

ARBO

Arbo(plus)convenant PKGV-industrie

Eindevaluatie

CONVENANT

Bureau Bartels B.V.
Amersfoort



Arbo(plus)convenant PKGV-industrie

papier en kartonproducerende,
golfkartonproducerende en –verwerkende en
papier- en kartonverwerkende industrie

Eindevaluatie

Rapport uitgebracht in opdracht van de BBC
Arbo(plus)convenant PKGV-industrie, Amersfoort,
29 juni 2007, door Bureau Bartels B.V.

Uitgave in de arboconvenantenreeks
Den Haag, november 2007

VOORWOORD

In opdracht van de convenantpartijen in de PKGV-industrie heeft Bureau Bartels in de eerste helft van 2007 de eindevaluatie en de eindmeting uitgevoerd van het Arboconvenant en het Arboplusconvenant PKGV-industrie. Van de uitkomsten van deze evaluatie en eindmeting wordt in dit rapport verslag gedaan.

Op deze plaats willen we de personen bedanken die een bijdrage hebben geleverd aan het evaluatieonderzoek. In de eerste plaats gaat onze dank uit naar de verschillende sleutelpersonen voor het feit dat zij ons te woord hebben willen staan. Daarnaast zijn we de geraadpleegde directeuren, arbocoördinatoren, hoofden P&O en vertegenwoordigers van medezeggenschapsorganen van geraadpleegde organisaties dankbaar dat ze de bereidheid hebben getoond om aan het onderzoek mee te werken. Ook de medewerkers van de CVA en DEXIS Arbeid danken we voor de aanlevering van het benodigde materiaal over de arboconvenanten. Tot slot danken wij de leden van de Branche Begeleidings Commissie (BBC) PKGV-industrie en het Verbond P&K voor de samenwerking en hun deskundig advies bij het uitvoeren van de evaluatie.

We hopen dat de inhoud van dit rapport waardevolle aanknopingspunten biedt voor het toekomstige arbo- en verzuimbeleid binnen de PKGV-industrie.

Bureau Bartels B.V.
Amersfoort

INHOUD

VOORWOORD

INHOUD

SAMENVATTNG	1
1. INLEIDING	1
1.1 Inleiding	1
1.2 De papier- en kartonindustrie	3
1.3 Probleemstelling en thema's van de evaluatie	3
1.4 Onderzoeksopzet en respons	6
2. DOELSTELLINGEN EN DOELBEREIK	9
2.1 Inleiding	9
2.2 Doelstellingen en doelbereik arboconvenant	9
2.3 Doelstellingen en doelbereik arboplusconvenant	18
3. REALISATIE MAATREGELLEN ARBOCONVENANT	23
3.1 Inleiding	23
3.2 Arbozorg	23
3.3 Machine- en arbeidsveiligheid	26
3.4 Schadelijk geluid	28
3.5 Werkdruk	29
3.6 Heatstress	30
3.7 Organische oplosmiddelen	30
3.8 Verlaging WAO-instroom	31
3.9 Verzuimreductie en verbetering re-integratie	32
4. BEKENDHEID EN GEBRUIK INSTRUMENTEN	39
4.1 Inleiding	39
4.2 Samenvatting van de communicatiestrategie	39

4.3	Bekendheid arbo(plus)convenant en beoordeling communicatie (middelen)	41
4.4	Gebruik van en oordeel over instrumenten arboconvenant	47
4.5	Gebruik van en oordeel over instrumenten arboplusconvenant	61
5.	DOELMATIGHEID IN ORGANISATIE EN UITVOERING	67
5.1	Inleiding	67
5.2	Uitvoering van het arbo(plus)convenant	67
5.3	Functioneren van de organisatiestructuur	70
5.4	Betrokkenheid externe partijen	72
6.	DOELTREFFENDHEID EN GOOD PRACTICES	75
6.1	Inleiding	75
6.2	Perceptie over de doeltreffendheid	75
6.3	Ontwikkeling aandacht voor arbo, verzuim en re-integratie	79
6.4	Bijdrage van het arboconvenant aan realisatie van doelstellingen	93
6.5	Bijdrage van het arboplusconvenant aan realisatie van doelstellingen	97
6.6	Good practices	101
7.	DUURZAAMHEID VAN DE RESULTATEN	105
7.1	Inleiding	105
7.2	Borging op brancheniveau	105
7.3	Draagvlak voor borging bij werkgeversvertegenwoordigers en werknemers	107
8.	KOSTEN EN BATEN	119
8.1	Inleiding	119
8.2	Kosten van het convenant	119
8.3	Berekening van de baten	119
8.4	Aanvullende berekening van de besparingen	122
9.	CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN VOOR DE TOEKOMST	125
9.1	Inleiding	125
9.2	Samenvattende conclusies	
9.3	Aanbevelingen voor de toekomst	129

LITERATUUR	135
BIJLAGE I CASEBESCHRIJVINGEN	139
BIJLAGE II GERAADPLEEGDE SLEUTELPERSONEN	189
SUMMARY	191

SAMENVATTING
van het rapport
Eindevaluatie van het Arbo(plus)convenant PKGV-industrie

Inleiding

Sinds 2001 hebben de drie branches in de papier- en kartonindustrie gezamenlijk de handschoen opgepakt om de arbeidsomstandigheden in de sector te verbeteren en het verzuim terug te dringen. Daartoe werd in november van dat jaar een *arboconvenant* gesloten door de drie werkgeversverenigingen, de vakbonden en het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Hoewel de geformuleerde doelstellingen als enigszins bescheiden kunnen worden omschreven, waren de ambities van de convenantpartijen hoog. Ruim honderd bedrijven hebben zich destijds (met een handtekening) gecommitteerd aan de convenantafspraken.

In december 2004 zijn specifiek voor verzuimreductie en de verbetering van de re-integratie aanvullende ambities geformuleerd in het zogenaamd *arbo-plusconvenant*. Een belangrijk deel van de sector heeft zich ook aan deze afspraken verbonden. De beide convenanten hebben geleid tot aansprekende resultaten. In tegenstelling tot veel andere convenantsectoren heeft de PKGV-industrie al tijdens de convenantperiode de gewenste ontwikkelingen gerealiseerd.

Voor de uitvoering van de convenanten is het *Verbond Papier & Karton* opgericht. De speciaal voor de arboconvenanten in het leven geroepen *Centrale Voorziening Arbo* (CVA) heeft zorg gedragen voor het projectmanagement en de communicatie. Ook heeft de CVA de ontwikkeling van de instrumenten gecoördineerd. De grote ambities van de sector hebben ertoe geleid dat een breed en indrukwekkend palet aan ondersteuningsmogelijkheden voor de deelnemende bedrijven is ontstaan.

Het eerste convenant is op 1 mei 2007 afgelopen. Het arboplusconvenant loopt af op 30 juni 2007. Onderdeel van de convenantafspraken is dat er een externe

eindevaluatie wordt uitgevoerd. Deze eindevaluatie is verricht door Bureau Bartels. Onderzoekers van dit bureau hebben in de achterliggende maanden vele tientallen interviews afgenomen onder arbocoördinatoren, P&O-ers, directeuren en vertegenwoordigers van de OR of PVT. Het doel van de eindevaluatie is enerzijds om ‘terug te kijken’ naar de resultaten die met de convenant aanpak zijn geboekt. Anderzijds is het nadrukkelijk de bedoeling om ‘vooruit te kijken’. Uit de resultaten van de eindevaluatie zullen bouwstenen voor het vervolg worden verkregen.

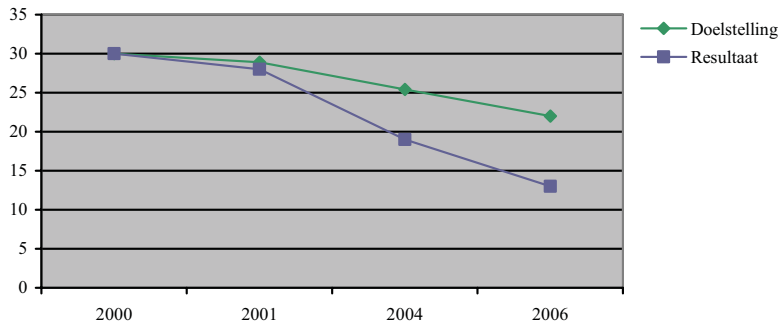
Doelrealisatie

Alle doelen uit het arboconvenant zijn (ruimschoots) gerealiseerd. Ten aanzien van de doelen van het arboplusconvenant kan – met de nodige voorzichtigheid – worden gesteld dat de reductie van het verzuim en de WAO-instroom sterker is geweest dan de industrie als geheel.

Het werken in de papier- en kartonindustrie is in de afgelopen jaren zonder twijfel veiliger en gezonder geworden. Deze conclusie kan worden getrokken uit de mate waarin de doelen van beide convenanten zijn gerealiseerd. In het convenantverband is veel energie gestoken in het consequent en eenduidig meten van de gestelde doelen. De benchmarksystemen voor ongevallen en verzuim nemen hierin een belangrijke plaats in. Hierdoor bestaat op sector-, branche- en individueel bedrijfsniveau een goed inzicht in (de ontwikkeling van) het veiligheidsniveau en het verzuimgedrag.

Het arboconvenant bevatte concrete doelstellingen voor machine- en arbeidsveiligheid, geluid en vroegtijdige re-integratie. De sector is erin geslaagd om deze doelstellingen ruimschoots te realiseren. Zo is het aantal verzuimongevallen met maar liefst 57% gedaald (in plaats van de beoogde 25%). Voor aanvang van het convenant bedroeg het branchegemiddelde 30 verzuimongevallen per 1.000 werknemers, op dit moment is dat gereduceerd naar 13.

Figuur 1 De doelstelling en de daadwerkelijk gerealiseerde ontwikkeling met betrekking tot het gemiddeld aantal verzuimongevallen per 1.000 medewerkers in de PKGV-industrie



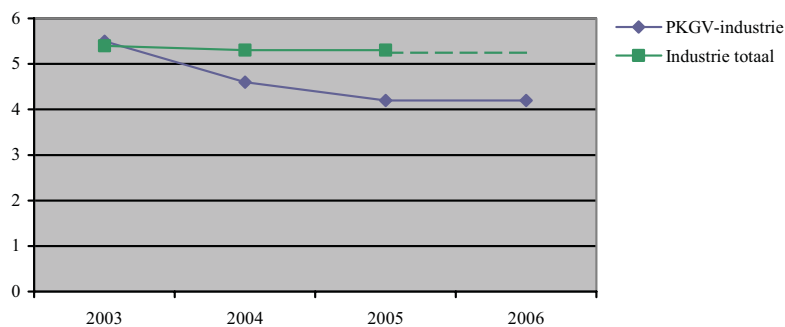
Als één van de weinige convenantsectoren heeft de PKGV-industrie zich gecommitteerd aan de doelstelling om de geluidsbelasting van de werknemers verder terug te dringen – namelijk onder de grens van 80dB(A) – dan wettelijk als norm is gesteld (85dB(A)). Uit onderzoek van Cauberg-Huygen blijkt dat het aandeel van de werknemers in de PKGV-industrie dat blootstaat aan schadelijk geluid (boven de 80dB(A)) tussen 2000 en 2007 is afgenomen met 19%. Het thema geluid stond bij veel bedrijven nog niet actief op de agenda. Het convenant heeft ervoor gezorgd dat dit thema bij bedrijven echt is gaan leven. De **Geluids Reductie Factor** (GRF) is daarbij een zeer bruikbaar hulpmiddel geweest. Dit speciaal voor het Arboconvenant van de PKGV-industrie ontwikkelde instrument heeft in december 2005 een Europese prijs voor de bestrijding van geluidshinder gewonnen.

Specifiek voor de VNP-branche is **heatstress** ‘op de agenda’ van het arboconvenant gekomen. Het beoogde protocol is eind 2004 beschikbaar gekomen en via workshops en de jaarlijkse arbodag uitgedragen naar de VNP-bedrijven. Specifiek voor flexo- en verpakkingsdiepdruk binnen de Kartoflex zijn voor de vermindering van blootstelling aan **organische oplosmiddelen** een checklist, een bedrijfsverbeterplan en trainingen beschikbaar gekomen. De door Sitmae

Consultancy ontwikkelde aanpak is internationaal bekroond als best practice. Op dit punt heeft de papier- en kartonindustrie samengewerkt met de grafimedia.

Voor de beoogde verbetering van de re-integratie zouden de convenantpartijen een neerwaartse trendbreuk op het gebied van de *WAO/WIA-instroom* moeten realiseren. Tijdens de convenantperiode is er inderdaad sprake geweest van een neerwaartse trendbreuk. Daarnaast is tevens een sterke daling van de absolute WAO/WIA-instroom (-83% bij de VNP en VG) en het WAO/WIA-instroomrisico (-87% bij VG en -77% bij VNP) geconstateerd. Hoewel dit een doelstelling van het arboconvenant was, is dit vooral beïnvloed door de maatregelen uit het *arboplusconvenant*. In dit convenant heeft de sector ingezet op een extra reductie van verzuim en een WAO/WIA-instroom ten opzichte van de industrie als geheel. Het ziekteverzuim in de papier- en kartonindustrie is tussen 2003 en 2006 met 25% gedaald. Hoewel vergelijkingscijfers niet voor de gehele periode beschikbaar zijn, was halverwege de convenantperiode de reductie veel sterker dan in de industrie als geheel. Voor de WAO-/WIA-instroom kan geen doelrealisatie worden gemeten door het ontbreken van referentiecijfers.

Figuur 2 Ontwikkeling van het ziekteverzuimpercentage tussen 2003 en 2006, voor de PKGV-industrie en de industrie totaal



Noot: Ontwikkeling industrie totaal tussen 2005 en 2006 betreft een aanname.

Bekendheid van het convenant

De convenantpartijen hebben een zeer grote bekendheid van de arboconvenanten bij de bedrijven gerealiseerd.

De beide convenanten genieten een **grote bekendheid** bij de bedrijven in de papier- en kartonindustrie. Drie kwart van de geraadpleegde arbocoördinatoren en P&O'ers is naar eigen zeggen goed bekend met de inhoud van de convenanten en het aanbod van ondersteuningsmogelijkheden. Vergeleken met andere convenanten is dit een zeer hoog percentage. Een belangrijke verklaring hiervoor is de unieke aanpak in de papier- en kartonindustrie waarbij individuele bedrijven zich committeren aan de convenantafspraken. Een belangrijk voordeel van deze aanpak is overigens dat op voorhand draagvlak is gecreëerd voor de convenantactiviteiten. In andere sectoren is een veel meer vrijblijvende aanpak gekozen. Veel sectoren hebben dan ook moeite om hun doelgroepen te bereiken en boeken daardoor veel minder (en pas later in de tijd) zichtbare resultaten.

Ook de verplichting om jaarlijks een **Arbojaarplan** (en -rapportage) aan de CVA op te leveren heeft ongetwijfeld bijgedragen aan een grote bekendheid van de convenantaanpak. Hoewel in de sector over het algemeen begrip bestaat voor deze aanpak, wordt de meerwaarde van deze verplichting voor het eigen bedrijf wel wisselend gewaardeerd. Een deel van de bedrijven erkent dat dit een goede stok achter de deur is. Een kwart van de Kartoflex-bedrijven – en dan met name de kleinere bedrijven – ervaart het op onderdelen als een administratieve belasting. Het ontbreekt deze bedrijven vaak ook aan mogelijkheden om alle convenant-thema's binnen de convenantperiode op te pakken. Grotere bedrijven – die zelf vaak al een eigen jaarplan hebben – zien het vaak als dubbel werk dat nauwelijks meerwaarde heeft voor hun organisatie. OR-leden zijn wel goed te spreken over de verplichte Arbojaarplannen, omdat dit voor hen meer transparantie geeft in het ondernemingsbeleid.

Tenslotte heeft de intensieve *informatievoorziening vanuit de CVA en de brancheorganisaties* bijgedragen aan de grote bekendheid van de convenanten. Deze informatievoorziening wordt goed gewaardeerd. Dit geldt voor de website (gemiddeld rapportcijfer 7,4), de Arbo Updates (7,2) en bovenal de Arbojaardagen (7,7).

Impulsen vanuit het arbo(plus)convenant

Veel meer dan in andere convenantsectoren hebben de arboconvenanten in de PKGV-industrie een duidelijke positieve invloed gehad op de toename van de aandacht en het bewustzijn met betrekking tot arbo en verzuim in de bedrijven.

De papier- en kartonindustrie is gedurende de convenantperiode **veel meer aandacht** gaan besteden aan verbetering van de arbeidsomstandigheden (door 85% van de bedrijven aangegeven) en reductie van verzuim (90%). Dit tegen de context dat de sector in diezelfde periode economisch gezien mindere tijden beleefde. Mede door de convenanten zijn bedrijven op een meer gestructureerde wijze gaan werken aan de thema's. Dit geldt voor verzuim in nog grotere mate dan voor de arbothema's. Zo heeft bijvoorbeeld drie kwart van de bedrijven als direct gevolg van het convenant nieuwe richtlijnen voor verzuim/re-integratie in de organisatie doorgevoerd.

