

mei 2018

# Absenteïsme in 2017

Kleine en grote ondernemingen: andere problematiek, andere aanpak

Heidi Verlinden

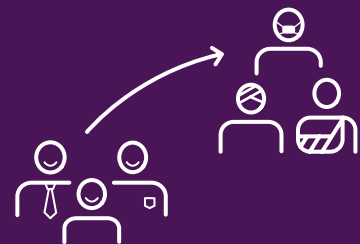
Met inzichten en advies van onze experts op het terrein en van de professoren Frederik Anseel, Pascal Chabot, Hans De Witte, Steven Laureys en Geert Van Hootegem. Aangevuld met de getuigenissen van een kmo en van een grote onderneming.



Lange afwezigheden  
blijven toenemen,  
ook in kmo's



Meer ziektemeldingen in  
grootste kmo's dan in grote  
ondernemingen



Groeiende kmo evolueert  
van familie- naar  
absenteïsmecultuur

# INHOUD

<b>I. Waarom deze white paper?</b>	<b>2</b>
A. Duurzaam werken rond absentisme kan efficiënter, ook in kmo's	2
B. Drie barometers om de kwaliteit van uw werknemerspopulatie in kaart te brengen en te verhogen	3
<b>II. Wie voerde dit onderzoek uit?</b>	<b>5</b>
<b>III. Hoe is dit onderzoek gevoerd?</b>	<b>6</b>
A. Een representatieve steekproef van 234.358 werknemers	6
B. De werkgever registreert het absentisme	6
<b>IV. Samenvatting</b>	<b>7</b>
<b>V. Recente evolutie absentisme geeft bedrijven voorzichtige hoop voor de komende jaren</b>	<b>8</b>
A. Globale absentisme blijft stijgen in 2017	8
B. Stijging langdurig absentisme zet zich door, maar vertraagt	9
C. Aantal ziektemeldingen blijft stabiel, terwijl aantal afwezigen daalt	10
D. Komende jaren: langdurig absentisme zal blijven stijgen, maar minder sterk	11
<b>VI. Waarom aandacht nodig voor absentisme in kmo's?</b>	<b>14</b>
A. Langere afwezigheden in microbedrijven dan in grote bedrijven	14
B. Meer ziektemeldingen in grootste kmo's dan in grote bedrijven	15
C. Sterk stijgend langdurig absentisme in kmo's	16
D. Ziek doorwerken leidt tot lange afwezigheden in microbedrijven	17
E. Van familie- naar absentismecultuur in groeiende kmo	18
F. Vergrijzing, toenemende stress en lang stilzitten in kmo's	19
G. Tips voor elke kmo	20
<b>VII. Waarom aandacht nodig voor absentisme in grote ondernemingen?</b>	<b>21</b>
A. Grotere ondernemingen kampen met een hoger algemeen risico op absentisme	21
B. Grotere ondernemingen tellen meer lange afwezigheden	22
C. Werknemers in grotere ondernemingen melden zich vaker ziek	22
D. Hoge werkdruk en beperkte autonomie in grotere ondernemingen	23
E. Tips voor elke grote onderneming	24
<b>Appendix 1: definities</b>	<b>27</b>
A. Terminologie	27
B. Berekeningsmethode van de belangrijkste indicatoren van absentisme	28
<b>Appendix 2: de cijfers</b>	<b>31</b>
A. Kost van absentisme door ziekte	31
B. Belangrijkste indicatoren van absentisme	32
C. Bradford factor van absentisme door ziekte	35
D. Startdag en duur van absentisme door ziekte	36
E. Topdagen voor absentisme door ziekte	38
F. Indicatoren van absentisme volgens kenmerken werkgever	39
G. Indicatoren van absentisme volgens kenmerken werknemer	41
<b>Appendix 3: het Securex inzetbaarheidsmodel</b>	<b>48</b>
A. Ability	49
B. Agility	49
C. Ability en agility zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden	50
D. Duurzame inzetbaarheid	50
<b>Appendix 4: nuttige links</b>	<b>51</b>

## Rechten van intellectuele eigendom

De gebruiker erkent dat alle verstrekte informatie en gegevens eigendom zijn van Securex Corporate EESV en verbindt zich ertoe er geen wijzigingen in aan te brengen.

De gehele of gedeeltelijke reproductie, verspreiding, verkoop, verdeling of wijziging van bestanden, terbeschikkingstelling aan het publiek en/of hergebruik in welke vorm ook, aanpassingen en gebruik voor commerciële doeleinden van alle informatie en gegevens is verboden, tenzij met voorafgaande schriftelijke toestemming van Securex. Het is evenzeer verboden de gegevens elektronisch op te slaan en te gebruiken voor onwettige doeleinden.

De verstrekte informatie mag worden gereproduceerd in niet-commerciële publicaties en presentaties, mits voldaan wordt aan volgende 2 voorwaarden:

1. een voorafgaande schriftelijke mededeling aan [hresearch@securex.eu](mailto:hresearch@securex.eu), met vermelding van de gegevens die gereproduceerd worden en het medium waarin gereproduceerd wordt; en
2. de volgende bronvermelding bij de reproductie: © Securex ([www.securex.be/whitepapers](http://www.securex.be/whitepapers)).

Ver. Uitg.: Frank Vander Sijpe, Securex Corporate EESV, Tervurenlaan 43, 1040 Brussel  
BTW BE 0877 510 104

## I. WAAROM DEZE WHITE PAPER?

### A. DUURZAAM WERKEN ROND ABSENTEÏSME KAN EFFICIËNTER, OOK IN KMO'S

De conclusie uit de white paper is duidelijk. Het absentiepercentage blijft stijgen. Deze stijging is vooral te wijten aan het feit dat werknemers vaak voor langere tijd uitvallen. De stijging van langdurig afwezig zijn is consequent aanwezig, maar minder scherp dan de voorbije jaren. Dit is goed nieuws, want vele organisaties zitten op het einde van hun reserves. Collega's hebben vaak al (te) lang een tandje (of twee) moeten bijsteken. De draagkracht van teams is op omdat men te lang met tekorten draaide. HR medewerkers, managers en bedrijfsleiders zitten met de handen in het haar omdat er meer medewerkers vragen naar aangepast werk dan men kan aanbieden, zeker als men de overige collega's niet overmatig wil belasten en de organisatie gezond wil houden. Men worstelt elke dag met deze verschillende belangen en ziet de lijst van langdurig afwezig zijn steeds toenemen. Medewerkers, aan- of afwezig, optimaal ondersteunen om gezond en gemotiveerd aan het werk te kunnen zijn, is nooit belangrijker geweest. Onze ervaringen uit de praktijk bevestigen dat vele organisaties voor deze uitdaging staan en dit als een absolute prioriteit zien. Maar hoe begint u hieraan?

We merken dat vele organisaties, geconfronteerd met de dagdagelijkse realiteit, naar snelle oplossingen zoeken. Al te vaak zien we dat dit leidt tot het uitrollen van enkele losstaande acties. Zonder het juiste kader en draagvlak schieten deze acties hun doel vaak, zo niet altijd, voorbij. Zeer frustrerend, want er verandert niets in de praktijk en men raakt ontmoedigd. We zien dat vooral kmo's vaak in deze valkuil trappen omdat men kosten en tijd wil besparen en de focus wil leggen op de kernactiviteiten van de organisatie. Dit is jammer. Wij zijn er net van overtuigd dat u op een zeer efficiënte en duurzame manier kunt werken aan absentieïsme.

In essentie omvat duurzaam werken rond absentieïsme twee doorslaggevende elementen. Eerst en vooral is een goede basis nodig: een duidelijke visie en procedure. Deze kan echter enkel effect hebben wanneer ze succesvol geïmplementeerd wordt. Een goed draagvlak voor het beleid creëren is hiervoor cruciaal. Al te vaak zien we dat men zich verliest in de details en dat er te veel tijd en energie kruipt in het opstellen van mooie, uitgebreide visie- en procedureteksten die in de kast verdwijnen. Het kan efficiënter zonder aan kwaliteit in te boeten. Als kmo zoekt u naar concrete voorbeelden en best practices die inspireren én uitnodigen om kritisch te bekijken wat wel/niet past binnen uw organisatie. Een toolkit helpt hierbij. Het eindresultaat? Een duidelijke visie en krachtige procedure die omvatten wat nodig is, niet meer of minder, om het verschil te maken in de praktijk.

Organisaties stoppen vaak na deze eerste stap. Het is echter cruciaal dat de visie en de procedure gedragen worden binnen de organisatie. Dat het leeft. Dat elke actor zin krijgt en zich in staat voelt om het beleid in praktijk om te zetten. We zien de laatste jaren dat leidinggevendende hongerig zijn naar praktische tips en trucs om gesprekken op efficiënte manier aan te pakken. Geen algemene, klassikale opleiding meer die veel tijd vraagt, maar wel een directe overdracht naar de praktijk. Binnen de drukke agenda's wil men er zeker van zijn dat deze investering loont. 'Coaching on the job' is hier een mooi voorbeeld van. Leidinggevendende leren al doende en ontvangen ondersteuning en feedback die van toepassing is op hun situatie. Dat ze meteen ook een (of meerdere) gesprekken van hun to-do lijst kunnen schrappen, is handig meegenomen.

De voorbije jaren zien we een duidelijke evolutie naar meer maatwerk in bedrijven. Een concrete aanpak die rekening houdt met het beschikbare budget en de beschikbaarheden. Hierdoor focussen we ons op de kernaspecten, de échte prioriteiten, en maken we écht het verschil. Concrete acties waarin iedereen gelooft en die impact hebben op de betrokkenheid van werknemers, krijgen absolute prioriteit. Echte betrokkenheid laat zich vaak snel voelen en draagt bij aan de duurzame inzetbaarheid van elke medewerker.

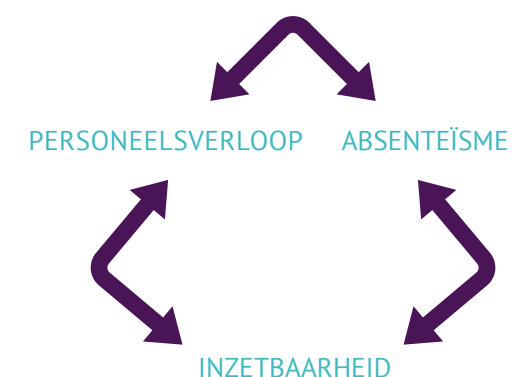
**Stephanie Heurterre**  
*Consultant Absenteïsme – Securex Health & Safety*

### B. DRIE BAROMETERS OM DE KWALITEIT VAN UW WERKNEMERSPOPULATIE IN KAART TE BRENGEN EN TE VERHOGEN



Door economische en demografische evoluties moeten we met meer mensen langer aan de slag. Maar langere loopbanen zijn alleen mogelijk als we de inzetbaarheid van werknemers doorheen de loopbaan verbeteren, of toch ten minste behouden. Dit is niet alleen dé uitdaging van HR-verantwoordelijken en preventieadviseurs, maar het is ook een must voor onze maatschappij.

Securex ondersteunt u bij deze uitdaging met tweejaarlijkse barometers in drie white papers: Absenteïsme, Verloop en Inzetbaarheid. Elke white paper biedt een benchmark voor één van de indicatoren van een werknemerspopulatie van hoge kwaliteit: absentieïsme, verloop, en de mate waarin uw werknemers lang willen en denken te kunnen werken. De white papers adviseren u bovendien bij het ontwikkelen van een (preventief) beleid dat werkt.



Figuur 1: Drie barometers voor een werknemerspopulatie van hoge kwaliteit

Securex geeft u elk jaar de meest recente verloop- en absentieïscijfers voor België. Deze twee objectieve parameters spelen een cruciale rol in elk bedrijf:

- Hoeveel werknemers hebben het afgelopen jaar vrijwillig het bedrijf verlaten? En hoeveel werknemers deden dat onvrijwillig?
- Hoeveel werknemers hebben zich ziek gemeld? Waren ze kort en frequent afwezig of eerder langdurig?

Daarnaast publiceert Securex elke twee jaar zijn inzetbaarheidsbarometer<sup>1</sup>:

- Hoe percipieert de Belgische werknemer zijn inzetbaarheid op de arbeidsmarkt?
- In welke mate voelt de Belgische werknemer zich in zijn inzetbaarheid ondersteund door zijn organisatie?
- Hoe evalueert hij zijn mentale en fysieke gezondheid ('ability')?
- En wat met zijn motivatie, talentontwikkeling en loopbaanveerkracht ('agility')?
- Is hij in staat om tot de wettelijke pensioenleeftijd te werken? Heeft hij daar ook zin in?

<sup>1</sup> Meer details in de appendix van deze white paper.

Deze drie barometers (Verloop, Absenteïsme en Inzetbaarheid) zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en kunnen we kaderen in één groter geheel: de kwaliteit van uw werknemerspopulatie. Want de 'ability' en 'agility' van Belgische werknemers bepalen niet alleen tot wanneer werknemers respectievelijk kunnen en willen werken, maar ook hun absenteïsme en hun (intentie tot) verloop:

- Een werknemer die zijn kansen op de arbeidsmarkt laag inschat zal bijvoorbeeld minder snel een andere werkgever zoeken, jobonzekerheid ervaren en finaal uitvallen door ziekte.
- Een werknemer die door lichamelijke of psychische klachten uitvalt, zal zijn inzetbaarheid lager inschatten, misschien zijn werk verliezen, of door een lagere perceptie van zijn inzetbaarheid, geen of minder stappen ondernemen om van werkgever te veranderen.

Als werkgever kunt u deze benchmarkcijfers gebruiken om het verloop en absenteïsme in uw organisatie te evalueren. De inzetbaarheid van uw medewerkers kunt u in kaart brengen met de Securex inzetbaarheidsscan, en zo ook toetsen met onze benchmarkcijfers. Deze scan biedt daarnaast ook preventieve pistes op maat van uw organisatie. Wij nodigen u van harte uit de drie white papers door te nemen als inspiratie voor uw HR-beleid.

Verwoord met de missie van Securex:

**Let's make organizations and people successful in business and in life.**

## II. WIE VOERDE DIT ONDERZOEK UIT?

2



Een team van ervaren onderzoekers van **Securex HR Research** voerde deze wetenschappelijke studie uit in samenwerking met haar academische partners.

Ondernemerschap vormt de basis van economische activiteit, werknemers zijn hierbij de sleutel tot succes. **Securex** ondersteunt ondernemers in de uitbouw en groei van hun onderneming, en gelooft in een personeelsbeleid op maat van het individu en gericht op duurzame inzetbaarheid.

Securex is de partner voor zowel startende en ervaren zelfstandigen of kmo's, als grote ondernemingen en openbare besturen. Het bedrijf vertrekt vanuit een holistische kijk op de mens in de organisatie en moedigt in dat opzicht het werken aan een geïntegreerd HR-beleid aan. Wij bieden dienstverlening op vlak van ontwikkeling en uitbouw van een eigen zaak voor ondernemers, personeelsadministratie en loonberekening, preventie en welzijn van werknemers, talentontwikkeling en het verzekeren van inkomens. Bij Securex zit alles onder één dak.

Securex behaalde in 2016 een omzet van 276 miljoen euro. De Groep is actief in België, Frankrijk, Luxemburg, Nederland en Spanje, en telt 1.700 medewerkers verdeeld over 36 regionale kantoren. Zij zetten elke dag hun beste beentje voor en helpen 83.800 bedrijven, 116.000 zelfstandigen en 5.600 bevoorrechte partner-boekhouders, -makelaars en -accountants.

**Securex HR Research** creëert en deelt kennis, en doet inspirerend onderzoek naar diverse HR-topics in samenwerking met academische en professionele partners voor zelfstandigen, kmo's, grote ondernemingen, beleidsmakers en consultants. Ze doet dit op basis van recente academische inzichten en met representatieve data en surveymateriaal (zowel objectief als subjectief). Securex HR Research ontwikkelt gevalideerde meetmodellen om organisaties en mensen succesvol te maken, zowel op privé als professioneel gebied.



Bent u geïnteresseerd in deze of gelijkaardige analyses specifiek voor uw sector of uw type organisatie? Wilt u meer informatie over dit onderzoek, of wilt u bepaalde variabelen meer uitgediept zien? Heeft u zelf een onderzoeksvraag over een gelijkaardig of ander HR-thema? Contacteer:

Heidi Verlinden  
HR Research Expert  
heidi.verlinden@securex.be  
+32 474 98 21 32

Frank Vander Sijpe  
Director HR Research  
frank.vander.sijpe@securex.be  
+32 478 40 29 32

Wilt u een kwantitatieve audit of opvolging van het absenteïsme in uw organisatie? Wilt u actie ondernemen om het absenteïsme aan te pakken? Wilt u graag ons advies over uw absenteïsmebeleid? Contacteer:

Karin Roskams  
Business Unit Manager Absenteïsme  
karin.roskams@securex.be  
+32 474 27 07 53

Elisabeth Van Steendam  
Consultant Absenteïsme  
elisabeth.van.steendam@securex.be  
+32 472 60 00 69

Stephanie Heurterre  
Consultant Absenteïsme  
stephanie.heurterre@securex.be  
+32 474 55 23 75

Elisabeth Etter  
Consultant Absenteïsme  
elisabeth.etter@securex.be  
+32 471 70 99 06

### III. HOE IS DIT ONDERZOEK GEVOERD?

3

#### A. EEN REPRESENTATIEVE STEEKPROEF VAN 234.358 WERKNEMERS

De basissteekproef in 2017 bestaat uit 27.184 werkgevers en 234.358 werknemers uit de privésector.

Uit de vergelijking met de RSZ-populatiegegevens<sup>2</sup> blijkt dat onze steekproef de Belgische arbeidsmarkt weerspiegelt<sup>3</sup> voor het statuut, het geslacht, de leeftijd van werknemers, en voor de omvang van ondernemingen tot 1000 werknemers. Voor de regio's is ze minder representatief. Daarom corrigeren we de absenteïsmecijfers met een wegingsfactor die specifiek is voor elke provincie<sup>4</sup>.

Het aantal 1000+ bedrijven in onze steekproef fluctueert (bv. 10 bedrijven in 2017). Gezien het gewicht van z'n groot bedrijf op het absenteïsmecijfer van de volledige steekproef, nemen we deze grote bedrijven vanaf nu niet meer op in de totaalcijfers. Zo vermijden we fluctuatie in evolutiecijfers door fluctuatie in de steekproef. We tonen ook geen evolutiecijfers voor die 1000+ bedrijven apart. Bij vergelijkingen van actuele cijfers tussen bedrijfsgroottes staan de 1000+ bedrijven waar relevant, wel vermeld.

**Cijfers van ondernemingen vanaf 1000 werknemers komen aan bod in het hoofdstuk over grote ondernemingen. Meer detail in de bijlagen, bij de cijfers volgens omvang van de onderneming.**

#### B. DE WERKGEVER REGISTREERT HET ABSENTEÏSME

Voor onze steekproef maakten we een selectie uit het klantenbestand van het Sociaal Secretariaat van Securex.

We lieten toe:

- Elke **werkgever** of juridische entiteit op Belgisch grondgebied die minstens één werknemer tewerkstelt die minimaal één dag in de betreffende periode heeft gewerkt. Een onderneming met meerdere uitbatingzetels telt als één werkgever. Ondernemingen uit de publieke sector maken geen deel uit van deze steekproef.
- Alle **werknemers** met een contract voor meer dan 30 dagen waarvan minimaal één dag in de bestudeerde periode. Ook huisbedienden en werknemers met een leercontract.

We lieten niet toe:

- Uitzendwerkers, jobstudenten, zelfstandigen, actieve vennoten, gepensioneerden en werknemers vertrokken op SWT (stelsel van werkloosheid met bedrijfstoelage of het vroegere brugpensioen).

De berekeningswijze van de absenteïsmestatistieken staat achteraan in de white paper beschreven.<sup>5</sup>

### IV. SAMENVATTING

4

In 2017 waren minder werknemers afwezig en bleef het aantal ziektemeldingen per werknemer stabiel. Een positief beeld zou u denken, vóór u de globale absenteïsmecijfers bekijkt. Ondanks deze optimistische cijfers blijft het globale absenteïsme stijgen. In 2017 waren opnieuw meer werknemers langdurig ziek (langer dan 1 jaar), hoewel deze stijging minder sterk was dan afgelopen jaren. Met de relatieve toename van het aantal oudere nog actieve werknemers op de arbeidsmarkt (de vergrijzende werknemerspopulatie) is het geen verrassing dat dit cijfer blijft stijgen. De nieuwe re-integratiewet van december 2016 heeft haar werk gedaan om de stijging in het langdurige absenteïsme te doen vertragen. Maar op het middellange absenteïsme had ze nog geen effect. Integendeel, in 2017 waren meer werknemers ziek voor een middellange termijn (tussen 1 maand en 1 jaar) dan afgelopen jaren. Deze stijging in het middellange absenteïsme droeg bij aan de voortzetting van de continue stijging van het globale absenteïsme sinds 2001.

