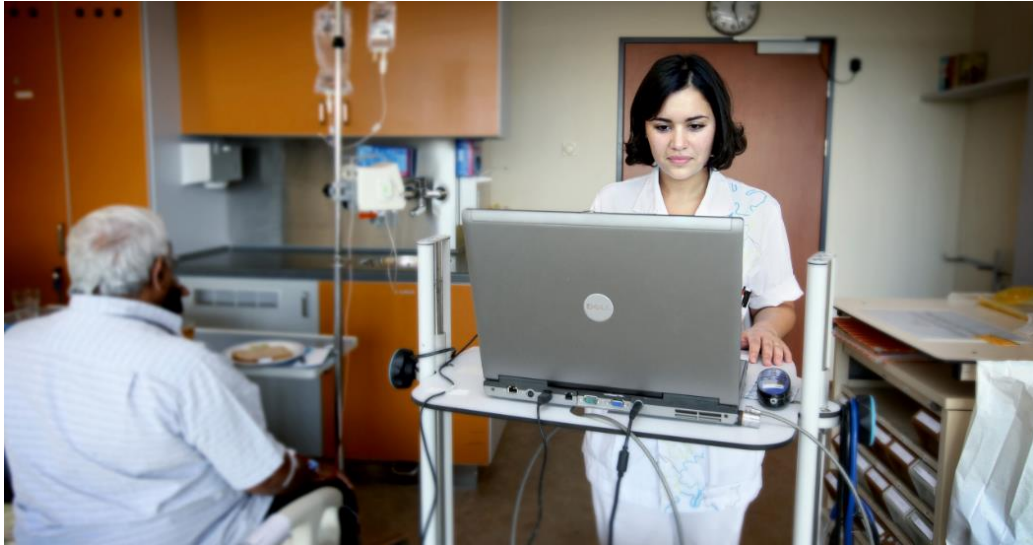
Spaarne Gasthuis



Spaarne Gasthuis, fusieziekenhuis



Epic / Samenwerking met AvL / STZ



Planetree / Nr 1 AD top 100 in 2015



Sfeer



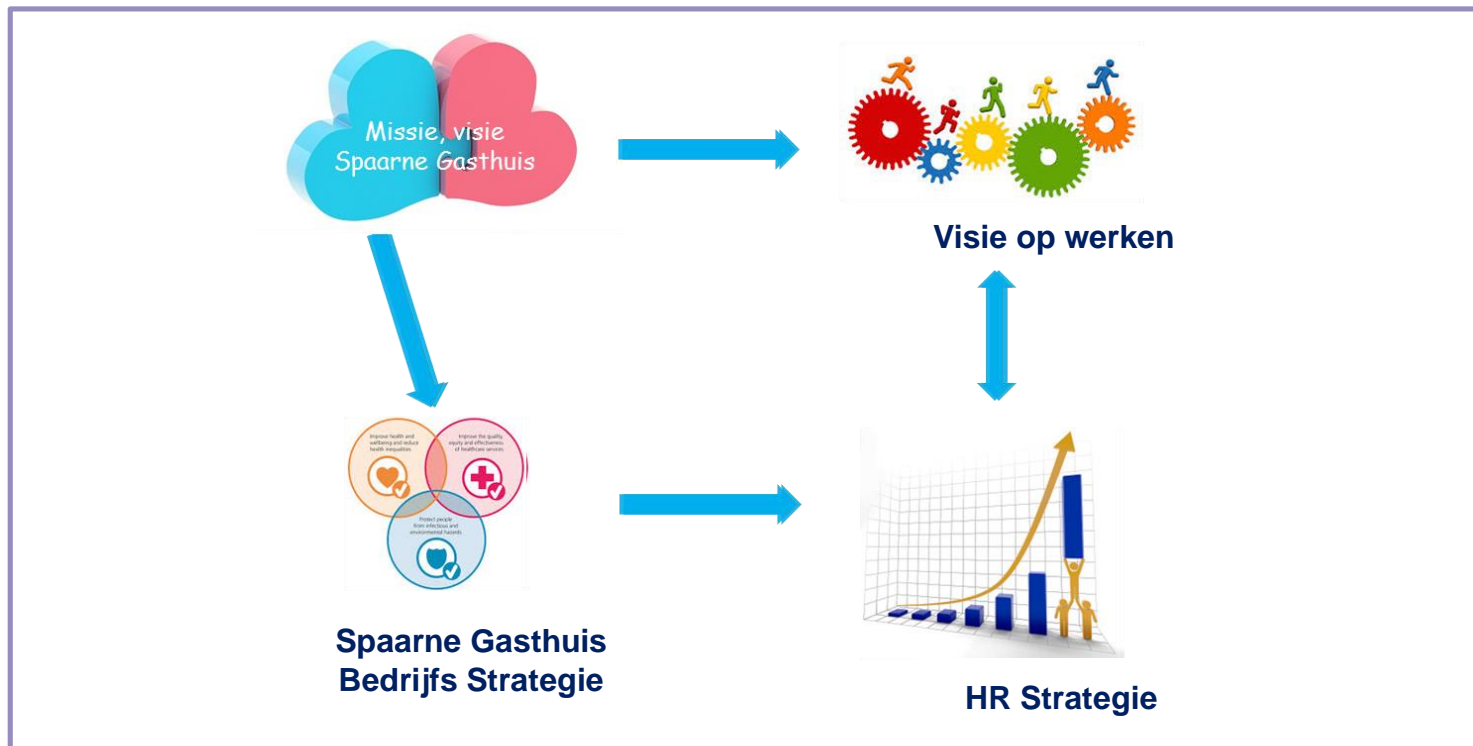
Kengetallen per 31 december 2015

Kengetallen	Per 31 december 2015
Jaaromzet	€ 360 miljoen
Personeelskosten	€ 190 miljoen
Opgenomen patiënten	38.000
Medisch specialisten loondienst	70
Medisch specialisten vrij beroep	220
Medewerkers	3900
Ziekteverzuim	4,45 %

Verankering HR in de business

Visie op Werken & HR Strategie

Spaarne Gasthuis (2015 – 2020)