De convenanten blijken hierbij veruit als meest belangrijke impuls te worden ervaren. In deze uitkomst wijkt de papier- en kartonindustrie duidelijk af van andere convenantsectoren, waar vooral veranderde wet- en regelgeving als reden worden aangevoerd om de aandacht voor de convenantthema's te intensiveren. Bij de ontwikkeling van de instrumenten is zoveel mogelijk gebruikgemaakt van en aangesloten bij de praktijk van de voorlopers in de sector. Hierdoor hebben verschillende bestaande goede praktijken een plek gekregen in de convenant-aanpak.

De bijdrage vanuit de convenanten ligt vooral in het **vergroten van het bewustzijn** over het belang van arbo en verzuim. Een groter bewustzijn bij het management komt dan vooral tot uiting in meer investeringen in het verbeteren van arbeidsomstandigheden en meer aandacht voor arbo en verzuim in het management-overleg. Hierbij blijkt de benchmarking – via de gestandaardiseerde registratiesystemen voor arbeidsongevallen en verzuim – een belangrijke prikkelende werking te hebben. Doordat (in de VNP- en de VG-branche) periodiek ranglijsten worden verspreid, is een vorm van ‘peer pressure’ ontstaan. Zo geeft 80% van de VNP-bedrijven en 36% van de VG-bedrijven aan door de benchmarking aangezet te zijn tot actie of bijstelling van hun beleid.

Ook het **bewustzijn onder werknemers** is volgens veel geraadpleegde werkgevers (85%) en OR-leden (77%) gegroeid. Dit komt dan onder meer tot uiting in meer vragen vanuit het personeel over arbo en verzuim, het elkaar aanspreken op onveilig/ongewenst gedrag en een groter gebruik van beschermingsmiddelen.

Ontwikkeling van instrumentele naar gedragsaanpak

De convenantpartijen hebben een zeer uitgebreid instrumentarium ter ondersteuning van de sector ontwikkeld en verspreid. Daarnaast is er vanaf halverwege het arboconvenant (en gedurende het hele arboplusconvenant) ook actief ingezet op het realiseren van gedragsverandering op het gebied van bijvoorbeeld veiligheid en verzuim.

De convenantaanpak in de papier- en kartonindustrie heeft in de loop der jaren een belangrijke ontwikkeling doorgemaakt. Nadat in het arboconvenant gestart is met een instrumentele aanpak, is gaandeweg het zwaartepunt meer komen te liggen op het realiseren van gedragsverandering. In het arboplusconvenant kreeg de gedragsverandering vanaf het begin de nadruk. De PKGV-industrie is één van de weinige convenantsectoren waarin gedragsverandering concreet als doelstelling is opge-

nomen. Falke & Verbaan speelde hierbij een belangrijke rol, zowel op het gebied van veiligheid als op het gebied van verzuim. Deze organisatie heeft cursussen en trainingen verzorgd op het gebied van de gedragsverandering.

Met name het motto ‘ziekte overkomt je, verzuim is een keuze’ blijkt erg aangeslagen te zijn binnen de sector. Bijna 90% van de geraadpleegde deelnemers aan het arboplusconvenant geeft aan tot het besef te zijn gekomen dat verzuim voor een belangrijk deel bepaald wordt door gedrag. Ruim drie kwart van hen vertaalde dit inzicht inmiddels naar het eigen verzuimbeleid. Ook uit verschillende good practices blijkt dat het management en in veel gevallen ook de werknemers een andere houding hebben aangenomen ten aanzien van verzuim. Verzuim is nu meer bespreekbaar en is in verschillende gevallen door deze aanpak al gedaald. Er is onder de werkgevers veel waardering voor het aanbod aan cursussen/workshops op dit terrein.

Meerwaarde van de samenwerking tussen de drie branches

De organisatie en uitvoering van het arbo(plus)convenant is goed verlopen. De convenantpartijen hebben op effectieve wijze samengewerkt. Door de samenwerking hebben de drie branches (VNP, VG en Kartoflex) ervaringen en expertise kunnen delen en hebben de Kartoflex-bedrijven een sneller en intensiever traject gevolgd dan zij waarschijnlijk als branche zelfstandig hadden opgepakt.

De papier- en kartonindustrie is één van de weinige convenantsectoren waarin meerdere branches samenwerken. Deze samenwerking heeft een aantal voordelen gehad, ondanks de verschillen in omvang en samenstelling van de branches en het zekere faseverschil in ambities en aandacht voor arbo en verzuim. De meerwaarde heeft vooral bestaan in het gezamenlijk ontwikkelen van een aanbod en het delen van expertise en ervaringen.

Er zijn voldoende aanwijzingen om te stellen dat de Kartoflex-branche in zekere zin een versnelling heeft kunnen maken door de samenwerking met de andere twee branches. De Kartoflex-branche heeft meer kunnen bereiken dan wanneer zij uitsluitend voor zichzelf een convenant had gesloten. De (kleinere) Kartoflex-bedrijven hebben doorgaans beperkte capaciteit, kennis en middelen tot hun beschikking voor arbo en verzuim en zouden daardoor zelf – zonder samenwerking met de andere twee branches – waarschijnlijk een minder intensief programma hebben gevolgd en in een lager tempo. Er moet overigens wel worden vastgesteld dat een deel van de bedrijven in deze branche het tempo van het convenant niet helemaal heeft kunnen bijbenen en niet alle thema's binnen de convenantperiode heeft kunnen oppakken.

Draagvlak voor vervolg

De convenantpartijen hebben de borging van de convenantmaatregelen en – resultaten tijdig en serieus opgepakt. Er zijn concrete afspraken gemaakt voor een vervolg. Er is veel draagvlak voor voortzetting van de gezamenlijke aandacht voor arbeidsomstandigheden en verzuim, zowel onder de convenantpartijen als bij de bedrijven.

De uitkomsten van de evalueatie geven meer dan voldoende argumentatie om tot borging van de resultaten van beide convenanten te komen. De investeringen die in de achterliggende periode zijn gedaan in de samenwerking tussen branches, een visie/een benadering (met ambitie, transparantie en gedragsverandering als kernbegrippen) en een ondersteuningsaanbod, kunnen (en moeten) ook in de komende jaren verder te gelde worden gemaakt. Om nog meer resultaat te kunnen behalen, is het naar de toekomst toe belangrijk om meer oog te hebben voor de verschillen tussen sectoren en tussen bedrijven onderling.

Zowel aan de kant van de geraadpleegde werkgevers als de vertegenwoordigers van de werknemers blijkt veel draagvlak te bestaan om ook in de toekomst op

sectoraal niveau aandacht te blijven besteden aan arbo en verzuim. Het grotendeels in stand houden van het ondersteuningsaanbod en de informatievoorziening kan dan ook op veel steun rekenen. Bedrijven die zichzelf als ‘voorloper’ op de convenantthema’s beschouwen hechten hier minder waarde aan, omdat de aandacht hiervoor bij hen ook in de toekomst als vanzelfsprekend wordt aangemerkt. Zij hebben een voorkeur voor een minder intensieve en sturende aanpak vanuit de branches.

Bouwstenen voor de toekomst

Uit de eindevaluatie kunnen enkele bouwstenen voor de toekomst worden meegegeven aan de samenwerkende branches in de papier- en kartonindustrie. Deze bouwstenen zijn weergegeven in onderstaand overzicht.

1. Vier de bereikte resultaten van het Arbo(plus)convenant in de PKGV-industrie en draag deze breed uit naar de sector.
2. Formuleer ook voor de komende jaren concrete ambities ten aanzien van de thema’s waarop actief wordt ingezet (verzuim, arbeidsongevallen, geluid).
3. Richt de aandacht met name op de ‘achterblijvers’.
4. Houd de benchmarks in de VNP- en VG-branche rond arbeidsongevallen en verzuim in stand. Overweeg om ook voor de Kartoflex-branche tot benchmarking te komen.
5. Overweeg om te komen tot een soort light versie van de Arbojaarplannen (en -rapportages).
6. Blijf inzetten op de gedragsverandering.
7. Blijf ook in de toekomst Arbojaardagen organiseren.
8. Stel ook in de nabije toekomst de thema’s centraal die in de arboconvenanten aan bod zijn gekomen en pak niet direct nieuwe thema’s op.

1. INLEIDING

1.1 Inleiding

In de papier- en kartonproducerende, golfkartonproducerende en verwerkende en papier- en kartonverwerkende industrie, kortweg de PKGV-industrie zijn twee arboconvenanten afgesloten door de overheid en de sociale partners. Het eerste convenant is afgesloten op 1 november 2001 onder de naam ***Arboconvenant PKGV-industrie***. Naast het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid hebben drie werkgeversverenigingen en vier vakbonden dit convenant ondertekend. De werkgevers worden vertegenwoordigd door de Koninklijke Vereniging van Nederlandse Papier- en Kartonfabrieken (Koninklijke VNP), de Vereniging Golfkarton (VG) en de Koninklijke Vereniging van Nederlandse Fabrikanten van Kartonnage en Flexibele Verpakkingen (Koninklijke Kartoflex). De werknemers worden vertegenwoordigd door de vakbonden FNV Bondgenoten, FNV Kiem, CNV BedrijvenBond en De Unie.

De betrokken partijen hebben in het arboconvenant afspraken gemaakt over machine- en arbeidsveiligheid in algemene zin, geluidsreductie, vroegtijdige re-integratie van zieke werknemers, werkdruk, heatstress en organische oplosmiddelen. Het arboconvenant omvat (ultimo 2006) 94 bedrijven met in totaal ruim 11.000 werknemers. In schema 1.1 is weergegeven hoeveel bedrijven per branche deelnemen aan het arboconvenant. Oorspronkelijk zou het arboconvenant een looptijd hebben van exact vijf jaar. Vanwege een verlenging van drie maanden en een expiratie van drie maanden is het arboconvenant op 1 mei 2007 afgelopen.

Tabel 1.1 Deelname bedrijven aan arboconvenanten per branche (situatie ultimo 2006)

	Deelname arboconvenant	Deelname arboplusconvenant	Aantal werknemers
Koninklijke VNP	25	25	5.100
Koninklijke Kartoflex	58	13	4.100
Vereniging Golfkarton	11	9	2.200
Totaal	94	47	11.400

Bron: CVA

Het tweede convenant is afgesloten op 15 december 2004 onder de naam *Arboplusconvenant Papier- en Kartonindustrie*. Dit convenant is ondertekend door het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en de vakbonden (FNV Bondgenoten, FNV Kiem, CNV BedrijvenBond en De Unie). Daarnaast hebben twee werkgeversverenigingen zich verbonden aan de afspraken: Koninklijke VNP en Koninklijke Kartoflex. Tenslotte hebben de bedrijven van Kappa Packaging Nederland¹ en VPK Packaging in plaats van de Vereniging Golfkarton het arboplusconvenant ondertekend. Het arboplusconvenant, dat een aanvulling is op het arboconvenant, gaat in op het reduceren van ziekteverzuim en het verbeteren van de re-integratie. Het arboplusconvenant heeft een looptijd van ongeveer 2,5 jaar en is afgelopen op 30 juni 2007. In tabel 1.1 is weergegeven hoeveel bedrijven per branche hebben deelgenomen aan het arboplusconvenant.

Tezamen met het Ministerie van SZW vormen de sociale partners de Branche Begeleidingscommissie (BBC) van de beide Arboconvenanten in de PKGV-industrie. Het Verbond Papier & Karton is de verantwoordelijke organisatie van de twee arboconvenanten en de bijbehorende doelstellingen. Voor de uitvoering is een projectorganisatie Centrale Voorziening Arbo (CVA) in het leven geroepen. De CVA legt verantwoording af aan het Verbond P&K en legt alle relevante zaken ter

¹ Kappa Packaging Nederland is gefuseerd met de Jefferson Smurfit Group tot de Smurfit Kappa Groep.

toetsing en besluitvorming voor aan de BBC.

1.2 De papier- en kartonindustrie

De papier- en kartonindustrie kent meerdere deelbranches waarvan drie brancheverenigingen actief betrokken zijn bij de arboconvenanten, namelijk de Koninklijke VNP (papier en karton), de Vereniging Golfkarton (golfkarton) en de Koninklijke Kartoflex (verpakkingsmiddelen). De grenzen tussen de segmenten zijn niet strikt: enkele bedrijven zijn lid van twee brancheverenigingen. Er is een duidelijk verschil naar typen bedrijven. De bedrijven in de papier en karton en de golfkarton zijn overwegend grote, kapitaalintensieve bedrijven. Voor de Kartoflex-bedrijven geldt dat er sprake is van een divers beeld aan type en omvang van de bedrijven. Sommigen maken deel uit van internationale concerns, zoals ook geldt voor veel VNP- en VG-bedrijven. Daarnaast zijn er bij Kartoflex ook veel bedrijven die worden geleid door de directeur-eigenaar. Onder de Kartoflex-bedrijven bevinden zich zowel grote als kleine ondernemingen.

1.3 Probleemstelling en thema's van de evaluatie

Voor deze evalueatie is de volgende centrale probleemstelling geformuleerd:

Wat is de relevantie en het bereik van het Arbo(plus)convenant voor de PKGV-industrie, hoe is de implementatie van deze convenanten verlopen en welke resultaten zijn daarmee geboekt en wat zijn belangrijke leerervaringen voor de toekomst?

De evaluatie zoals die is uitgevoerd, maakt onderdeel uit van een reeks van evalueaties van arboconvenanten. Om een zekere uniformiteit in de aanpak en uitkomsten van dit soort evalueaties te verkrijgen, is vanuit het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid een handreiking vervaardigd. De voorge-

schreven ‘bouwstenen’ uit deze handreiking zijn ook in de eindevaluatie van het Arboconvenant Mobiliteitsbranches aan de orde gekomen. In tabel 1.2 is voor elk van deze ‘bouwstenen’ weergegeven in welk hoofdstuk de uitkomsten worden gepresenteerd.

Tabel 1.2 Thema’s (bouwstenen) van de evaluatie en de hoofdstukken waarin deze thema’s worden behandeld

Thema	‘Bouwsteen’	Hoofdstuk
Relevantie en bereik	Realisatie en bereik van de maatregelen	3
Effectiviteit	Doelbereik	2
	Doeltreffendheid	6
	Duurzaamheid van de resultaten	7
Implementatie	Doelmatigheid	5
	Kosten en baten	8
Leerervaringen voor de toekomst	Good practices	6
	Borging	7

Per thema zijn door ons enkele concrete onderzoeksvragen opgesteld. Onderstaand zijn de belangrijkste onderzoeksvragen weergegeven.

Relevantie en bereik

- Welke maatregelen uit het plan van aanpak van het Arbo(plus)convenant voor de PKGV-industrie zijn daadwerkelijk tot stand gebracht?
- In welke mate zijn de doelen en de producten uit het arbo(plus)convenant bekend bij werkgeversvertegenwoordigers en werknemers in de PKGV-industrie?
- In welke mate zijn de maatregelen van het convenant ook daadwerkelijk geïmplementeerd ‘op de werkvloer’?

Implementatie

- Hoe is de organisatie en uitvoering van het arbo(plus)convenant verlopen? Wat zijn hierin de belangrijkste sterke en zwakke punten geweest?
- Hoe hebben in dit opzicht de verschillende partijen die bij het arbo(plus)convenant betrokken waren gefunctioneerd?
- Wat zijn de ervaringen van verschillende partijen met de inhoud en implementatie van het arbo(plus)convenant geweest?
- Welke externe ontwikkelingen en factoren hebben een belangrijke invloed gehad op de implementatie (en effectiviteit) van het arbo(plus)convenant?
- Wat bedragen de feitelijk gerealiseerde kosten van het arbo(plus)convenant? Hoe verhouden deze kosten zich tot de 'baten' die met de convenanten zijn gerealiseerd?

Effectiviteit

- In hoeverre zijn de doelstellingen van het arbo(plus)convenant helder en duidelijk gebleken? In hoeverre zijn de doelstellingen haalbaar en realistisch gebleken?
- In welke mate zijn de verschillende kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen van het arbo(plus)convenant gerealiseerd? Welke doelstellingen zijn (vooralsnog) niet gerealiseerd en wat zijn de achtergronden daarvoor?
- In hoeverre hebben de geïmplementeerde maatregelen van het arbo(plus)convenant bijgedragen aan de realisatie van de verschillende doelstellingen?
- Op welke wijze is geborgd dat de resultaten van het arbo(plus)convenant (aanpak en resultaten) 'beklijven' na afloop van de formele convenantperiode?

Leerervaringen voor de toekomst

- Hoe kan worden bereikt dat eventuele doelstellingen die nu nog niet (volledig) zijn gerealiseerd in de toekomst alsnog worden gerealiseerd?
- Wat zijn good practices die met het arbo(plus)convenant tot stand zijn gekomen?