Absenteïsme is belangrijk voor alle ondernemingen, hoewel het patroon afhankelijk is van het aantal werknemers in het bedrijf. We zien bijvoorbeeld: 'hoe meer werknemers, hoe hoger het risico op absenteïsme'. In de grootste bedrijven is het aantal afwezigheidsdagen per werknemer zelfs dubbel zo hoog als in de kleinste ondernemingen. Maar absenteïsme mag absoluut niet genegeerd worden in kmo's. We geven daarvoor drie argumenten. Terwijl werknemers in de grootste ondernemingen vaak en lang afwezig zijn, blijven werknemers in de kleinste kmo's zelden thuis. Maar wie zich daar ziek meldt, blijft meteen erg lang afwezig. Zelfs langer dan gemiddeld in grote ondernemingen (1). Korte en frequente afwezigheden zijn dan weer typerend voor de grootste kmo's. Werknemers melden er zich zelfs vaker ziek dan in grote ondernemingen (2). De verklaring? Verschillen in werking en cultuur tussen grote ondernemingen en kmo's. Bovendien zien ook kmo's sinds meerdere jaren het aantal lange afwezigheden sterk stijgen (3).

Kmo's zijn gekend voor hun familiecultuur, en een sterke verbondenheid tussen collega's en van de werknemer met zijn organisatie. Blijven doorwerken ondanks ziekte is een gewoonte, vooral in **microbedrijven** met minder dan 5 werknemers. De implicaties voor deze kmo's zijn al groot wanneer een werknemer zelfs maar één dag afwezig is. Een afwezige vervangen is des te moeilijker als het aantal collega's beperkt is. Werknemers melden zich hierdoor pas ziek wanneer het niet anders kan. Daardoor is de gemiddelde afwezigheid het langste in microbedrijven, zelfs lichtjes langer dan in de grootste ondernemingen.

Groeiende kmo's zien hun familiecultuur evolueren naar een absenteïsmecultuur. Werknemers in de **grootste kmo's** melden zich dubbel zo vaak ziek als in de kleinste. Maar ze blijven wel telkens minder lang afwezig. In grote kmo's ervaren werknemers meer werkdruk dan in kleine kmo's. Ze beoordelen hun leidinggevende minder positief en getuigen van een minder hechte sfeer. Deze werknemers ervaren ook minder invloed op de algemene werking van het bedrijf. Ze melden zich daardoor gemakkelijker ziek, ook al omdat meer collega's beschikbaar zijn om het werk over te nemen. Zo krijgen ze sneller de nodige hersteltijd en recupereren ze beter in het geval van ziekte. Afwezigheden duren dan ook minder lang.

De **grootste ondernemingen** (vanaf 500 werknemers) kampen met zowel frequente als lange afwezigheden. Hoge werkdruk en beperkte autonomie liggen aan de basis. Deze bedrijven bieden vaak meer repetitief (denk aan regelmatige verplichte administratie en documentatie) en complex (bijvoorbeeld, situaties met moeilijke klanten) werk dan kmo's. Werknemers werken er vaker 'omdat het moet', ervaren minder vertrouwen in hun leidinggevende en hebben minder respect voor elkaar. In het algemeen ervaren deze werknemers minder sociale steun van collega's of hun leidinggevende. Hun HR-directors tellen relatief meer werknemers met een burn-out.

Op basis van de bevindingen in dit onderzoek en onze ervaring in de praktijk bieden we enkele **concrete tips** om aan absenteïsme te werken. U leest die in de specifieke hoofdstukken voor kmo's en voor grote ondernemingen.

<sup>2</sup> Meer informatie over deze populatiegegevens vindt u op [www.rsz.fgov.be](http://www.rsz.fgov.be)

<sup>3</sup> Analyse via de ChiKwadraat aanpassingstoets. De juiste wetenschappelijke methodologie bepaalden we in samenwerking met de academische wereld. Lees ook 'Steekproeven: representativiteit belangrijker dan omvang'.

<sup>4</sup> Deze wegingsfactoren verkrijgt u op aanvraag. De duidelijke onderverteenwoordiging bijvoorbeeld van Limburg resulteert in de hoogste wegingsfactor van de reeks. Voor alle andere variabelen gaan we de representativiteit van de steekproef niet na. Een verhouding industrie versus dienstensector die de arbeidsmarkt weerspiegelt, is wel deels gegarandeerd door de representativiteit voor statuut. Bij cijfers per sector, vermelden we het (minimum) aantal werkgevers in de steekproef.

<sup>5</sup> Voor terminologie en berekeningswijze, zie Appendix 1: definities.



## V. RECENTE EVOLUTIE ABSENTEÏSME GEEFT BEDRIJVEN VOORZICHTIGE HOOP VOOR DE KOMENDE JAREN



Het absenteïsme van de Belgische werknemer toont een lichtpuntje aan het eind van de tunnel. Globaal gezien blijft het absenteïsme verder stijgen, maar het langdurig absenteïsme, waarbij werknemers minstens één jaar thuis blijven, kent de laatste twee jaren een duidelijk vertraagde stijging. Daarnaast daalde het percentage afwezige werknemers, en bleef het aantal ziekmeldingen per werknemer stabiel. Maar we mogen niet te vroeg juichen: het totale ziektepercentage blijft nog wel stijgen door een stijging van het middellange absenteïsme (waarbij werknemers langer dan een maand thuis blijven).

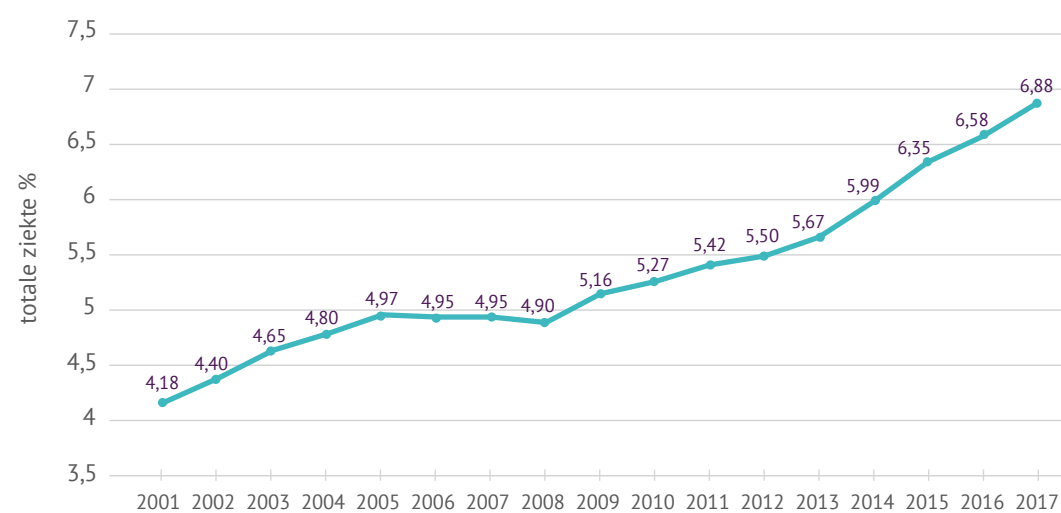
Op een gemiddelde werkdag in 2017 waren 7 op 100 werknemers afwezig, waarvan 2 korter dan een maand, 2 sinds een maand tot een jaar en bijna 3 sinds langer dan een jaar.

Voor de komende jaren verwachten we een minder sterke stijging van het langdurig absenteïsme dan de voorgaande jaren, dankzij gerichte maatregelen van overheid en bedrijven. De eerste resultaten lieten zich al voelen. Maar het aantal lange afwezigheden zal wel nog steeds stijgen door een verder vergrijzende werknemerspopulatie (vergrijzende bevolking en stijgende activatie van ouderen), door de groei van de gezondheidssector (een sector met veel lange afwezigheden) en door de evolutie van mentale problemen en de sedentaire leefstijl van werknemers.

### A. GLOBALE ABSENTEÏSME BLIJFT STIJGEN IN 2017

Ook in 2017 zet de bijna continue stijging van het absenteïsme in de Belgische privésector sinds 2001 zich door. Het totale ziektepercentage voor bedrijven tot 1000 werknemers<sup>6</sup> evolueerde deze keer van 6,58% in 2016 naar 6,88% in 2017.

Op een gemiddelde werkdag waren in 2017 bijna 7 werknemers op 100 afwezig door ziekte of privéongeval.



Figuur 2: Evolutie totaal ziektepercentage in bedrijven tot 1000 werknemers

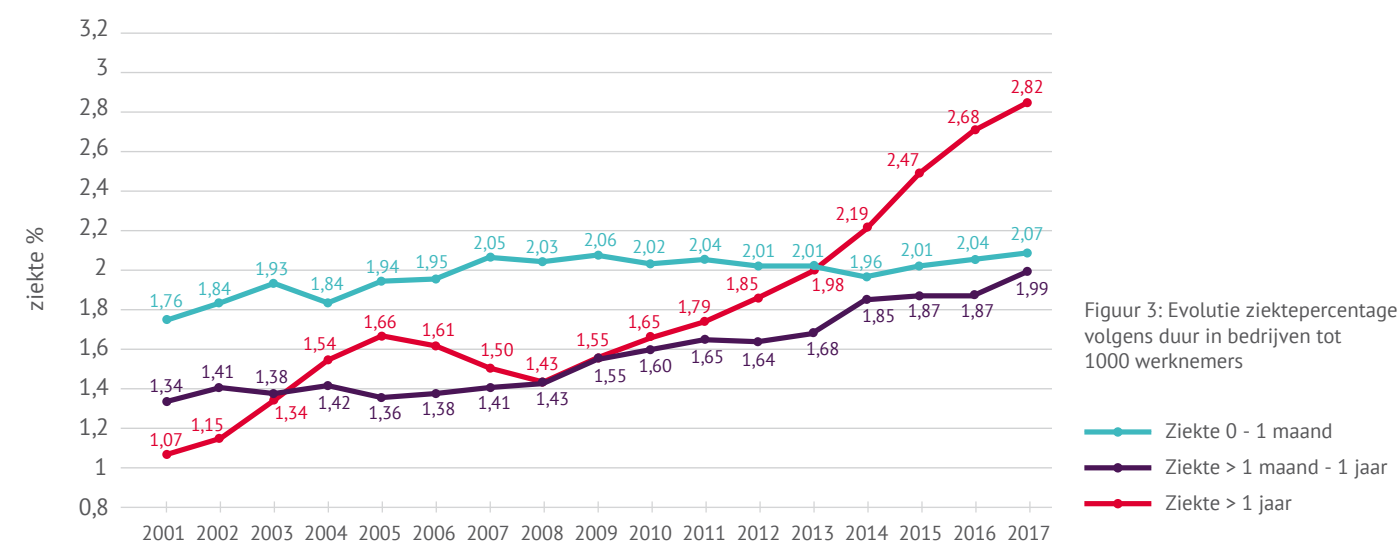
### B. STIJGING LANGDURIG ABSENTEÏSME ZET ZICH DOOR, MAAR VERTRAAGT

Hoofdverantwoordelijk voor deze continue opwaartse evolutie is nog steeds het 'lange' ziektepercentage (langer dan een jaar). Nieuw is dat in 2017 ook het 'middellange' ziektepercentage (van 1 maand tot 1 jaar) bijdraagt aan deze stijgende trend. Terwijl het  **korte ziektepercentage**<sup>7</sup> (minder dan een maand) stabiel bleef, kende het  **lange ziektepercentage een stijging met 5%** en het  **middellange ziektepercentage een stijging met 6%**.

Op een gemiddelde werkdag in 2017 waren 2 werknemers op 100 korter dan een maand afwezig, 2 sinds een maand tot een jaar en bijna 3 sinds langer dan een jaar.

Tussen 2010 en 2015 kende het lange ziektepercentage vijf jaren van exponentiële groei. Elk jaar nam het stijgingspercentage toe (+5%, +7%, +7%, +11% en +13%). De laatste twee jaren zien we een vertraging in de stijging (+9% en +5%).

Het resultaat is een verdubbeling van het langdurig absenteïsme sinds de crisis in 2008.



Figuur 3: Evolutie ziektepercentage volgens duur in bedrijven tot 1000 werknemers

<sup>6</sup> We beperken de basissteekproef in deze white paper tot ondernemingen met minder dan 1000 werknemers. Het hoofdstuk "Hoe is dit onderzoek gevoerd?" legt uit waarom.

<sup>7</sup> Het korte ziektepercentage is het aantal werknemers op 100 dat gemiddeld per dag sinds minder dan een maand afwezig is, middellang verwijst naar het aantal dat gemiddeld per dag sinds meer dan een maand en minder dan een jaar afwezig is, en lang verwijst naar meer dan een jaar afwezig. Voor de correcte berekeningswijze: zie appendix 1.

### C. AANTAL ZIEKTEMELDINGEN BLIJFT STABIEL, TERWIJL AANTAL AFWEZIGEN DAALT

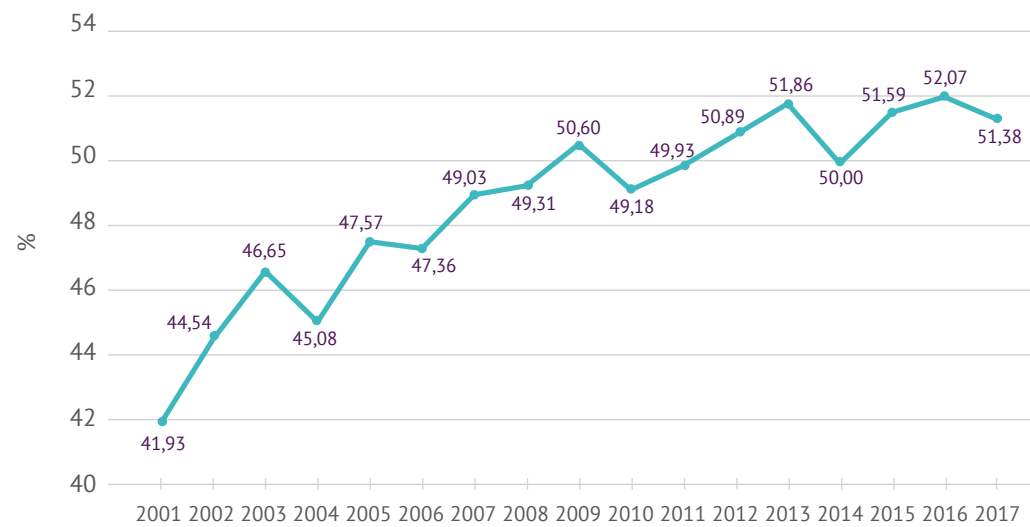
Belgische werknemers waren in 2017 even vaak afwezig als in 2016. De frequentie van absentieïsme blijft dus stabiel. Ook was nog steeds iets meer dan de helft van de werknemers minstens één dag afwezig door ziekte of privéongeval. Dit percentage afwezigen daalde wel lichtjes. Dit betekent dat de afwezigheden zich bij een kleinere groep concentreerden dan in 2016. De afwezigen waren dus gemiddeld iets frequenter afwezig dan in 2016. Maar zoals we weten uit het vorige hoofdstuk, vooral ook langer.

Belgische werknemers meldden zich in 2017 gemiddeld 1,06 keer afwezig door ziekte of privéongeval.



Figuur 4: Evolutie frequentie in bedrijven tot 1000 werknemers

Het percentage afwezige werknemers daalde in 2017 naar 51,38%<sup>8</sup>.



Figuur 5: Evolutie percentage afwezigen in bedrijven tot 1000 werknemers

### D. KOMENDE JAREN: LANGDURIG ABSENTEÏSME ZAL BLIJVEN STIJGEN, MAAR MINDER STERK

We verwachten dat het langdurig absentieïsme de komende jaren verder zal stijgen. We baseren ons hiervoor op de evolutie van dit absentieïscijfer tijdens de afgelopen jaren, op demografische evoluties en op de evolutie van de mentale en fysieke gezondheid van werknemers. We verwachten wel dat het langdurig absentieïsme minder sterk zal stijgen dan voorheen, door een verdere toename van het aantal progressieve werkhervattingen. Ook zullen steeds meer langdurig afwezigen uit de absentieïsmestatistieken verdwijnen dankzij re-integratie of door medische overmacht.

#### Langdurig absentieïsme zal vermoedelijk verder stijgen

##### Stijgende lange-termijntrend in het langdurig absentieïsme van de afgelopen jaren

De lange-termijntrend van het lange ziektepercentage is stijgend. Dit blijkt uit de bijna jaarlijkse stijging sinds 2001. Enkel de jaren 2006 tot 2008 vormden hierop een uitzondering (zie figuur 3).

De lange-termijntrend van het aantal ziektemeldingen versterkt de verwachting dat het langdurig absentieïsme verder zal stijgen. Want deze is ook stijgend. Uit wetenschappelijk onderzoek weten we dat frequente afwezigheden in het ene jaar, langdurige afwezigheden voorspellen in de daaropvolgende jaren.<sup>9</sup>

#### Verder vergrijzende werknemerspopulatie en groeiende gezondheidssector

Demografische evoluties zoals de vergrijzende bevolking gekoppeld aan de stijgende activiteitsgraad van 55-plussers, en een groeiende gezondheidssector doen het aantal lange afwezigheden stijgen. Hoewel veel **oudere werknemers** de komende jaren de arbeidsmarkt verlaten,<sup>10</sup> zal een nieuwe groep deze leeftijdscategorie opnieuw vullen. Want de 50-ers van vandaag blijven straks geactiveerd. Hierdoor zal de groep oudere werknemers de komende jaren vermoedelijk even groot blijven.<sup>11</sup> Hetzelfde geldt voor de groep jongere werknemers. Het typisch langdurige absentieïsme van oudere werknemers zal daardoor nog steeds zwaar doorwegen op de totaalcijfers.

Bovendien zal het aandeel werknemers in de **gezondheidssector** de komende jaren verder groeien met gemiddeld 3,1% per jaar.<sup>12</sup> De impact van deze sector op de Belgische absentieïscijfers zal dus ook elk jaar groeien. En aangezien dit een sector is met traditioneel veel langdurig absentieïsme,<sup>13</sup> zal deze groeiende sector het lange ziektepercentage in België doen stijgen. We verwachten dat de tewerkstelling in de gezondheidssector zal groeien omdat de vraag naar zorgdiensten alleen maar zal toenemen, zowel door de vergrijzing als door de stijgende zorgconsumptie per inwoner. Daarnaast kenmerkt de sector zich door een beperkte groei van de arbeidsproductiviteit (bv. door technologische innovatie), waardoor de tewerkstelling in grote mate de outputgroei volgt.

#### Afnahme mentale en fysieke gezondheid

Ook de problematiek op vlak van mentale en fysieke gezondheid doet dit absentieïsme verder stijgen. Het aantal werknemers met een verhoogd risico op burn-out steeg tussen 2014 en 2017 met 70%.<sup>14</sup> Niets wijst erop dat de toenemende werkdruk en vervalting van werk en privé binnenkort een halt wordt toegeroepen. De aandacht van werkgevers voor mentale belasting is al 4 jaar stabiel...<sup>15</sup>

De aandacht voor een werkbare fysieke belasting daalt zelfs (bv. tillen en repetitief werk), ondanks de vergrijzing (meer slijtage van gewrichten) en de nood aan ergonomische interventies in sedentaire jobs. Bedrijven voeren wel steeds meer een beleid dat gezonde leefgewoonten ondersteunt (bv. eten, slapen en bewegen), maar dit blijft een minderheid.<sup>16</sup>

<sup>8</sup> 'Afwezige werknemers' zijn werknemers met minstens één dag afwezigheid door ziekte of privéongeval. Het complement hiervan is het percentage 'nulverzuimers'. We kiezen 'afwezigen' omdat deze term meer neutraal is en dit complement toelaat alle indicatoren in dezelfde richting te lezen. Dit vereenvoudigt de interpretatie van een boardtabel.