Deel 1: Visie op Werken

- Gemeenschappelijke visie op werkgever- en werknemerschap
- Gericht op managers, medewerkers(vertegenwoordiging) en evt. externe stakeholders
- Fundament voor sociaal contract, herkenbaar voor (toekomstige) medische specialisten en medewerkers en uitdagend naar de toekomst toe
- Bruikbaar handvat zodat iedereen binnen de nieuwe organisatie vanuit de eigen kwaliteit een effectieve bijdrage kan leveren aan de realisatie van de ambities van het ziekenhuis
- Richtinggevend voor:
 - Arbeidsmarkt-positionering
 - Werving & Selectie
 - Leiderschapsontwikkeling / Management Development
 - Opleiding en ontwikkeling
 - Arbeidsvoorwaarden / arbeidsverhoudingen
 - Arbo, gezondheidsmanagement en vitaliteit

Visie op Werken binnen het Spaarne Gasthuis

Doorvertaling van de bedrijfsvisie

1. Topzorg

Excellente prestaties vanuit een onderscheidend leerklimaat

We versterken onze positie naar de top 5 van de Samenwerkende Topklinische Ziekenhuizen in Nederland. We willen daarbij excelleren in patiëntenzorg, onderzoek en onderwijs. Daarvoor maak jij iedere dag het verschil, waarbij verbeteren de norm is. Vanuit gedrevenheid en vakmanschap lever je topkwaliteit. We werken daarbij met de 'Lean' methodiek om operational

excellence te bereiken en de betrouwbaarheid naar de klant naar

het hoogst mogelijke niveau te brengen. We dagen je uit om het beste uit jezelf en anderen te halen. Je krijgt veel vrijheid hier zelf invulling aan te geven, in nauwe afstemming met je collega's. Je neemt verantwoordelijkheid voor eigen prestaties en bent hierop aanspreekbaar. Zoals je ook collega's aanspreekt en feedback geeft op gedrag en prestaties.

Om dit waar te maken hebben we structureel aandacht voor ontwikkeling. Door onze topklinische status zijn we een opleidingsziekenhuis waar tevens baanbrekend onderzoek plaatsvindt. Je zit mede aan het stuur om jouw eigen ontwikkeling vorm te geven en om jezelf duurzaam inzetbaar te houden. Dit is belangrijk in een wereld die wordt gekenmerkt door innovatie, complexiteit en verandering, en waar een baan voor het leven geen vanzelfsprekendheid meer is. Op die manier kunnen we ervoor zorgen dat wij en jij die zorg kunnen leveren waar wij voor staan. Dit vinden we uiteraard belangrijk voor het Spaarne Gasthuis, maar in eerste plaats voor alle patiënten die jouw zorg nodig hebben. Nu en in de toekomst.

2. Wij zijn het 'gasthuis'

Voor mensen en door mensen

Iedere dag dragen we optimaal zorg voor het welzijn van onze gasten. Als professional creëer je vanuit vakkundigheid samen met jouw collega's een sfeer waar mensen zich welkom, op hun gemak, begrepen, gehoord en bovenal optimaal geholpen voelen. We werken volgens het Planetree zorgconcept, waarbij de mens achter de patiënt én de medewerker centraal staat. Iedere gast, of dit nu een patiënt, een naaste, een verwijzer of verzekeraar betreft, ervaart jouw passie en voldoening in het leveren van goed 'gastheerschap'. De kleine zaken maken hierin het verschil. En alle kleine zaken bij elkaar maken dat wij ons als ziekenhuis op dit punt onderscheiden. Niet alleen naar patiënten maar ook naar verwijzers en verzekeraars. Jouw persoonlijke bijdrage hieraan is cruciaal.

Zoals we onze gasten behandelen, gaan we ook met elkaar als collega's om. Binnen ons ziekenhuis opereren we samen, als één geheel. Ieder vanuit eigen deskundigheid en verantwoordelijkheid. De menselijke maat is daarbij de norm, omdat het werk dat we leveren mensenwerk is. Ons ziekenhuis biedt jou als medewerker of medisch specialist een 'thuis' om samen met enthousiaste collega's professionele en persoonlijke ambities waar te maken. Waar je een verbinding kunt aangaan die zoveel mogelijk persoonlijk 'past', op grond van ambitie, competenties, levensstijl of levensfase. Een werkomgeving waar iedereen zich ondersteund voelt om een waardevolle bijdrage te kunnen leveren aan een betere toekomst, voor onze gasten, de collega's en voor het ziekenhuis zelf.

Visie op werken binnen het Spaarne Gasthuis (II)

3. Dichtbij als het kan, verder als het beter is

Kleinschalige grootsheid

Hoewel we in de regio Haarlemmermeer en Kennemerland een groot ziekenhuis zijn, blijven persoonlijke benadering en maatwerk voorop staan. Onze gasten ervaren dat de gewenste zorg snel, gemakkelijk en zo nabij als mogelijk wordt geleverd. Dit doen we enerzijds door, samen met onze partners, slimme afwegingen te maken waar de zorg het beste plaats kan vinden. Anderzijds werken we met korte lijnen en leggen we beslissingen zo laag mogelijk in de organisatie.

Ongeacht de rol die je uitvoert, handel je proactief, binnen jouw eigen beslisruimte, in samenspraak met je collega's. Je toont lef om oplossingen aan te dragen die bijdragen aan betaalbare en bereikbare zorg die past bij de behoeften van de patiënt en de mogelijkheden die kunnen worden geboden vanuit het ziekenhuis en onze partners in de zorgverlening, zoals de huisarts en zorgverzekeraars. Je wordt hierin gestimuleerd en gefaciliteerd door je leidinggevende, vanuit een gemeenschappelijk perspectief. Zo creëren we met elkaar een cultuur waarin de kracht van iedere medewerker optimaal wordt benut, gericht op gezamenlijk resultaat.