- Wat zijn belangrijke (ondersteunings)behoeften op het gebied van arbo die werkgevers-vertegenwoordigers en werknemers binnen de PKGV-industrie in de komende jaren nog hebben?
- Welke ‘convenantproducten’ dienen in ieder geval na de convenantperiode behouden te blijven voor de doelgroepen? Hoe kunnen deze dan het beste aangeboden worden en door wie?
- Wat zijn qua borging en verankering van het arbo(plus)convenant verder nog stappen die in de komende periode ondernomen kunnen worden?

1.4 Onderzoeksopzet en respons

Om tot deze eindevaluatie en eindmeting te komen zijn diverse onderzoeksactiviteiten verricht. In de eerste plaats is *deskresearch* uitgevoerd. Hierbij zijn diverse schriftelijke en digitale bronnen bestudeerd, zoals de intentieverklaringen, de convenantteksten, verslagen van BBC-vergaderingen, websites, aangeboden informatiemateriaal en diverse onderzoeken die in het kader van de convenanten zijn uitgevoerd. Een totaal overzicht van alle geraadpleegde bronnen is in de literatuurlijst opgenomen.

In de tweede plaats is een aantal *sleutelpersonen* geraadpleegd. Hierbij gaat het om personen die direct betrokken zijn geweest bij de opzet en de uitvoering van het Arbo(plus)convenant PKGV-industrie, zoals de vakbonden, de brancheorganisaties, het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, het Verbond Papier en Karton/de Centrale Voorziening Arbo en de externe partijen in de uitvoering. Een totaal overzicht van alle geraadpleegde personen is opgenomen in bijlage II.

In de derde plaats zijn gedurende het *veldwerk* alle bedrijven die aan het arbo(plus)convenant deelnemen benaderd voor een telefonisch interview. Daarbij was het in de eerste plaats de bedoeling om binnen deze bedrijven te spreken met iemand namens de werkgever. Voor wat betreft de vragen over het arboconvenant

en het arboplusconvenant konden we daarbij niet altijd bij één persoon terecht. Zeker in grotere bedrijven ligt de verantwoordelijkheid voor de thema's uit het arboconvenant bij de persoon die namens de werkgever de arbozaken regelt. De verantwoordelijkheid voor de thema's uit het arboplusconvenant ligt in veel gevallen bij de P&O-functionaris. Vandaar dat we voor een deel van de deelnemende bedrijven twee personen hebben gesproken. In het rapport zal altijd gesproken worden van 'werkgeversvertegenwoordigers' ongeacht welke functionaris (arbocoördinator of P&O'er) is geraadpleegd.

In tabel 1.3 is een overzicht gepresenteerd van het aantal bedrijven – per deelsector en totaal – dat in de evaluatie is betrokken. Bij de 78 bedrijven die aan de evaluatie hebben deelgenomen, zijn in totaal 78 arbocoördinatoren en 35 P&O-functionarissen telefonisch geïnterviewd.

Tabel 1.3 Respons werkgeversvertegenwoordigers

Indicator	Koninklijke VNP	Vereniging Golfkarton	Koninklijke Kartofflex	Totaal
Respons	91%	100%	81%	86%

Naast de werkgeversvertegenwoordigers zijn ook de *vertegenwoordigers van de OR-en* geraadpleegd. In totaal zijn van dertig verschillende bedrijven OR-leden geraadpleegd. De verdeling van de geraadpleegde OR-leden over de drie verschillende deelbranches representeert de verdeling van alle 'deelnemende' werknemers (dus die onder het convenant vallen) over de drie branches. De verdeling is daarom als volgt: twaalf OR-leden uit de VNP-bedrijven, acht uit de VG-bedrijven en tien uit de Kartofflex-bedrijven.

Als aanvulling op de raadpleging van de werkgeversvertegenwoordigers en de OR-/PVT-leden zijn later in het onderzoekstraject ook veertien directeuren geraadpleegd. Op deze manier wilden de convenantpartijen zicht krijgen op de

wijze waarop ook vanuit directieniveau naar de arboconvenanten wordt gekeken. Middels persoonlijke gesprekken is nagegaan hoe de **directeuren** aankijken tegen het nut, de meerwaarde en de resultaten van de deelname aan het arbo(plus)convenant.

Om de attentiewaarde van het rapport te vergroten en bepaalde onderzoeksresultaten nader uit te diepen, zijn tot slot **negen casebeschrijvingen** opgesteld. In deze casebeschrijvingen wordt van enkele bedrijven die deelnemen aan de convenanten beschreven hoe zij in de praktijk bepaalde maatregelen en instrumenten uit de convenanten in hun organisatie hebben toegepast, welke ervaringen ze daarmee hebben opgedaan en welke effecten op bedrijfsniveau zijn bereikt. Naast een aantal ‘brede’ cases (waarin het brede beleid op het gebied van arbeidsomstandigheden en verzuim wordt behandeld) zijn er cases die specifiek ingaan op één van de thema’s uit de convenanten. De negen uitgewerkte casebeschrijvingen zijn in bijlage I opgenomen.

2. DOELSTELLINGEN EN DOELBEREIK

2.1 Inleiding

In algemene zin hebben de arboconvenanten tot doelstelling om te komen tot een verbetering van de arbeidsomstandigheden en een reductie van het verzuim. Met het oog op het reduceren van de arbeidsrisico's wordt in het Arboconvenant in de PKGV-branche aandacht besteed aan de thema's arbozorg, geluid, arbeid en machineveiligheid, werkdruk, heatstress en organische oplosmiddelen. In aanvulling op het arboconvenant is in de PKGV-branches een arboplusconvenant afgesloten. Dit arboplusconvenant is gericht op de vermindering van ziekteverzuim en de verbetering van de re-integratie. In de convenanttekst en het Plan van Aanpak van zowel het arboconvenant als het arboplusconvenant zijn voor de genoemde thema's doelstellingen geformuleerd.

In dit hoofdstuk staan we voor zowel het arboconvenant als het arboplusconvenant stil bij de doelstellingen die zijn geformuleerd en de mate waarin deze doelstellingen tijdens de convenantperiode daadwerkelijk zijn bereikt. In paragraaf 2.2 staan per thema de doelstellingen en doelrealisatie van het arboconvenant centraal. In paragraaf 2.3 gaan we in op de doelrealisatie voor het arboplusconvenant.

2.2 Doelstellingen en doelbereik arboconvenant

Machine- en arbeidsveiligheid

Verzuimongevallen worden veroorzaakt door enerzijds het werken met gevaarlijke machines en anderzijds door het veronachtzamen van regels rond machine- en arbeidsveiligheid en onveilig gedrag. Uit de nulmeting die voor het convenant door onderzoeksbureau KEMA (nu Marsh) is uitgevoerd, bleek dat het aantal ongevallen dat verzuim tot gevolg heeft in de PKGV-industrie beduidend hoger lag dan het landelijk gemiddelde van de industriesector. De nulmeting maakte eveneens

duidelijk dat de machineveiligheid en de arbeidsveiligheid in de PKGV-industrie onvoldoende georganiseerd was en dat niet alle machines aan de gestelde veiligheidseisen² voldeden. Ook bleek dat de aspecten van arbeidsveiligheid onvoldoende geborgd waren door een structurele beleidsmatige en organisatorische aanpak. Hierdoor was het veiligheidsbewustzijn/gedrag in de sector relatief laag.

Met het oog hierop hebben de partijen in de PKGV-industrie in het kader van het arboconvenant de volgende doelstelling geformuleerd:

Het aantal verzuimongevallen per 1.000 werknemers is aan het einde van de looptijd van het convenant op brancheniveau teruggebracht met 25% vergeleken met het gemiddeld aantal ongevallen van de periode 1998-2000³.

Om (de daling van) het aantal verzuimongevallen in de drie branches op een goede en vergelijkbare manier te kunnen meten is – in het kader van het arboconvenant – bij alle deelnemende bedrijven een registratiesysteem ingevoerd (zie voor nadere informatie over dit systeem ook hoofdstuk 3). Aan de hand van cijfers uit deze registratie blijkt dat in 2004 de gewenste daling van het aantal verzuimongevallen in de PKGV-industrie al was gehaald (zie tabel 2.1). Tussen 2004 en 2006 is de daling van het aantal ongevallen doorgezet. Het aantal ongevallen per 1.000 werknemers is teruggebracht naar dertien. De gerealiseerde daling is daardoor met 57% twee keer zo sterk geweest als de daling die bij de start van het convenant was beoogd (25%).

² Machines van voor 1995 moeten voldoen aan de arbeidsmiddelenrichtlijn en machines van na 1995 moeten volgens het Europese CE-keurmerk gecertificeerd zijn.

³ Machine- en arbeidsveiligheid wordt gemeten aan de hand van het aantal verzuimongevallen per 1.000 werknemers.

Tabel 2.1 Ontwikkeling verzuimongevallen (per 1.000 werknemers)

	Referentie (1998-2000)	2001	2004	2006	Doelstelling
Koninklijke VNP	40	30	15	10	30
Vereniging Golfkarton	25	31	24	12	19
Koninklijke Kartoflex	23	23	19	15	17
Totaal	30	28	19	13	22

Bron: *Verbond Papier & Karton/Centrale Voorziening Arbo (2005)*

Tabel 2.1 laat zien dat de VNP-branche haar doelstelling al in het startjaar van het convenant (2001) had bereikt. Bij de andere branches is de daling iets geleidelijker verlopen. Wel geldt voor alle branches dat het aantal ongevallen sinds 2001 continu (sterk) is gedaald en dat de doelstellingen (zeer) ruim zijn gehaald.

Geluid

Wanneer werknemers onbeschermd worden blootgesteld aan geluid boven de 80 dB(A) lopen zij een groot risico om gehoorbeschadigingen op te lopen. Dit risico neemt exponentieel toe naarmate het blootstellingsniveau en de blootstellingsduur toenemen. Uit de nulmeting van Cauberg-Huygen⁴ – die in het kader van het Arboconvenant is uitgevoerd – is gebleken dat in de PKGV-industrie nog relatief veel werknemers blootstaan aan schadelijk geluid. De deelnemende partijen aan het arboconvenant hebben daarom met betrekking tot het geluid een vermindering van de blootstelling voor ogen. Ze hebben zich daarom het volgende tot doel gesteld:

⁴ Lawaai op de arbeidsplaats in de PKGV-industrie: globale inventarisatie van het aantal blootgestelde, blootstellingsniveaus en blootstellingsduur: Nulmeting Kartoflex, VG en VNP, Maastricht (2000).

Een minimalisering van het aantal werknemers dat onbeschermd blootstaat aan schadelijk geluid door het nemen van de volgende maatregelen:

- *Verlaging van de effectieve geluidsblootstelling, bij voorkeur tot beneden de schadegrens van 80 dB(A), via algemene toepassing van de stand der techniek met betrekking tot geluidsreducerende maatregelen.*
- *Algemene toepassing van passende gehoorbeschermers in arbeidssituaties waar bovengenoemde aanpak niet leidt tot verlaging van het geluidsniveau tot beneden 80 dB(A).*

De bovenstaande doelstelling is vrij algemeen omschreven. Er is niet precies bepaald tot hoever het aantal aan schadelijk geluid blootgestelde werknemers moet worden teruggedrongen om te kunnen spreken van een behaalde doelstelling. Wel is het mogelijk om na te gaan in hoeverre de genoemde maatregelen in de praktijk tijdens de convenantperiode zijn gerealiseerd.

Daarvoor kijken we eerst naar de ontwikkeling van de effectieve blootstelling aan schadelijk geluid. Daarbij moet worden opgemerkt dat de schadegrens van 80 dB(A) onder de wettelijke norm van 85 dB(A) ligt. Met de stand der techniek wordt bedoeld dat bij het doorvoeren van maatregelen (nu of in de toekomst) rekening zal worden gehouden met een drietal factoren, namelijk: de gezondheidskundige wenselijkheid, de bedrijfseconomische haalbaarheid en de praktische uitvoerbaarheid.

In 2004 en 2007 heeft Cauberg-Huygen respectievelijk een tussenmeting en een eindmeting uitgevoerd. Alle drie de metingen zijn representatief voor de gehele sector. De cijfers uit deze metingen zijn goed te vergelijken met die uit de nulmeting van 2000. In tabel 2.2 is een overzicht van de geluidsmetingen weergegeven.

De percentages geven de effectieve blootstelling aan geluid weer⁵.

Tabel 2.2 Effectieve blootstelling aan geluid boven de 80 dB(A)

	2000	2004	2007*	Ontwikkeling 2000-2007
< 80 dB(A)	63%	65%	71%	+13%
> 80 dB(A) - < 85 dB(A)	20%	23%	18%	-10%
> 85 dB(A) - < 90 dB(A)	13%	10%	10%	-23%
> 90 dB(A)	4%	2%	2%	-50%

* Door afronding van de getallen tellen de percentages niet op tot 100% .

Bron: *Eindmeting Cauberg-Huygen 2007*

Uit tabel 2.2 komt naar voren dat voor de gehele sector (maar dit geldt ook voor de branches afzonderlijk) de blootstelling aan hoge geluidsniveaus is afgenomen ten gunste van de blootstelling aan lagere dB(A)-waarden. Het percentage medewerkers dat blootstaat aan schadelijk geluid (boven de 80 dB(A)) is in de periode 2000-2007 zelfs afgenomen met 19%. Uit de steekproeven (middels bedrijfsbezoeken) die zijn gehouden onder een aantal door Cauberg Huygen geraadpleegde bedrijven, blijkt dat bedrijven vaak een worst-case⁶ scenario hebben opgegeven. Er kan dus wel gesteld worden dat er sprake is van een afname van de geluidsbelasting in de sector. Daarmee wordt tegemoetgekomen aan de doelstelling zoals die hierboven is omschreven. De blootstelling ligt echter nog niet altijd onder de schadegrens van 80 dB(A).

In de doelstelling werd al wel rekening gehouden met het feit dat (nog) niet in alle arbeidssituaties een verlaging tot onder het schadeniveau van 80 dBA mogelijk zou

⁵ De effectieve blootstelling houdt in tegenstelling tot de absolute blootstelling rekening met een mogelijk lagere blootstelling aan arbeidsrisico's doordat medewerkers niet altijd continu blootstaan aan schadelijk geluid.

⁶ Worst-case scenario: uitgangspunt bij de meting is dan de hoogst mogelijke geluidsproductie. In de praktijk wordt deze alleen bij pieksituaties waargenomen.

zijn. Voor deze arbeidssituaties zou dan echter sprake moeten zijn van een algemene toepassing van passende gehoorbeschermingsmaatregelen (tweede maatregel). In de eindmeting is deze doelstelling niet expliciet getoetst. Wel komt uit de bevraging van de werkgeversvertegenwoordigers naar voren dat 95% de laatste jaren actief het gebruik van gehoorbeschermingsmiddelen in hun organisatie heeft bevorderd.

Vroegtijdige re-integratie

Uit een nulmeting die is uitgevoerd door de BBC is naar voren gekomen dat de WAO-instroom in de periode 1996 – 2000 in de PKGV-industrie is verdubbeld van gemiddeld 4,5 personen per 1.000 werknemers naar 9,0 personen⁷. Ongeveer 60% van deze instroom (80-100% afgekeurden) werd veroorzaakt door (werkgebonden) fysieke belasting en psychische belasting. Nog eens 10% was het gevolg van arbeidsongevallen. Om het probleem rond de WAO/WIA-instroom aan te pakken, willen de convenantpartijen zich in het convenant richten op het stimuleren van vroegtijdige re-integratie door het terugdringen van arbeidsongevallen, de fysieke belasting en de arbeidsgebonden psychische factoren. Met betrekking tot vroegtijdige re-integratie is de volgende doelstelling geformuleerd:

Door middel van een planmatige aanpak moet de uitstroom uit het arbeidsproces wegens arbeidsongeschiktheid zodanig worden verlaagd dat aan het einde van de convenantperiode op brancheniveau de instroom in de WAO/WIA (80 tot 100% afgekeurden) een neerwaartse trendbreuk laat zien en zo mogelijk een verlaging.

In 2001 – bij de start van het convenant – bedroeg de absolute WAO-instroom van 80-100% afgekeurden in de PKGV-industrie 96. Dit absolute aantal is in de daarop volgende jaren sterk gedaald naar 50 in 2003. Cijfers over 2004, 2005 en 2006 zijn alleen beschikbaar voor de VNP- en de VG-sector (67% van de totale

⁷ Deze stijging is overigens wel iets minder sterk dan het landelijk gemiddelde.

werknemerspopulatie). Vandaar dat alleen van deze sectoren kan worden nagegaan of de ingezette daling zich na 2003 heeft voortgezet (zie tabel 2.3).

