



*We are HR and know IT.*

## Ziekteverzuim @ Coca-Cola Enterprises (CCE-NL) Samen bouwen aan verzuimbeleid

*Over Wet Verbetering Poortwachter in de praktijk*

**Coca-Cola Enterprises Nederland maakt gebruik van de Verzuim Manager om actief met het verzuim in de organisatie om te gaan. Deze applicatie neemt hen daarbij het werk uit handen!**

**Daarnaast worden acties voor verzuim voortaan vlotter en eenduidig uitgevoerd, met betere service naar de medewerker en organisatie. Fouten worden voorkomen, in plaats van genezen. CCE-NL pakt hierdoor het verzuim management op een verantwoorde manier aan. Aan verplichtingen van de Wet Verbetering Poortwachter wordt meer dan voldaan.**

**Doordat iedere verzuimmelding consequent het verzuimproces aanstuurt, daalt het ziekteverzuimpercentage aanzienlijk! Binnen deze case tot 42%!**

**Klinkt goed, maar hoe werkt dat nu concreet? Deze case vertelt, hoe CCE-NL het verzuimbeleid heeft gestroomlijnd.**

## Verzuim Case Study CCE

### Over de klant

Coca-Cola Enterprises Inc. (CCE) is wereldwijd de grootste producent, marketeer en distributeur van producten van The Coca-Cola Company.

CCE is actief in bijna alle staten van de Verenigde Staten en in Canada, België, Frankrijk, Groot-Brittannië, Luxemburg, Monaco en Nederland.

Naast de traditionele koolzuurhoudende frisdranken omvat het productassortiment van CCE ook vruchtensappen, bruisende en niet-bruisende waters, isotonics en verschillende soorten koude thee.

### Over de leverancier

De RheiGroup levert geautomatiseerde oplossingen om het HR beleid in organisaties praktisch uitvoerbaar te maken. Dit wordt bereikt door de manier van werken (workflow genoemd) eenduidig vast te leggen. Huidige procedures worden effectiever ingezet, waardoor de organisatie de mogelijkheid krijgt de werkwijzen in de organisatie beter te bewaken, te begeleiden en te evalueren. Geautomatiseerde oplossingen zorgen voor een drastische vermindering van de administratieve last. Organisaties kunnen hierdoor beter, sneller en pro-actiever communiceren en interacteren met hun directie, management en medewerkers.

### Situatie

Coca-Cola Enterprises NL, met c.a. 900 medewerkers in Nederland, had in 2003 te kampen met een hoog verzuimpercentage (7%) voor Nederland. Voor de divisie Operations was dit percentage, in 2004, zelfs 10,7%. In het verleden zijn diverse projecten opgestart om dit verzuimcijfer te verlagen, helaas zonder bevredigend resultaat. Omdat CCE-NL zicht realiseert dat een eigentijds, inzichtelijk en actief verzuimbeleid haar vruchten meer dan opbrengt, is gezocht naar een oplossing die blijvend verbetering brengt.

### Oplossing

Een interactief verzuimproces op het intranet stuurt consequent het proces van verzuim overzichtelijk aan.

### Software

Oplossing gebaseerd op ActionWorks 5.2. – interactieve proces software met snelle ontwikkelsnelheid.

### Voordelen

- Consequente en complete verzuim-begeleiding
- Spoort verantwoordelijken aan tot actie
- Verzorgt correspondentie
- Bouwt elektronische dossiers op
- Voldoet aan alle eisen die gesteld worden in de Wet Verbetering Poortwachter
- Kan begeleidend of sterk sturend zijn

### Overig

Vanwege het vernieuwende en praktische karakter is deze case door CCE-NL en de RheiGroup gepresenteerd op het e-HRM congres 2005, Mediaplaza Utrecht.

**Mocht u deze demo gemist hebben, maar wel graag met eigen ogen zien hoe dit werkt, neem dan vrijblijvend contact op met ons.**

## De aanleiding

Een hoog ziekteverzuimpercentage doet CCE-NL in 2003 beseffen dat het verzuim de organisatie continue veel geld kost. Als gevolg van dit besef, lag er voor de Human Resources afdeling een grote uitdaging om met een kritische blik de invulling van het destijds geldende verzuimbeleid te analyseren en oplossingen aan te dragen om het ziekteverzuimpercentage te laten dalen. Als doel werd gesteld het ziekteverzuimpercentage, terug te brengen tot 5% eind 2005.

Al snel kwam CCE-NL tot de conclusie dat de gedefinieerde doelen niet verwezenlijkt konden worden met het huidige verzuimbeleid. CCE-NL had sterke behoefte om haar ziekteverzuimbeleid verder te professionaliseren.