4. Partner met passie

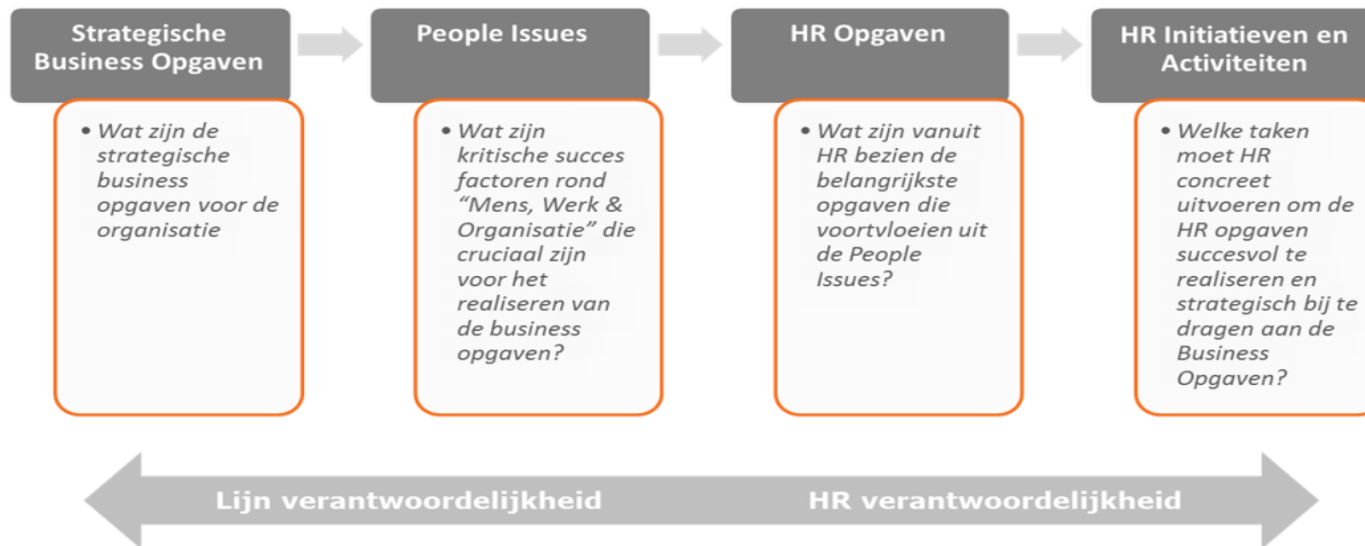
Alleen ga je sneller, samen komen we verder

Werken binnen het Spaarne Gasthuis betekent jezelf verbinden aan vele anderen, in een sterk veranderend zorglandschap. Patiënten (en naasten) krijgen steeds meer een regisseurs-rol in hun eigen zorgproces. Met onze verwijzers ontwikkelen we concepten die aansluiten bij moderne opvattingen over goede zorg voor onze patiënten. Met verzekeraars werken we in nauwe afstemming om onder de juiste voorwaarden de goede zorg te verlenen aan hun klanten. En met collega's staan we schouder aan schouder om iedere dag het verschil te maken binnen alle disciplines en op alle niveaus van onze organisatie.

Vanuit de overtuiging 'Samen meer dan Topzorg' werk je continu constructief samen met interne en externe partners. Dat doen we op een eerlijke, oprechte en respectvolle manier. Zoals jij zelf ook behandeld wilt worden. En altijd gericht op het realiseren van de beste zorg (behandeling) voor onze patiënten. Hierbij heb je ook oog voor het ziekenhuis en haar positie in de 'zorgketen', die wij vormen met onze zorgpartners. Dit houdt in dat we die zorg bieden waar we goed in zijn, en onze partners in hun kracht zetten wanneer zij weer (een deel van) de zorgtaak overdragen of juist overnemen. Dit geldt ook voor 'interne partners', of dit nu je leidinggevende, een teamlid of een collega van een andere afdeling is. Nieuwsgierig en onbevangen benader je nieuwe gezichten. Ook als de samenwerking van beperkte duur is, of als het collega's betreft die een kortlopende of flexibele verbintenis hebben met het ziekenhuis.

Deel 2: Richtinggevende HR Strategie

- Gemeenschappelijk Strategisch HR Plan 2015 – 2020
- Gebaseerd op:
 - Bedrijfsstrategie / uitdagingen primaire proces (inclusief realiseren van fusie);
 - Relevante externe trends/ontwikkelingen
- Echte keuzes en focus
- Mede ontwikkeld met relevante mensen uit het primaire proces, de OR én medewerkers van de afdeling HR
- Input voor concrete HR (jaar)plannen



Visie in Actie – Richtinggevende HR Strategie (2015 – 2020)

Strategische Business opgaven

Leveren van topzorg

Toonaangevende positie in opleiding en onderzoek

Erkend worden als sterke ketenpartner

Claimen van duidelijke marktpositie

Effectueren van financieel gezonde organisatie

Realiseren positie als aantrekkelijk werkgever

Impact op Mens, Werk en Organisatie

Ondersteunen van duurzame inzetbaarheid van medewerkers op dimensie gezondheid en vitaliteit

Strategisch speerpunt vanuit HR

Intensiveren van verzuimaanpak gericht op preventie en reductie, inclusief vergroten van eigenaarschap voor de eigen gezondheid en vitaliteit van medewerkers

Verzuim: meeting point Finance en HR



Algemene gegevens in relatie tot verzuim I

Verzuimcijfers

- CBS (2016): 4,4%
- Afgelopen 5 jaar gemiddeld 4,0%

- Grote verschillen per branche:
 - Horeca 2,2%
 - Gezondheids- en welzijnzorg 5,8%