Tabel 2.3 Cijfers WAO-/WIA-instroom in de VNP- en VG-branche

Absolute instroom 80-100% afgekeurden	2001	2004	2006	% afname 2001-2006
VNP	52	22	9	83%
VG	16	2	2	83%
Instroomrisico 80-100% afgekeurden	2001	2004	2006	% afname 2001-2006
VNP	0,71%	0,34%	0,16%	77%
VG	0,69%	0,09%	0,09%	87%

Bron: *Verbond Papier & Karton/Centrale Voorziening Arbo (2005)*

Er is in de twee sectoren dus niet alleen sprake van de gewenste trendbreuk, maar tevens van een aanzienlijke verlaging van de WAO-instroom. Het absolute aantal instromers is gedaald en er heeft zich ook een relatieve daling van de instroom voorgedaan. Het instroomrisico (dat is het aantal WAO-instromers per 100 medewerkers) is tussen 2001 en 2006 namelijk eveneens afgenomen. Er is dus zelfs meer tot stand gebracht dan vooraf was verwacht. Immers, er werd gesproken van een ‘eventuele’ daling, terwijl in de praktijk een ‘aanzienlijke’ daling is gerealiseerd. Het feit dat niet alleen vanuit het arboconvenant, maar ook vanuit het arboplusconvenant sterk is ingezet op de bevordering van de re-integratie zal zeker hebben bijgedragen aan deze aanzienlijke daling. Daarnaast hebben ook wijzigingen in de wet- en regelgeving (zoals de Wet Verbetering Poortwachter en de invoering van de WIA) zeker een bijdrage geleverd aan deze aanzienlijke daling.

Werkdruk

Een vierde thema in het arboconvenant betreft het thema werkdruk. Onder werkdruk verstaan de convenantpartijen de psycho-sociale arbeidsbelasting zoals deze is vastgesteld in de VBBA-vragenlijst van SKB⁸. In de nulmeting is onderzoek gedaan naar de beleving van werkdruk in de branche. Deze nulmeting heeft echter geen duidelijke resultaten opgeleverd. Daarom zijn bij de start geen concrete doelstellingen geformuleerd. Er is wel afgesproken dat voor het eind van het eerste convenantjaar (dus voor 1 november 2002) een nieuw onderzoek naar werkdruk zou moeten worden uitgevoerd. Dit onderzoek is uitgevoerd door SKB (Expertisecentrum voor Arbeid en Gezondheid). De uitkomsten van dit onderzoek gaven geen aanleiding tot het maken van specifieke afspraken met betrekking tot de werkdruk (werkdruk bleek geen ernstig probleem in de sector). Concrete doelstellingen zijn daarom ook niet opgesteld. Er is bedrijven uitsluitend dringend aanbevolen om werkdruk op te nemen in de periodieke arbeidsgezondheidskundige onderzoeken (PAGO's).

Heatstress

Ook heatstress vormt één van de thema's van het Arboconvenant in de PKGV-industrie. Dit thema richt zich echter niet op alle deelbranches en bedrijven in de PKGV-industrie. Heatstress doet zich vrijwel uitsluitend voor in een deel van de VNP-bedrijven. Het thema is dus voor deze groep binnen de PKGV-industrie opgezet. Heatstress heeft betrekking op tijdelijke situaties waarbij werknemers onder extreem hete omstandigheden moeten werken. Dergelijke situaties komen regelmatig voor in de PKGV-industrie. Als gevolg van deze situaties kunnen werknemers warmteziekten oplopen, zoals irriterende warmtehuitslag, hittekrampe, hitte-uitputting en zelfs een hitteberoerte (zonnesteek). Om te komen tot een effectieve aanpak van heatstress is in het Arboconvenant de volgende doelstelling geformuleerd:

⁸ Vragenlijst Beleving en Beoordeling van de Arbeid.

Partijen stellen voor het einde van het eerste jaar van het convenant een Protocol op ter beheersing van de warmtebelasting ten gevolge van het productieproces.

Door ArboNed en een werkgroep van de Koninklijke VNP is daadwerkelijk een protocol opgesteld voor heatstress. Daarmee is in de praktijk tegemoetgekomen aan de geformuleerde doelstelling. Via workshops van ArboNed is het protocol aan de bedrijven aangeboden. Ook zijn er op de arbodag 2004 workshops over heatstress gegeven door de ArboUnie.

Organische oplosmiddelen

In een deel van de bedrijven binnen de PKGV-industrie wordt gewerkt met organische oplosmiddelen. Het gaat hierbij met name om bedrijven in de verpakkingsdiepdruk en verpakkingsflexografie. Blootstelling aan organische oplosmiddelen kan leiden tot aandoeningen aan het zenuwstelsel. Klachten die met deze aandoeningen samenhangen worden aangeduid met organisch psychosyndroom (OPS). OPS komt niet veel voor. Om de risico's verder in te perken is afgesproken dat bedrijven die organische oplosmiddelen gebruiken (het gaat hierbij om een aantal Kartoflex-bedrijven) zelf preventieve maatregelen nemen. Deze afspraken zijn vertaald naar de volgende doelstelling.

Aan de hand van afspraken in het Grafimedia-convenant zullen de partijen afspraken maken met betrekking tot organische oplosmiddelen. Mocht er voor het einde van het eerste jaar (1 november 2002) geen duidelijkheid komen over de afspraken vanuit het Grafimedia-convenant rond organische oplosmiddelen dan zullen de betrokken partijen zich beraden over te maken afspraken.

Deze doelstelling is gehaald. Het milieu adviesbureau Sitmae Consultancy heeft voor het Arboconvenant Grafimedia in opdracht van de Koninklijke Vereniging Grafische Ondernemingen (KVGGO) en het Verbond Papier en Karton een rapport

opgesteld over het gebruik van organische oplosmiddelen bij de schoonmaak van flexo- en verpakkingsdiepdruk. In dit rapport komt een groot aantal aspecten van preventie met betrekking tot organische oplosmiddelen aan de orde. Het rapport is via de website www.verbondpk.nl ook ter beschikking gesteld aan bedrijven in de PKGV-industrie.

Daarnaast heeft Sitmae Consultancy een checklist en een bedrijfsverbeterplan opgesteld dat aan de deelnemers van het Grafimedia- en het PKGV-arboconvenant als hulpmiddel ter beschikking is gesteld. In de checklist wordt in schema's weergegeven hoe het best gehandeld kan worden in bepaalde situaties. Bij deze checklist en het bedrijfsverbeterplan hoort tevens een uitgebreid document met achtergrondinformatie. Tenslotte heeft Sitmae Consultancy trainingen gegeven aan bedrijven over hoe om te gaan met organische oplosmiddelen. De door Sitmae Consultancy ontwikkelde aanpak is internationaal bekroond als Best Practice.

2.3 Doelstellingen en doelbereik arboplusconvenant

In aanvulling op het arboconvenant is in 2004 een arboplusconvenant afgesloten. Dit arboplusconvenant richt zich op het terugdringen van verzuim en het bevorderen van re-integratie. Voorafgaand aan het arboplusconvenant is door onderzoeksbureau AStri in het voorjaar van 2004 een nulmeting uitgevoerd. Dit nulonderzoek gaf inzicht in hoe de situatie rond verzuim en WAO-instroom was. Op basis van de uitkomsten van de nulmeting werd besloten dat een aanpak van het verder reduceren van ziekteverzuim en bevorderen van re-integratie van (tijdelijk) arbeidsongeschikten via een arboplusconvenant wenselijk was. Met een verdere vermindering van het ziekteverzuim en verbetering van de re-integratie zou namelijk een belangrijke kostenbesparing in de PKGV-industrie kunnen worden gerealiseerd. Het bevorderen van re-integratie zou als afgeleide na de eerste twee jaar van loonbetaling ook moeten leiden tot minder instroom in de WAO. Ook hier zijn voor werkgeversvertegenwoordigers grote kostenbesparingen te behalen. In

het arboplusconvenant zijn daarom zowel ten aanzien van verzuim als ten aanzien van WAO-instroom concrete doelstellingen geformuleerd.

Verzuim

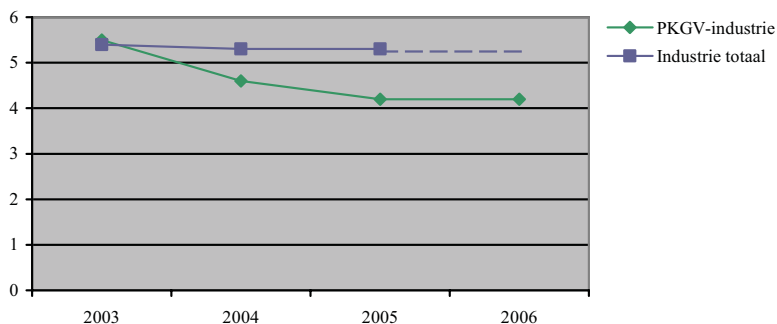
Met betrekking tot verzuimreductie beogen de deelnemende partijen de volgende doelstelling te behalen:

Een reductie van het verzuimpercentage in de branches tot 15% onder het landelijk gemiddelde van de industrie.

Door de partijen is bewust gekozen voor een verlaging van het verzuim ten opzichte van de prestaties van andere bedrijven binnen de industrie. De reden hiervoor is dat de ontwikkeling van het verzuim door veel meer elementen dan alleen het arboplusconvenant wordt beïnvloed. Om de invloed van het arboplusconvenant zichtbaar te kunnen maken, is het daarom nodig om een vergelijking te maken met een ijkpunt dat met de overige/externe invloeden meebeweegt.

In figuur 2.1 is de ontwikkeling van het verzuim voor de PKGV-industrie en de 'industrie totaal' weergegeven. Bij de start van het arboplusconvenant lag het verzuimpercentage iets boven het landelijk gemiddelde voor de industrie. Daarna is het verzuim in de PKGV-industrie sterk gaan dalen. Tussen 2003 en 2006 bedroeg deze daling 25%. In de industrie totaal is de daling veel beperkter. Daar daalde het verzuimpercentage tussen 2003 en 2005 met slechts 2%. Voor het jaar 2006 zijn voor de industrie totaal helaas geen cijfers beschikbaar. Een volledige vergelijking is daardoor niet mogelijk. Wel kan worden vastgesteld dat het verzuimpercentage in de PKGV-industrie in 2005 19% onder het percentage van de industrie totaal lag. Er vanuit gaande dat er in het verzuim tussen 2005 en 2006 geen grote verandering heeft voorgedaan, kan worden verwacht dat de doelstelling (15% onder het verzuimpercentage van de industrie totaal) in 2006 ook is gehaald.

Figuur 2.1 Ontwikkeling van het ziekteverzuimpercentage tussen 2003 en 2006, voor de PKGV-industrie en de industrie totaal



Noot: Ontwikkeling industrie totaal tussen 2005 en 2006 betreft een aanname.

Bevorderen van de re-integratie

Ook ten aanzien van het bevorderen van de re-integratie is in het arboplusconvenant een doelstelling opgenomen. De bevordering van de re-integratie wordt in de doelstelling gemeten aan de hand van de verlaging van de WAO/WIA-instroom. Ook bij deze doelstelling is gekozen voor een verlaging ten opzichte van het landelijk gemiddelde voor de algemene industrie. De WAO-/WIA-instroom wordt namelijk ook door meer dan alleen het arboplusconvenant beïnvloed. De doelstelling is als volgt geformuleerd:

Een reductie van de WAO-/WIA-instroom in de branches tot 20% onder het gemiddelde van de overige industrie in Nederland.

In het kader van het arboplusconvenant is een registratiesysteem opgezet om voor alle deelnemende bedrijven in de branche de WAO-instroom in beeld te brengen. Op basis van deze gegevens komt naar voren dat voor het arboplusconvenant (2003) de WAO-instroom in de PKGV-industrie 8% lager lag dan het landelijk

gemiddelde voor de industrie. In 2004 was dit verschil toegenomen tot 9%. Voor latere jaren (2005 en 2006) kunnen we helaas geen vergelijking maken tussen de cijfers van de PKGV-branche en de totale industrie. Vanaf 2005 worden op landelijk niveau namelijk geen WAO-instroomcijfers meer verzameld. Dit heeft te maken met de veranderingen die in de wet- en regelgeving zijn doorgevoerd. Zo is de periode van loondoorbetaling bij ziekte door de werkgeversvertegenwoordigers verlengd van één naar twee jaar. In 2006 is de WAO bovendien vervangen door de WIA. UWV zal naar eigen zeggen vanaf 2008 de eerste cijfers rondom de WIA-instroom verzamelen en bekendmaken.

Door het ontbreken van cijfers voor de sector 'overige industrie' is het voor ons niet mogelijk om te toetsen in hoeverre de doelstelling van de PKGV industrie ten aanzien van de WAO-/WIA-instroom tijdens de convenantperiode is gerealiseerd.

3. REALISATIE MAATREGELN ARBOCONVENANT

3.1 Inleiding

Om de doelstellingen van de beide arboconvenanten in de PKGV-industrie te realiseren is door de convenantpartijen een groot aantal maatregelen en instrumenten ontwikkeld. Een deel van de maatregelen is ‘verplicht’ gesteld. Kenmerkend voor het convenant in de PKGV-industrie is namelijk dat bedrijven zich vooraf (middels een handtekening) hebben gecommitteerd aan het convenant. Hiermee hebben ze toegezegd de afspraken uit het convenant na te leven en de maatregelen in de praktijk toe te passen. Echter, niet alle maatregelen die door de convenantpartijen zijn ontwikkeld zijn verplicht. Sommige maatregelen berusten op een maatwerkafspraken. Dat wil zeggen dat de bedrijven die ten aanzien van bepaalde thema’s nog zelf geen instrumenten of beleid hebben ontwikkeld gebruik kunnen maken van de instrumenten vanuit het convenant worden aangeboden.

In dit hoofdstuk wordt per thema een overzicht gegeven van de maatregelen en instrumenten die door de convenantpartijen zijn ontwikkeld. Achtereenvolgens wordt in de komende paragrafen stilgestaan bij de maatregelen en instrumenten met betrekking tot de arbozorg (paragraaf 3.2), machine- en arbeidsveiligheid (3.3), geluidsreductie (3.4), werkdruk (3.5), heatstress (3.6), organische oplosmiddelen (3.7), verlaging WAO-instroom (3.8) en tenslotte verzuimreductie en verbetering re-integratie (3.9). Paragraaf 3.9 gaat in op de maatregelen en hulpmiddelen van het arboplusconvenant.

3.2 Arbozorg

Arbozorg wordt gedefinieerd als het geheel van beleidsmatige, organisatorische en administratieve maatregelen (een managementsysteem) dat een bedrijf in staat stelt de verantwoordelijkheid voor de arbo te dragen en de noodzakelijke activiteiten

daarvoor te implementeren en te onderhouden. Arbozorg is maatwerk in de zin dat het qua omvang en diepgang moet worden aangepast aan de omvang en de complexiteit van het bedrijf. Het Arboconvenant is er op gericht om de arbozorg in de branche te optimaliseren. De *aanwezige* aandacht die arbo krijgt binnen het bedrijf dient vastgesteld te worden. De *gewenste* aandacht moet bepaald worden en als beiden teveel van elkaar afwijken dient er een plan van verbetering opgesteld te worden. Dit plan is onderdeel van het BedrijfsPlan van Aanpak (BPvA).

Met betrekking tot Arbozorg zijn alle deelnemende bedrijven verplicht een BedrijfsPlan van Aanpak (BPvA) en een BedrijfsJaarRapportage (BJR) op te stellen. In het BPvA geeft het bedrijf weer hoe het met aspecten van arbo om wenst te gaan en welke maatregelen en hulpmiddelen hierbij gebruikt (gaan) worden. Bedrijven hebben een zekere vrijheid over hoe om te gaan met arbo.

Gelijktijdig met het BPvA dient de BJR ingeleverd te worden. Hierin rapporteert een bedrijf over de activiteiten die in het kader van het arbo(plus)convenant in het afgelopen jaar zijn ontplooid. Vanuit het convenant zijn formats en voorbeelden van het BPvA en het BJR ter beschikking gesteld. Het BPvA en de BJR dienen ondertekend te worden door de voorzitter van de ondernemingsraad. De beoordelingen van het BPvA en het BJR worden jaarlijks door de drie branche-organisaties gedaan.

Tabel 3.1 Maatregelen op het gebied van arbozorg

Voorgenomen maatregelen/hulpmiddelen	Doelgroep
Format stappenplan	Werkgeversvertegenwoordigers
Format BedrijfsPlan van Aanpak (BPvA)	Werkgeversvertegenwoordigers (instemming OR)
Format BedrijfsJaarRapportages (BJR)	Werkgeversvertegenwoordigers (instemming OR)
Handboek en checklisten Arbozorg	Werkgeversvertegenwoordigers
OHSAS trainingen Arbozorg van KEMA	Werkgeversvertegenwoordigers/werknemers
Aanvullende/alternatieve maatregelen/hulpmiddelen	Doelgroep
Trainingen preventiemedewerker van Schouten en Nelissen	Arbocoördinatoren/eventueel andere werknemers of werkgever
Arbojaardagen	Leidinggevenden, HR- en KAM managers en OR-leden
OR-dagen	OR-leden
Ondersteuning branches arbocommissies en arboplatforms	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren
Bedrijfsbezoeken (Arbo on tour)	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren
Kartoflex Branche RI&E*	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren Kartoflex

* De branche RI&E van Kartoflex is officieel gezien geen convenantactiviteit, maar vanuit de branche zelf opgezet. Ook vanuit de VG is aan een dergelijke branche RI&E gewerkt. Deze komt kort na de afronding van de arboconvenanten voor de bedrijven beschikbaar.