De conclusie van CCE-NL was, dat het verzuimbeleid geïntegreerd aangepakt diende te worden, waarbij het toepassen van de juiste instrumenten het beleid ondersteunt.

## Selectie van de verzuimapplicatie

De uitvoering van het verzuimbeleid was voor verbetering vatbaar. In de procedures, die voortkomen uit het verzuimbeleid, moest duidelijk zijn wie, wat, wanneer moest doen. Leidinggevenden moesten aangespoord worden om de juiste actie te nemen. Daarnaast verplicht de Wet Verbetering Poortwachter dat dossiers compleet zijn en bijgehouden worden. De correspondentie moet correct zijn en op het juiste moment verstuurd worden. Samen met de OR werd gekozen voor een helder en consequent aangestuurd beleid. Hierin is zowel aandacht voor de zieke, als voor een gezamenlijke reïntegratie plicht voor werknemer en werkgever.

Op basis hiervan is CCE-NL aan de slag gegaan met formuleren van nieuw beleid. Naast het aanvullen c.q. wijzigen van interne procedures, liggen ook het inzetten van zelfstandige bedrijfsartsen en een duidelijke positionering van de arbodienst ten grondslag aan het gezondheidsbeleid. Dit alles wordt ondersteund door de Verzuim Manager. Het geformuleerde beleid is via de Verzuim Manager vertaald naar een transparant en praktisch verzuimproces. Het forceert daarmee een structurele, blijvende verandering.

De procesgedachte zorgt ervoor, dat de verzuimwerkzaamheden gestructureerd worden. Het gevolg is dat handmatige, onbetrouwbare en foutgevoelige verzuimprocedures omgezet worden naar efficiënte, snellere en interactieve verzuimprocessen.

## Implementatie: geïntegreerde aanpak

Samen met teamleden die het proces in de dagelijks praktijk meemaken, werd gekeken naar de optimalisatie van het verzuimproces. RheiGroup is ingeschakeld vanwege het vermogen processen te analyseren en kwaliteitsgericht - in de taal van Human Resources - te denken met daarbij kennis van nieuwe technieken.

De ervaring van CCE-NL leert, dat een papieren of elektronische procedure alleen er nog niet voor zorgt, dat mensen daadwerkelijk zo werken, of dat het verzuimproces efficiënt uitgevoerd kan worden. Het aansturen van het proces door een business process management applicatie had daarom de voorkeur.

Met het uitgeschreven nieuwe beleid kon CCE-NL, in samenwerking met RheiGroup, de Verzuim Manager inrichten. Hiervoor zijn werksessies georganiseerd.

Nu het nieuwe verzuimbeleid praktisch vertaald was naar de Verzuim Manager, moest de applicatie gekoppeld worden aan het bestaande HR-systeem. Op deze wijze kan informatie tussen systemen uitgewisseld worden.

De Verzuim Manager was nu zowel functioneel als technisch ingericht. Ten slotte werd een acceptatietest georganiseerd. Resultaten uit deze test zorgden voor fine-tuning van de applicatie.

Om draagvlak te krijgen heeft CCE-NL een verzuimtraining ontwikkeld. Naast de werking van de applicatie, is in deze training veel aandacht besteed aan het oefenen van gesprekstechnieken en aan de beleidskant van ziekteverzuim. Iedere leidinggevende heeft deze training gevolgd, waardoor meer kennis en inzicht is verkregen in de praktische uitvoering van het verzuimbeleid en de Verzuim Manager.

## Resultaten

CCE-NL heeft een vernieuwend, innoverend verzuimbeleid weten te realiseren binnen ruim een half jaar. In deze periode is iedereen ervan bewust gemaakt, dat veranderen van het verzuimbeleid noodzakelijk was, is er draagvlak ontstaan, is het verzuimbeleid aangepast en is er een applicatie aangekocht die consequent het verzuimbeleid van CCE-NL uitdraagt.

De doelen die in 2003 gesteld zijn, zijn gehaald.

## Halvering van het ziekteverzuimcijfer

Het ziekteverzuim is binnen CCE-NL, na invoering van de Verzuim Manager, van 7,4% ytd (maart 2004), gedaald tot 5,1% ytd (augustus 2005). Binnen Operations (productietak van CCE-NL) is het verzuim zelfs gedaald van 10,7% ytd (maart 2004) naar 6,2% ytd (augustus 2005).

## Besparing

CCE-NL heeft berekend dat een daling van het ziekteverzuimcijfer per procent een besparing van 1 miljoen euro oplevert.