<sup>9</sup> Koopmans, P.C. & Groothoff, J.W. Longitudinaal verloop van frequent en langdurig verzuim. TVBV (2005) 13: 199.

<sup>10</sup> Theunissen, G., Vansteenkiste, S., & Sels, L. (2018). Leidt de hoge vervangingsvraag van 50-plussers tot een structurele krapte op de arbeidsmarkt? (WerkFocus 2018 nr. 3). Leuven: Steunpunt Werk.

<sup>11</sup> Leeftijdspiramide 2007-2017. StatBel.

<sup>12</sup> Sels, L. & Vansteenkiste, S. (2017). Toekomstverkenningen arbeidsmarkt 2050 (WerkRapport 2017 nr. 1). Leuven: Steunpunt Werk.

<sup>13</sup> Met een lang ziektepercentage van 3,51% ligt het langdurig absentieïsme in deze sector (PC 530) een kwart hoger dan het gemiddelde in de Belgische arbeidsmarkt (bedrijven tot 1000 werknemers).

<sup>14</sup> Secorex persbericht (2017) 'Burn-out: eind dertigers en voltijds werkenden lopen hoogste risico'.

<sup>15</sup> Secorex white paper (2017) 'Absentieïsme in 2016. Vooral jonge werknemers steeds meer langdurig ziek: meer bewegen helpt.' en Secorex persbericht (2017) 'Burn-out: eind dertigers en voltijds werkenden lopen hoogste risico'.

<sup>16</sup> Secorex white paper (2017) 'Absentieïsme in 2016. Vooral jonge werknemers steeds meer langdurig ziek: meer bewegen helpt.'

“ Ik zie stress als het gevolg van een overbelastende werksituatie. Ik ben er fundamenteel mee oneens dat stress louter tussen de oren zou zitten. Natuurlijk maakt het een verschil hoe u reageert op die overbelasting. Maar dat stress alleen in uw hoofd bestaat, is natuurlijk nonsens. Als er continu meer van u gevraagd wordt dan u kan dragen, dan zal u bezwijken. Een werknemer in die situatie heeft aandacht of steun nodig. En iemand die samen met hem zijn functie herbekijkt.

Prof. Hans De Witte, KU Leuven

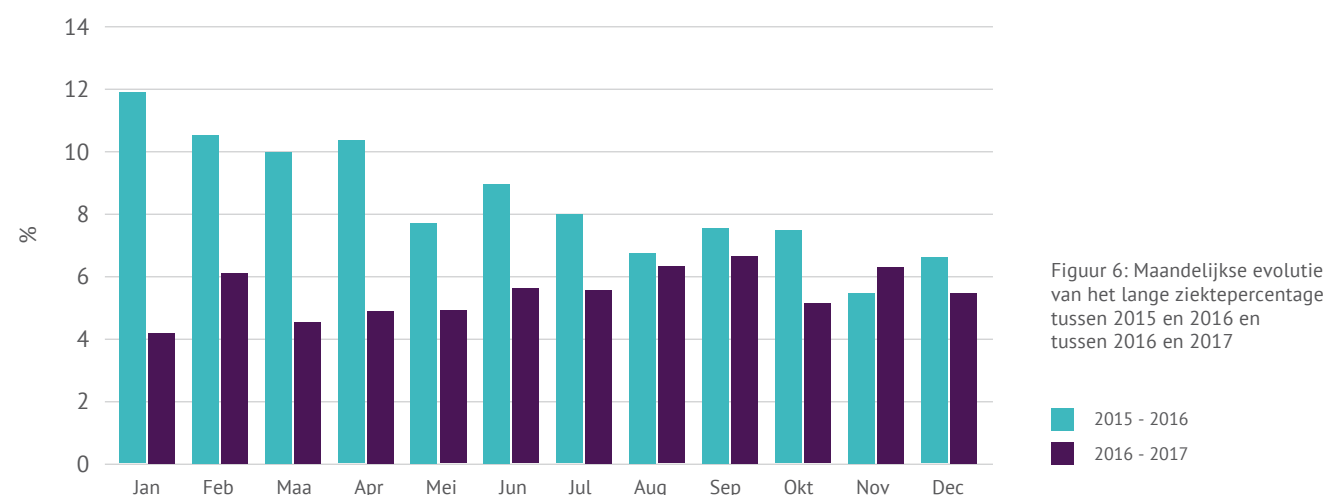
“ Op consultatie zie ik veel mensen met burn-out, slaap- en angststoornissen, of zware hoofdpijnen. Velen eisen een quick fix, zoals een pil of elektrostimulatie, omdat ze dan zelf geen inspanningen moeten doen. Maar men mag niet alle heil verwachten van technologie of medicatie. Het is triest om te zien hoe wij ons brein verwaarlozen. We zouden veel meer oog moeten hebben voor onze mentale gezondheid en hygiëne, door te waken over onze slaapkwaliteit, voldoende te bewegen, minder te stressen en matig te zijn met slechte voeding en alcohol.

Prof. Dr. Steven Laureys, Neuroloog, Universiteit van Luik

### ... maar minder sterk dan voorheen

#### Dit leiden we af uit de daling van de maandelijkse evoluties in het verleden

Het lange ziektepercentage lag in januari 2016 12% hoger dan in januari 2015. In aanloop naar de inwerkingtreding van de **nieuwe re-integratiewet in december 2016** werd de stijging van het lange ziektepercentage elke maand minder sterk. Het lange ziektepercentage lag op het einde van 2016 nog maar 6% hoger dan het jaar daarvoor. Na het invoeren van de wet bleef de maandelijkse stijging in 2017 redelijk stabiel, maar op een niveau onder dat van eind 2016.



De initiële vertraging is vermoedelijk een weerspiegeling van een **verdubbeld aantal progressieve werkherhalingen** na langdurige ziekte tussen 2013 en 2016.<sup>17</sup> Met toestemming van de adviserend arts kunnen werknemers het werk deeltijds hervatten na ziekte om op een progressieve manier terug in de arbeidsmarkt te integreren.

Maar ook een **groot aantal contract-eindes door medische overmacht**<sup>18</sup>, biedt een verklaring. 68% van de aanvragen tot re-integratie in 2017 leidde tot een beslissing van definitieve ongeschiktheid.<sup>19</sup> De meerderheid van die aanvragen gebeurde door de medewerker zelf met definitieve arbeidsongeschiktheid als expliciet doel. Deze langdurige afwezigingen verdwijnen dus uit de absentie-statistieken. Dit betekent geenszins dat de anderen allemaal gere-integreerd zijn in hun bedrijf. Dit is slecht bij een fractie ervan het geval. De meerderheid komt in de werkloosheid terecht en verdwijnt daarmee ook uit de absentie-statistieken.

Begin 2018 steeg het percentage **verzoeken tot re-integratie** door de adviserende artsen van de ziekenfondsen met bijna de helft in vergelijking met het laatste kwartaal van 2017.<sup>20</sup> Ook daarom verwachten we dat de stijging van het aantal lange afwezigheden verder zal vertragen. Het percentage beslissingen tot aangepast werk ligt bij deze verzoeken van de adviserende artsen hoger dan bij verzoeken door de werknemer. Ook hier is het afwachten of dit inderdaad aanleiding zal geven tot meer re-integratieplannen opgesteld door de werkgever, en dus tot geslaagde re-integratie.

### ...en uit de maatregelen die overheid en bedrijven steeds meer nemen

De mate van deze vertraging zal deels afhangen van de effectiviteit en goede opvolging van re-integratietrajecten, zowel van re-integratie via progressieve werkherhaling als van re-integratie via (tijdelijk) aangepast of ander werk. Op preventief vlak ondersteunen werkgevers steeds meer een gezonde leefstijl.<sup>21</sup> Maar dat is nog iets anders dan de aanpak van toenemende werkdruk en vervalting van werk en privé...

“ Vele organisaties zijn de afgelopen jaren met re-integratie gestart, maar zonder duidelijk kader. Doordat een 'progressieve' werkherhaling vaak de gemakkelijkste vorm van re-integratie is, steeg dat type werkherhalingen sterk. Maar veelal vergat de werkgever dit gericht op te volgen, een einddatum te bespreken of een evaluatie te voorzien. Vele mensen zitten nu 'comfortabel' in een deeltijdse werkherhaling zonder stimulans in de richting van een voltijdse hervatting. Begrijpelijk, want vaak zijn klachten chronisch van aard. Maar van een 'progressieve' werkherhaling is dus vaak geen sprake. Dit legt druk op de organisatie en beperkt de re-integratiemogelijkheden voor werknemers die later uitvallen.

Stephanie Heurterre, Consultant Absenteïsme, Securex

“ De re-integratiewetgeving is geschreven om de adviserende artsen van de ziekenfondsen een selectie te laten maken van de langdurig zieken met restcapaciteiten op de arbeidsmarkt. De bedrijfsarts moet dan beoordelen of er bij de eigen werkgever nog mogelijkheden zijn van ander of aangepast werk. Zo niet is het de bedoeling dat de re-integratie in een ander bedrijf gebeurt. Tot nu toe kwamen er veel te weinig verzoeken van de adviserende artsen. De toepassing van de wetgeving is nog maar nauwelijks begonnen.

Naast het wettelijk traject gebeuren er vele geslaagde re-integraties. Als een werkgever of werknemer een re-integratie wenst, is de informele weg te verkiezen. De bedrijfsarts kan dan zijn advies geven via een bezoek voorafgaand aan de werkherhaling.

André Kruse, Algemeen Directeur Externe Dienst voor Preventie en Bescherming, Securex

<sup>17</sup> Cijfers terug te vinden in het RIZIV rapport 'Gedeeltelijke werkherhaling met toestemming van de adviserend artsen bij arbeidsongeschikte gerechtigden' voor de periode 2013-2016.

<sup>18</sup> Beëindiging van de arbeidsovereenkomst door medische overmacht. Formaliteiten in het kader van de nieuwe reglementering voor re-integratie. Securex Lex4You

<sup>19</sup> Cijfers Co-Prev in artikel De Tijd, februari 2018: Moeilijke start voor begeleiden zieken naar werk

<sup>20</sup> Niet gepubliceerde analyses op data van Securex EDPBW.

<sup>21</sup> Securex white paper (2017) 'Absenteïsme in 2016. Vooral jonge werknemers steeds meer langdurig ziek: meer bewegen helpt.'



## VI. WAAROM AANDACHT NODIG VOOR ABSENTEÏSME IN KMO'S?

6



Absenteïsme is een belangrijke problematiek voor de kmo en verschilt bovendien in functie van het aantal werknemers.

De kleinste kmo's kampen met zeldzame, maar vooral met erg lange afwezigheden. Zelfs iets langer dan in grote ondernemingen. Hun werknemers ervaren een hoge betrokkenheid, maar worden niet snel vervangen bij ziekte. Daarom werken ze vaak door bij gezondheidsproblemen, en lopen ze zo een hoger risico op langdurig absenteïsme. Hoe groter de kmo, hoe frequenter de ziektemeldingen. Werknemers in de grootste kmo's melden zich zelfs vaker ziek dan werknemers in grote ondernemingen. Een familiecultuur evolueert zo naar een 'absenteïsmecultuur'. Tot slot kampen ook alle kmo's sinds meerdere jaren met een stijgend aantal lange afwezigheden. Net als in grote bedrijven zijn de vergrijzing, de toenemende stress en de steeds meer sedentaire leefstijl de boosdoeners.

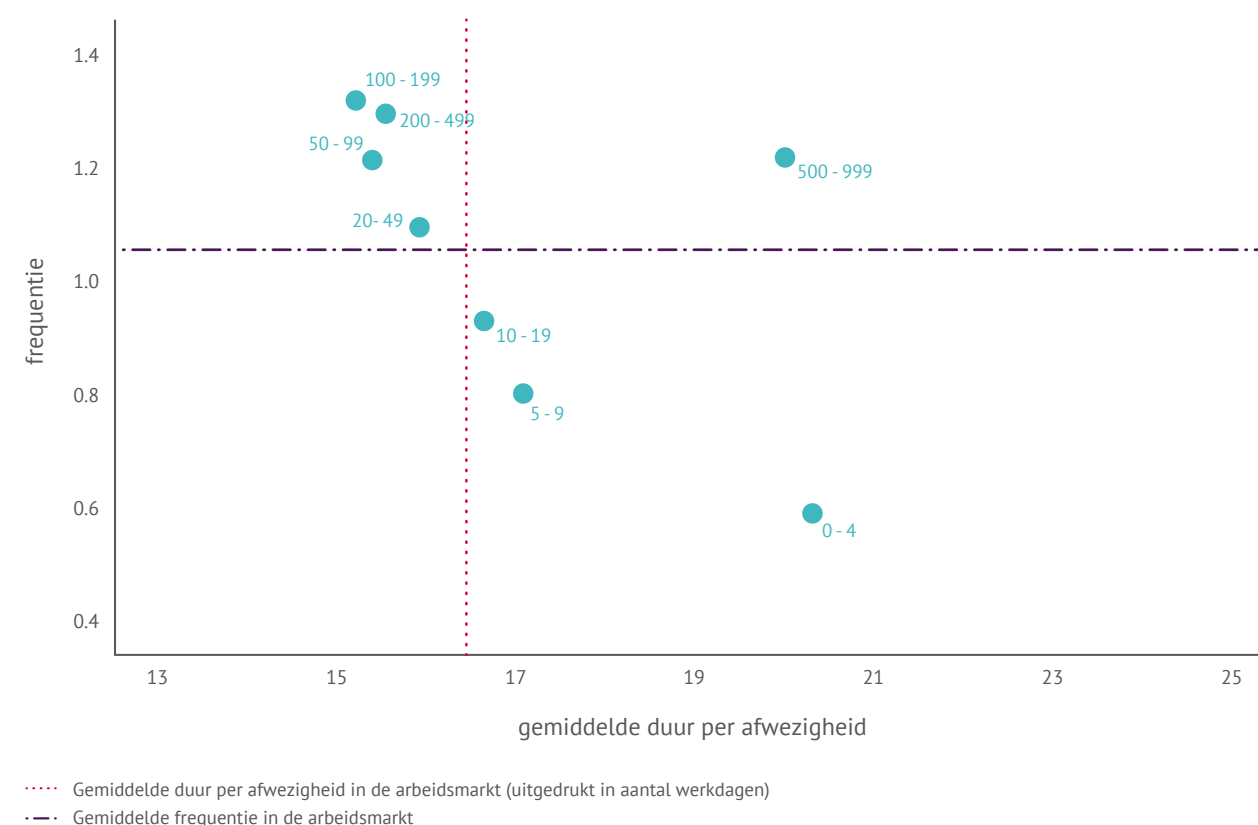
Op basis van de specifieke problematiek in de kmo bieden we enkele concrete tips om aan absenteïsme te werken: creëer een draagvlak, geef het goede voorbeeld, doe een beroep op uw bedrijfsarts, vermijd besmetting in het team, en laat op tijd los.

### A. LANGERE AFWEZIGHEDEN IN MICROBEDRIJVEN DAN IN GROTE BEDRIJVEN

In de kleinste bedrijven met minder dan 10 werknemers komen afwezigheden minder frequent voor, maar als ze er zijn, zijn ze wel langdurig van aard en is hun impact groter dan in een groot bedrijf. Een langdurige afwezigheid van slechts één werknemer kan grote gevolgen hebben voor de productiviteit en inkomsten van een microbedrijf. Want een werknemer vervangen is moeilijk wanneer het aantal collega's en de middelen beperkt zijn.<sup>22</sup>

De weinig frequente maar erg lange afwezigheden zijn het meest uitgesproken in bedrijven tot 5 werknemers. Afwezigheden duren daar gemiddeld zelfs iets langer dan in grote ondernemingen. Een werknemer meldt er zich gemiddeld 0,59 keer ziek per jaar voor een gemiddelde duur van 20,18 werkdagen per ziektemelding. Ter vergelijking: een gemiddelde Belgische werknemer<sup>23</sup> meldt zich 1,06 keer ziek voor een duur van 16,3 werkdagen.

Figuur 7: Frequentie en gemiddelde duur per afwezigheid in 2017 volgens bedrijfsomvang



### B. MEER ZIEKTEMELDINGEN IN GROOTSTE KMO'S DAN IN GROTE BEDRIJVEN

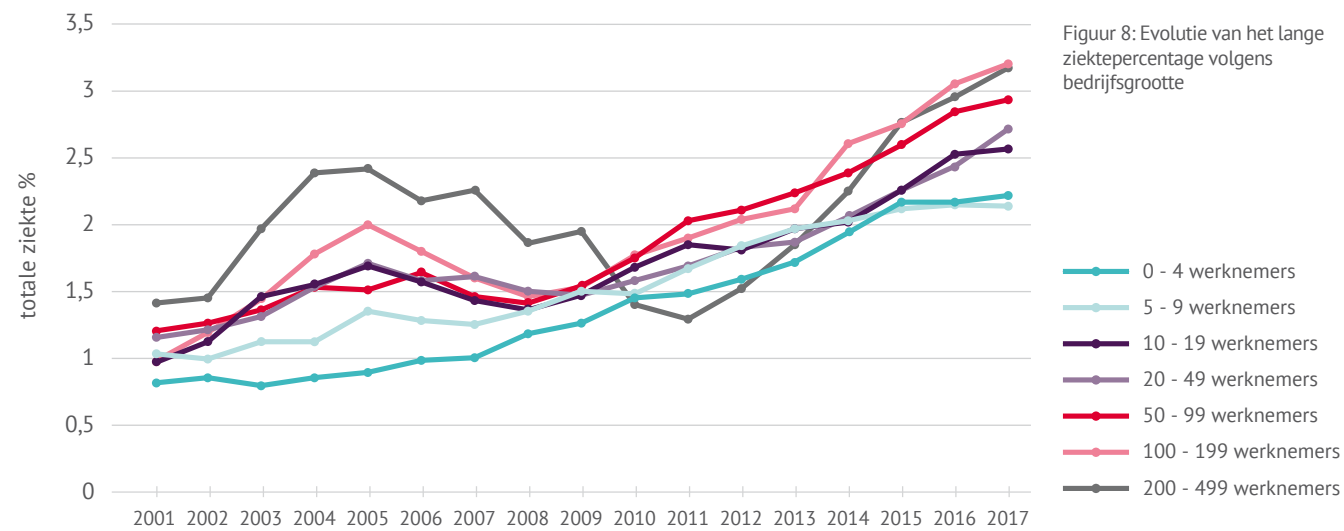
Voor kmo's tot 200 werknemers geldt: hoe groter het bedrijf, hoe frequenter de afwezigheden (zie figuur 7). Dit betekent ook dat een groeiende kmo met steeds meer ziektemeldingen te maken krijgt. Dat weegt zwaar door op de organisatie. De grootste kmo's hebben zelfs een frequentie die hoger ligt dan in bedrijven met 500 tot 1000 werknemers: 1,31 versus 1,21 ziektemeldingen per persoon in 2017. De grootste kmo's hebben ook meer dan dubbel zoveel ziektemeldingen per persoon te verwerken als de kleinste kmo's (1,31 vs 0,59).

<sup>22</sup> Holt, M., & Powell, S. (2015). Health and well-being in small and medium-sized enterprises (SMEs). What public health support do SMEs really need? Perspectives in public health, 135(1), 49-55.

<sup>23</sup> In bedrijven tot 1000 werknemers

### C. STERK STIJGEND LANGDURIG ABSENTEÏSME IN KMO'S

Niet alleen grote bedrijven, maar ook kmo's hebben de laatste jaren met een stijgend aantal lange afwezigheden te maken. Sinds de crisis in 2008 is het percentage werknemers dat op een gemiddelde dag sinds langer dan een jaar afwezig is met 60% gestegen in de kleinste kmo's tot zelfs 120% in de grootste kmo's.



De talrijke investeringen in een absentiebeleid hebben intussen al ruimschoots hun rendement bewezen. Op een vrij korte tijdspanne is het absentieisme teruggedrongen tot 7%, minder dan de helft van onze oorspronkelijke ziektepercentages. We merken tot onze grote tevredenheid een positieve mentaliteitswijziging bij het gros van onze medewerkers. De sensibilisering over gevolgen van absentieisme heeft hun verantwoordelijkheidsgevoel en hun betrokkenheid bij onze organisatie sterk aangewakkerd. Onder meer via een verdere globale samenwerking met Securex en via hun dienst voor preventie en bescherming hopen we het absentieisme nog verder terug te dringen tot een globaal gemiddelde van 4 à 5%.