- Spaarne Gasthuis 4,7%

Algemene gegevens in relatie tot verzuim II

Kosten

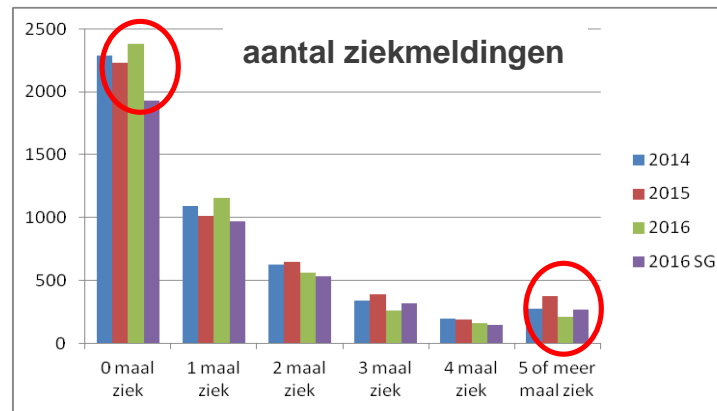
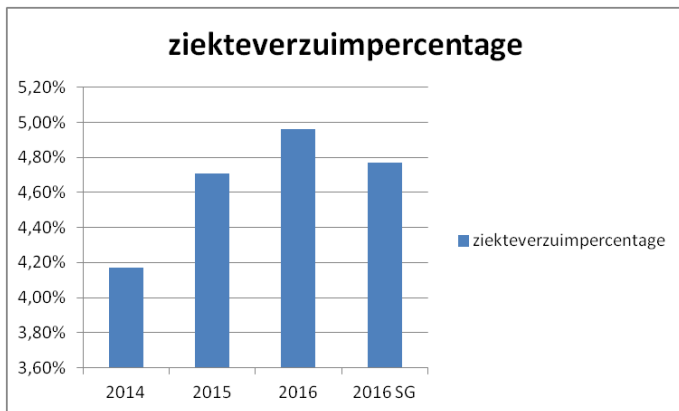
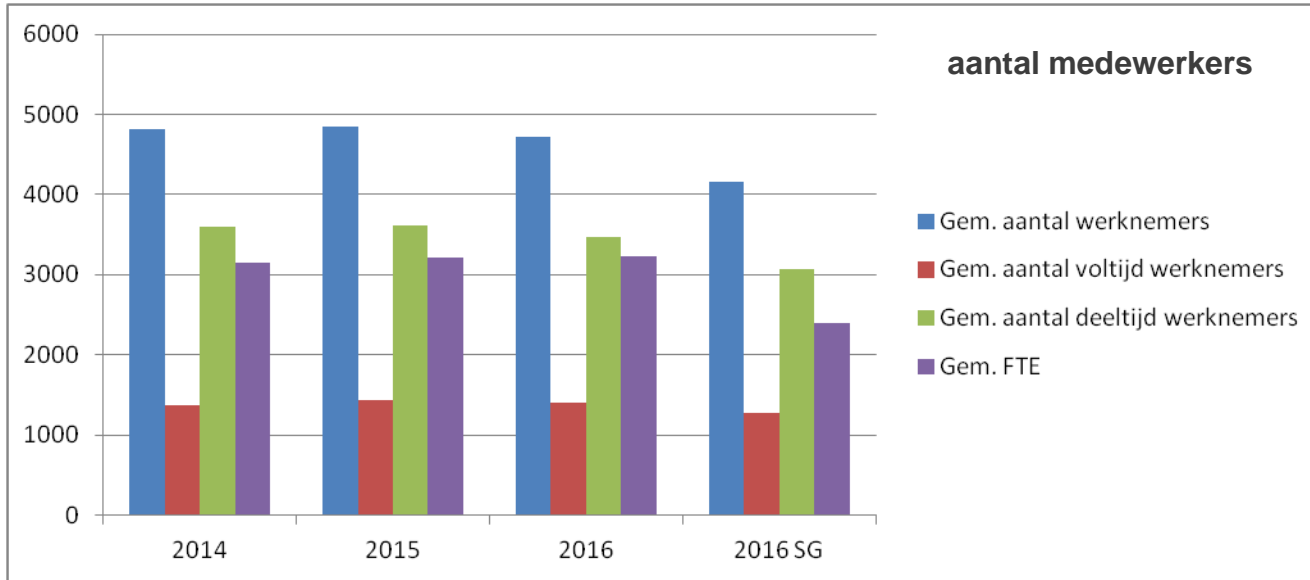
Wat kost een zieke medewerker per dag?

• Loondoorbetaling	€ 153
• Kosten vervanging	€ 146
• Verlies productie/dienstverl.	€ 43
• Kosten Arbodienst	€ 60
• Verzuimbegeleiding	€ 7
	<hr/>
	€ 410