## Duidelijkheid wie, wat en wanneer

De kracht van de Verzuim Manager workflow applicatie ligt in het feit dat taken aan bepaalde rollen worden toebedeeld. Iedere betrokkene in het verzuimproces heeft een rol. Is er eenmaal een rol toegewezen, dan stuurt de Verzuim Manager consequent en compleet de verzuimbegeleiding aan. Betrokkenen krijgen automatisch herinneringen, dat acties moeten worden verricht. Wie wat wanneer moet doen, is in één oogopslag te zien in de applicatie. Hierdoor wordt gegarandeerd dat alle acties en activiteiten die moeten gebeuren, ook daadwerkelijk worden gedaan door de juiste persoon, op het juiste moment. De Verzuim Manager verzorgt de correspondentie en bouwt een elektronisch dossier op met zeer complete historie.

## Interne bedrijfsarts

Opdat de bedrijfsarts beter inzicht krijgt in het ziektebeeld en het ziekteproces van een medewerker beter kan volgen, huurt CCE-NL voor een aantal dagen per week een bedrijfsarts op locatie in. Deze bedrijfsarts gebruikt de Verzuim Manager als input voor zijn werk.

## Draagvlak

Er is veel aandacht geschonken aan het besef, dat het destijds geldende verzuimbeleid veranderd moest worden. Veel gebruikers zijn betrokken geweest bij het ontwikkelproces en alle gebruikers hebben een speciaal ontwikkelde training gekregen. De applicatie Verzuim Manager is zeer gebruiksvriendelijk en logisch opgebouwd en wordt door leidinggevendenden als een virtuele assistent beschouwd. Dit, tezamen met de samenwerking met de interne bedrijfsarts, heeft ervoor gezorgd dat er erg veel draagvlak is gecreëerd voor het nieuwe verzuimbeleid en de nieuwe applicatie.

## Overige resultaten:

- De combinatie van de Verzuim Manager, het formuleren van een nieuw verzuimbeleid en het creëren van draagvlak in de organisatie zorgt voor een nog grotere daling van het ziekteverzuimcijfer;
- Minder zieke collega's dragen bij aan een prettige werksfeer en een lagere werkdruk;
- Aan de verplichtingen van de Wet Verbetering Poortwachter wordt voldaan;
- Het verzuimbeleid wordt praktisch uitvoerbaar;
- Wat begint wordt altijd afgemaakt;
- Betrouwbare en actuele on-line management rapportages en statistieken;
- De Verzuim Manager en andere HR-systemen wisselen onderling waardevolle informatie uit.



Oud manager

"Bij mijn nieuwe werkgever mis ik de virtuele ondersteuning van de Verzuim Manager. Ik moet nu zelf nadenken over de aanpak van het verzuim. Dit maakt mij af en toe onzeker."

## Succesfactoren

Het succes van een dergelijke aanpak is niet alleen afhankelijk van een goede technische uitvoering. De volgende factoren zijn minstens zo belangrijk voor het slagen van de oplossing:

- **Procesdenken:** de organisatie gelooft dat een focus op procesoptimalisatie zorgt voor een betere kwaliteit en productiviteit.
- **Betrekken van kenniswerkers:** actieve betrokkenheid van medewerkers die praktijkkennis hebben van het proces zijn onmisbaar. Zij zijn enerzijds nodig om te begrijpen waar fouten en hiaten in het proces zitten, maar anderzijds ook om het nieuwe proces draagvlak te geven.
- **Draagvlak:** een nieuw in te voeren applicatie zorgt voor verandering in werkwijzen. Het creëren van draagvlak voor deze verandering is essentieel.
- **Managen van veranderingen:** digitaal werken is anders. Werk verdwijnt mogelijk. Wat komt ervoor terug?
- **Infrastructuur is er klaar voor:** een optimaal effect wordt pas bereikt, als integratie mogelijk is met e-mail en bestaande systemen.

In dit praktijkvoorbeeld is CCE-NL overduidelijk een organisatie die zonder twijfel deze vernieuwende manier van werken nastreeft. De teamleden stonden open voor verandering en de oplossing motiveerde hun om dit ook uit te dragen naar collega's. De gebruikers zien de oplossing als een middel dat helpt om het werk beter te doen.

## Leuk op papier, maar kan ik het ook werkend zien?

De ervaring leert dat een korte demo het beste inzicht geeft en voor velen een openbaring is. Deze demo wordt vrijblijvend voor u verzorgd. Onze contactgegevens vindt u op de eerste pagina van deze case study.

OR

*"Wij zijn zeer content dat het bonusplan voor niet zieken, is afgeschaft. Met dit vrijgekomen geld wordt nu juist aandacht geschonken aan de zieken."*