Lieven Coeman, Intern Preventieadviseur, Bekina Boots (60 werknemers)

### D. ZIEK DOORWERKEN LEIDT TOT LANGE AFWEZIGHEDEN IN MICROBEDRIJVEN

Werknemers in microbedrijven melden zich zelden ziek, maar werken liever door dan thuis te blijven.<sup>24</sup> We noemen dit ook wel 'presenteïsme'. Deze werknemers blijven pas thuis als het niet anders kan: bij een probleem dat een lange behandeling of een lang herstel vraagt. Soms zelfs doordat ze té lang hebben doorgewerkt. Vandaar de erg lange duur van die zeldzame afwezigheden. Het gevaar is echter dat dit uitstelgedrag de lange afwezigheden nog langer maakt en in aantal doet toenemen. Want presenteïsme is een voorbode van lange afwezigheden op een later tijdstip.<sup>25</sup>

Er zijn 3 oorzaken voor dit presenteïsme in microbedrijven.

1. De **verbondenheid met collega's** doet doorwerken bij ziekte. Want verbondenheid zorgt voor meer plezier en een sterkere motivatie voor het werk. Verbondenheid maakt ook dat men zijn collega's niet zomaar voor zijn werk wil laten opdraaien. Want deze werknemers weten dat de zaakvoerder hun werk eerder zal herverdelen onder de (enkele) overgebleven collega's of zelf harder zal werken, dan extra personeel te voorzien.<sup>26</sup> Deze verbondenheid is het grootst in de kleinste ondernemingen,<sup>27</sup> en zorgt daar voor meer presenteïsme dan in grotere ondernemingen.<sup>28</sup>
2. In micro-ondernemingen is ook de **verbondenheid met het bedrijf** erg groot. Iedere werknemer is van groot belang voor de prestaties van het bedrijf. Dit maakt de job erg zinvol en moeilijk om te laten liggen, zelfs bij gezondheidsproblemen. Deze verbondenheid in micro-ondernemingen is bijna vergelijkbaar met de verbondenheid in éénmanszaken. Zelfstandigen zullen inderdaad ook vaker doorwerken bij ziekte dan werknemers.<sup>29</sup>
3. **Risico op jobverlies** doet ook doorwerken bij ziekte.<sup>30</sup> Het aandeel stopzettingen als werkgever is disproportioneel groter bij microbedrijven (<10 werknemers).<sup>31</sup> Daarenboven gaan er meer dan tweemaal zoveel jobs verloren in microbedrijven als in kleine ondernemingen met 10 tot 49 werknemers. En uiteraard veel minder dan in grote bedrijven. Hoe kleiner de kmo, hoe meer onvrijwillig verloop (van 4,89% naar 1,67%).<sup>32</sup> De flexibiliteit in kmo's heeft duidelijk haar keerzijde met veel stopzettingen en jobonzekerheid.

In de praktijk zien we dat werknemers soms te lang blijven werken ondanks dat ze ziek zijn. Net omdat ze betrokken zijn, blijven ze werken in plaats van de nodige rust te nemen. Ze willen de gevolgen voor de collega's en de organisatie zo veel mogelijk beperken, maar lopen daardoor het risico dat ze langdurig ziek vallen wat uiteindelijk nog meer schade met zich meebrengt voor zichzelf, hun team, en het bedrijf. Op die manier zetten ze onrechtstreeks ook druk op de andere collega's. Zo wordt er een cultuur gecreëerd waarbij ziek zijn niet kan en durven anderen misschien ook geen rust te nemen als het nodig is. Leidinggevendenden zouden een cultuur moeten creëren waarin medewerkers durven te zeggen dat ze rust nodig hebben.

Elisabeth Van Steendam, Consultant Absenteïsme, Securex

<sup>24</sup> Holt, M., & Powell, S. (2015). Health and well-being in small and medium-sized enterprises (SMEs). What public health support do SMEs really need?. Perspectives in public health, 135(1), 49-55.

<sup>25</sup> Securex white paper (2015) 'Absentieïsme in 2014', pag 16.

Janssens, H., Clays, E., De Clercq, B., De Bacquer, D., & Braeckman, L. (2013). The relation between presenteeism and different types of future sickness absence. Journal of occupational health, 55(3), 132-141.

<sup>26</sup> HET kmo-RAPPORT: De financieel-economische gezondheid van de Vlaamse, Brusselse en Waalse kmo in beeld (2017)

<sup>27</sup> Securex white paper (2010) 'International groundbreaking research on country-specific differences in employee engagement'

<sup>28</sup> Holt, M., & Powell, S. (2015). Health and well-being in small and medium-sized enterprises (SMEs). What public health support do SMEs really need?. Perspectives in public health, 135(1), 49-55.

<sup>29</sup> Securex persbericht (2014) 'Ziek? 7 op 10 werknemers werkt door'. Zie infografiek in bijlage voor vergelijking met zelfstandigen.

<sup>30</sup> Securex persbericht (2014) 'Ziek? 7 op 10 werknemers werkt door.'

<sup>31</sup> DynaM werkgelegenheidsdynamiek (2014) 'Jobcreatie en -destructie naar ondernemingsgrootte'

<sup>32</sup> Securex white paper (2017) 'Personeelsverloop in 2016'

## E. VAN FAMILIE- NAAR ABSENTEÏSMECULTUUR IN GROEIENDE KMO

De frequentie van het aantal ziektemeldingen stijgt met de groei van de onderneming door de evolutie van een familie- naar een absenteïsmecultuur. In kmo's – zeker in de kleinste – heerst volgens ruim de helft van de werknemers een familiecultuur: een vriendelijke werkomgeving waar mensen veel met elkaar gemeen hebben.<sup>33</sup> Maar hoe groter de onderneming, hoe meer de absenteïsmecultuur een rol kan spelen: 'als mijn collega's zich vaak ziek melden, dan mag ik dat ook'.

Er zijn 3 oorzaken voor de evolutie naar een absenteïsmecultuur in groeiende kmo's.

1. Hoe groter de onderneming, hoe **minder verbonden** werknemers zich voelen met hun collega's en met hun werk<sup>34</sup>. Werk laten liggen en collega's ervoor laten opdraaien, gaat dan gemakkelijker.
2. Hoe groter het bedrijf, hoe **meer de nadruk op hiërarchie** komt te liggen. En hoe meer leidinggevend de coördinatie van het werk op zich nemen. Dit maakt dat werknemers zich bij ziekte minder verantwoordelijk (moeten) voelen voor het werk dat blijft liggen of bij collega's terecht komt. Bovendien beoordelen werknemers in de grootste kmo's (200-249 werknemers) hun leidinggevend het minst positief.<sup>35</sup> In dit type kmo's is vaak een 'middle management'-laag ontstaan die bestaat uit intern doorgedane experts. Dit blijken in de praktijk niet altijd de beste *people managers*. Zij zullen minder initiatief nemen tot gesprekken met medewerkers die te veel hooi op hun vork nemen of die zich hebben ziek gemeld.
3. Werknemers in bedrijven vanaf 100 werknemers ervaren **meer werkdruk** dan in kleinere ondernemingen, door onder meer een beperking van de regelmogelijkheden in de job.<sup>36</sup> Ze presteren meer overuren en werken aan een hoog werktempo om alles gedaan te krijgen. Werkdruk, jobonzekerheid, weinig opportuniteiten voor promoties, en slechte communicatie liggen vaak aan de oorsprong van werkstress en afwezigheden in deze kmo's.<sup>37</sup>

“ Cultuur is vaak een afgeleide van structuur. In een opstartend bedrijf met weinig werknemers is de werkgever de centrale spil en bepaalt zijn persoonlijkheid grotendeels de werkcultuur. Zodra een organisatie groeit tot 10 à 15 medewerkers ontstaan er gespecialiseerde diensten. Daardoor wordt de afstand tot de grote baas steeds groter en bestempelen werknemers de cultuur als meer geformaliseerd en gestructureerd.

**Prof. Geert Van Hootegem, KU Leuven**

“ Een probleem hebben, is niet hetzelfde als een probleem zijn. Dat is een belangrijk onderscheid voor het vermenschlijken van relaties op het werk.

**Prof. Pascal Chabot, filosoof, IHECS**

## F. VERGRIJZING, TOENEMENDE STRESS EN LANG STILZITTEN IN KMO'S

Net als bij de grote bedrijven zijn er drie kernredenen voor het stijgend aantal lange afwezigheden in kmo's: vergrijzende en meer actieve werknemer, chronische werkstress en sedentaire leefstijl.

1. Het percentage 55-plussers is even hoog en evenzeer groeiend in kmo's als in grote bedrijven. Hun typisch langdurig absenteïsme zorgt dus ook voor een stijging van het lange ziektepercentage in kmo's.
2. Ook kleine organisaties kampen met toenemende stress. Ze stellen een stijgend aantal burn-outgevallen<sup>38</sup> vast en daardoor meer lange afwezigheden.
3. Steeds meer werknemers zitten te veel en bewegen te weinig. En dat leidt tot locomotorische en andere medische problemen, zoals rugpijn.<sup>39</sup> Ook in kmo's. Bovendien beschikken kmo's over een kleiner budget voor ergonomische middelen, zoals aanpasbare bureaus en stoelen. Ze bieden ook weinig sportmogelijkheden aan.<sup>40</sup>

“ Uit de feedback van onze leden merken wij dat de activering van (langdurig) zieken in een kmo geen eenvoudige kwestie is. Het aantal functies is er beperkter dan in grote ondernemingen, waardoor er minder ruimte is om te schuiven met tijd en taken. En een kmo mist ook vaak een sterk geprofessionaliseerde HR-afdeling en de bijna permanente aanwezigheid van een bedrijfsarts. Deze twee belangrijke voorwaarden voor een succesvol re-integratiebeleid mist een kmo van nature. (uit opiniestuk in De Tijd)

**Danny Van Assche, Gedelegeerd Bestuurder, Unizo**

“ Binnen kmo's zien we vaak minder mogelijkheden voor aangepast werk of progressieve werkhervatting. De bedrijfsarts wordt zelden om advies gevraagd. De opvolging van een langdurig zieke werknemer gebeurt eerder vanuit een bezorgdheid voor die persoon en dan pas om de werknemer terug op de werkvloer te krijgen. Voldoende aandacht voor de afwezige medewerker, voor het onderhouden van het contact én voor een open en informele bespreking van de re-integratiemogelijkheden, vormen de beste basis voor re-integratie.

**Elisabeth Etter, Consultant Absenteïsme, Securex**

<sup>33</sup> Jobat 2010 Kiezen voor grote broer of klein duimpje? Multinational vs kmo

<sup>34</sup> Securex white paper (2010) "International groundbreaking research on country-specific differences in employee engagement"

<sup>35</sup> Securex white paper (2011) "Effectief en motiverend? De leidinggevende door de ogen van de werknemer"

<sup>36</sup> Smulders, P. G. W., & van den Bossche, S. N. J. (2006). *Werkdruk in Nederland en Vlaanderen vergeleken en verklaard*.

<sup>37</sup> Lai, Y., Saridakis, G., and Blackburn, R. (2015) Job Stress in the United Kingdom: Are Small and Medium-Sized Enterprises and Large Enterprises Different? *Stress Health*, 31: 222-235. doi: 10.1002/smi.2549.

<sup>38</sup> Securex white paper (2015) "Stress & burn-out: Dreiging voor werknemers... én werkgevers?"

<sup>39</sup> Securex white paper (2017) "Absenteïsme in 2016. Vooral jonge werknemers meer langdurig ziek: meer bewegen helpt!"

<sup>40</sup> Nys, K. (2017, 14 februari). "Sporters beleven meer. Ook op het werk."

## G. TIPS VOOR ELKE KMO

Op basis van bovenstaande bevindingen en onze ervaring in de praktijk, bieden we enkele concrete tips om aan absenteïsme te werken in de kmo. Advies voor een onderbouwd absenteïsmebeleid vindt u elders.<sup>41</sup>

### Creëer een draagvlak

Na het lezen van deze white paper zult u het voelen kriebelen om meteen in actie te schieten, bijvoorbeeld door uw afwezigen telefonisch te (laten) contacteren of griepvaccins te voorzien. Maar niet iedereen weet waarom het voor de organisatie belangrijk is om aan afwezigheden te werken. Zo riskeert u weerstand. Vertrek dus vanuit een duidelijke visie en bespreek die met uw medewerkers.

### Geef het goede voorbeeld

Wist u dat uw medewerkers opkijken naar u als zaakvoerder? Als u dag en nacht werkt, weinig pauze neemt en ziek komt werken, wat verwacht u dan van uw medewerkers? Zij zullen een enorme druk ervaren om dat ook te doen. Zo riskeren ze langdurig uit te vallen. Neem dus zelf ook de nodige rust en waak over uw gezondheid.

### Doe een beroep op uw bedrijfsarts

U heeft als zaakvoerder van een kmo minder mogelijkheden voor aangepast werk of progressieve werkhervatting. Maar u kunt de bedrijfsarts om advies vragen. En uw zieken aanraden om bij de bedrijfsarts langs te gaan voor ze het werk hervatten. Zo neemt u zelf de controle over een eventuele re-integratie. U vermijdt dan ook de procedure en administratie na een verzoek om re-integratie van een adviserend arts van het ziekenfonds.

### Vermijd besmetting in het team

Voorziet u aangepast werk voor iemand die terugkeert uit ziekteverlof? Informeer vooraf de collega's. Waarom voorziet u dit? Wat met het andere werk? Tot wanneer? En nog beter: laat de collega's mee nadenken over de (tijdelijke) nieuwe herverdeling van de taken. Want aangepast werk zonder overleg betekent vaak dat de collega's hun werkdruk zien groeien. Begrijpen waarom en weten hoelang dit duurt, kan bij hen de stress verminderen.

### Laat op tijd los

Bent u de zaakvoerder van een kleine kmo die jaar na jaar groeit, dan kunt u op een gegeven moment niet anders dan loslaten. Eerst deed u alles zelf: ziekmeldingen, contacten tijdens de afwezigheid, terugkeergesprekken, ... Maar dat gaat niet meer als uw bedrijf groeit. Roep op tijd de hulp in van een geëngageerde medewerker, en delegeer zodra u een leidinggevende of HR-verantwoordelijke aanwerft.



Werken rond activatie van langdurig afwezig is cruciaal. Vele medewerkers kampen met chronische gezondheidsklachten. Medewerkers opvolgen vanuit een oprechte betrokkenheid is nooit belangrijker geweest. Enkel op deze manier kunt u optimaal naar ondersteuningsmogelijkheden zoeken én, belangrijker nog, blijven medewerkers gemotiveerd om te werken. Het werk graag doen en er willen staan, maakt voor velen het verschil.

**Karin Roskams, Busines Unit Manager Absenteïsme, Securex**



## VII. WAAROM AANDACHT NODIG VOOR ABSENTEÏSME IN GROTE ONDERNEMINGEN?



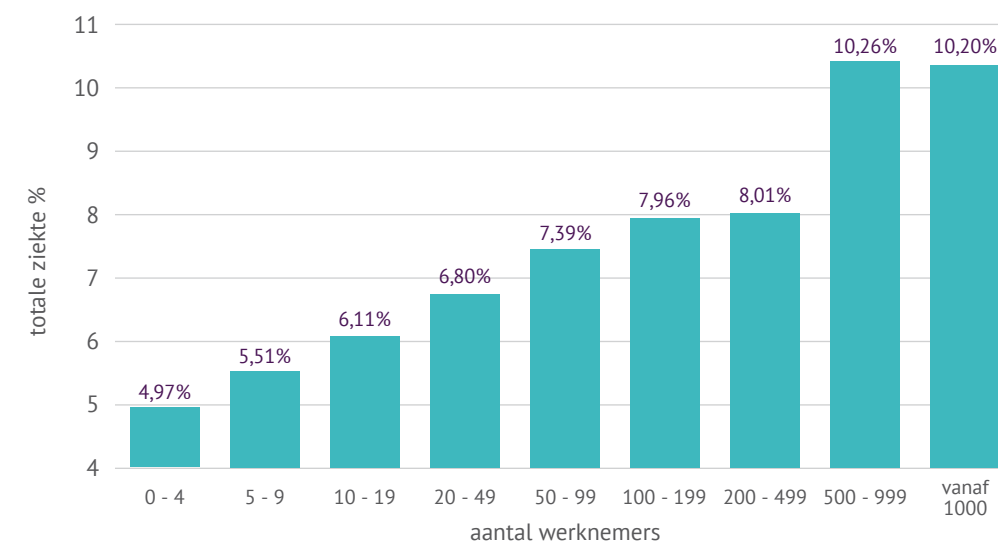
Grote ondernemingen kampen met de hoogste absenteïsmecijfers op de markt. Vanaf 500 werknemers is het ziektepercentage dubbel zo hoog als in de kleinste ondernemingen. Vooral de lange afwezigheden vormen een uitdaging voor grotere bedrijven, maar ook de middellange, korte en frequente afwezigheden.

Een hoge werkdruk en minder autonomie in grote ondernemingen dragen bij aan deze hoge cijfers.

Op basis van de specifieke problematiek in een grote onderneming bieden we enkele concrete tips om aan absenteïsme te werken: beperk de werkdruk en geef autonomie, geef betekenis aan het werk, betrek uw syndicale partners, streef naar een familiecultuur, automatiseer en volg op.

### A. GROTERE ONDERNEMINGEN KAMPEN MET EEN HOGER ALGEMEEN RISICO OP ABSENTEÏSME

Hoe groter de onderneming, hoe hoger het risico op absenteïsme. In ondernemingen tot 100 werknemers neemt het totale ziektepercentage toe naarmate het aantal werknemers groeit: van ongeveer 5% in de ondernemingen met minder dan 5 werknemers tot ongeveer 8% in ondernemingen van 100 tot 500 werknemers. Het ziektepercentage is een stuk hoger vanaf 500 werknemers: meer dan 10%. In de grootste bedrijven is dit cijfer dus dubbel zo hoog als in de kleinste (10% versus 5%).

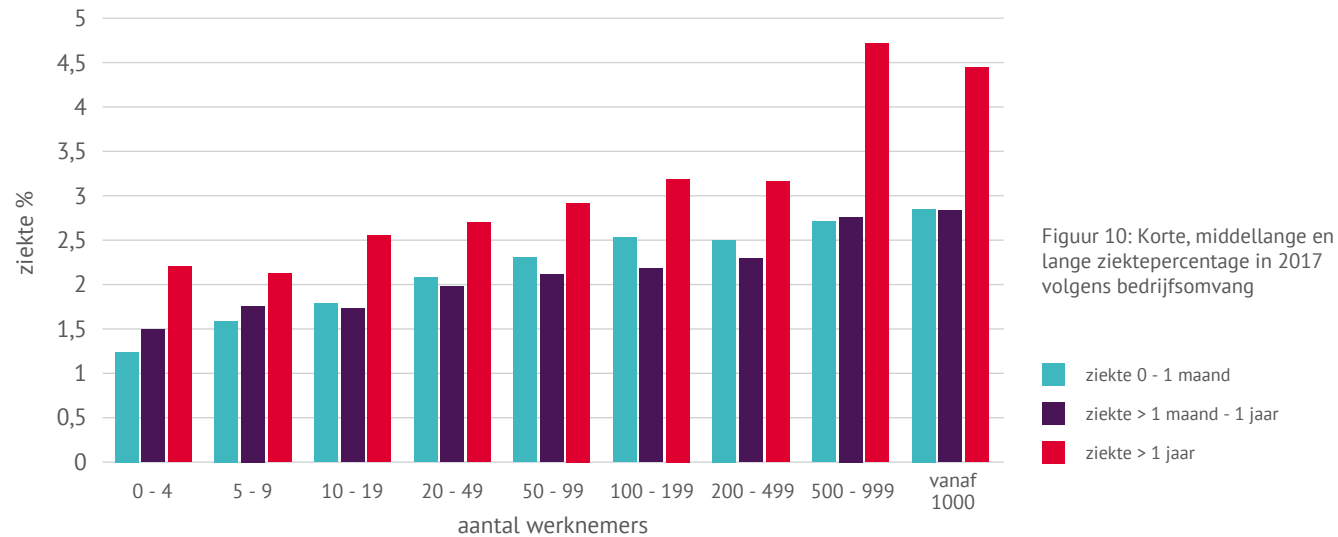


Figuur 9: Totale ziektepercentage in 2017 volgens bedrijfsomvang

<sup>41</sup> Op [www.securex.be/absenteïsme](http://www.securex.be/absenteïsme), op [www.securexblog.be/inzetbaarheid/category/absenteïsme](http://www.securexblog.be/inzetbaarheid/category/absenteïsme) en in de *Securex white papers over absenteïsme* van voorgaande jaren (gezondheidsbeleid, re-integratie, contacten voor, tijdens en na afwezigheden...)