Naast de formats voor het BedrijfsPlan van Aanpak en de BedrijfsJaarRapportage hebben de bedrijven ook de beschikking gekregen over een handboek en een bijbehorende checklist voor het verbeteren/het invoeren van een arbozorgsysteem. Ook is aan het arbozorgsysteem aandacht besteed in de OHSAS-trainingen van KEMA.

Naast de in het Plan van Aanpak voorgenomen maatregelen/hulpmiddelen is tijdens de convenantperiode besloten om ook enkele aanvullende maatregelen/hulpmiddelen te ontwikkelen. Zo zijn de convenantpartijen met de training voor preventiemedewerkers ingesprongen op de veranderingen in de Arbowet, waardoor

bedrijven met personeel vanaf 1 januari 2006 verplicht zijn een interne medewerker aan te stellen als preventiemedewerker. Verder zijn er in 2003, 2004 en 2005 Arbojaardagen gehouden. Deze bijeenkomsten zijn bedoeld voor leidinggevenden, OR-leden en HR- en KAM-managers. Tijdens deze bijeenkomsten wordt gesproken over de beide arboconvenanten en de voortgang rond de convenanthema's. Ook worden er uitsluitend voor OR-leden en personeelsvertegenwoordigers OR-dagen georganiseerd. Verder is een groot aantal bedrijfsbezoeken afgelegd en heeft Kartoflex een eigen digitale RI&E ontwikkeld, die geschikt is voor de diversiteit van de Kartoflex-bedrijven.

3.3 Machine- en arbeidsveiligheid

Met het oog op de doelstellingen omtrent het terugdringen van het aantal bedrijfsongevallen is door de convenantpartijen een aantal maatregelen en hulpmiddelen ontwikkeld (zie tabel 3.2)

Tabel 3.2 Maatregelen in het kader van de machine- en arbeidsveiligheid

Voorgenomen maatregelen/hulpmiddelen	Doelgroep
Ongevallenregistratiesysteem	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren
Ongevallenanalysesysteem	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren
Handboek en checklisten Machineveiligheid van KEMA	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren
Veiligheidstrainingen van KEMA	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren
Aandachtspuntenlijst voor de aanschaf van nieuwe machines	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren
Risicomanager Arbeidsmiddelen (RMA) van D&F	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren
Aanvullende/alternatieve maatregelen/hulpmiddelen	Doelgroep
Bewustwordingsprogramma veiligheid van Falke & Verbaan	Directies/Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren/OR-&PVT-leden
Interactieve veiligheids cd van Vereniging Golfkarton	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren VG

Om betrouwbare en vergelijkbare cijfers te verkrijgen over het aantal en de aard van de ongevallen in de bedrijven hebben de drie branches een onderling vergelijkbaar systeem ingevoerd voor het registreren van ongevallen. In aanvulling op dit systeem is het ongevallenanalysesysteem ontwikkeld. De bedoeling van de ongevallenregistratie is dat het (ook) voor benchmarking in de sector gebruikt zou kunnen worden. Bedrijven kunnen daarmee zien hoe zij ten opzichte van andere bedrijven 'scoren' wat betreft arbeidsongevallen. Op die manier zouden bedrijven gestimuleerd (moeten) worden om concrete maatregelen te nemen om zo hun positie ten opzichte van anderen te verbeteren. Ze zouden ook van elkaars successen en fouten kunnen leren.

Door onderzoeksbureau KEMA is een handboek opgesteld en zijn trainingen verzorgd. De nadruk van de activiteiten van KEMA lagen op het gebied van de veiligheid van machines. Zo is er in het handboek aandacht voor de richtlijnen die gelden voor machines in de PKGV-industrie. In de training is aandacht besteed aan de manier waarop een organisatie een machineveiligheidsplan kan opstellen.

Ook Falke & Verbaan heeft op het gebied van machine- en arbeidsveiligheid hulpmiddelen ontwikkeld en uitgevoerd voor het arboconvenant. De activiteiten van Falke & Verbaan op het gebied van veiligheid zijn in tabel 3.2 samengevat onder de titel 'bewustwordingsprogramma veiligheid'. De focus van Falke & Verbaan lag in tegenstelling tot KEMA niet op de machines, maar op het gedrag van de mensen die met die machines werken en hun leidinggevend. Vanaf juni 2003 werkt Falke & Verbaan aan bewustwording en gedragsverandering rondom veiligheid. Om het gedrag aan te pakken is Falke & Verbaan gestart met een integraal gedragsveranderingspilot waaraan een zestal⁹ bedrijven, verdeeld over de drie branches, heeft deelgenomen. Het gedragsveranderingstraject van Falke & Verbaan bestaat uit een vijftal onderdelen:

⁹ Solidpack, Sappi Maastricht, Huhtamaki, Kartonnages van Wezel, LPF Flexible Packaging en VPK Packaging.

1. Quick scan om een globaal beeld van het bedrijf te krijgen.
2. Tweedaagse workshop voor het creëren van draagvlak in de organisatie bij verschillende geledingen (MT, P&O, OR, etc.).
3. Training van direct leidinggevenden.
4. Evaluatie workshop en training.
5. Plan van aanpak voor borging veiligheid en gedragsverandering.

De pilot heeft een vervolg gekregen voor andere bedrijven die ook een gedragsveranderingstraject kunnen doorlopen met Falke & Verbaan.

Naast deze specifieke bedrijfsbegeleiding heeft Falke & Verbaan ook een groot aantal collectieve bijeenkomsten/trainingen georganiseerd. Voorbeelden hiervan zijn de diners pensants voor directeuren en bijeenkomsten voor KAM-managers, arbocoördinatoren, HR-managers en OR-leden.

3.4 Schadelijk geluid

Om schadelijk geluid te beperken en terug te dringen is er een aantal hulpmiddelen op dit gebied ontwikkeld. Hierbij heeft het ingenieursbureau Cauberg-Huygen een centrale rol gespeeld. Cauberg-Huygen heeft aan de deelnemende bedrijven trainingen en een Akoestische Quick Scan op het gebied van geluidsanering aangeboden. Ook heeft Cauberg-Huygen een handleiding geluidsanering opgesteld. In tabel 3.3 is een overzicht weergegeven van de aangeboden hulpmiddelen

Tabel 3.3 **Maatregelen op het gebied van Schadelijk geluid**

Voorgenomen maatregelen/hulpmiddelen	Doelgroep
Handleiding geluidsanering van Cauberg-Huygen	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren
Trainingen geluidsanering van Cauberg-Huygen	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren
Akoestische quick scan van Cauberg-Huygen	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren
Geluidsreductiefactor (GRF)	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren
Checklist voor de aanschaf van nieuwe machines	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren

Een uniek instrument dat speciaal in het kader van het Arboconvenant PKGV-industrie is ontwikkeld voor de aanpak van schadelijk geluid is de Geluid Reductie Factor (GRF). Dit instrument is bedoeld om ondernemers in de PKGV-industrie te stimuleren om te investeren in geluidsreductie. De GRF is een formule om te berekenen welke geluidsreducerende maatregelen bedrijfseconomisch interessant zijn. Aan de hand van de GRF kan de ondernemer in kaart brengen welke effecten een bepaalde investering in geluidsreductie oplevert en welke kosten daaraan zijn verbonden. Op basis van deze informatie wordt duidelijk welke investering bedrijfseconomisch interessant/haalbaar is. De GRF heeft in 2005 zowel een Nederlandse als een Europese prijs gekregen voor de bestrijding van geluidshinder.

3.5 Werkdruk

In het kader van het convenant is er door SKB Vragenlijst Services een onderzoek gedaan naar werkdruk in de PKGV-industrie. Hierbij is gekeken naar de verschillen tussen de branches, de verschillen tussen leeftijdsgroepen, de verschillen tussen opleidingsniveaus en de verschillen tussen leidinggevend en uitvoerenden. De uitkomsten van dit onderzoek gaven geen aanleiding tot het nemen van specifieke maatregelen.

3.6 Heatstress

Het thema heatstress is vooral relevant voor de papier- en kartonproducenten (de VNP-leden). Om de VNP-bedrijven die met heatstress kampen tegemoet te komen zijn door ArboNed enkele hulpmiddelen ontwikkeld, zoals het protocol heatstress en de workshop heatstress (zie tabel 3.4).

Tabel 3.4 Maatregelen op het gebied van heatstress

Voorgenomen maatregelen/hulpmiddelen	Doelgroep
Protocol Heatstress van ArboNed	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren
Workshop Heatstress van ArboNed	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren

3.7 Organische oplosmiddelen

Organische oplosmiddelen worden vooral gebruikt door bedrijven die zich bezighouden met verpakkingsdiepdruk en flexografieprocessen. De bedrijven die deze processen toepassen bevinden zich in de Kartoflex-branche. In tabel 3.5 staat een tweetal hulpmiddelen die vanuit het convenant aan de deelnemende bedrijven worden aangereikt om de risico's van oplosmiddelen te beperken. Deze hulpmiddelen zijn ontwikkeld en aangeboden door Sitmae Consultancy.

Tabel 3.5 Maatregelen op het gebied van organische oplosmiddelen

Voorgenomen maatregelen/hulpmiddelen	Doelgroep
Handboek en checklisten omgaan Oplosmiddelen van Sitmae	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren
Workshop Oplosmiddelen van Sitmae	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren

Het handboek en de bijbehorende checklisten zijn niet alleen ontwikkeld voor de deelnemers van het Arboconvenant voor de PKGV-industrie, maar ook voor de deelnemende bedrijven van het Arboconvenant Grafimedia. Het handboek geeft

een uitgebreide weergave over hoe er moet worden gewerkt met oplosmiddelen en wat de risico's ervan zijn. Ook doet het handboek uitspraken over preventie en alternatieven van oplosmiddelen. De workshop biedt aan de hand van beeldend materiaal concrete handvatten over hoe om te gaan met oplosmiddelen.

3.8 Verlaging WAO-instroom

Om een neerwaartse trendbreuk van de WAO-instroom te realiseren, zijn er enkele hulpmiddelen ontwikkeld (zie tabel 3.6). Zo is er een uniforme registratie van de WAO-instroom per branche ontwikkeld, die het maken van vergelijkingen vereenvoudigt. Ook is er een handboek gemaakt voor het opzetten van een verzuim en re-integratiebeleid.

Veel verzuim en arbeidsongeschiktheid in de PKGV-industrie wordt veroorzaakt door fysieke belasting (ergonomie). Het thema ergonomie is dan ook opgenomen onder het kopje 'verlagen WAO-instroom'. TNO Arbeid heeft voor de convenantdeelnemers enkele hulpmiddelen ontwikkeld, zoals de ergonomische quick scan, het bijbehorende handboek en trainingen.

Tabel 3.6 Maatregelen op het gebied van verlaging van de WAO-instroom

Voorgenomen maatregelen/hulpmiddelen	Doelgroep
Uniforme registratie WAO instroom	Werkgeversvertegenwoordigers
Handboek voor het opzetten van verzuim en re-integratiebeleid van Verbond P&K/CVA	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren/ HR-managers
Quick scan Ergonomie TNO	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren
Handboek Ergonomie TNO	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren
Trainingen Ergonomie TNO	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren
Aanvullende/alternatieve maatregelen/hulpmiddelen	Doelgroep
WAO-congressen	Werkgeversvertegenwoordigers/arbocoördinatoren/ OR-leden

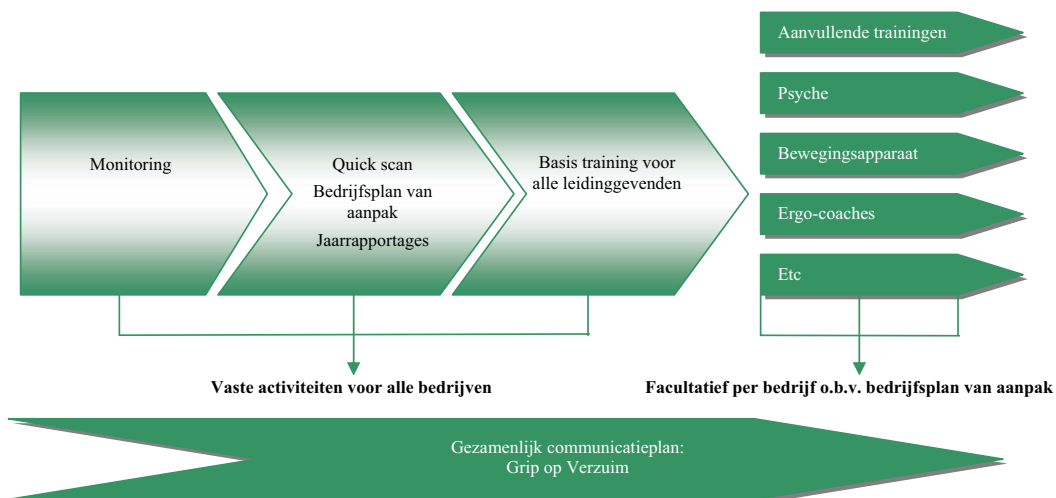
Als extra maatregel zijn er vanaf 2002 tot 2007 jaarlijks WAO-congressen georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomsten was er aandacht voor diverse thema's, zoals de WAO-registratie, fysieke belasting en re-integratie.

3.9 Verzuimreductie en verbetering re-integratie

Deze laatste paragraaf staat in het teken van de twee thema's van het arboplusconvenant: verzuimreductie en verbetering van de re-integratie. Het centrale thema achter het arboplusconvenant en de bijbehorende hulpmiddelen is 'Grip op verzuim'.

Om de doelstellingen ten aanzien van het terugdringen van verzuim en het stimuleren van re-integratie te realiseren is vanuit het Verbond P&K/CVA een aantal hulpmiddelen en maatregelen ontwikkeld. Enkele hulpmiddelen op het gebied van verzuim en re-integratie zijn verplicht gesteld. De overige hulpmiddelen zijn facultatief. In figuur 3.1 is schematisch weergegeven welke activiteiten volgens het Plan van Aanpak als verplicht zijn aangemerkt en welke activiteiten een facultatief karakter hebben.

Figuur 3.1 Maatregelen en instrumenten van het arboplusconvenant



Bron: *Plan van Aanpak Arboplusconvenant (2003)*

In tabel 3.6 is het bovenstaande figuur vertaald naar de concrete maatregelen en instrumenten die in het kader van het arboplusconvenant zijn aangeboden. Het gaat daarbij zowel om voorgenomen instrumenten, als ‘extra’ instrumenten die tijdens de convenantperiode nog zijn bedacht en uitgevoerd. Evenals de deelname aan het arboconvenant vraagt ook de deelname aan het arboplusconvenant van de deelnemers dat ze jaarlijks in het BPvA en de BJR ingaan op de activiteiten die ze op het gebied van re-integratie en verzuim uitvoeren en in welke mate zij hierbij voortgang boeken.

In de vorige paragraaf is het handboek Verzuim en Re-integratie al genoemd. Dit handboek speelt een centrale rol bij het invullen van het verzuim en re-integratiebeleid van individuele bedrijven. Het handboek besteedt onder meer aandacht aan de wet- en regelgeving ten aanzien van verzuim en re-integratie, de taken en verantwoordelijkheden van de betrokken partijen, de verzuimregistratie, de quick scan verzuim en de implementatie van het verzuimbeleid.

Voorts zijn diverse protocollen/handboeken ontwikkeld op het gebied van bijvoorbeeld pesten op de werkvloer, alcoholmisbruik, psychische oorzaken van verzuim, leefstijl en functie fitheid en de balans tussen werk en privé. Deze protocollen zijn terug te vinden in het Handboek Verzuim en Re-integratie.