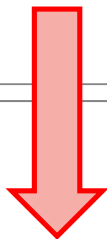
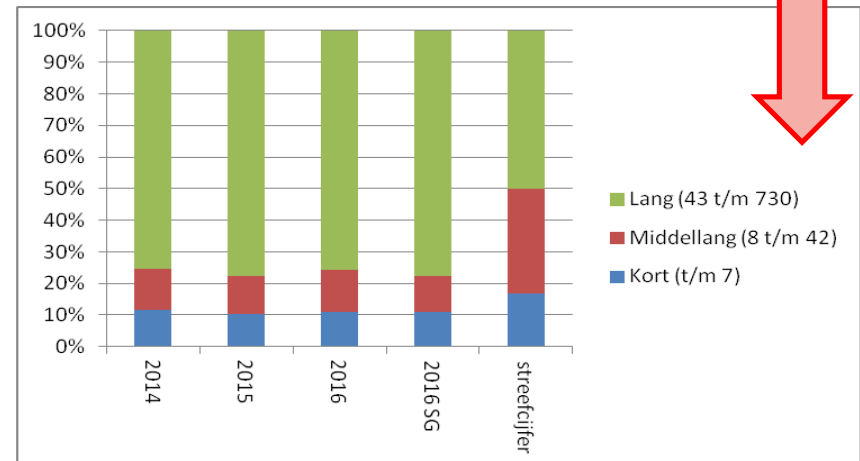
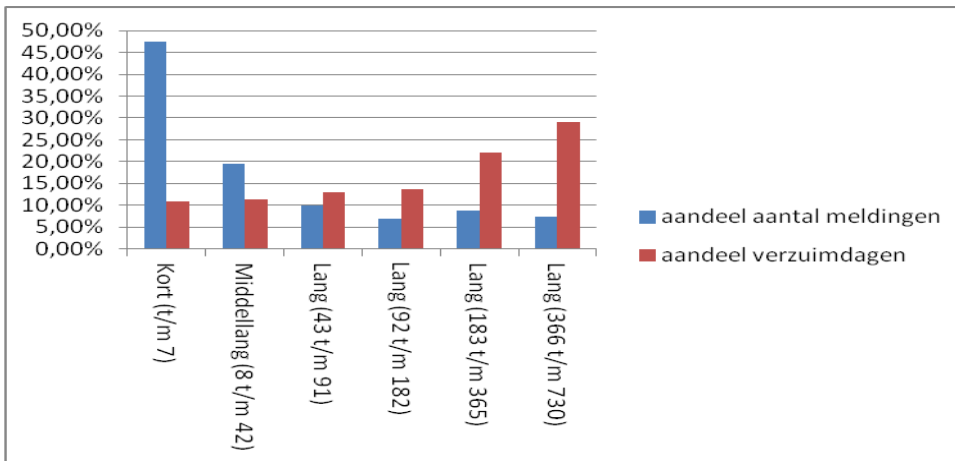
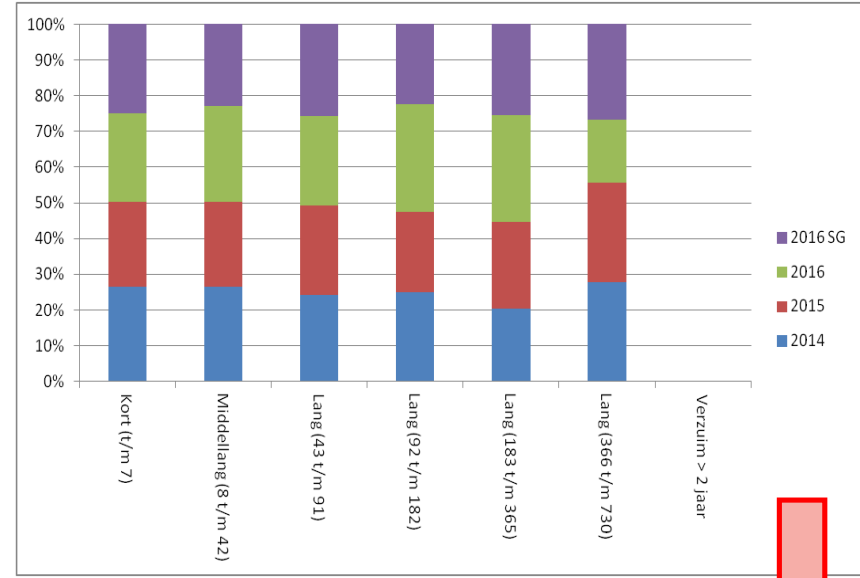
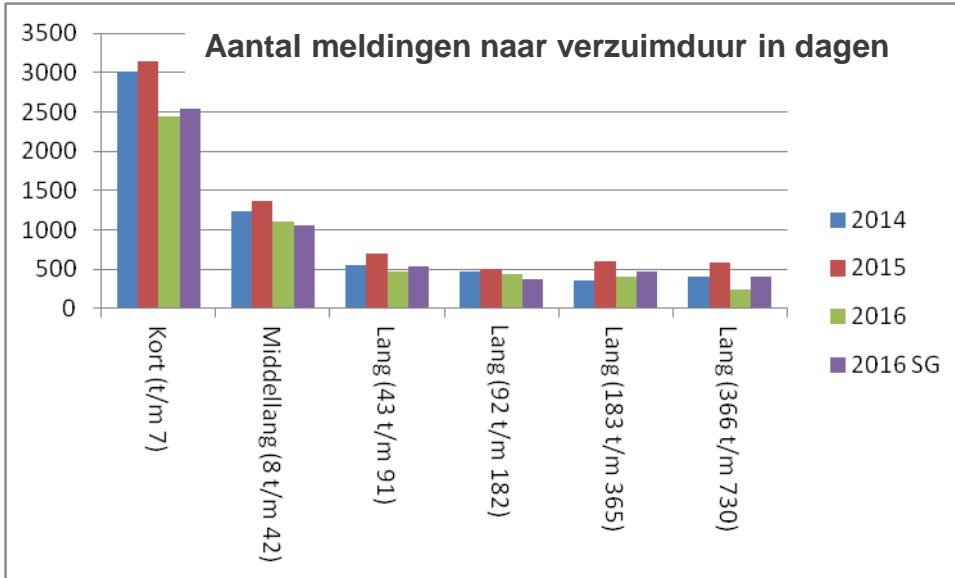
6 dagen gemiddeld maal € 410 = € 2.460 per jaar

Doorbetaling salaris 2 jaar, Arbeidsongeschiktheid WGA –uitkering
WWZ, bij ontslag: transitievergoeding