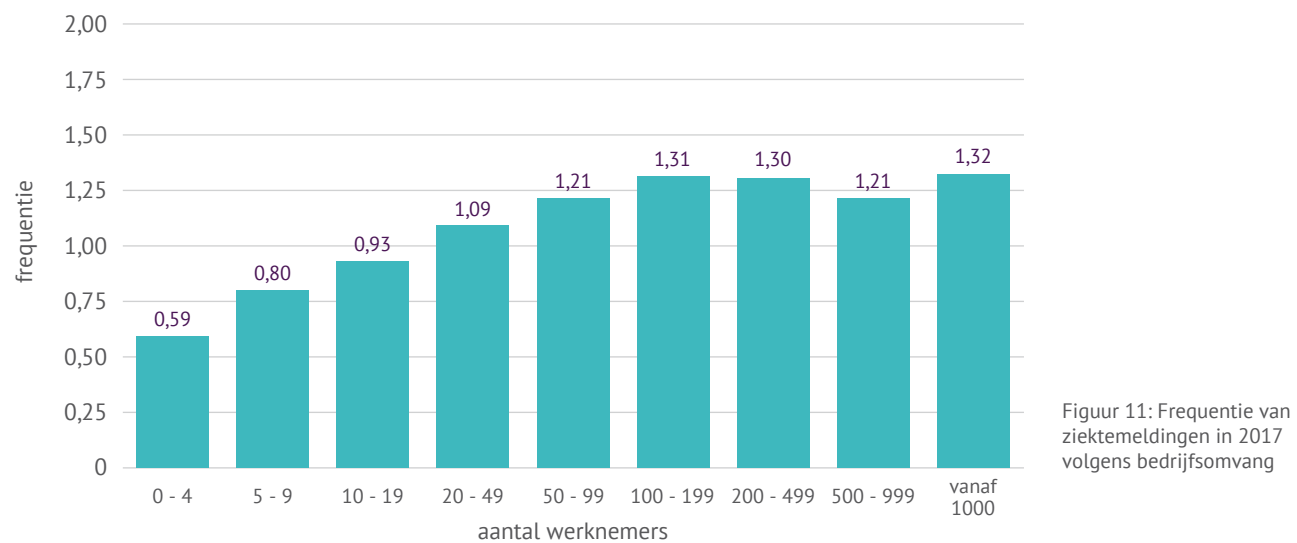
## B. GROTERE ONDERNEMINGEN TELLEN MEER LANGE AFWEZIGHEDEN

Het duidelijk zichtbare verschil in absenteïsme tussen de grote en de middelgrote bedrijven ligt vooral aan verschillen in langdurig absenteïsme en in iets mindere mate ook aan verschillen in middellang absenteïsme. Opvallend is dat het lange ziektepercentage in grote ondernemingen bijna de helft hoger is dan in middelgrote ondernemingen. Het is ook meer dan tweemaal hoger dan in de kleinste ondernemingen.



## C. WERKNEMERS IN GROTERE ONDERNEMINGEN MELDEN ZICH VAKER ZIEK

Hoe groter de onderneming, hoe hoger het aantal ziektemeldingen per werknemer. In ondernemingen tot 100 werknemers neemt de frequentie toe naarmate het aantal werknemers groeit: van ongeveer 0,6 ziektemeldingen per werknemer in de ondernemingen met minder dan 5 werknemers tot ongeveer 1,3 in ondernemingen van 100 tot meer dan 1000 werknemers. Met uitzondering van de ondernemingen met 500 tot 1000 werknemers, waar de frequentie op hetzelfde niveau ligt als in ondernemingen met 50 tot 100 werknemers. Voor alle categorieën vanaf 50 werknemers geldt dat men er zich minstens tweemaal zo vaak ziek meldt als in de kleinste ondernemingen (+1,2 keer versus 0,6 keer).



## “ Ondersteuning op maat van het team maakt het verschil!

“ We willen als organisatie een transparant en ondersteunend absentieïsmebeleid voeren. Onze focus ligt niet op een louter cijfermatige opvolging van absentieïsme. We streven ernaar dat iedere medewerker weet wat er van hem of haar wordt verwacht en dat iedere medewerker weet waar hij of zij terecht kan voor bijkomende hulp. Bij wijze van start krijgt elk team twee workshops op maat waarin de visie, de procedure en de aanwezige hulpbronnen helder worden uitgelegd. Naast Securex zijn ook de HR-businesspartners en de teamcoaches aanwezig, zodat zij de teams na de workshops verder kunnen begeleiden. Binnen het aangereikte kader maakt elk team zelf concrete afspraken over de praktische invulling van dit absentieïsmebeleid. Zo leren ze absentieïsme op een positieve maar doelgerichte manier bespreekbaar te maken. Deze benadering bevordert de teamsfeer en de interne samenwerking.

Ons absentieïsmebeleid is ingebed in een breed welzijnsbeleid. De basis is een goede multidisciplinaire samenwerking tussen de diverse interne ondersteuners en de bedrijfsarts, aangevuld met bijvoorbeeld de telefonische ondersteuning van langdurig zieken door “Care for you” van Securex.

**Danielle Van Landuyt, Directeur Personeel en Organisatieondersteuning, Wit-Gele Kruis Oost-Vlaanderen (1700 werknemers)**

## D. HOGE WERKDRUK EN BEPERKTE AUTONOMIE IN GROTERE ONDERNEMINGEN

Het hoge algemene risico op absentieïsme in grote ondernemingen (zowel op frequente als lange afwezigheden) maakt dat we de verklaring kunnen zoeken bij alle mogelijke oorzaken van absentieïsme. We bekijken dus zowel psychische en locomotorische problemen, als motivatieproblemen. Psychische en locomotorische problemen liggen vooral aan de basis van lange afwezigheden.<sup>42</sup> Motivatieproblemen veroorzaken in de eerste plaats frequente afwezigheden.<sup>43</sup>

### Psychische en locomotorische problemen

Grote ondernemingen tellen meer werknemers met een hoge **werkdruk**<sup>44</sup> (vanaf 500 werknemers) en met een slechte jobkwaliteit<sup>45</sup> (vanaf 250 werknemers) dan kmo's. Ze voeren **fysiek zwaar werk** uit, dat repetitief en risicovol is. Taken in grote bedrijven zijn ook vaak meer complex en onvoorspelbaar. Werknemers in de grootste bedrijven hebben ook hoge flexibiliteitseisen (qua werkuren en werklocatie).

Het percentage werknemers dat een **organisatieverandering** meemaakte, is groter in grote organisaties dan in kleine. En die herstructureringen zijn een bron van stress op het werk.<sup>46</sup>

Hierdoor ondervinden werknemers in grote ondernemingen meer psychische vermoeidheid.<sup>47</sup> Hun HR-directors tellen ook relatief meer werknemers met risico op **burn-out** en door burn-out afwezige werknemers dan kleine ondernemingen.<sup>48</sup>

<sup>42</sup> Securex white paper (2017) "Absentieïsme in 2016. Vooral jonge werknemers meer langdurig ziek: meer bewegen helpt."

<sup>43</sup> Securex white paper (2010) "Werken aan verzuim."

<sup>44</sup> Bourdeaud'hui, R., Janssens, F., & Vanderhaeghe, S. (2016). "Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2016 - werknemers"

<sup>45</sup> Lamberts, M., Székér, L., Vandekerckhove, S., Van Gyes, G., Van Hootegem, G., Vereycken, Y.,... & Van Aerden, K. (2016). Jobkwaliteit in België in 2015. Analyse aan de hand van de European Working Conditions Survey EWCS 2015 (Eurofound).

<sup>46</sup> Securex white paper (2011) "Organisatieveranderingen: een vloed of een zegen?"

<sup>47</sup> Bourdeaud'hui, R., Janssens, F., & Vanderhaeghe, S. (2016). "Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2016 - werknemers"

<sup>48</sup> Securex white paper (2015) "Stress & burn-out: dreiging voor werknemers... én werkgevers?"



## Motivatatieproblemen

Een gebrek aan **autonomie** en **motivatie** liggen vaak aan de oorsprong van werkstress in grote ondernemingen.<sup>49</sup> Grote ondernemingen tellen meer werknemers met te weinig autonomie in hun job (vanaf 500).<sup>50</sup> Ondernemingen met 500 tot 1000 werknemers hebben inderdaad meer **gecontroleerd** gemotiveerde werknemers dan kleinere en grotere bedrijven (49% vs 35%). Dit betekent dat werknemers in deze organisaties meer werken omdat anderen dit van hen verwachten of uit schuldgevoel. Uit voorgaande studies blijkt dat wie op die manier gemotiveerd is, zich vaker ziek meldt.<sup>51</sup>

Hoe meer een bedrijf groeit, hoe meer het werk over verschillende personen wordt opgedeeld. Elke werknemer specialiseert zich in één of slechts enkele deeltaken van de onderneming. Hoe groter de onderneming, hoe meer eentonig, gestandaardiseerd en gereguleerd werk. De afstand tot het eindproduct wordt groter en zo ook de afstand tot de baas. Werknemers hebben daardoor minder vertrouwen in de leidinggevende en minder respect voor elkaar.<sup>52</sup> Zonder deugdelijk HR-beleid ontbreekt vaak het ABC voor een motiverende job (autonomie, verbondenheid, competentie). Jobs lijken daardoor minder zinvol en minder motiverend. Gevolg: werknemers melden zich gemakkelijker ziek.<sup>53</sup>

## E. TIPS VOOR ELKE GROTE ONDERNEMING

Op basis van bovenstaande bevindingen en onze ervaring in de praktijk, bieden we enkele concrete tips om aan absentisme te werken in een grote onderneming. Advies voor een onderbouwd absentismebeleid vindt u elders.<sup>54</sup>

### Beperk de werkdruk en geef autonomie

Nu u weet dat controleren niet motiveert en dat te hoge werkdruk uw medewerkers opbrandt, is het eenvoudig, niet? Instructies over de manier waarop de medewerker een taak moet uitvoeren, kan u schrappen. Wat wel belangrijk blijft, is de bespreking van het te verwachten resultaat. Weet u trouwens wat uw medewerker voor zichzelf wil? Waar die van droomt? Dan kan u hem daarbij ondersteunen. En als u flexibiliteit van uw medewerker vraagt, dan geeft u die toch ook aan hem? Dit kan bijvoorbeeld in de vorm van thuiswerk of werken op antennes dicht bij huis. Maar ook door glijdende uren of zelfs het loslaten van werkuren. En een laatste tip voor wie écht autonomie wil geven: schrap het woord 'moeten' uit uw woordenschat.

### Geef betekenis aan het werk

Als HR-verantwoordelijke of leidinggevende in een grote onderneming weet u welke bijdrage elke job aan het geheel kan leveren. Maar dit is niet voor al uw werknemers even duidelijk. Hoe groter het bedrijf, hoe minder vanzelfsprekend de individuele bijdrage aan de bedrijfsresultaten. En dat is nu net een belangrijke motivator voor werknemers. Hoe groter het bedrijf, hoe minder het ook opvalt dat een collega er niet is. Laat een zieke medewerker dus weten dat zijn afwezigheid u is opgevallen, dat zijn bijdrage belangrijk is. Nog voor iemand ziek valt: bepaal voor elk team een doel dat bijdraagt aan de beoogde bedrijfsresultaten en werk daar gezamenlijk naartoe. Dat geeft betekenis aan het werk en zo voelt iedereen zich betrokken.

### Betrek uw syndicale partners

Streven naar betekenis kan u ook samen met de vakbonden in uw bedrijf. Neem hen al vroeg mee in het verhaal. Zoek naar gemeenschappelijke in plaats van tegengestelde belangen. Zoals werkbaar werk, maar ook persoonlijke ontwikkeling, erkenning en identiteit van werknemers. Zo vermijdt u een conflictueuze relatie. Want u heeft het akkoord en de steun van de vakbonden nodig voor een duurzaam absentismebeleid.

### Streef naar een familiecultuur

Grote ondernemingen missen vaak een aantal troeven waarover kmo's wel beschikken, zoals een familiecultuur. Als u de teams voldoende klein houdt en uw medewerkers aanmoedigt om aandacht te blijven hebben voor elkaar, zeker als het moeilijk gaat, zal dit de werksfeer bevorderen. Als u uw leidinggevendenden voldoende tijd geeft om elke medewerker persoonlijk op te volgen, niet enkel om het functioneren te evalueren, zal dit de betrokkenheid verhogen. Wanneer iemand er langere tijd niet is, zullen collega's automatisch contact houden en zo de terugkeer van hun zieke collega bespoedigen.

### Automatiseer en volg op

Grote ondernemingen beschikken ook over een aantal troeven, zoals de mogelijkheid om zaken automatisch te laten verlopen. Als u zo uw eigen werkdruk kunt beperken, dan doet u dat toch, niet? Voorzie dus een goed opvolgingssysteem dat een leidinggevende informeert, bijvoorbeeld wanneer een medewerker zich voor de derde keer in 12 maanden ziek meldt, of langer dan een maand afwezig is. Vanuit een oprechte interesse kunt u ook informeren naar het verloop van de gesprekken met frequent en langdurig afwezige medewerkers. Maar doe dit niet op een controlerende manier voor één specifiek gesprek, tenzij de leidinggevende zelf met een vraag komt.

“ Werkgevers kunnen afwezigheden door burn-out vermijden door functies te herontwerpen. Een goede balans tussen werkdruk en vaardigheidsbenutting (en het vermijden van rolconflicten) is daarbij erg van belang. Pas als de job kwalitatief in orde is, heeft het zin om het individu weerbaarder te maken via timemanagement, mindfulness, of leefstijlcoaching. Als een werknemer toch uitvalt met een burn-out, heeft hij eerst tijd nodig om te herstellen. Daarna kan de werkgever samen met hem het werk aanpassen of uitkijken naar een ander beroep.

**Prof. Hans De Witte, KU Leuven**

“ Een grote organisatie kunt u zo ontwerpen dat u een netwerk van kmo's heeft, kleine bedrijfjes die het spiegelbeeld zijn van elkaar. Op die manier profiteert u van de schaalgrootte van een groot bedrijf, terwijl u de werksfeer van een kleine onderneming behoudt. Grote ondernemingen denken vaak dat ze goed bezig zijn omdat ze veel HR-systemen hebben ingebouwd, functionerings- en evaluatiegesprekken houden enzovoort. Hoewel dat goed bedoeld is, is het installeren van een HR-beleid meestal een bekentenis dat ze er niet in slagen om de zachte waarden te bewerkstellingen waar kmo's goed op scoren.

**Prof. Geert Van Hootegem, KU Leuven**

<sup>49</sup> Lai, Y., Saridakis, G., and Blackburn, R. (2015) Job Stress in the United Kingdom: Are Small and Medium-Sized Enterprises and Large Enterprises Different?. *Stress Health*, 31: 222–235. doi: 10.1002/smi.2549.

<sup>50</sup> Bourdeaudhui, R., Janssens, F., & Vanderhaeghe, S. (2016). *Vlaamse werkbaarheidsmonitor 2016 - werknemers*.

<sup>51</sup> Securex focus report (2017) *'Kwaliteit van motivatie bepaalt tot welke leeftijd u wilt werken'*.

<sup>52</sup> Jobat 2010 *Kiezen voor grote broer of klein duimpje? Multinational vs kmo*.

<sup>53</sup> Securex focus report (2017) *'Kwaliteit van motivatie bepaalt tot welke leeftijd u wilt werken'*.

<sup>54</sup> Op [www.securex.be/absentisme](http://www.securex.be/absentisme), op [www.securexblog.be/inzetbaarheid/category/absentisme](http://www.securexblog.be/inzetbaarheid/category/absentisme) en in de *Securex white papers over absentisme* van voorgaande jaren (gezondheidsbeleid, re-integratie, contacten voor, tijdens en na afwezigheden...)

“ Management mag geen aaneenschakeling van trucjes zijn om mensen productief te maken. Ik pleit ervoor dat men mensen opnieuw centraal stelt in bedrijven en op lange termijn denkt. Dat u werknemers erkent als individu, met eigen ambities, unieke talenten en sterktes, maar ook met zwaktes en gebreken. Goed management is proberen de werkomgeving te ontwerpen op maat van die mensen, zodat hun sterktes de meeste kans hebben om tot uiting te komen en bij te dragen tot het succes van het bedrijf.

Prof. Frederik Anseel, King's College London

## APPENDIX 1: DEFINITIES

### A. TERMINOLOGIE

#### Absenteïsme

Deze studie heeft als doel u een globaal beeld te geven van het absenteïsme in de Belgische arbeidsmarkt. We kijken daarbij naar absenteïsme door ziekte en privéongevallen. Het absenteïsme door arbeidsongevallen vermelden we apart. Dit zijn de twee meest relevante redenen voor afwezigheid omdat werkgevers vooral deze wensen te beperken.

Absenteïsme door zwangerschap, door gewettigde afwezigheid<sup>55</sup> en door ongewettigde afwezigheid<sup>56</sup> bespreken we niet.

#### Gemiddeld aantal werknemers

Dit is het gemiddeld aantal hoofden per maand in de bestudeerde periode. Elke maand waarin een medewerker voor minstens één dag een contract had, telt hij voor 1/12de of 1/3de mee naargelang het absenteïsmecijfer voor een kalenderjaar of een trimester wordt berekend.

#### Aantal actieve werknemers

Dit is het aantal hoofden met een lopend contract op de laatste dag van de bestudeerde periode. Medewerkers met een contract dat niet meer actief was op de laatste dag van de bestudeerde periode, tellen we niet mee.

#### Aantal ziektemeldingen

Het aantal ziektemeldingen is het aantal nieuw begonnen afwezigheidsperiodes. Indien een afwezigheid door ziekte startte in december 2016 en voortduurde in 2017, dan tellen we deze niet mee voor het aantal ziektemeldingen in 2017. Bij verlenging of hervat rekenen we geen nieuwe ziektemelding.

#### Aantal afwezigheidsdagen

Het aantal afwezigheidsdagen is het totaal aantal niet-gepresteerde werkdagen door ziekte of arbeidsongeval in de bestudeerde periode. Voor een afwezigheid door ziekte die gestart is in december 2016 tellen we de afwezigheidsdagen vanaf 1 januari mee voor het aantal afwezigheidsdagen in 2017. Een werkdag beschouwen we als niet-gepresteerd vanaf één uur absenteïsme. Bij hervat tellen we enkel de te presteren dagen waarop een werknemer afwezig was. De gepresteerde dagen tussen een afwezigheidsperiode en de datum van hervat tellen niet mee als afwezigheidsdagen.

#### Aantal te presteren werkdagen

Een kalenderjaar telt 261 te presteren werkdagen voor een voltijdse equivalent: 365 - (52 weekends x 2 dagen). Feest- en vakantiedagen beschouwen we als te presteren omdat ze betaald zijn door de werkgever. Hiermee cijferen we ook de verschillen tussen ondernemingen en sectoren weg.

Bij het bepalen van dat aantal te presteren werkdagen houden we rekening met de begin- en/of einddatum van een arbeidscontract. Een voltijdse medewerker wiens contract beëindigd werd op 15 januari telt 10 te presteren werkdagen in 2017. Voor deeltijdse medewerkers tellen we het aantal dagen waarop ze geacht worden te presteren, onafhankelijk van het aantal te presteren uren per dag: 50% verdeeld over 5 voormiddagen geeft 5 te presteren

<sup>55</sup> Gewettigde afwezigheid: schorsing in de uitvoering van de arbeidsovereenkomst gebaseerd op een akkoord tussen werkgever en medewerker. De werkgever is aan de medewerker geen loon verschuldigd.

<sup>56</sup> Ongewettigde afwezigheid: afwezigheden die buiten elke wettelijke regeling vallen en zonder voorafgaand akkoord van de werkgever.

werkdagen per week, terwijl 50% verdeeld over maandag, dinsdag en woensdagvoormiddag 3 te presteren werkdagen per week betekent.

Naast de deeltijders zijn er ook medewerkers die gedurende 6 of zelfs 7 dagen per week werken, maar die het aantal uren per week van een voltijdse medewerker niet overschrijden. We werken hier volgens hetzelfde principe als voor de deeltijders. Het aantal te presteren dagen per week is in dit geval 6 of 7 in plaats van 5.