Tabel 3.6 Verzuimreductie en verbetering re-integratie

Voorgenomen maatregelen/hulpmiddelen	Doelgroep	Gebruik
Online quick scan van Falke & Verbaan	Werkgeversvertegenwoordigers/HRM	Verplicht
Bedrijfsjaarplannen (BPvA) en jaarrapportages (BJR) op het gebied van het arboplusconvenant	Werkgeversvertegenwoordigers (instemming OR)	Verplicht
Verzuimregistratiesysteem	Werkgeversvertegenwoordigers/HRM	Verplicht
Basistraining Verzuim van Falke & Verbaan	Leidinggevenden; Werkgeversvertegenwoordigers/HRM	Verplicht
Vaardigheidstraining Verzuim van Falke & Verbaan	Werkgeversvertegenwoordigers/HRM	Facultatief
Verzuimprotocol	Werknemers/werkgeversvertegenwoordigers (instemming OR)	Facultatief
Handboek Verzuim en Re-integratie	Werkgeversvertegenwoordigers/HRM/Werknemers	Facultatief
Postercampagne	Werknemers	Facultatief
Netwerkbijeenkomsten	Werkgeversvertegenwoordigers/leidinggevenden/OR-leden	Facultatief
Diverse protocollen	Werknemers/werkgeversvertegenwoordigers/HRM	Facultatief
Beschrijving en promotie van best practices	Werkgeversvertegenwoordigers/HRM	Facultatief
Denktank Re-integratie	Werknemers/werkgeversvertegenwoordigers	Facultatief
Opleiding verzuimconsulenten	Werknemers/werkgeversvertegenwoordigers	Niet gerealiseerd
Opleiding en netwerk ergocoaches	Werknemers/werkgeversvertegenwoordigers	Niet gerealiseerd
Aanvullende maatregelen/hulpmiddelen	Doelgroep	Gebruik
Rouwprotocol	Werknemers/werkgeversvertegenwoordigers	Facultatief
Workshop consensusvorming Falke & Verbaan	Werkgeversvertegenwoordigers/leidinggevenden/OR-leden	Facultatief

Bedrijven die deelnemen aan het arboplusconvenant zijn sinds 2004 verplicht om per kwartaal de verzuimregistratie in te vullen. Net als de ongevallenregistratie heeft ook de verzuimregistratie als doel om managementinformatie te genereren

voor de deelnemende bedrijven, de branches en de convenantorganisatie. Verder wordt de registratie ook gebruikt voor benchmarking. Ten slotte geeft de registratie inzicht in de voortgang van de deelnemende bedrijven ten opzichte van de doelstelling.

Het verzuimprotocol komt zowel in het handboek als bij de activiteiten van Falke & Verbaan aan bod. Centraal in het verzuimprotocol staan ‘verzuim is gedrag’ en het uitgangspunt dat werknemers zich niet langer ziek melden maar ziekteverlof aanvragen.

Falke & Verbaan heeft een grote rol gespeeld bij de aanpak van verzuim en re-integratie in de PKGV-industrie. Bij deze aanpak ligt de nadruk op de dialoog tussen werkgever en werknemer. De aanpak van Falke & Verbaan werd bij de kick-off bijeenkomst van het arboplusconvenant geïntroduceerd. Verder heeft deze organisatie in het kader van het arboplusconvenant bewustwordingstrainingen gegeven aan directeuren en leidinggevenden rondom het thema ‘ziekte overkomt je, verzuim is een keuze’. Tevens is een quick scan methode aangeboden. Met deze methode kunnen bedrijven zelf inzicht verwerven in verzuimbeleid en cultuur binnen de eigen onderneming.

Het Verbond P&K en de vakbonden hebben rond het thema ‘ziekte overkomt je, verzuim is een keuze’ een postercampagne opgezet. In totaal zijn er vier posters gedrukt in een oplage van 500. Deze posters zijn over de deelnemende bedrijven verspreid. De posters zijn door een groot deel van de bedrijven op voor de werknemers duidelijk zichtbare plaatsen opgehangen.

Rondom het thema verzuimreductie en re-integratie is in het kader van het arboplusconvenant een twaalfstal netwerkbijeenkomsten georganiseerd met elk een eigen thema. Hierbij is gebruik gemaakt van diverse deskundigen en sprekers. Zo is er bijvoorbeeld aandacht besteed aan het verzuimprotocol, de nieuwe methode van

ziekteverlof aanvragen, de nieuwe WIA-wetgeving, levensfasebewust personeelsbeleid, de balans tussen werk en privé, arbeidsmotivatie en gezondheidsmanagement.

Ten slotte is er een denktank voor re-integratie in het leven geroepen en zijn er best practices geschreven van een aantal bedrijven.

Twee voorgenomen hulpmiddelen zijn in de praktijk niet gerealiseerd. Door het wegvallen van de ESF-subsidie bleken de opleidingen tot verzuimconsulenten en ergocoaches niet haalbaar.

Naast de voorgenomen maatregelen zijn er enkele aanvullende hulpmiddelen ontwikkeld. Zo is er een workshop consensusvorming aangeboden, waarin aandacht wordt besteed aan de manier waarop bij de aanpak van verzuim en re-integratie de diverse geledingen binnen het bedrijf op één lijn zijn te krijgen. Verder is er een rouwprotocol ontwikkeld. Deze is eveneens terug te vinden in het Handboek Verzuim en Re-integratie.

4. BEKENDHEID EN GEBRUIK INSTRUMENTEN

4.1 Inleiding

Dit hoofdstuk gaat nader in op de communicatiestrategie rondom de convenanten, de bekendheid van de convenanten onder de geraadpleegde onderzoeksgroepen en hun oordeel over de communicatie(middelen), en (de ervaringen met) het gebruik van de convenantmaatregelen.

4.2 Samenvatting van de communicatiestrategie

Bij de start van het arboconvenant hebben de convenantpartijen een communicatieplan opgesteld, waarin het geheel van communicatie- en informatieactiviteiten is opgenomen. Het doel van de communicatiestrategie was tweeledig. Aan de ene kant was het doel bekendheid geven aan en draagvlak creëren voor de inhoud van het convenant. Aan de andere kant zou communicatie worden ingezet om bij de bedrijven bewustwording te creëren inzake arbeidsrisico's en hen inzicht te geven in de manier waarop de risico's zouden kunnen worden teruggebracht. De communicatiestrategie is uitgewerkt voor elk van de fasen uit het convenanttraject (start, opstellen plannen van aanpak, uitvoeren plannen van aanpak en monitoring). Ook aan het arboplusconvenant is apart aandacht besteed.

Er kan een aantal type communicatieactiviteiten en -middelen worden benoemd.

Website

De website www.verbondpk.nl is in het kader van het arbo(plus)convenant ontwikkeld. Deze biedt partijen in de PKGV-industrie (zoals werkgevers, arbocoördinatoren, P&O-ers en werknemers) een virtueel centrum van informatie en hulpmiddelen die de uitvoering van het convenant voor deze partijen vereenvoudigt. Op de site kunnen de partijen actuele informatie over het convenant

vinden, instrumenten downloaden en antwoord krijgen op veel gestelde vragen.

Arbo Update en Update Verzuim en Re-integratie

De Arbo Update is de door de CVA uitgegeven nieuwsbrief over het arboconvenant van de PKGV-industrie. Vijf à zes keer per jaar wordt de nieuwsbrief via de brancheverenigingen verstuurd naar de directies en arbocoördinatoren van de aan het convenant deelnemende bedrijven. Sinds januari 2005 verschijnt er speciaal voor het arboplusconvenant de Update Verzuim & Re-integratie (V&R). De Arbo Update en de Update Verzuim en Re-integratie worden gezamenlijk verzonden, zodat ook de bedrijven die (nog) niet meedoen aan het arboplusconvenant Verzuim & Re-integratie, weten welke ontwikkelingen zich rond het tweede convenant voordoen.

Op de achterkant van de Arbo Update, worden de ontwikkelingen omtrent het convenant speciaal voor werknemers beknopt en in aansprekende taal weergegeven. Deze prikbordversie is bedoeld om op te hangen op het prikbord of in de kantine, zodat ook de werknemers op de hoogte kunnen blijven van deze ontwikkelingen. Bedrijven kunnen op aanvraag ook meerdere exemplaren bestellen van de nieuwsbrieven. Zo zijn er bedrijven die de Updates onder hun hele personeel verspreiden.

Bijeenkomsten

Er is in het kader van de arboconvenanten ook een groot aantal bijeenkomsten georganiseerd om deelnemende bedrijven te informeren. Het gaat daarbij onder andere om de netwerkbijeenkomsten, de Arbojaardagen, OR-dagen en speciale themadagen (bijvoorbeeld de WIA-middag). Sommige van de bijeenkomsten zijn voor een speciale doelgroep georganiseerd (zoals bijvoorbeeld OR-dagen). Andere bijeenkomsten stonden open voor verschillende groepen binnen de bedrijven, zoals arbocoördinatoren, directeuren en OR-leden (Arbojaardagen).

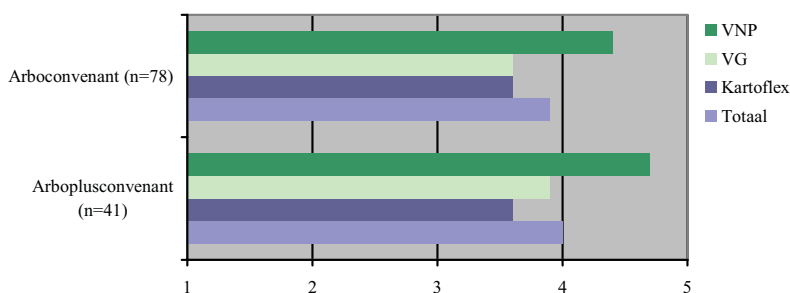
Naast specifieke communicatieactiviteiten zijn ook andere convenantinstrumenten benut als middel om de bekendheid met de arboconvenanten te vergroten. In convenantinstrumenten (zoals bijvoorbeeld trainingen) is met opzet een zekere communicatiefunctie verweven. Ook hebben de brancheverenigingen afzonderlijk zorg gedragen voor communicatie omtrent de convenantactiviteiten en -afspraken.

4.3 Bekendheid arbo(plus)convenant en beoordeling communicatie (middelen)

Bekendheid arbo(plus)convenant

Uit figuur 4.1 blijkt dat de deelnemende bedrijven over het algemeen (redelijk) goed op de hoogte zijn van het arboconvenant. De bekendheid van het arbo-plusconvenant is zelfs nog wat groter dan die van het arboconvenant. Met name de VNP-bedrijven geven aan de arboconvenanten (zeer) goed te kennen. De bedrijven geven vaak als toelichting dat ze vooral op de hoogte worden gehouden door materialen die vanuit het Verbond P&K, brancheorganisaties, vakbonden of het Ministerie van SZW worden verstuurd.

Figuur 4.1 Bekendheid Arbo(plus)convenant PKGV-industrie en bijbehorende ondersteuningsmaatregelen onder geraadpleegde werkgeversvertegenwoordigers



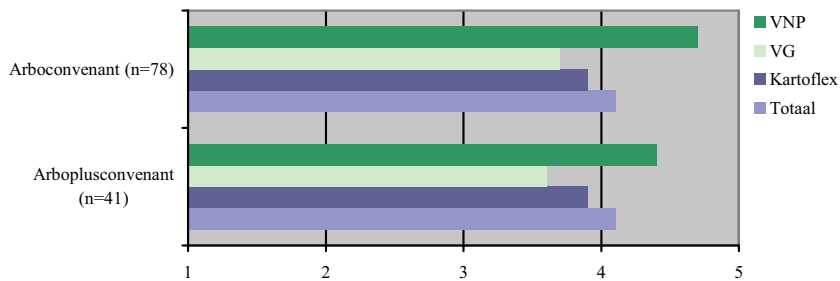
Legenda: 1 = zeer slecht, 2 = slecht, 3 = neutraal, 4 = goed, 5 = zeer goed

De bekendheid van het arbo(plus)convenant onder OR-leden is lager dan onder de werkgeversvertegenwoordigers. Zij hebben over het algemeen een neutraal oordeel (score 3,2 op de vijfpuntsschaal uit figuur 4.1) over de bekendheid van de convenanten.

Beoordeling informatievoorziening

De werkgeversvertegenwoordigers zijn erg te spreken over de informatievoorziening rond het arbo(plus)convenant. Zij worden op verschillende manier op de hoogte gehouden van ontwikkelingen en nieuwe instrumenten. Enkele bedrijven geven wel aan dat het soms wat teveel van het goede is. Ze gebruiken lang niet alle informatie, maar pikken eruit wat ze kunnen gebruiken afhankelijk van het thema dat op dat moment speelt binnen het bedrijf.

Figuur 4.2 Oordeel geraadpleegde werlgevers over informatievoorziening van het Arbo(plus)convenant PKGV-industrie



Legenda: 1 = zeer slecht, 2 = slecht, 3 = neutraal, 4 = goed, 5 = zeer goed

Ook de meeste OR-leden zijn via verschillende bronnen geïnformeerd. Ruim de helft van de OR-leden wordt via de werkgeversvertegenwoordiger op de hoogte gehouden van het arbo(plus)convenant en de bijbehorende ondersteuningsmogelijkheden. Daarnaast hebben ze informatie gekregen via deelname aan netwerkbijeenkomsten, Arbojaardagen en via de brancheorganisaties en de vakbonden. Drie kwart van de OR-leden vindt dat ze daarmee voldoende op de hoogte worden

gehouden. Opvallend zijn wel de verschillen tussen de branches, met enerzijds de VNP en VG waarvan tussen de 92% en de 100% vindt dat men voldoende op de hoogte wordt gehouden. Binnen de Kartoflex vindt 40% van de respondenten dat zij door de werkgeversvertegenwoordiging voldoende geïnformeerd worden.

Bekendheid en oordeel hulpmiddelen

Website

Met behulp van een aantal hulpmiddelen, zoals de website www.verbondpk.nl, de nieuwsbrief Arbo Update en de jaarlijkse arbodag, proberen de convenantpartijen de bekendheid van het arbo(plus)convenant en haar bijbehorende maatregelen en hulpmiddelen te vergroten. Aan de geraadpleegde werkgeversvertegenwoordigers en OR-leden is gevraagd in hoeverre ze deze hulpmiddelen kennen, of ze deze gebruiken en wat hun oordeel over deze hulpmiddelen is.

Uit tabel 4.1 blijkt dat ruim twee derde van de deelnemende bedrijven bekend is met de website www.verbondpk.nl. De bekendheid is met name groot onder de VNP-bedrijven.

Tabel 4.1 Bekendheid website onder geraadpleegde werkgeversvertegenwoordigers

Website bekend	VNP (n=20)	VG (n=11)	Kartoflex (n=47)	Totaal (n=78)
Ja	95%	64%	60%	69%
Nee	5%	36%	40%	31%
Totaal	100%	100%	100%	100%

Van de werkgeversvertegenwoordigers die bekend zijn met de website heeft vrijwel iedereen (93%) de website wel eens geraadpleegd. De VNP-leden blijken de meest frequente bezoekers van de website te zijn.

Tabel 4.2 Frequentie waarmee website geraadpleegd wordt, volgens werkgeversvertegenwoordigers

Raadplegen website	VNP (n=19)	VG (n=7)	Kartoflex (n=28)	Totaal (n=54)
Minstens 1x per week	44%	14%	4%	20%
Minstens 1x per maand	39%	57%	16%	30%
Minstens 1x per kwartaal	17%	14%	40%	28%
Minstens 1x per jaar	0%	14%	40%	22%
Totaal	100%	100%	100%	100%

De redenen om de website te bezoeken zijn divers. De drie belangrijkste redenen zijn het op de hoogte blijven van nieuwsitems (42%), het downloaden van hulpmiddelen, checklists en protocollen (36%) en het zoeken van algemene informatie over het arbo(plus)convenant (30%).

Over het algemeen zijn de werkgeversvertegenwoordigers tevreden over de website en geven de website een cijfer tussen de 7 en de 8. De website wordt bestempeld als duidelijk, overzichtelijk en handig in het gebruik als naslagwerk. Ook de OR-leden zijn goed te spreken over de website. Zij beoordelen deze gemiddeld met een 7,8.

Arbo Update (Verzuim & Re-integratie)

De nieuwsbrieven, Arbo Update en Arbo Update Verzuim & Re-integratie, die vanuit het Verbond Papier & Karton worden uitgegeven, genieten grote bekendheid onder de deelnemende bedrijven. De Arbo Update wordt door 91% van de werkgeversvertegenwoordigers gelezen en de Arbo Update Verzuim & Re-integratie wordt door 85% van de werkgeversvertegenwoordigers doorgenomen. Bij vrijwel alle VNP- en VG-bedrijven worden de nieuwsbrieven verspreid onder werknemers. Bij de Kartoflex-bedrijven ligt dat percentage lager (60%). In de meeste gevallen worden de nieuwsbrieven in de kantine gelegd of op het prikbord opgehangen. Enkele bedrijven sturen de nieuwsbrief naar het huisadres van de werknemers.

De werkgeversvertegenwoordigers omschrijven de nieuwsbrief als duidelijk, beknopt en (met name door het aantrekkelijke ‘uiterlijk’) ook interessant voor de werknemers. Het blad scoort dan ook een ruime 7. Toch worden er enkele kanttekeningen geplaatst. Een paar bedrijven geeft aan dat niet alle thema’s voor hen relevant zijn en dat het blad teveel gefocust is op de grotere bedrijven. Ook vinden werkgeversvertegenwoordigers het moeilijk in te schatten in hoeverre het blad ook daadwerkelijk door werknemers gelezen wordt. De suggestie wordt gedaan om de nieuwsbrief (ook) digitaal te verzenden naar werkgeversvertegenwoordigers en werknemers.