Algemene verzuimgegevens SG

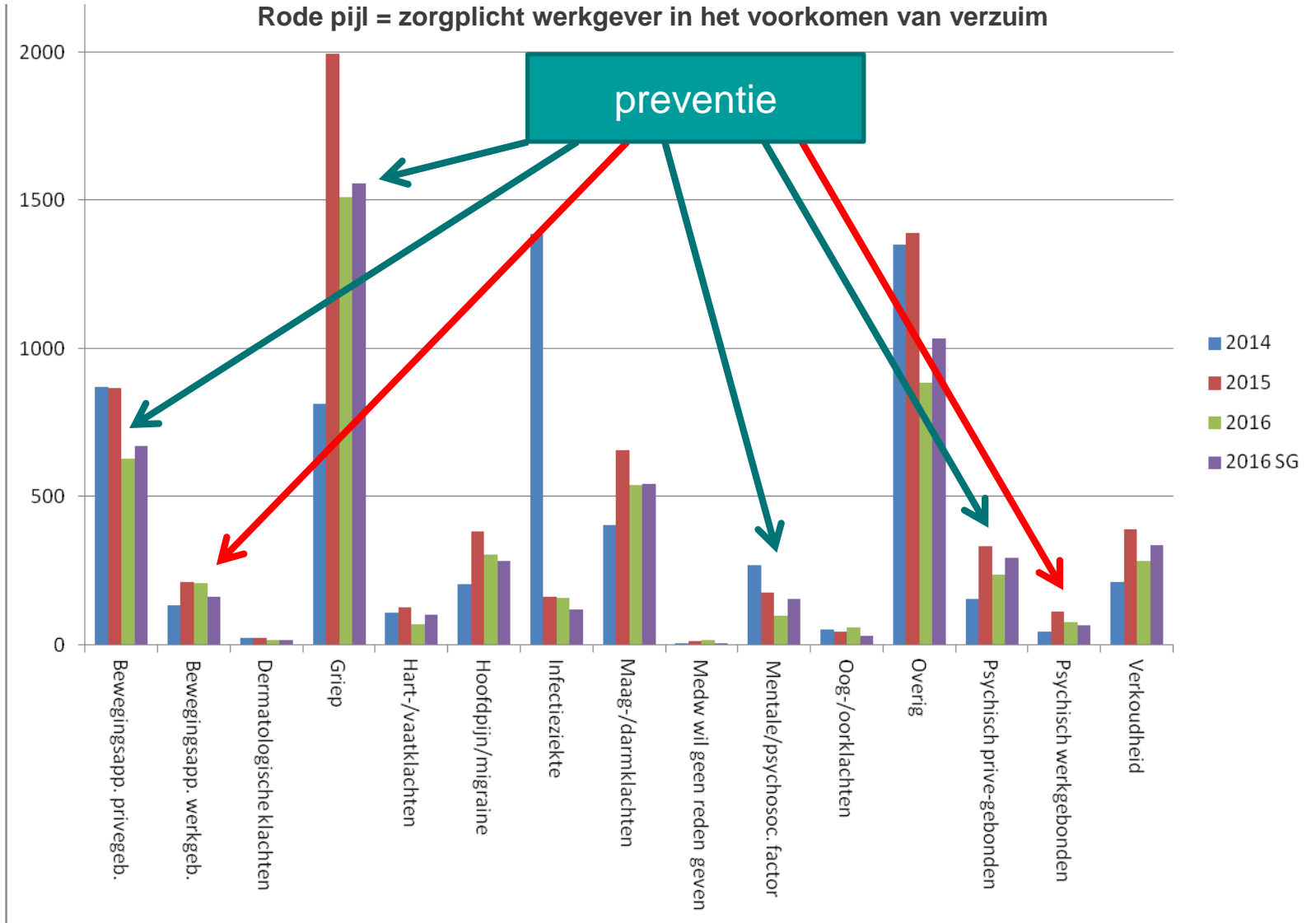


Verzuimduur SG

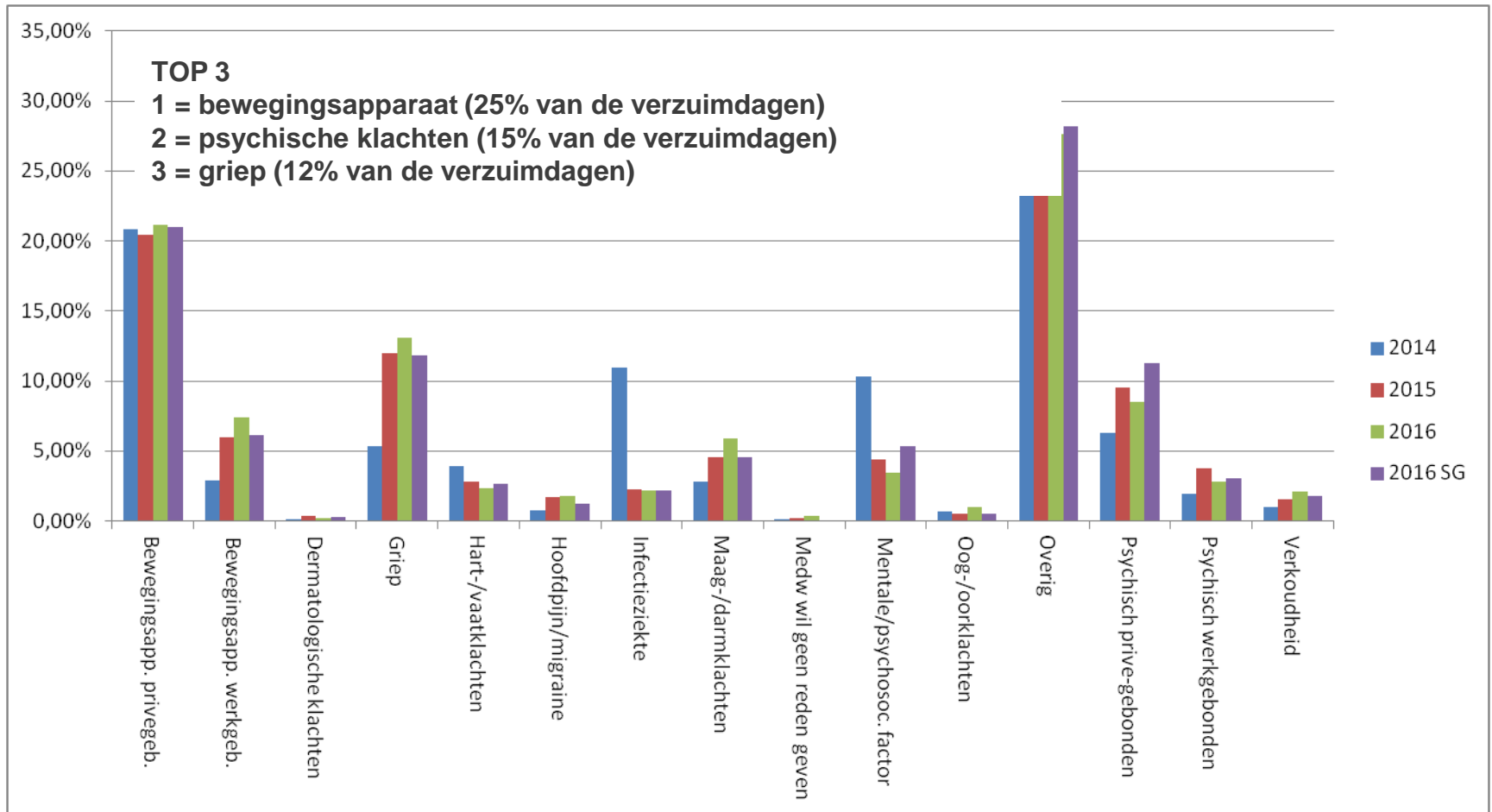


Aard van het verzuim SG: aantal meldingen

Rode pijl = zorgplicht werkgever in het voorkomen van verzuim



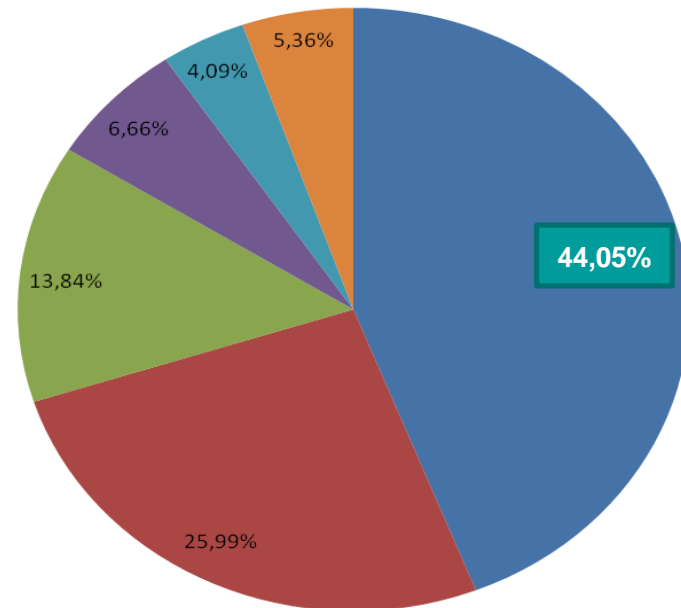
Aard van het verzuim SG: % van totaal aantal verzuimdagen



Verzuim SG

Bijzonderheden

- Hoogste verzuim in de leeftijdscategorie van 30 tot 40 jaar:
 - Middellang tot lang verzuim
 - Oorzaak: spitsuur van het leven
- Bij 44% van de medewerkers geen ziekmeldingen
- Kosten Verzuim...



■ 0 maal ziek ■ 1 maal ziek ■ 2 maal ziek ■ 3 maal ziek ■ 4 maal ziek ■ 5 of meer maal ziek

Het huis van werkvermogen ilmarinen



Project Duurzame inzetbaarheid Services I

Aanleiding

- Hoge mate van verzuim, met name binnen de facilitaire afdelingen van Services;