## B. BEREKENINGSMETHODE VAN DE BELANGRIJKSTE INDICATOREN VAN ABSENTEÏSME

### Absenteïsmepercentages

Het ziektepercentage is het aantal werkdagen op 100 dat niet werd gepresteerd door ziekte of privéongeval. Dit percentage berekenen we voor een welbepaalde groep medewerkers (bv. alle arbeiders in België) in een welbepaalde referentieperiode (bv. een kalenderjaar).

De niet-gepresteerde werkdagen splitsen we op in functie van de lengte van de afwezigheidsperiode waar ze deel van uitmaken: eerste maand van de afwezigheidsperiode (kort), tweede tot twaalfde maand van de afwezigheidsperiode (middellang), dertiende maand en later (lang).

Anders gesteld is het korte ziektepercentage het aantal werknemers op 100 dat gemiddeld per dag sinds minder dan een maand afwezig is. Het middellange ziektepercentage verwijst naar het aantal dat gemiddeld per dag sinds meer dan een maand en minder dan een jaar afwezig is, en het lange ziektepercentage verwijst naar meer dan een jaar afwezig.

$$\text{Ziekte 0 - 1 maand in \%} = \frac{\text{Aantal afwezigheidsdagen door ziekte tijdens de eerste maand van elke afwezigheid (kort of lang) in de bestudeerde periode} \times 100}{\text{Aantal te presteren werkdagen in de bestudeerde periode}}$$

$$\text{Ziekte > 1 maand - 1 jaar in \%} = \frac{\text{Aantal afwezigheidsdagen door ziekte tijdens de tweede tot de twaalfde maand van elke afwezigheid in de bestudeerde periode} \times 100}{\text{Aantal te presteren werkdagen in de bestudeerde periode}}$$

$$\text{Ziekte > 1 jaar in \%} = \frac{\text{Aantal afwezigheidsdagen door ziekte tijdens het tweede en eventueel volgende jaren van elke lange afwezigheid in de bestudeerde periode} \times 100}{\text{Aantal te presteren werkdagen in de bestudeerde periode}}$$

$$\text{Ziekte totaal in \%} = \frac{\text{Totaal aantal afwezigheidsdagen door ziekte in de bestudeerde periode} \times 100}{\text{Aantal te presteren werkdagen in de bestudeerde periode}}$$

$$\text{Arbeidsongevallen totaal in \%} = \frac{\text{Totaal aantal afwezigheidsdagen door arbeidsongeval in de bestudeerde periode} \times 100}{\text{Aantal te presteren werkdagen in de bestudeerde periode}}$$

### Frequentie

De frequentie van het absentieïsme door ziekte is het gemiddeld aantal ziektemeldingen per medewerker in de bestudeerde periode (bv. een kalenderjaar).

$$\text{Frequentie} = \frac{\text{Aantal ziektemeldingen in de bestudeerde periode}}{\text{Gemiddeld aantal werknemers in de bestudeerde periode}}$$

### Gemiddelde duur per afwezigheid

De gemiddelde duur van een afwezigheid door ziekte berekenen we via het totale aantal afwezigheidsdagen door ziekte in de referentieperiode, gedeeld door het aantal ziektemeldingen in dezelfde periode. Dit cijfer mag u niet zien als een absoluut gegeven, aangezien we geen informatie hebben over de reële duur van elke afwezigheid. Wel kan u de gemiddelde duur van afwezigheden over verschillende groepen werknemers of verscheidene kalenderjaren vergelijken.

$$\text{Gemiddelde duur per afwezigheid} = \frac{\text{Aantal afwezigheidsdagen door ziekte in de bestudeerde periode}}{\text{Aantal ziektemeldingen in de bestudeerde periode}}$$

### Gemiddelde duur per werknemer

De gemiddelde duur per werknemer (of het aantal afwezigheidsdagen per werknemer) is het gemiddeld aantal werkdagen in de referentieperiode waarvoor een medewerker zich heeft ziek gemeld. We tellen hiervoor alle afwezigheidsdagen van alle afwezigheidsperiodes op.

$$\text{Gemiddelde duur per werknemer} = \frac{\text{Aantal afwezigheidsdagen door ziekte in de bestudeerde periode}}{\text{Gemiddeld aantal werknemers in de bestudeerde periode}}$$

### Aandeel afwezigen

Het aandeel werknemers dat in de referentieperiode minstens één werkdag afwezig was door ziekte of privéongeval. Het complement hiervan noemen we het 'nulabsenteïsme'. We werken met 'aandeel afwezigen' zodat u alle indicatoren van absentieïsme in dezelfde richting kan lezen: hoe lager, hoe beter.

$$\text{Aandeel afwezigen (\%)} = \frac{\text{Gemiddeld aantal werknemers met absentieïsme in de bestudeerde periode} \times 100}{\text{Gemiddeld aantal werknemers in de bestudeerde periode}}$$

## Aandeel werknemers volgens frequentie

Het aandeel van alle werknemers dat zich in de referentieperiode X maal afwezig meldde door ziekte of privéongeval. Deze parameter berekenen we voor frequenties 0, 1, 2, 3, 4 en '5 of meer'.

$$\text{Aandeel werknemers met frequentie X (\%)} = \frac{\text{Gemiddeld aantal werknemers met X ziektemeldingen in de bestudeerde periode} \times 100}{\text{Gemiddeld aantal werknemers in de bestudeerde periode}}$$

Opmerking: iemand met frequentie 0 in een bepaald kalenderjaar kan toch afwezigheidsdagen hebben en dus als afwezige meetellen. Dit is het geval wanneer zijn enige afwezigheidsperiode startte vóór de aanvang van het besproken kalenderjaar.

## Bradford Factor Classic

De Bradford Factor Classic meet voor een periode van 12 maanden de mate waarin het absentisme van een medewerker storend is voor de onderneming. Het meest storende absentisme, de frequentie, kwadrateren en vermenigvuldigen we met het aantal afwezigheidsdagen.

Onderstaande formules gelden voor voltijdse werknemers die voor de volledige bestudeerde periode een contract hadden. Voor de andere werknemers corrigeren we het aantal afwezigheidsdagen voor de duur van hun contract in de bestudeerde periode en voor deeltijds werk. Voor de frequentie doen we dit voor de duur van het contract.

$$\text{Individuele Bradford Factor Classic} = \text{Frequentie}^2 \times \text{Aantal afwezigheidsdagen door ziekte in de bestudeerde periode}$$

$$\text{Percentiel X Bradford Factor Classic} = \text{Bij rangordening van alle actieve werknemers volgens hun individuele Bradford Factor Classic bevindt (100-X)\% van de werknemers zich boven percentiel X en X\% eronder}$$

Voor werknemers met 10 afwezigheidsdagen door ziekte in de bestudeerde 12 maanden, kan de score voor de Bradford Factor Classic enorm variëren afhankelijk van de frequentie van hun absentisme.

Bijvoorbeeld:

- Eén ziektemelding voor een periode van 10 dagen geeft 10 punten (i.e.  $1 \times 1 \times 10$ ).
- Vijf ziektemeldingen voor periodes van 2 dagen geeft 250 punten (i.e.  $5 \times 5 \times 10$ ).
- Tien ziektemeldingen voor periodes van 1 dag geeft 1000 punten (i.e.  $10 \times 10 \times 10$ ).

## APPENDIX 2: DE CIJFERS<sup>57</sup>

### A. KOST VAN ABSENTEÏSME DOOR ZIEKTE

Tabel 1: Directe kost van één dag absentisme

Inbegrepen in de directe kost:	% bruto maandloon	Arbeider*	Bediende**
Gewaarborgd bruto maandloon	5,2%	€ 135	€ 207
Idem + vakantiegeld + eindejaarspremie + patronale kost	8,6%	€ 220	€ 337

\* Gemiddeld bruto maandloon arbeider volgens gegevens van de RSZ en het Federaal Planbureau: € 2.604

\*\* Gemiddeld bruto maandloon bediende volgens gegevens van de RSZ en het Federaal Planbureau: € 3.988

Tabel 2: Directe kost van het absentisme per werknemer in een volledig jaar

	Arbeider*	Bediende**
Aantal dagen absentisme in 2017 (binnen periode gewaarborgd loon)	6,45	4,52
Directe kost per werknemer in 2017***	€ 1.144	€ 1.525

\* Gemiddeld bruto maandloon arbeider volgens gegevens van de RSZ en het Federaal Planbureau: € 2.604

\*\* Gemiddeld bruto maandloon bediende volgens gegevens van de RSZ en het Federaal Planbureau: € 3.988

\*\*\* Inbegrepen: kosten gewaarborgd maandloon + patronale kost + pro rato eindejaarspremie en vakantiegeld

Tabel 3: Kost van het absentisme voor een werkgever – een voorbeeld

Voorbeeld: onderneming met 50 werknemers	
Gemiddelde directe kosten voor een werknemer (gewaarborgd loon)*	€ 289 / dag
Indirecte kosten**	€ 722 / dag
Totaal	€ 1.011 / dag
Gemiddelde afwezigheidsduur per jaar***	5,32 dagen
Totaal directe kosten	5,32 dagen x 50 werknemers x € 289 = € 76.874
Totaal kosten voortvloeiend uit absentisme	5,32 dagen x 50 werknemers x € 1.011 = € 268.926

\* Gewaarborgd loon: door de werkgever gewaarborgd loon voor een afwezigheidsperiode van maximaal 30 kalenderdagen

\*\* Reorganisatie, tijdelijke vervanging, vermindering van de kwaliteit van de service, overuren, ...<sup>58</sup>

\*\*\* Aantal afwezigheidsdagen per werknemer binnen een periode van gewaarborgd loon

Tabel 4: Kost van het absentisme voor het geheel van werkgevers in België (miljard euro)

	Arbeider*	Bediende**
Directe kost***	0,83	1,58
Indirecte kost****	2,08	3,95
<b>Totaal</b>	<b>2,91</b>	<b>5,53</b>

\* Gemiddeld bruto maandloon arbeider volgens gegevens van de RSZ en het Federaal Planbureau: € 2.604

\*\* Gemiddeld bruto maandloon bediende volgens gegevens van de RSZ en het Federaal Planbureau: € 3.988

\*\*\* Inbegrepen: kosten gewaarborgd maandloon + patronale kost + pro rata eindejaarspremie en vakantiegeld

\*\*\*\* Indirecte kost = 2,5 x directe kost

## B. BELANGRIJKSTE INDICATOREN VAN ABSENTEÏSME

Tabel 5: Absenteïsmepercentages volgens kalenderjaar

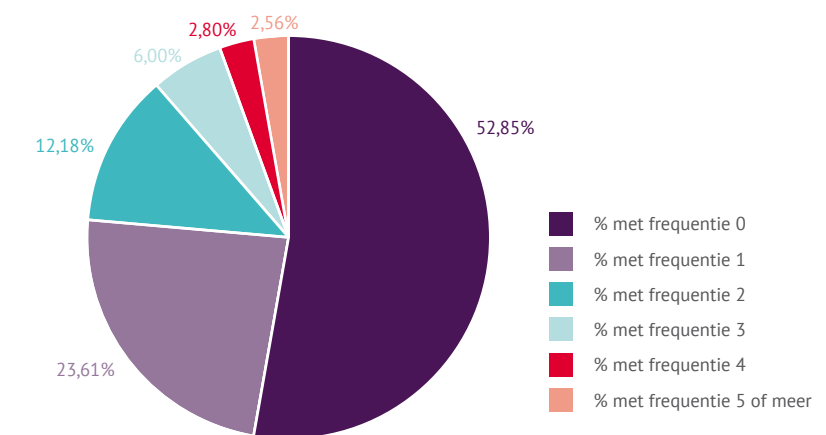
	% ziekte				% arbeidsongeval
	0-1 maand	> 1 maand - 1 jaar	> 1 jaar	totaal	totaal
2001	1,76	1,34	1,07	4,18	0,50
2002	1,84	1,41	1,15	4,40	0,48
2003	1,93	1,38	1,34	4,65	0,46
2004	1,84	1,42	1,54	4,80	0,47
2005	1,94	1,36	1,66	4,97	0,44
2006	1,95	1,38	1,61	4,95	0,43
2007	2,05	1,41	1,50	4,95	0,41
2008	2,03	1,43	1,43	4,90	0,42
2009	2,06	1,55	1,55	5,16	0,40
2010	2,02	1,60	1,65	5,27	0,40
2011	2,04	1,65	1,73	5,42	0,39
2012	2,01	1,64	1,85	5,50	0,37
2013	2,01	1,68	1,98	5,67	0,36
2014	1,96	1,85	2,19	5,99	0,34
2015	2,01	1,87	2,47	6,35	0,32
2016	2,04	1,87	2,68	6,58	0,34
2017	2,07	1,99	2,82	6,88	0,35

Tabel 6: Frequentie en duur van absentisme door ziekte volgens kalenderjaar

	% afwezig	Frequentie	Gem. duur per afwezigheid	Gem. duur per werknemer
2001	41,93	0,83	12,75	10,58
2002	44,54	0,89	12,33	11,00
2003	46,65	0,96	12,09	11,61
2004	45,08	0,93	12,93	12,00
2005	47,57	0,99	12,34	12,22
2006	47,36	1,01	11,98	12,14
2007	49,03	1,07	11,40	12,20
2008	49,31	1,08	11,24	12,14
2009	50,60	1,11	11,50	12,72
2010	49,18	1,08	12,10	13,02
2011	49,93	1,08	12,35	13,38
2012	50,89	1,09	12,55	13,66
2013	51,86	1,09	12,94	14,06
2014	50,00	1,00	14,83	14,88
2015	51,59	1,04	15,17	15,74
2016	52,07	1,06	15,49	16,35
2017	51,38	1,06	16,30	17,04

Gemiddelde duur uitgedrukt in aantal werkdagen

Figuur 12: Aandeel werknemers volgens frequentie van absentisme door ziekte





Tabel 7: Absenteïmeprocentages volgens statuut

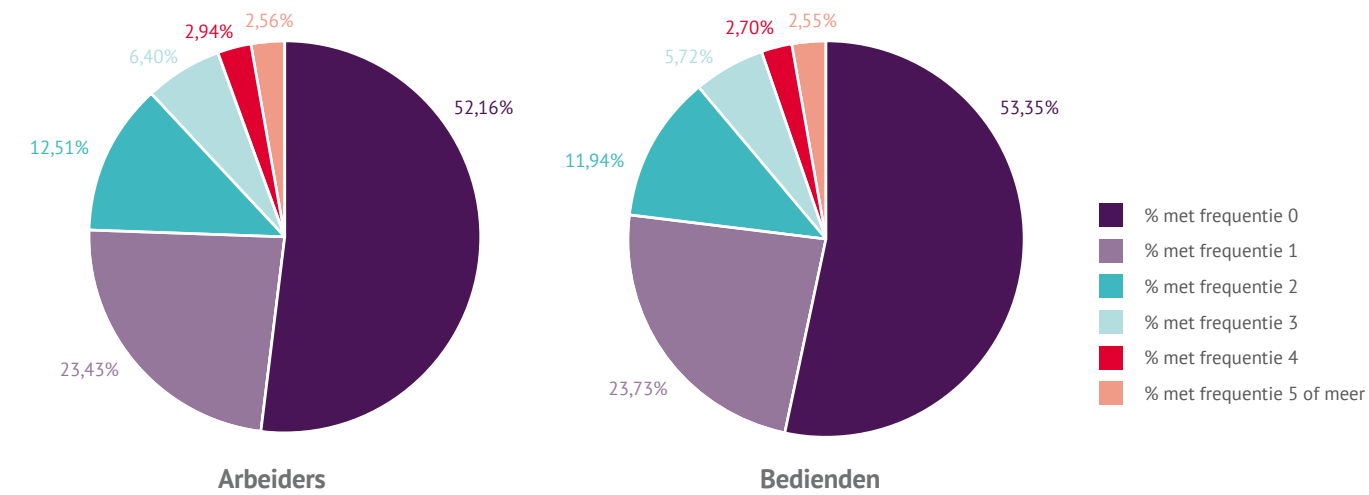
Statuut	# werknemers	% ziekte			totaal	% arbeidsongeval	totaal
		0-1 maand	> 1 maand - 1 jaar	> 1 jaar			
Arbeider	107.579	2,40	2,65	4,36	9,41	0,68	
Bediende	125.669	1,82	1,51	1,70	5,03	0,11	

Tabel 8: Frequentie en duur van absenteïsme door ziekte volgens statuut

Statuut	# werknemers	% afwezig	Frequentie	Gem. duur per afwezigheid	Gem. duur per werknemer
Arbeider	107.579	46,13	1,07	21,90	23,44
Bediende	125.669	50,42	1,03	12,07	12,41

Gemiddelde duur uitgedrukt in aantal werkdagen

Figuur 13: Aandeel arbeiders (grafiek 1) en bedienden (grafiek 2) volgens frequentie van absenteïsme door ziekte



### C. BRADFORD FACTOR VAN ABSENTEÏSME DOOR ZIEKTE

Tabel 9: Bradford Factor Classic – percentielen 50-90

	P50	P60	P70	P80	P90
2016	0	2	7	32	140
2017	0	2	6	32	144

Tabel 10: Bradford Factor Classic – percentielen 75-95

	P75	P80	P85	P90	P95
2016	16	32	64	140	364
2017	16	32	64	144	375

Tabel 11: Bradford Factor Classic – percentielen 95-99

	P95	P96	P97	P98	P99
2016	364	468	636	925	1.617
2017	375	488	671	972	1.725

Tabel 12: Bradford Factor Classic volgens statuut – percentielen 75-95

	Statuut	P75	P80	P85	P90	P95
2016	Arbeider	24	44	90	180	432
	Bediende	12	24	50	108	299
2017	Arbeider	24	46	90	192	464
	Bediende	11	24	46	108	299

## D. STARTDAG EN DUUR VAN ABSENTEÏSME DOOR ZIEKTE

Tabel 13: Verdeling van afwezigheden door ziekte volgens startdag en duur

%	Aantal dagen absenteïsme						
	1	2	3	4	5	meer	totaal
<b>Startdag</b>							
Maandag	5,18	4,34	5,13	2,10	6,43	7,01	30,19
Dinsdag	4,17	3,48	2,39	5,43	0,65	4,47	20,59
Woensdag	3,62	2,40	6,09	0,80	0,51	3,84	17,26
Donderdag	3,68	7,13	1,08	0,68	0,58	3,75	16,90
Vrijdag	6,13	1,38	0,83	0,63	0,41	3,02	12,40
Zaterdag	0,63	0,37	0,16	0,12	0,08	0,52	1,88
Zondag	0,17	0,08	0,07	0,05	0,05	0,35	0,77
<b>TOTAAL</b>	<b>23,58</b>	<b>19,18</b>	<b>15,75</b>	<b>9,81</b>	<b>8,71</b>	<b>22,96</b>	<b>100</b>

Rood: frequente dagen voor ziektemelding volgens de duur van de afwezigheid (percentiel 75)<sup>59</sup>

Diagonaal in rood: 31,21% van de afwezigheden duurt tot het einde van de week, onafhankelijk van de begindag

Tabel 14: Verdeling van afwezigheden door ziekte volgens startdag en duur – arbeiders

%	Aantal dagen absenteïsme						
	1	2	3	4	5	meer	totaal
<b>Startdag</b>							
Maandag	3,47	3,54	4,98	2,14	8,26	8,78	31,17
Dinsdag	2,96	2,90	2,21	6,70	0,68	5,44	20,89
Woensdag	2,60	2,06	6,77	0,69	0,57	4,54	17,23
Donderdag	2,70	7,33	0,95	0,69	0,65	4,48	16,80
Vrijdag	5,10	1,05	0,81	0,63	0,41	3,39	11,39
Zaterdag	0,38	0,42	0,12	0,13	0,07	0,48	1,60
Zondag	0,21	0,09	0,09	0,06	0,07	0,45	0,97
<b>TOTAAL</b>	<b>17,42</b>	<b>17,39</b>	<b>15,93</b>	<b>11,04</b>	<b>10,71</b>	<b>27,56</b>	<b>100</b>

Rood: frequente dagen voor ziektemelding volgens de duur van de afwezigheid (percentiel 75)

Diagonaal in rood: 34,16% van de afwezigheden duurt tot het einde van de week, onafhankelijk van de begindag