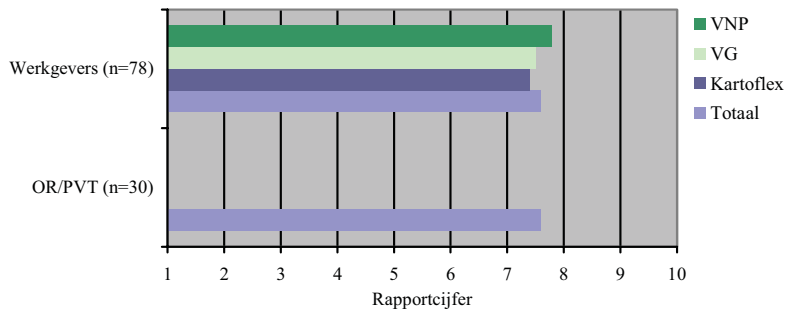
Arbojaardagen

De deelnemende werkgeversvertegenwoordigers zijn zeer te spreken over de jaarlijkse arbodag. De belangrijkste redenen hiervoor zijn dat de bezoekers kennis opdoen rondom specifieke thema’s die ze zelf nog niet in huis hebben. Ook wordt de deelnemers de weg gewezen richting adviesbureaus die ondersteuning kunnen geven bij specifieke thema’s, zoals machineveiligheid, schadelijk geluid, heatstress en organische oplosmiddelen. Wat wellicht nog belangrijker is dan het opdoen van nieuwe kennis zijn de contacten met vertegenwoordigers van andere bedrijven die tot stand komen op de jaarlijkse arbodag. Een groot aantal respondenten noemt de mogelijkheid om te netwerken en ervaringen uit te wisselen met andere bedrijven

Een directeur stelt: “Vanuit ons bedrijf laten we altijd een aantal mensen naar de Arbojaardagen gaan. Aan de ene kant is het natuurlijk belangrijk om als deelnemer aan de convenanten actief deel te nemen aan de aangeboden activiteiten. Aan de andere kant is het vooral ook voor onze eigen mensen belangrijk om te zien dat arbo een onderwerp is dat veel breder leeft dan alleen in ons bedrijf. Ze kunnen nieuwe kennis opdoen van arbo, maar kunnen vooral ook met mensen van andere bedrijven van ervaringen wisselen. Ze kunnen leren van anderen, maar kunnen zelf ook aan anderen laten zien welke aanpak uit onze praktijk succesvol heeft gewerkt. Zo’n dag motiveert de mensen om weer actief verder te gaan met de veiligheid en de gezondheid in ons bedrijf”.

de belangrijkste reden om de arbodag te bezoeken.

Figuur 4.3 Oordeel over jaarlijkse arbodag, volgens werkgeversvertegenwoordigers en OR-leden



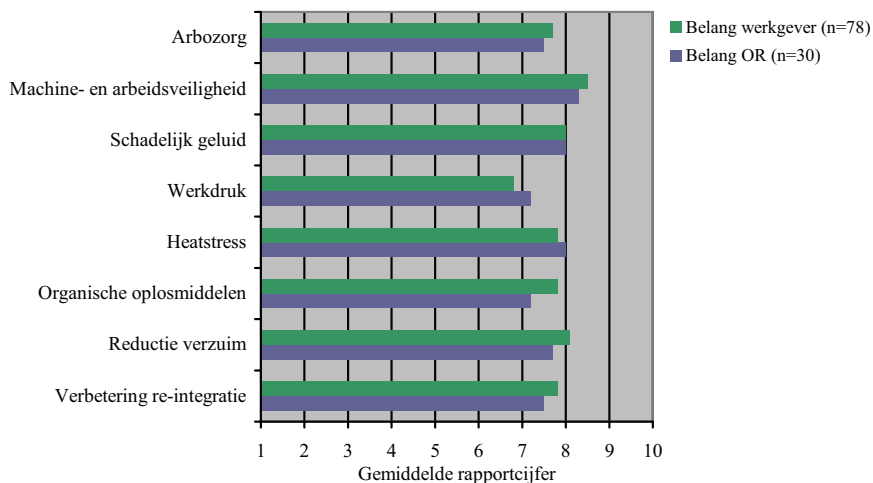
Uit figuur 4.3 blijkt dat ook de OR-leden te spreken zijn over arbodagen.

Oordeel belang convenantthema's

In de arboconvenanten heeft een achttal thema's centraal gestaan. Aan de werkgeversvertegenwoordigers en de OR-leden is gevraagd welk belang zij hechten aan de thema's en hoe ze dit willen uitdrukken in een rapportcijfer. In figuur 4.4 staan de uitkomsten gepresenteerd.

Over het algemeen zit er weinig verschil tussen het belang dat door de werkgeversvertegenwoordigers en de OR-leden aan de thema's wordt toegekend. Bijna alle thema's scoren tussen de 7 en de 8, volgens zowel de OR-leden als de werkgeversvertegenwoordigers. Op het gebied van arbozorg, machine- en arbeidsveiligheid, schadelijk geluid en heatstress worden bijna dezelfde scores behaald. Werkdruk is (zoals kan worden verwacht) een belangrijker issue voor OR-leden dan voor werkgeversvertegenwoordigers. Werkgeversvertegenwoordigers bestempelen werkdruk veelvuldig als een lastig hanteerbaar onderwerp, omdat het persoonsgebonden en moeilijk meetbaar is.

Figuur 4.4 Oordeel werkgeversvertegenwoordigers en OR-leden over het belang van de thema's uit het arbo(plus)convenant



4.4 Gebruik van en oordeel over instrument arboconvenant

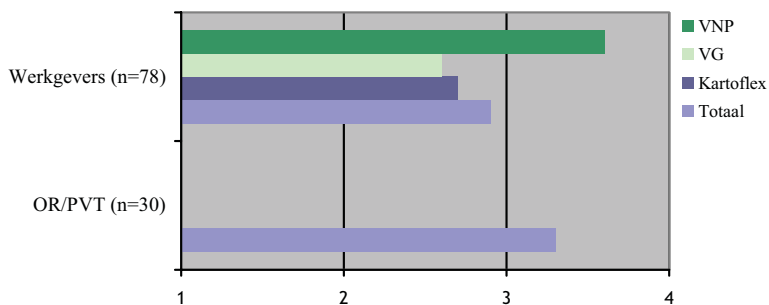
De bedrijven die deelnemen aan het arbo(plus)convenant zijn verplicht jaarlijks hun plannen op het gebied van arbeidsomstandigheden en verzuim in het BedrijfsPlan van Aanpak te beschrijven en over de voortgang hiervan te rapporteren in de BedrijfsJaarRapportages. Over het algemeen zijn de bedrijven hier gematigd positief over. De werkgeversvertegenwoordigers geven aan dat het een goede zelfreflectie is om na te gaan of men voldoende met arbeidsomstandigheden bezig is. Een kanttekening die sommige bedrijven plaatsen is dat ze zelf op een eigen manier dergelijke zaken rapporteerde en dat ze het dan ook lastig of dubbel werk vinden om het in het verplichte format van het arbo(plus)convenant te gieten. Dat levert veel extra werk op. Een deel van de werkgeversvertegenwoordigers zou bij een eventuele vervolgaanpak vanuit de branches een pragmatischer aanpak willen hebben.

Tabel 4.3 Oordeel verplichting om jaarlijks middels een BedrijfsPlan van Aanpak en bijbehorende BedrijfsJaarRapportage te rapporteren

Oordeel	Werkgeversvertegenwoordigers				OR-leden (n=30)
	VNP (n=20)	VG (n=11)	Kartoflex (n=47)	Totaal (n=78)	
Zeer positief	45%	0%	19%	23%	21%
Positief	50%	46%	40%	44%	58%
Neutraal	5%	46%	15%	17%	13%
Negatief	0%	9%	23%	15%	4%
Zeer negatief	0%	0%	2%	1%	4%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

Uit tabel 4.3 blijkt dat VNP-bedrijven positiever oordelen over de verplichting van het opstellen van het BedrijfsPlan van Aanpak en de BedrijfsJaarRapportage dan de Kartoflex-leden. De werkgeversvertegenwoordigers die lid zijn van de VG zitten met hun oordeel tussen beide groepen in. Vooral kleine Kartoflex-bedrijven beschouwen de verplichting op onderdelen als administratieve belasting waarvoor maar weinig tijd is.

Figuur 4.5 Meerwaarde BedrijfsPlan van Aanpak en BedrijfsJaarRapportage voor het bedrijf, volgens de geraadpleegde werkgeversvertegenwoordigers



Legenda: 1 = geen meerwaarde, 2 = weinig meerwaarde, 3 = enigszins meerwaarde, 4 = grote meerwaarde

Ook aan de geraadpleegde directeuren is de vraag voorgelegd hoe ze aankijken tegen de verplichting tot het opstellen van ArboJaarplannen. Over het algemeen vinden zij het een goed initiatief waarmee organisaties een stok achter de deur krijgen om gestructureerd aandacht te besteden aan de arbo-thema's. Doordat bedrijven vanuit andere oogpunten – bijvoorbeeld certificeringen – al werken met jaarplannen is het voor hen vaak ook redelijk eenvoudig te realiseren. Andere directeuren – van met name kleinere

Een directeur geeft aan: “Een positief aspect van de verplichting om jaarlijks een BedrijfsJaarplan op te stellen is dat je daarmee als organisatie toch min of meer gedwongen wordt om te komen tot een structurele aanpak van het arbobeleid. Het BedrijfsJaarplan dwingt je organisatie als het ware om bij de les te blijven. Als je de aandacht laat verslappen en te weinig actie onderneemt, dan wordt je daar bij het opstellen van de BedrijfsJaarrapportage direct mee geconfronteerd”.

bedrijven – vinden de gestructureerde aandacht voor arbothema's erg belangrijk maar weten niet of de ArboJaarplannen daarvoor het meest aangewezen instrument zijn. Het opstellen van deze 'papieren tijgers' vraagt veel tijd die misschien beter direct besteed kan worden aan het doorvoeren van verbeteringen in de praktijk.

Van de ondernemingsraden weet 80% dat het bedrijf verplicht is jaarlijks een BedrijfsPlan van Aanpak en een BedrijfsJaarRapportage op te stellen. Onder de VNP-leden is dit 92%, bij de andere deelbranches ligt het rond de 70%. De ondernemingsraden zijn positiever over het nut hiervan dan de werkgevers-vertegenwoordigers zelf. Als reden wordt opgegeven dat het nu voor de OR veel transparanter is wat het bedrijf doet (of niet doet) op het gebied van arbo en verzuim. Hierdoor kunnen ondernemingsraden ook meer controle uitoefenen op de werkgever. Verder zet het ook druk op de ketel bij de bedrijfsleiding om arbo- en verzuimzaken serieus te nemen.

De OR is verplicht goedkeuring aan het BedrijfsPlan van Aanpak en de BedrijfsJaarRapportages te geven, alvorens het wordt opgestuurd naar de branche.

Bij de meeste bedrijven die een OR hebben (43% van de Kartoflex-leden heeft geen OR in alle VG- en VNP-bedrijven is wel een OR aanwezig) wordt de OR in meer of mindere mate betrokken. Bij de VNP bedrijven is er in bijna twee derde van de gevallen zelfs sprake van een grote betrokkenheid, aldus de werkgeversvertegenwoordigers. In die gevallen denkt de OR actief mee bij het opstellen van het plan.

Tabel 4.4 Betrokkenheid OR-leden bij het opstellen van het BedrijfsPlan van Aanpak en de BedrijfsJaarrapportage, volgens de werkgeversvertegenwoordigers

Betrokkenheid OR-leden bij opstellen BedrijfsPlan van Aanpak en BedrijfsJaarrapportage	Werkgeversvertegenwoordigers (n=25)	OR-leden (n=24)
Grote betrokkenheid	34%	16%
Redelijke betrokkenheid	44%	56%
Geringe betrokkenheid	14%	16%
Geen enkele betrokkenheid	3%	12%
Weet niet	5%	0%
Totaal	100%	100%

In organisaties waar de betrokkenheid wat kleiner is krijgt de OR de plannen ter goedkeuring voorgelegd. In 14% van de bedrijven zet de OR een handtekening zonder het verslag bekeken te hebben. Tabel 4.4 laat zien dat de betrokkenheid van de ondernemingsraden volgens de OR-en zelf iets lager is dan volgens de werkgeversvertegenwoordigers.

Arbozorg

Arbozorg bestaat uit het geheel van voorzieningen die helpen bij het op een verantwoorde wijze uitvoeren van het arbeidsomstandighedenbeleid van een onderneming. Vanuit het convenant zijn hulpmiddelen aangereikt op het gebied van arbozorg. Bij het raadplegen van de werkgeversvertegenwoordigers is navraag gedaan naar wat er op dit moment op het gebied van arbozorg is geïmplementeerd,

welke hulpmiddelen vanuit het convenant zijn gebruikt en hoe deze worden beoordeeld.

Uit tabel 4.5 blijkt dat de meeste bedrijven (65%) geen arbomanagementsysteem (zoals bijvoorbeeld OHSAS) hebben en ook geen plannen hebben, omdat op korte termijn te gaan implementeren. Onder de VNP-bedrijven wordt meer met een arbomanagementsysteem gewerkt dan bij Kartoflex- of VG-bedrijven. Van de VNP-leden heeft 40% al een arbomanagementsysteem en nog eens 30% wil dit op korte termijn gaan implementeren. Een aantal Kartoflex-bedrijven geeft aan dat ze te klein zijn om een arbozorgsysteem te implementeren.

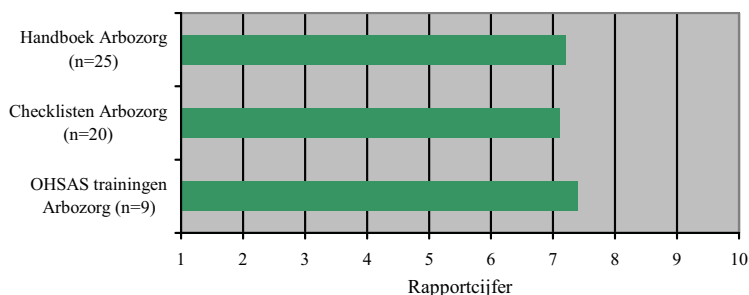
Acht op de tien bedrijven beschikt over een arbojaarplan of een arbojaarprogramma. In veel gevallen is dit gekoppeld aan het verplichte BedrijfsPlan van Aanpak en de BedrijfsJaarRapportage. Vrijwel alle werkgeversvertegenwoordigers hebben een Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) uitgevoerd (die overigens verplicht is voor alle ondernemers die personeel in dienst hebben). Aan de hand van de RI&E heeft 91% van de bedrijven een plan van aanpak opgesteld. Ook wordt door 80% van de bedrijven jaarlijks een voortgangsrapport opgesteld (dit is vaak hetzelfde als de BedrijfsJaarRapportage). Bij 85% van de bedrijven worden werknemers of de OR betrokken bij de arbozorg. Ook is arbozorg bij veel bedrijven een vast thema van het managementoverleg (83%) en het werkoverleg (87%).

Tabel 4.5 Implementatie van maatregelen op het gebied van arbozorg, volgens werkgeversvertegenwoordigers (n=78)

Maatregel	Geïmplementeerd	Binnenkort geïmplementeerd	Niet geïmplementeerd	Weet niet
Gecertificeerd arbomanagementsysteem	19%	14%	65%	1%
Arbojaarplan/arbojaarprogramma	81%	4%	15%	0%
Actuele Risico Inventarisatie & Evaluatie	95%	4%	1%	0%
Plan van Aanpak op basis van de RI&E	91%	4%	5%	0%
OR-leden/medewerkers betrokken bij opstellen plannen	85%	1%	13%	1%
Jaarlijks voortgangsrapport	80%	3%	18%	0%
Personeel geïnformeerd over inhoud rapportage	78%	1%	21%	0%
Arbo vast onderwerp managementvergaderingen en management reviews	83%	0%	15%	1%
Arbo vast onderwerp in werkoverleg	87%	0%	13%	0%
Regelmatig inspecties en/of audits	86%	1%	13%	0%
Opleidingsprogramma voor arbo onderwerpen	61%	3%	36%	0%
Overleg tussen OR en management op vastgestelde data waarin arbozorg een agendapunt is	68%	0%	32%	0%
Arbocoördinator/preventiemedewerker aangesteld	99%	0%	1%	0%

Via het arbo(plus)convenant is een aantal hulpmiddelen aan de bedrijven ter beschikking gesteld op het gebied van arbozorg. Zo kunnen werkgeversvertegenwoordigers gebruikmaken van het Handboek Arbozorg met de bijbehorende checklisten. Het Handboek Arbozorg is door 25 geraadpleegde werkgeversvertegenwoordigers gebruikt en zij bestempelen het als een handig naslagwerk. Het Handboek Arbozorg scoort dan ook een ruime 7. Een klein aantal bedrijven heeft gebruikgemaakt van de OHSAS-trainingen Arbozorg. Dit zijn veelal bedrijven die ook een OHSAS arbozorgsysteem hebben geïmplementeerd.