- Hoge mate van fysieke belasting;
- Beperkte doorgroeimogelijkheden;
- Geringe mogelijkheden om binnen de facilitaire afdelingen andere functies uit te oefenen;
- Verhoogde AOW gerechtigde leeftijd.

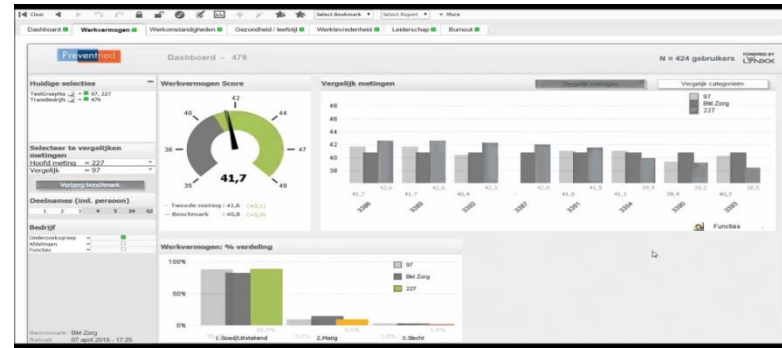
Het project dient als pilot voor de gehele organisatie



Project Duurzame inzetbaarheid Services II

Plan van aanpak

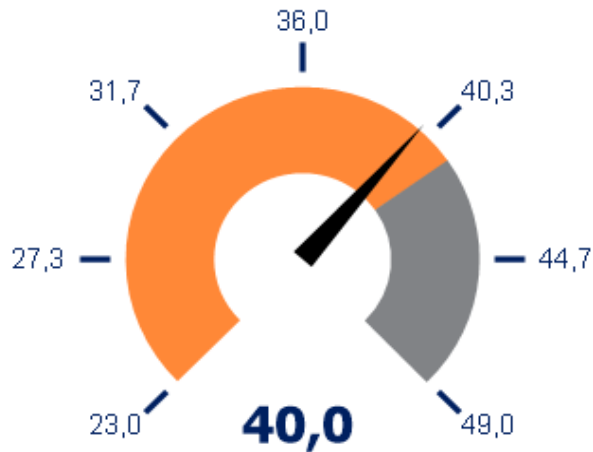
- Onderzoek naar oorzaken van verminderde inzetbaarheid middels de WerkVermogensMonitor;
- Opstellen van een concreet plan van aanpak per team op basis van de uitkomsten en gericht op het bevorderen van de inzetbaarheid;
- Implementatie van de Human Capital Dashboard ter monitoring van de resultaten en het sturen op die factoren die de inzetbaarheid van de medewerkers bevorderen.