Tabel 15: Verdeling van afwezigheden door ziekte volgens startdag en duur – bedienden

%	Aantal dagen absenteïsme						
	1	2	3	4	5	meer	totaal
<b>Startdag</b>							
Maandag	6,55	4,98	5,25	2,07	4,96	5,59	29,40
Dinsdag	5,15	3,95	2,53	4,42	0,63	3,69	20,37
Woensdag	4,44	2,68	5,55	0,89	0,47	3,29	17,32
Donderdag	4,46	6,97	1,19	0,67	0,52	3,16	16,97
Vrijdag	6,95	1,65	0,85	0,63	0,41	2,72	13,21
Zaterdag	0,83	0,33	0,19	0,12	0,08	0,55	2,10
Zondag	0,14	0,07	0,05	0,05	0,03	0,27	0,61
<b>TOTAAL</b>	<b>28,52</b>	<b>20,63</b>	<b>15,61</b>	<b>8,85</b>	<b>7,10</b>	<b>19,27</b>	<b>100</b>

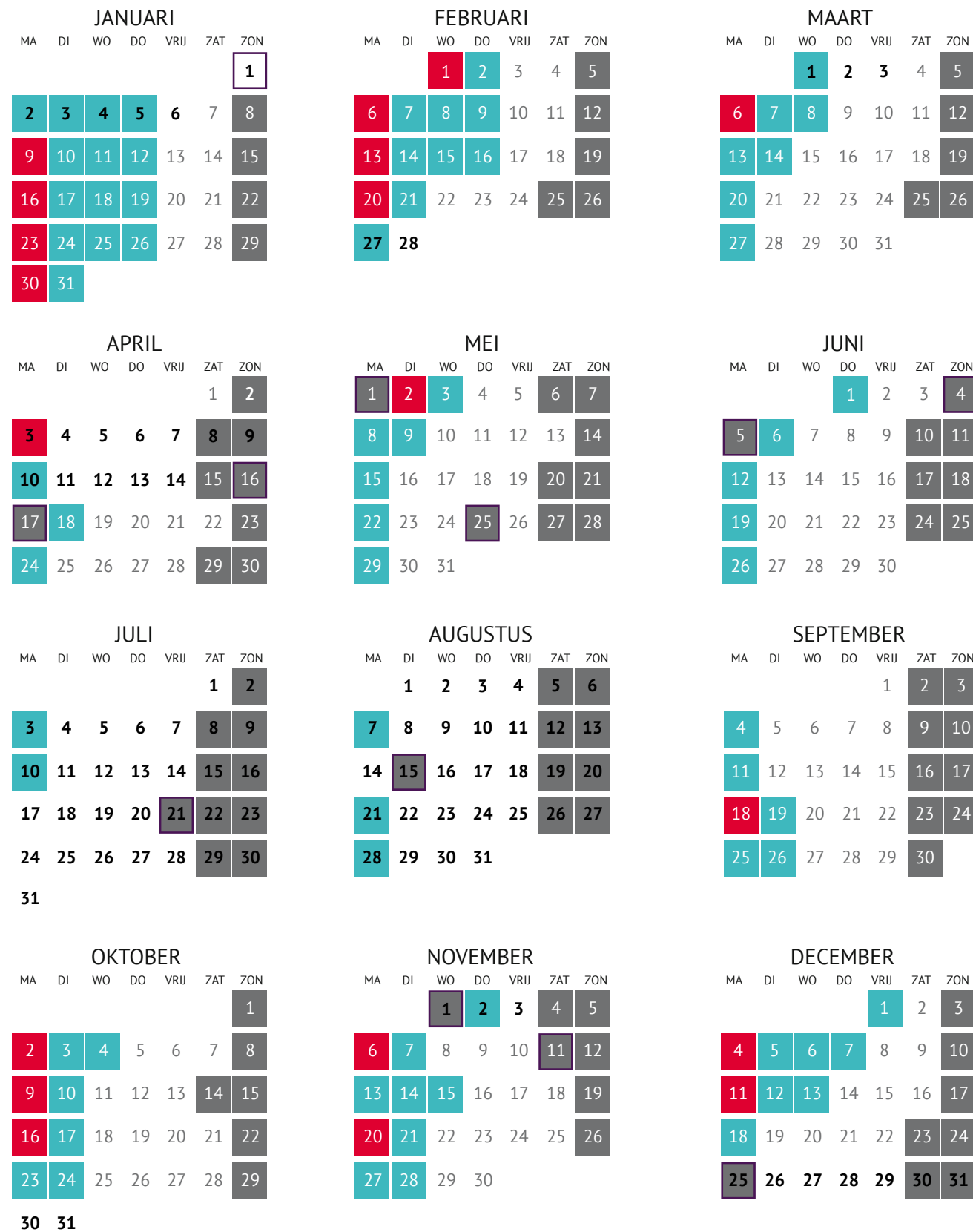
Rood: frequente dagen voor ziektemelding volgens de duur van de afwezigheid (percentiel 75)

Diagonaal in rood: 28,85% van de afwezigheden duurt tot het einde van de week, onafhankelijk van de begindag

<sup>59</sup> De cijfers in het rood zijn de 25% hoogste resultaten in de tabel. We gebruikten een percentielanalyse.

## E. TOPDAGEN VOOR ABSENTEÏSME DOOR ZIEKTE

Figuur 14: Kalender met meest en minst frequente dagen voor ziektemeldingen



## F. INDICATOREN VAN ABSENTEÏSME VOLGENS KENMERKEN WERKGEVER

Tabel 16: Absenteïsmepercentages volgens omvang van de onderneming<sup>60</sup>

Omvang	# firma's	% ziekte			% arbeidsongeval	
		0-1 maand	> 1 maand - 1 jaar	> 1 jaar	totaal	totaal
0 - 4	17.806	1,25	1,50	2,22	4,97	0,24
5 - 9	4.438	1,60	1,77	2,14	5,51	0,31
10 - 19	2.579	1,80	1,74	2,57	6,11	0,36
20 - 49	1.605	2,09	1,99	2,72	6,80	0,41
50 - 99	484	2,32	2,13	2,94	7,39	0,40
100 - 199	183	2,55	2,20	3,21	7,96	0,37
200 - 499	71	2,52	2,31	3,18	8,01	0,29
500 - 999	17	2,73	2,78	4,75	10,26	0,38
>= 1.000	10	2,87	2,85	4,48	10,20	0,26

Omvang uitgedrukt in aantal werknemers

Tabel 17: Frequentie en duur van absentie door ziekte volgens omvang van de onderneming

Omvang	# firma's	% afwezig	Frequentie	Gem. duur per afwezigheid	Gem. duur per werknemer
0 - 4	17.806	34,10	0,59	20,18	11,68
5 - 9	4.438	42,67	0,80	16,94	13,49
10 - 19	2.579	48,21	0,93	16,39	15,19
20 - 49	1.605	53,15	1,09	15,63	17,05
50 - 99	484	57,27	1,21	15,36	18,58
100 - 199	183	60,81	1,31	15,23	19,98
200 - 499	71	59,04	1,30	15,47	20,09
500 - 999	17	58,65	1,21	19,92	24,10
>= 1.000	10	62,20	1,32	18,30	24,19

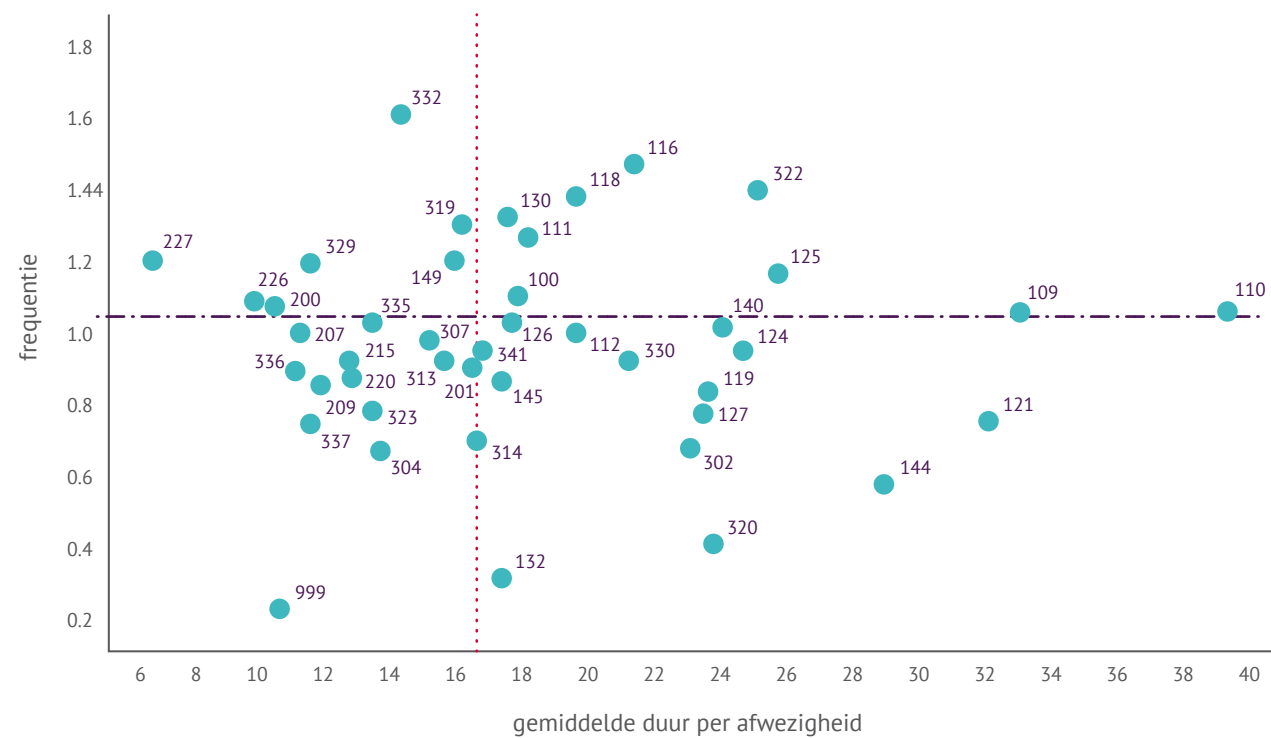
Omvang uitgedrukt in aantal werknemers

Gemiddelde duur uitgedrukt in aantal werkdagen

<sup>60</sup> We beperken de basissteekproef in deze white paper tot ondernemingen met minder dan 1000 werknemers. Hoofdstuk "Hoe is dit onderzoek gevoerd?" legt uit waarom. Bij vergelijkingen van actuele cijfers tussen bedrijfsgroottes zoals in deze tabellen, staan de 1000+ bedrijven wel vermeld.

Figuur 15: Frequentie en gemiddelde duur per afwezigheid volgens paritair comité

Figuur 15: Frequentie en gemiddelde duur per afwezigheid volgens paritair comité



..... Gemiddelde duur per afwezigheid in de arbeidsmarkt (uitgedrukt in aantal werkdagen)  
 - - - Gemiddelde frequentie in de arbeidsmarkt  
 999 Geen bevoegd paritair comité  
 Enkel paritaire comités met minimaal 50 werkgevers in onze steekproef

Tabel 18: Absenteïsmepercentages volgens provincie

Provincie	# firma's	% ziekte			% arbeidsongeval	
		0-1 maand	> 1 maand - 1 jaar	> 1 jaar	totaal	totaal
Antwerpen	2.090	2,21	1,89	2,37	6,47	0,24
Brussel	3.938	1,93	1,78	2,15	5,87	0,28
Henegouwen	4.778	2,10	2,43	4,51	9,04	0,57
Limburg	605	2,34	2,50	3,73	8,57	0,34
Luik	5.325	1,97	2,25	3,52	7,74	0,48
Luxemburg	313	1,83	2,27	2,64	6,74	0,72
Namen	1.416	1,96	2,28	2,74	6,98	0,48
Oost-Vlaanderen	3.931	2,08	1,91	2,90	6,89	0,32
Vlaams Brabant	1.258	2,09	1,75	2,06	5,90	0,26
Waals Brabant	1.648	1,96	1,80	2,30	6,07	0,32
West-Vlaanderen	2.993	1,93	1,81	2,72	6,45	0,37

Tabel 19: Frequentie en duur van absenteïsme door ziekte volgens provincie

Provincie	# firma's	% afwezigen	Frequentie	Gem. duur per afwezigheid	Gem. duur per werknemer
Antwerpen	2.090	54,62	1,17	13,56	15,87
Brussel	3.938	47,85	1,08	13,51	14,64
Henegouwen	4.778	49,25	0,92	24,63	22,74
Limburg	605	54,28	1,06	19,80	21,03
Luik	5.325	47,17	0,89	21,29	18,97
Luxemburg	313	45,45	0,81	20,22	16,40
Namen	1.416	46,58	0,93	18,52	17,21
Oost-Vlaanderen	3.931	53,38	1,05	16,09	16,88
Vlaams Brabant	1.258	52,97	1,13	13,03	14,77
Waals Brabant	1.648	50,74	1,03	14,74	15,12
West-Vlaanderen	2.993	52,18	0,99	16,31	16,11

Gemiddelde duur uitgedrukt in aantal werkdagen

## G. INDICATOREN VAN ABSENTEÏSME VOLGENS KENMERKEN WERKNEMER<sup>61</sup>

Tabel 20: Absenteïsmepercentages volgens geslacht

Geslacht	# werknemers	% ziekte			% arbeidsongeval	
		0-1 maand	> 1 maand - 1 jaar	> 1 jaar	totaal	totaal
Man	132.335	1,88	1,63	2,41	5,92	0,48
Vrouw	100.881	2,32	2,49	3,39	8,20	0,17

Tabel 21: Frequentie en duur van absenteïsme door ziekte volgens geslacht

Geslacht	# werknemers	% afwezigen	Frequentie	Gem. duur per afwezigheid	Gem. duur per werknemer
Man	132.335	48,48	0,96	15,63	15,02
Vrouw	100.881	55,14	1,16	17,01	19,66

Gemiddelde duur uitgedrukt in aantal werkdagen

<sup>61</sup> De cijfers volgens statuut vindt u onder 'Belangrijkste indicatoren van absenteïsme'.

Tabel 22: Absenteïsmepercentages volgens leeftijd

Leeftijd	# werknemers	% ziekte			% arbeidsongeval	
		0-1 maand	> 1 maand - 1 jaar	> 1 jaar	totaal	totaal
0 - 24	28.814	1,88	0,90	0,06	<b>2,84</b>	<b>0,28</b>
25 - 29	38.384	2,09	1,16	0,31	<b>3,56</b>	<b>0,22</b>
30 - 34	32.756	2,20	1,59	0,84	<b>4,63</b>	<b>0,30</b>
35 - 39	29.569	2,14	1,89	1,44	<b>5,47</b>	<b>0,30</b>
40 - 44	26.444	2,12	2,10	1,97	<b>6,19</b>	<b>0,38</b>
45 - 49	26.445	2,00	2,35	2,91	<b>7,26</b>	<b>0,43</b>
50 - 54	23.428	2,14	2,71	4,48	<b>9,32</b>	<b>0,41</b>
55 - 59	16.752	2,07	3,23	7,88	<b>13,18</b>	<b>0,47</b>
60 - 64	7.692	1,76	3,09	15,66	<b>20,52</b>	<b>0,64</b>
65 en +	2.833	0,93	1,08	8,24	<b>10,26</b>	<b>0,25</b>

Tabel 23: Frequentie en duur van absentie door ziekte volgens leeftijd

Leeftijd	# werknemers	% afwezig	Frequentie	Gem. duur per afwezigheid	Gem. duur per werknemer
0 - 24	28.814	44,84	1,22	5,75	7,03
25 - 29	38.384	51,50	1,24	7,25	8,97
30 - 34	32.756	55,02	1,23	9,47	11,63
35 - 39	29.569	53,86	1,13	12,11	13,70
40 - 44	26.444	52,41	1,05	14,66	15,46
45 - 49	26.445	50,15	0,92	19,62	18,05
50 - 54	23.428	51,27	0,88	26,27	23,02
55 - 59	16.752	52,42	0,83	38,57	31,38
60 - 64	7.692	51,97	0,70	68,61	47,73
65 en +	2.833	21,99	0,27	73,40	19,65

Gemiddelde duur uitgedrukt in aantal werkdagen

Tabel 24: Absenteïsmepercentages volgens statuut en leeftijd

Statuut	Leeftijd	# werknemers	% ziekte			% arbeidsongeval	
			0-1 maand	> 1 maand - 1 jaar	> 1 jaar	totaal	totaal
Arbeider	0 - 24	16.013	1,94	1,07	0,07	<b>3,07</b>	<b>0,43</b>
	25 - 29	15.307	2,50	1,63	0,45	<b>4,58</b>	<b>0,47</b>
	30 - 34	14.009	2,56	2,08	1,26	<b>5,91</b>	<b>0,67</b>
	35 - 39	13.215	2,52	2,36	1,95	<b>6,83</b>	<b>0,61</b>
	40 - 44	12.257	2,52	2,73	2,64	<b>7,89</b>	<b>0,75</b>
	45 - 49	12.308	2,44	3,21	4,54	<b>10,19</b>	<b>0,84</b>
	50 - 54	11.504	2,50	3,64	6,40	<b>12,54</b>	<b>0,72</b>
	55 - 59	8.261	2,33	4,31	11,97	<b>18,61</b>	<b>0,86</b>
	60 - 64	3.477	1,85	4,06	24,88	<b>30,78</b>	<b>0,85</b>
	65 en +	1.210	1,14	1,47	15,17	<b>17,78</b>	<b>0,57</b>
Bediende	0 - 24	12.826	1,80	0,72	0,05	<b>2,57</b>	<b>0,10</b>
	25 - 29	23.080	1,85	0,90	0,23	<b>2,98</b>	<b>0,08</b>
	30 - 34	18.749	1,96	1,28	0,58	<b>3,82</b>	<b>0,07</b>
	35 - 39	16.357	1,88	1,57	1,09	<b>4,54</b>	<b>0,08</b>
	40 - 44	14.169	1,82	1,63	1,47	<b>4,92</b>	<b>0,10</b>
	45 - 49	14.137	1,68	1,72	1,71	<b>5,11</b>	<b>0,12</b>
	50 - 54	11.924	1,83	1,93	2,87	<b>6,64</b>	<b>0,16</b>
	55 - 59	8.491	1,85	2,31	4,39	<b>8,56</b>	<b>0,12</b>
60 - 64	4.215	1,70	2,38	8,88	<b>12,97</b>	<b>0,49</b>	
65 en +	1.623	0,78	0,82	3,55	<b>5,15</b>	<b>0,04</b>	



Tabel 25: Frequentie en duur van absentie door ziekte volgens statuut en leeftijd

Statuut	Leeftijd	# werknemers	% afwezig	Frequentie	Gem. duur per afwezigheid	Gem. duur per werknemer
Arbeider	0 - 24	16.013	45,27	1,21	6,42	7,75
	25 - 29	15.307	52,72	1,29	9,00	11,58
	30 - 34	14.009	55,66	1,24	12,08	14,93
	35 - 39	13.215	55,85	1,18	14,60	17,28
	40 - 44	12.257	55,17	1,11	17,91	19,86
	45 - 49	12.308	54,75	0,97	26,40	25,60
	50 - 54	11.504	55,06	0,93	33,62	31,23
	55 - 59	8.261	56,49	0,83	54,44	45,11
	60 - 64	3.477	58,81	0,66	107,80	71,43
	65 en +	1.210	26,28	0,26	122,16	31,49
Bediende	0 - 24	12.826	44,36	1,24	5,02	6,24
	25 - 29	23.080	50,82	1,21	6,21	7,51
	30 - 34	18.749	54,62	1,22	7,82	9,56
	35 - 39	16.357	52,52	1,10	10,29	11,28
	40 - 44	14.169	50,37	1,01	12,02	12,20
	45 - 49	14.137	46,84	0,88	14,27	12,61
	50 - 54	11.924	48,15	0,83	19,55	16,28
	55 - 59	8.491	48,96	0,82	25,02	20,59
	60 - 64	4.215	46,93	0,72	41,98	30,24
	65 en +	1.623	18,66	0,28	37,96	10,46