Project Duurzame Inzetbaarheid Services III

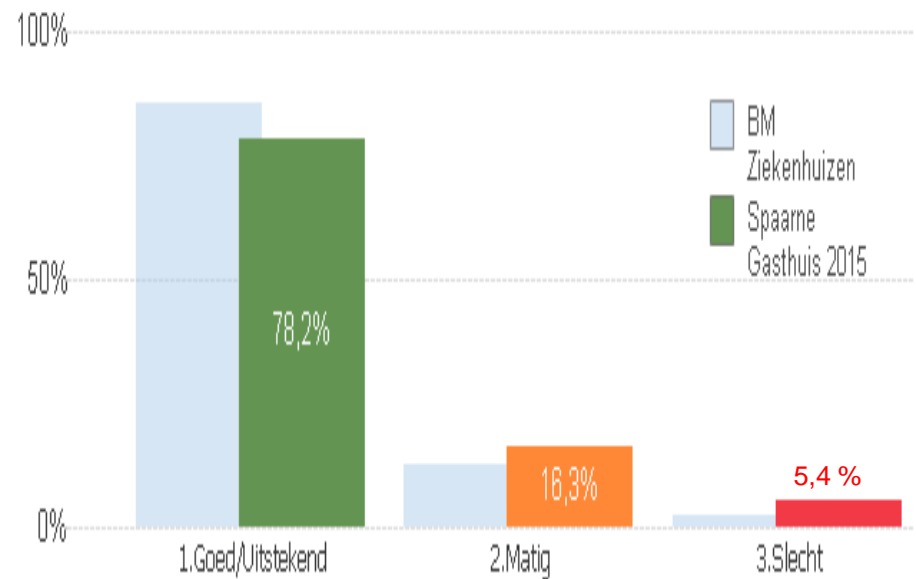
Resultaten I

- N = 202 / 34% response
- Totalscore op het werkvermogen:



-- Benchmark : 41,3 (-1,3)

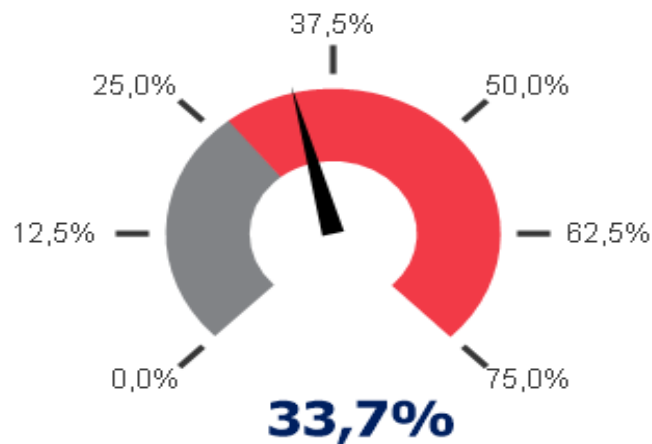
Score per categorie:



Project Duurzame inzetbaarheid Services IV

Resultaten II

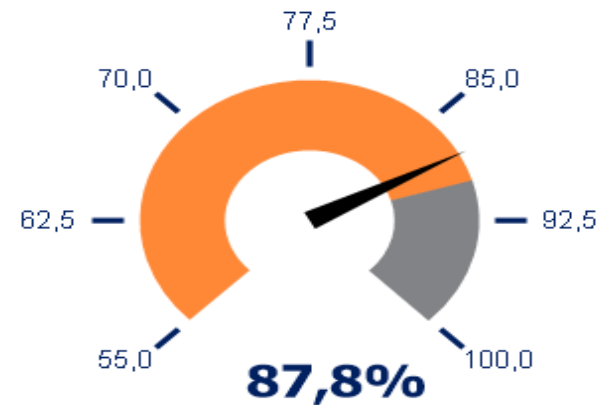
- Werkbeleving:



-- Benchmark : 26,7% (+6,9%)

33,7% van de medewerkers geeft een matig of hoog burn-out risico aan.

- Productiviteit:



-- Benchmark : 89,7% (-2,0%)
- Eff. Prod. verschil : €-197.185,7

Eff. Prod.verschil van € -197.185,7

Project Duurzame inzetbaarheid Services V

Verbeterpunten

- Aandacht voor de items: werkdruk, werk-privébalans en het burn-outrisico;
- Fysieke belasting;
- Leefstijl.

Project Duurzame inzetbaarheid Services VI

Succesfactoren en belemmeringen

Succesfactoren:

- Aandacht voor de individuele medewerker middels individueel vervolgonderzoek;
- Blijvende aandacht voor inzetbaarheid:
 - Thema binnen Services: Personeel op 1!;
 - Strategisch Ontwikkelplan Services;
 - Human Capital Dashboard.

Belemmeringen:

- Hectiek rondom fusie (verhuizingen, samenvoegen van teams);
- Leidinggevenden niet pro-actief aan de slag met de terugkoppeling van de resultaten en het opstellen van een concreet plan van aanpak per team door de waan van de dag.

Focus op verzuim top 4 I

Doel: uitval voorkomen of verzuimduur verkorten

1. Houdings- en bewegingsapparaat.

Investeren in:

- Adequate hulpmiddelen;
- Ergo coaches;
- Bedrijfsfysiotherapeut of -ergotherapeut;
- Bewegingsprogramma's.

Focus op verzuim top 4 II

Doel: uitval voorkomen of verzuimduur verkorten

2. Psychosociale arbeidsbelasting. Meten is weten.

Investeren in:

- MTO;
- Jaargesprek;
- SMT;
- RI&E.

Focus op verzuim top 4 III

Doel: uitval voorkomen of verzuimduur verkorten

3. Griep.

Investeren in:

- Griepvaccinaties.

Daarnaast gezondheidsweek:

- gezonde voeding;
- gezondheidcheck;
- mindfulness;
- yoga.
- app's (vb. Headspace...)

Focus op verzuim top 4 IV

Leiderschap en 'leren'

- Spaarne Gasthuis – Leiderschap
 - Zelfsturing
 - Medewerkers ruimte geven
 - Niet meer denken in echelons
 - Waarderen dat wat goed gaat
 - Loslaten
- Leren te 'presteren'

Conclusie



Overall

- Verzuim is een 'signaal' en kost veel geld;
- Gezondheid, blijven 'leren' en ontwikkelen, teamspirit en leiderschap cruciaal;
- Preventief wordt er zeer weinig gedaan, zeker in euro's;
- Vanuit Financien wordt teveel naar kosten gekeken en te weinig naar preventie en kosten;
- Meten is weten, follow-up is key. HR is daar niet zo sterk in;
- Financien en HR kunnen elkaar enorm versterken door verbinding te leggen tussen focusgebieden en resultaten;
- Betrokkenheid en regie Raad van Bestuur is zeer belangrijk.



Happy people,
Good results