Gemiddelde duur uitgedrukt in aantal werkdagen

Tabel 26: Absenteïemepercentages volgens anciënniteit

Anciënniteit	# werknemers	% ziekte			% arbeidsongeval	
		0-1 maand	> 1 maand - 1 jaar	> 1 jaar	totaal	totaal
0 - 2	130.284	2,02	1,50	0,46	<b>3,99</b>	<b>0,29</b>
3 - 4	30.076	2,01	2,25	5,28	<b>9,53</b>	<b>0,41</b>
5 - 9	8.921	1,96	2,62	9,35	<b>13,93</b>	<b>0,53</b>
10 - 20	26.511	2,18	2,40	2,78	<b>7,37</b>	<b>0,39</b>
21 en +	37.424	2,15	2,42	4,35	<b>8,92</b>	<b>0,35</b>

Anciënniteit uitgedrukt in aantal jaar

Tabel 27: Frequentie en duur van absentie door ziekte volgens anciënniteit

Anciënniteit	# werknemers	% afwezig	Frequentie	Gem. duur per afwezigheid	Gem. duur per werknemer
0 - 2	130.284	54,15	1,10	9,01	9,88
3 - 4	30.076	45,00	0,94	25,10	23,59
5 - 9	8.921	44,58	0,81	42,56	34,41
10 - 20	26.511	45,01	1,09	16,77	18,23
21 en +	37.424	43,15	1,05	21,00	22,07

Anciënniteit uitgedrukt in aantal jaar  
Gemiddelde duur uitgedrukt in aantal werkdagen

Tabel 28: Absenteïemepercentages volgens aard van het contract

Aard van het contract	# werknemers	% ziekte			% arbeidsongeval	
		0-1 maand	> 1 maand - 1 jaar	> 1 jaar	totaal	totaal
Onbepaalde duur	182.356	2,11	2,12	3,12	7,34	0,37
Bepaalde duur	47.183	1,75	0,85	0,02	2,61	0,22
Vervangingscontract <sup>62</sup>	2.021	2,49	2,31	1,17	5,97	0,24
Duidelijk omschreven werk <sup>63</sup>	841	1,36	0,80	0,65	2,81	0,55

Tabel 29: Frequentie en duur van absentie door ziekte volgens aard van het contract

Aard van het contract	# werknemers	% afwezig	Frequentie	Gem. duur per afwezigheid	Gem. duur per werknemer
Onbepaalde duur	182.356	53,73	1,06	17,27	18,23
Bepaalde duur	47.183	31,47	1,03	6,17	6,37
Vervangingscontract	2.021	44,93	1,24	10,95	13,63
Duidelijk omschreven werk	841	31,47	0,75	9,58	7,14

Gemiddelde duur uitgedrukt in aantal werkdagen

<sup>62</sup> De vervangingsovereenkomst is een arbeidsovereenkomst die gesloten wordt om een bij naam aangeduide werknemer van wie de uitvoering van de overeenkomst voor bepaalde of onbepaalde tijd geschorst is, te vervangen. De oorzaken van die schorsing zijn onder meer : de arbeidsongeschiktheid door ziekte of ongeval, moederschapsrust en jaarlijkse vakantie. De volgende schorsingsoorzaken zijn uitdrukkelijk door de wet uitgesloten: gebrek aan werk door economische oorzaken, slecht weer, staking of lock-out. Dit type van overeenkomst maakt het mogelijk om een afwezige werknemer te vervangen zonder dat dit de werkgever op dezelfde manier aan de werknemer bindt als wanneer hij een overeenkomst voor onbepaalde duur, voor bepaalde duur of voor een duidelijk omschreven werk met hem gesloten had.

<sup>63</sup> De arbeidsovereenkomst gesloten voor een duidelijk omschreven werk (AODW) is een gewone arbeidsovereenkomst waarin de aard van het werk en het te presteren arbeidsvolume nader gepreciseerd worden. De AODW veronderstelt dus dat, op het ogenblik van de aanwerving, het voorwerp en de omvang van het uit te voeren werk op een voldoende nauwkeurige wijze worden omschreven zodat het voor de betreffende werknemer op voorhand duidelijk is wanneer zijn arbeidsovereenkomst zal eindigen. Voorbeelden: onderzoek betreffende de ruwbouw van een industrieel gebouw, opmaak van een inventaris van de voorraden. Bestaat over die punten geen duidelijkheid, dan wordt de arbeidsovereenkomst verondersteld voor een onbepaalde tijd gesloten te zijn.

Tabel 30: Absenteïemepercentages volgens werkregime

Werkregime	# werknemers	% ziekte			% arbeidsongeval	
		0-1 maand	> 1 maand - 1 jaar	> 1 jaar	totaal	totaal
Deeltijds	166.811	2,07	1,86	2,67	6,60	0,40
Voltijds	70.578	2,06	2,43	3,34	7,84	0,20

Tabel 31: Frequentie en duur van absenteïsme door ziekte volgens werkregime

Werkregime	# werknemers	% afwezig	Frequentie	Gem. duur per afwezigheid	Gem. duur per werknemer
Deeltijds	166.811	53,43	1,10	15,54	17,12
Voltijds	70.578	44,82	0,89	18,91	16,82

Gemiddelde duur uitgedrukt in aantal werkdagen

Tabel 32: Absenteïemepercentages volgens burgerlijke staat

Burgerlijke staat	# werknemers	% ziekte			% arbeidsongeval	
		0-1 maand	> 1 maand - 1 jaar	> 1 jaar	totaal	totaal
Ongehuwd	122.323	2,00	1,60	1,57	5,17	0,30
Wettelijk samenwonend	16.307	2,22	1,72	1,10	5,04	0,33
Gehuwd	81.769	2,03	2,24	3,89	8,17	0,38
Weduwnaar/ Weduwe	1.477	1,97	2,55	6,18	10,70	0,49
Wettelijk gescheiden	14.158	2,48	3,18	5,78	11,43	0,45
Feitelijk gescheiden	1.980	2,56	3,60	5,84	12,00	0,74
Gescheiden van tafel en bed*	672	2,45	3,50	11,73	17,68	0,34

\* Feitelijke scheiding die juridisch is geregeld maar geen ontbinding van het huwelijk inhoudt

Tabel 33: Frequentie en duur van absenteïsme door ziekte volgens burgerlijke staat

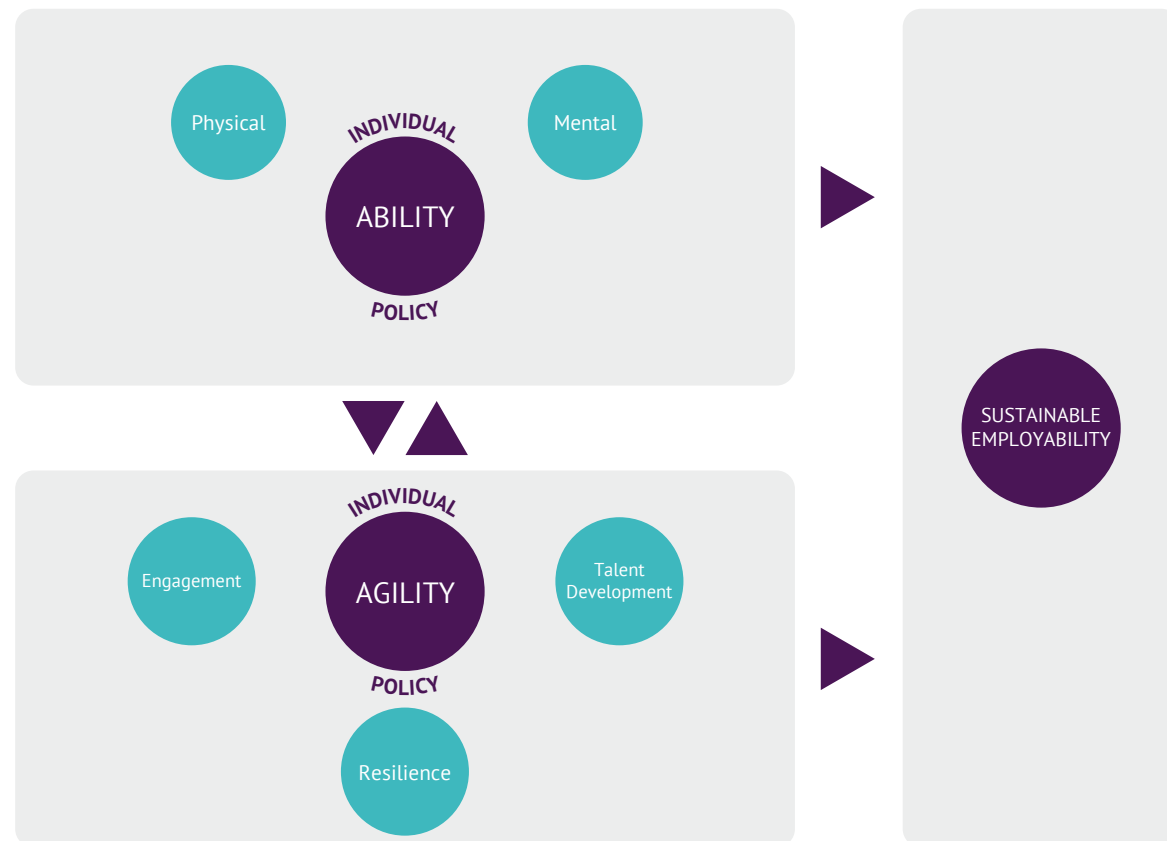
Burgerlijke staat	# werknemers	% afwezig	Frequentie	Gem. duur per afwezigheid	Gem. duur per werknemer
Ongehuwd	122.323	48,76	1,10	11,73	12,90
Wettelijk samenwonend	16.307	56,69	1,20	10,58	12,66
Gehuwd	81.769	51,65	0,96	20,97	20,05
Weduwnaar/ Weduwe	1.477	46,84	0,78	30,07	23,60
Wettelijk gescheiden	14.158	56,62	1,07	26,31	28,23
Feitelijk gescheiden	1.980	55,13	1,14	26,08	29,72
Gescheiden van tafel en bed*	672	59,51	1,09	40,22	43,85

\* Feitelijke scheiding die juridisch geregeld is maar geen ontbinding van het huwelijk inhoudt.  
Gemiddelde duur uitgedrukt in aantal werkdagen

# APPENDIX 3: HET SECUREX INZETBAARHEIDSMODEL

Hoe kan een organisatie ervoor zorgen dat haar werknemers langer aan de slag 'kunnen' en 'willen' blijven?

Securex beantwoordt deze vraag met haar inzetbaarheidmodel (zie Figuur 16). Dit model toont welke factoren maken dat werknemers langer kunnen en willen werken, kortom, dat ze duurzaam inzetbaar zijn.



Figuur 16: Het inzetbaarheidsmodel van Securex

Zoals Figuur 16 aantoont, bestaat het model uit twee kerncomponenten: 'ability' en 'agility'. Deze twee componenten zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en vormen samen het fundament van de individuele bereidheid om langer te werken.

Het model bekijkt elke component vanuit twee invalshoeken:

1. de individuele inzetbaarheid en
2. het beleid in de onderneming waarin die werknemer werkt.

## A. ABILITY



'Ability' verwijst naar de fysieke en mentale gezondheid van werknemers.

### Fysieke gezondheid

De fysieke gezondheid vaart wel bij goede leefgewoonten, dito werkomstandigheden, en een aanvaardbare fysieke werkbelasting. Dit model meet ook de mate waarin de werknemers op elk van deze vlakken ondersteuning ervaren van hun organisatie. We gaan na of de werknemer zich fysiek in staat voelt om tot de pensioenleeftijd te blijven werken (bv. *"Mijn leefgewoonten (bv. eten, slapen en beweging) laten me toe om te werken tot de wettelijke pensioenleeftijd."*) en/of de fysieke werk- en leefomstandigheden de werknemer toelaten om ook op latere leeftijd nog te werken. (bv. *"Mijn organisatie voert een actief beleid om me in goede omstandigheden te laten werken."*)

### Mentale gezondheid

Met mentale gezondheid bedoelen we niet alleen de mentale belasting op het werk, maar ook de persoonlijke ingesteldheid (bv. positief denken), de emotionele werkbelasting en de mate waarin werk en privé op elkaar aansluiten. Ook hier gaan we na of de werknemer zich mentaal in staat voelt om tot de pensioenleeftijd te blijven werken, (bv. *"De mentale belasting van mijn werk (bv. stress, werktempo, en werkintensiteit) laat me toe om te werken tot de wettelijke pensioenleeftijd."*) en of de organisatie dit gevoel ondersteunt met een actief beleid (bv. *"Mijn organisatie stimuleert me om een goed evenwicht te vinden tussen mijn werk en privéleven."*).

## B. AGILITY



'Agility' is een samenspel van 'engagement', 'talent development' en 'resilience'.

### Engagement

Dit is de mate waarin werknemers zich betrokken voelen bij hun werk. We kijken ook hier naar het individuele engagement, en naar de acties die de organisatie onderneemt om het engagement te behouden en te verhogen. Engagement bevragen we op basis van drie aspecten: (1) waarden (bv. *"Als medewerker sta ik achter de waarden van mijn organisatie."* en *"In mijn organisatie handelen we op een manier die haar waarden spiegelt."*), (2) autonome motivatie / autonomie (bv. *"Ik doe mijn job omdat ik ze graag doe."* en *"Ik kan mijn job aanpassen zodat ik me er beter in kan vinden."*) en (3) zingeving. (bv. *"Ik doe mijn job omdat ze voor mij persoonlijk zinvol is."* en *"Mijn organisatie creëert – ook in moeilijke tijden – zingeving en betekenis voor haar medewerkers."*).

### Talent Development

Dit is de mate waarin werknemers zich ingezet voelen op hun talenten en sterktes. 'Talent development' bestaat uit ontwikkelingskansen, zowel genomen door het individu zelf (bv. *"Ik leer nieuwe dingen op het werk die ik ook buiten mijn organisatie kan inzetten."*) als aangeboden door de organisatie (bv. *"Ik heb de mogelijkheid opleidingen te volgen die de kwaliteit van mijn werk bevorderen."*). Verder meten we op individueel vlak ook nog de overdraagbare competenties van de medewerker (bv. *"Ik ben ervan overtuigd dat ik snel een evenwaardige job kan vinden bij een andere werkgever."*) en op organisationeel vlak zijn perceptie over 'leadership' (bv. *"Mijn direct leidinggevende doet me problemen vanuit verschillende invalshoeken bekijken."*).

## Resilience

Dit is de mate waarin werknemers veerkrachtig genoeg zijn om initiatief te nemen wanneer zij ervaren dat hun engagement tanend is en/of hun talent onderbenut wordt. 'Resilience' meten we via twee zaken: (1) omgaan met verandering en innovatie (vanuit het individu: "Ik ben bereid om aan veranderingen binnen mijn organisatie mee te werken." en vanuit de organisatie: "Mijn organisatie staat open voor verandering.") En (2) het durven inspelen op opportuniteiten. (vanuit het individu: "Wanneer ik een kans zie om mezelf professioneel te verbeteren, dan neem ik ze." en vanuit de organisatie: "Mijn organisatie stimuleert me bij het ontdekken van - voor mij - nieuwe professionele opportuniteiten.")

## C. ABILITY EN AGILITY ZIJN ONLOSMAKELIJK MET ELKAAR VERBONDEN

Opdat werknemers niet vroegtijdig zouden uittreden, dienen ze zich in staat te voelen om langer te "kunnen" werken, én over de motivatie te beschikken om te "willen" blijven werken.



Alleen een beleid met focus op 'ability' én 'agility' is succesvol.

## D. DUURZAME INZETBAARHEID

Het concept duurzame inzetbaarheid is onze afhankelijke variabele. Deze meten we aan de hand van twee items: "Ik voel me in staat om lang actief te blijven op de arbeidsmarkt." en "Ik wil graag zo lang mogelijk actief blijven op de arbeidsmarkt."

## APPENDIX 4: NUTTIGE LINKS

[www.securex.be/whitepapers](http://www.securex.be/whitepapers)

[www.securex.be/absenteisme](http://www.securex.be/absenteisme)

[www.securex.be/metingen](http://www.securex.be/metingen)

[www.securex.be/opleidingwelzijn](http://www.securex.be/opleidingwelzijn)

[www.securex.be/welzijn](http://www.securex.be/welzijn)

[www.securex.be/gezondheid](http://www.securex.be/gezondheid)

[www.securex.be/stress](http://www.securex.be/stress)

[www.securex.be/burnout](http://www.securex.be/burnout)

[www.securex.be/werkbaarwerk](http://www.securex.be/werkbaarwerk)

[www.gezondleven.be](http://www.gezondleven.be) met informatie over de nieuwe voedingsdriehoek en bewegingsdriehoek

[www.gezondheidstest.be](http://www.gezondheidstest.be) van het Vlaams Instituut gezond leven

[www.burnoutassessmenttool.be](http://www.burnoutassessmenttool.be) over een nieuwe meting van burn-out ontwikkeld door de KUL

[www.metgoestingaanheterwerk.be](http://www.metgoestingaanheterwerk.be) met coachingprogramma KUL om risico op burn-out te verminderen

[www.werkbaarwerk.be](http://www.werkbaarwerk.be) met informatie, tools en praktijken om effectief te werken aan werkbaar werk

[www.voeljegedophetwerk.be](http://www.voeljegedophetwerk.be) informatieplatform van de Belgische overheid voor werknemers

[www.werk.belgie.be](http://www.werk.belgie.be) met publicaties zoals 'Gids voor preventie van psychosociale risico's op het werk'

[www.beswic.be](http://www.beswic.be) Belgisch kenniscentrum over welzijn op het werk

[www.ergonomiesite.be](http://www.ergonomiesite.be) met informatie en onderzoek over ergonomie

[www.healthy-workplaces.eu](http://www.healthy-workplaces.eu) met publicaties zoals 'A practical e-Guide to managing psychosocial risks'

[www.niva.org](http://www.niva.org) Nordic cooperation for advanced education in occupational health

[www.icohweb.org](http://www.icohweb.org) International commission on occupational health

[www.osha.europa.eu](http://www.osha.europa.eu) European agency for safety and health at work





Hoe evolueert het absenteïsme in de Belgische privésector? Securex vat het voor u samen in deze white paper. Op een gemiddelde werkdag in 2017 waren, in bedrijven tot 1000 werknemers, 7 op 100 werknemers afwezig door ziekte of privéongeval. Net als de afgelopen jaren blijft dit cijfer verder stijgen. Terwijl het langdurig absenteïsme de laatste twee jaren een minder uitgesproken stijging kent, draagt het middellang absenteïsme opnieuw bij aan de stijgende trend. Het korte absenteïsme evolueert niet.

Absenteïsme blijft dus een pertinent onderwerp voor ondernemingen in België. Zowel voor grote ondernemingen als voor kmo's. Voor kmo's geldt: hoe groter, hoe frequenter de afwezigheden, en hoe kleiner, hoe langer. In grote ondernemingen (500+ en 1000+) zijn werknemers vaak én lang afwezig. Maar minder lang dan in de kleinste kmo's en minder vaak dan in de grootste kmo's. Zowel de cijfers, de oorzaken, als de aanpak van absenteïsme verschillen tussen groot en klein. Logisch ook: grote ondernemingen en kmo's verschillen fundamenteel in hun werking en cultuur.

Op basis van al deze bevindingen en onze jarenlange praktijkervaring bieden we bruikbare en concrete tips aan om aan absenteïsme te werken, 5 specifiek voor kmo's en nog eens 5 voor grote ondernemingen.

Wilt u een kwantitatieve audit of opvolging van het absenteïsme in uw organisatie?

Wilt u actie ondernemen om het absenteïsme aan te pakken? Wilt u graag ons advies over uw absenteïsmebeleid?

Contacteer [karin.roskams@securex.be](mailto:karin.roskams@securex.be)

Bent u geïnteresseerd in deze of gelijkaardige analyses specifiek voor uw sector of uw type organisatie?

Wilt u meer informatie over dit onderzoek, of wilt u bepaalde variabelen meer uitgediept zien? Heeft u zelf een onderzoeksvraag?

Contacteer [heidi.verlinden@securex.be](mailto:heidi.verlinden@securex.be)

Bezoek onze blog en raadpleeg onze white papers:

[www.securexblog.be/inzetbaarheid](http://www.securexblog.be/inzetbaarheid)

[www.securex.be/whitepapers](http://www.securex.be/whitepapers)

Wil u automatisch informatie over de Securex white papers?

Surf naar [www.securex.be](http://www.securex.be) en schrijf u in op onze eZine.

Volg ons via [Twitter @Securex\\_BE](https://twitter.com/Securex_BE) en [LinkedIn/securex.be](https://www.linkedin.com/company/securex)