Figuur 4.6 Oordeel werkgeversvertegenwoordigers over hulpmiddelen op het gebied van Arbozorg, die door het arboconvenant zijn uitgereikt



Machine- en arbeidsveiligheid

In het arbo(plus)convenant is op het gebied van machine- en arbeidsveiligheid als doel gesteld dat het aantal ongevallen per 1.000 medewerkers op het niveau van de branche met 25% wordt teruggebracht. Om dit te bewerkstelligen is vanuit het arboconvenant voorzien in een aantal hulpmiddelen. De geraadpleegde werkgeversvertegenwoordigers is gevraagd in hoeverre deze hulpmiddelen gebruikt worden en hoe zij daar over oordelen. Echter allereerst is bij de geraadpleegde werkgeversvertegenwoordigers nagegaan in hoeverre zij aspecten op het gebied van machine- en arbeidsveiligheid hebben geïmplementeerd. De uitkomsten hiervan zijn gepresenteerd in tabel 4.6.

Bijna alle bedrijven hebben de registratie en analyse van ongevallen geïmplementeerd. In veel gevallen maken zij daarbij gebruik van het ongevallenregistratie- en analysesysteem dat door het convenant ter beschikking is gesteld (en verplicht is gesteld). Van de bedrijven heeft 85% een plan van aanpak om de veiligheid van arbeidsmiddelen te verbeteren. In de meeste gevallen is dit geïntegreerd in de RI&E en de voortgangsrapportages hierop. Bijna 70% van de bedrijven heeft een

investeringsprogramma om de veiligheid te verbeteren. Bij VNP en VG is dit zelfs meer dan 90%. Verder heeft 90% van de bedrijven een preventief onderhoudsprogramma voor het machinepark en worden de machines bij 85% van de bedrijven periodiek getest.

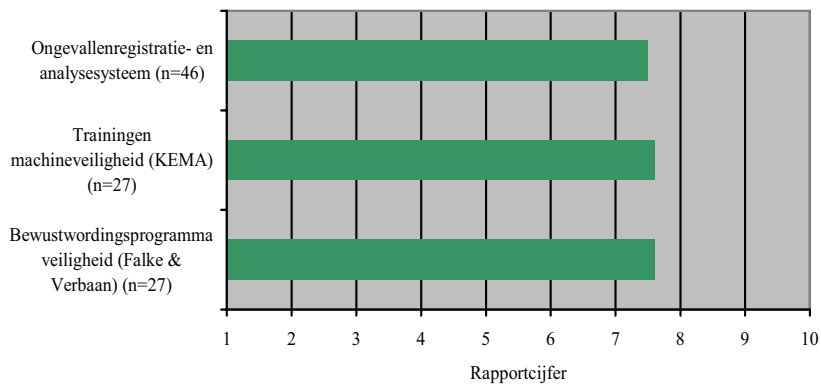
Tabel 4.6 Implementatiemaatregelen op het gebied van machine- en arbeidsveiligheid, volgens de werkgeversvertegenwoordigers (n=78)

Maatregel	Geïmplementeerd	Binnenkort geïmplementeerd	Niet geïmplementeerd	Weet niet
Registratie en analyse van ongevallen	99%	0%	1%	0%
Plan van aanpak om de veiligheid van arbeidsmiddelen te verbeteren	85%	5%	9%	1%
Investeringsprogramma om de veiligheid te verbeteren	68%	1%	31%	0%
Preventief onderhoudsprogramma voor het machinepark	90%	3%	8%	0%
Periodiek testen van de veiligheid van machines	85%	4%	12%	0%

Vanuit het arboconvenant zijn aan de deelnemende partijen diverse hulpmiddelen ter beschikking gesteld. Het ongevallenregistratiesysteem is verplicht en het gebruik van het ongevallenanalysesysteem wordt warm aanbevolen aan alle aan het convenant deelnemende partijen. De cijfers voor dit systeem worden door de meeste bedrijven vier keer per jaar ingeleverd bij de branches. Een klein aantal bedrijven had al een ongevallenregistratiesysteem en levert de cijfers aan vanuit het eigen systeem. De bedrijven zijn wel tevreden over het ongevallenregistratie- en analysesysteem en geven er een 7,5 voor. Enkele kleine bedrijven geven aan dat ze het ongevallenregistratie- en analysesysteem niet zo zinvol vinden omdat er nooit ongevallen voorkomen.

Vanuit het convenant is ook een aantal trainingsprogramma's ter beschikking gesteld. Zo zijn er trainingen van KEMA op het technische vlak van machineveiligheid en trainingen machineveiligheid op het gebied van bewustwording en gedragsverandering van Falke & Verbaan. Verder zijn er activiteiten van TNO Arbeid aangeboden op het gebied van ergonomie (zie voor mee informatie omtrent de genoemde cursussen hoofdstuk 3). De cursussen van KEMA en Falke & Verbaan zijn beide door 35% van de geraadpleegde werkgeversvertegenwoordigers gevolgd. Aan de activiteiten van TNO zegt 12% te hebben deelgenomen. Alle drie de trainingen/cursussen worden goed gewaardeerd en scoren tussen de 7 en de 8.

Figuur 4.7 Oordeel werkgeversvertegenwoordigers over verschillende convenantinstrumenten op het gebied van machine- en arbeidsveiligheid (n=78)



Geluid

Op het gebied van geluid hebben de convenantpartijen zich ten doel gesteld het geluid terug te dringen tot onder de 80dB(A) en in gevallen waar dat onmogelijk is het gebruik van gehoorbeschermingsmiddelen te promoten.

Door de convenantpartijen is een aantal hulpmiddelen op het gebied van geluid aangeboden. Bij de ontwikkeling van deze instrumenten heeft het ingenieursbureau

Cauberg-Huygen een grote rol gespeeld. Het gebruik van en oordeel over de hulpmiddelen komen onderstaand aan bod, maar allereerst zal gekeken worden welke maatregelen bedrijven al geïmplementeerd hebben op het gebied van geluidsreductie. De resultaten hiervan zijn weergegeven in tabel 4.7.

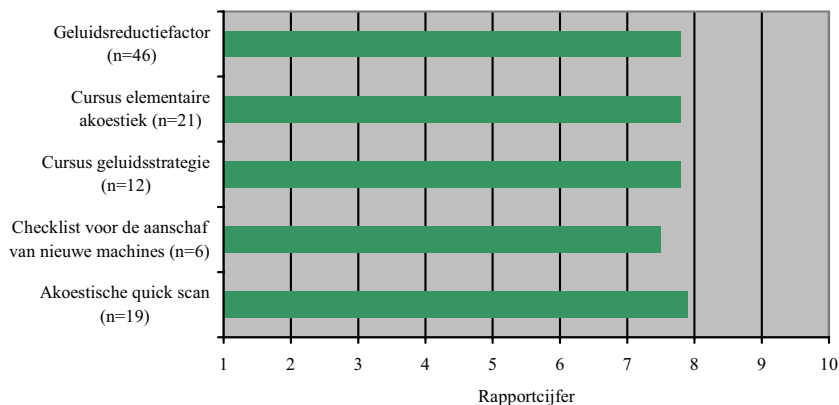
Uit tabel 4.7 blijkt dat bijna de helft van de deelnemende bedrijven heeft geïnvesteerd in geluidsarme machines. Bij de VNP blijven de investeringen in geluidsarme machines achter. Een reden hiervoor is dat de VNP-bedrijven veelal beschikken over enorme machines waarbij vervanging met enorme kosten gepaard gaat. Deze machines gaan vaak ook tientallen jaren mee. VNP-bedrijven investeren daarom vaak in geluidsreductie van het bestaande machinepark (72%) of in aanpassingen van de ruimtes waar de machines staan (80%). Geluid is een onderwerp dat vaak lastig is aan te pakken bij de bron. Daarom kiest 95% van de bedrijven ervoor om gehoorbescherming te verstrekken en het gebruik hiervan te promoten. Hierbij gaat het in de meeste gevallen om otoplastieke gehoorbescherming, die per werknemer wordt aangemeten en regelmatig wordt gecontroleerd. Het beeld dat veel bedrijven maatregelen hebben getroffen om de geluidsbelasting te verminderen wordt bevestigd door de uitkomsten van de eindmeting van Cauberg-Huygen.

Tabel 4.7 Implementatie van maatregelen met betrekking tot geluidsreductie, volgens de werkgeversvertegenwoordigers (n=78)

Maatregel	Geïmplementeerd	Binnenkort geïmplementeerd	Niet geïmplementeerd	Weet niet
Investerings gedaan in geluidsarme machines	47%	0%	51%	1%
Bestaande machines aangepast	72%	0%	27%	1%
Ruimtes waar machines staan aangepast	46%	3%	50%	1%
Bevordering gebruik van gehoorbeschermingsmiddelen	95%	0%	4%	1%
Gebruikgemaakt van trainingen/ cursussen op het gebied van geluid	39%	0%	60%	1%
Gebruikgemaakt van handboekenprotocollen op het gebied van geluid	44%	0%	55%	1%

Uit figuur 4.8 blijkt dat de hulpmiddelen die vanuit het convenant (en met behulp van Cauberg-Huygen) worden aangeboden positief worden gewaardeerd. Alle hulpmiddelen scoren een 7,5 tot een 8. De GRF is een veelgebruikt en nuttig hulpmiddel. Wel geven enkele bedrijven aan dat ze de toepassing ervan ingewikkeld vinden. Ook de trainingen van Cauberg-Huygen boden de bedrijven een goede handreiking om schadelijk geluid aan te pakken.

Figuur 4.8 Oordeel van de werkgeversvertegenwoordigers over convenantinstrumenten op het gebied van geluidsreductie



Heatstress

Heatstress is een thema dat alleen voor de VNP-bedrijven relevant is. Bij VG en Kartoflex komt dit thema nauwelijks tot niet voor. Heatstress treedt met name op bij het drogen van papier. Hierbij komt zeer veel warmte vrij die kan oplopen tot 80 graden. Wanneer werknemers reparaties moeten uitvoeren aan machines worden zij (tijdelijk) blootgesteld aan deze hitte.

Om de risico's van heatstress te beperken heeft ArboNed in opdracht van de convenantpartijen een protocol heatstress opgesteld en trainingen aangeboden. Er is door de VNP-leden niet op grote schaal gebruikgemaakt van de hulpmiddelen die door ArboNed zijn aangeboden. Deze hulpmiddelen worden wel positief gewaardeerd. Zo is het protocol door negen van de geraadpleegde werkgeversvertegenwoordigers gebruikt en zij beoordelen het instrument met een rapportcijfer 7,5. Vier van de geraadpleegde werkgeversvertegenwoordigers¹⁰ geeft aan de workshop 'heatstress' te hebben gevolgd. Deze workshop wordt zelfs met

¹⁰ In totaal hebben 25 bedrijven deze workshop gevolgd.

een 8,5 beoordeeld.

Ook is aan de werkgeversvertegenwoordigers gevraagd wat zij al ondernemen op het gebied van heatstress. De resultaten hiervan staan weergegeven in tabel 4.8.

Tabel 4.8 Implementatie maatregelen op het gebied van heatstress (n=20)

Maatregel	Geïmplementeerd	Binnenkort geïmplementeerd	Niet geïmplementeerd
Onderzoek gedaan naar de risico's van heatstress	80%	0%	20%
Investeringsprogramma voor de vermindering van heatstress	35%	15%	50%
Gebruikgemaakt van trainingen/cursussen op het gebied van heatstress	35%	5%	60%
Gebruikgemaakt van handboeken/ protocollen op het gebied van heatstress	65%	10%	25%

Organische oplosmiddelen

Organische oplosmiddelen worden gebruikt bij verpakkingsdiepdruk en flexografieprocessen. Het thema organische oplosmiddelen is dan ook alleen relevant voor een deel van de Kartoflex-bedrijven. Op het gebied van oplosmiddelen is geen kwantitatieve doelstelling geformuleerd. Wel is er een protocol opgesteld door Sitmae Consultancy over hoe moet worden omgegaan met oplosmiddelen. Dit protocol is ook bij het Arboconvenant voor de Grafimedia gebruikt. Er zijn door Sitmae ook workshops gegeven.

Van de Kartoflex-bedrijven (n=14) die te maken hebben met organische oplosmiddelen heeft 79% intern een onderzoek gedaan naar de risico's van oplosmiddelen. De helft van de bedrijven heeft een investeringsprogramma om de risico's te beperken. De bedrijven hebben diverse maatregelen genomen. Genoemd worden de inrichting van een aparte ruimte voor de bereiding en opslag van

oplosmiddelen, verbeteringen in ventilatie en afzuiging en transport van oplosmiddelen in afgesloten vaten met kleine hoeveelheden. Verder maakt 71% van de bedrijven gebruik van handboeken of protocollen en heeft 57% van de bedrijven gebruikgemaakt van trainingen of cursussen. Deze materialen zijn door de bedrijven intern ontwikkeld of er is gebruikgemaakt van materiaal van Sitmae. De activiteiten van Sitmae worden met een 8,5 hoog gewaardeerd. De werkgeversvertegenwoordigers wijzen op het feit dat het gebruik van organische oplosmiddelen een sluipend risico vormt. De nadelige effecten ervan zijn pas vaak na jaren merkbaar. Het realiseren van bewustwording onder werkgeversvertegenwoordigers en werknemers is dan ook erg lastig. Sitmae is er echter in geslaagd de risico's inzichtelijk te maken, middels de trainingen en het protocol.

Tabel 4.9 Implementatie maatregelen op het gebied van organische oplosmiddelen (n=14)

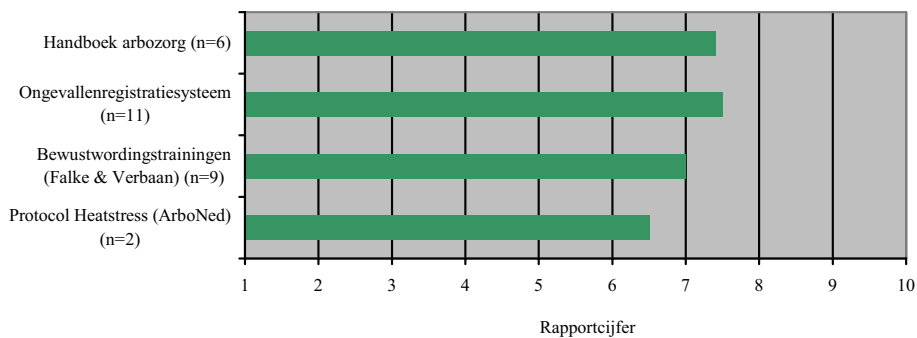
Maatregel	Geïmplementeerd	Binnenkort geïmplementeerd	Niet geïmplementeerd
Onderzoek gedaan naar de risico's van oplosmiddelen	79%	7%	14%
Investeringsprogramma voor de beperking van de risico's van oplosmiddelen	50%	0%	50%
Gebruikgemaakt van trainingen/ cursussen op het gebied van oplosmiddelen	57%	0%	43%
Gebruikgemaakt van handboeken/ protocollen op het gebied van oplosmiddelen	71%	7%	21%

Oordeel OR

Een aantal hulpmiddelen is ook aan de ondernemingsraden ter beoordeling voorgelegd. Opvallend is dat de bekendheid van de hulpmiddelen onder ondernemingsraden vrij laag is. Van de dertig geraadpleegde ondernemingsraden kennen elf personeelsvertegenwoordigingen het ongevallenregistratie- en analysesysteem

in zoverre dat ze in staat zijn er een rapportcijfer voor te geven. De bekendheid met de bewustwordingstrainingen van Falke & Verbaan, het handboek en vooral het protocol heatstress is niet groot onder de personeelsvertegenwoordigers. De OR-leden die bekend zijn met de instrumenten oordelen hierover positief.

Figuur 4.9 Oordeel OR-leden (n=30) over convenantinstrumenten



4.5 Gebruik van en oordeel over instrumenten arboplusconvenant

Verzuim en re-integratie

In aanvulling op het arboconvenant is in december 2004 het arboplusconvenant van start gegaan. Het arboplusconvenant richt zich op de reductie van ziekteverzuim en de verbetering van de re-integratie. Hiervoor zijn ook kwantitatieve doelstellingen geformuleerd. Om de doelstellingen omtrent verzuim en re-integratie te behalen zijn vanuit het convenant maatregelen opgesteld en is een aantal hulpmiddelen aangereikt. In de gesprekken is geïnventariseerd welke maatregelen op het gebied van verzuim en re-integratie de werkgeversvertegenwoordigers hebben ondernomen (tabel 4.10).

Ruim drie kwart van de bedrijven heeft nieuwe richtlijnen geïmplementeerd op het gebied van verzuim en re-integratie. Redenen om nieuwe richtlijnen te

implementeren zijn het arboplusconvenant, de nieuwe wetgeving (zoals de Wet Verbetering Poortwachter en de WIA) en het grote aantal verzuimgevallen. Ook is er binnen de bedrijven gewerkt aan gedragsverandering. Negen op de tien bedrijven heeft gewerkt aan gedragsverandering bij leidinggevenden en 73% van de bedrijven heeft het gedrag van werknemers aangepakt. Hierbij is vooral gebruikgemaakt van trainingen van Falke & Verbaan en materiaal dat vanuit het convenant werd aangeboden zoals de postercampagne en de netwerkbijeenkomsten.

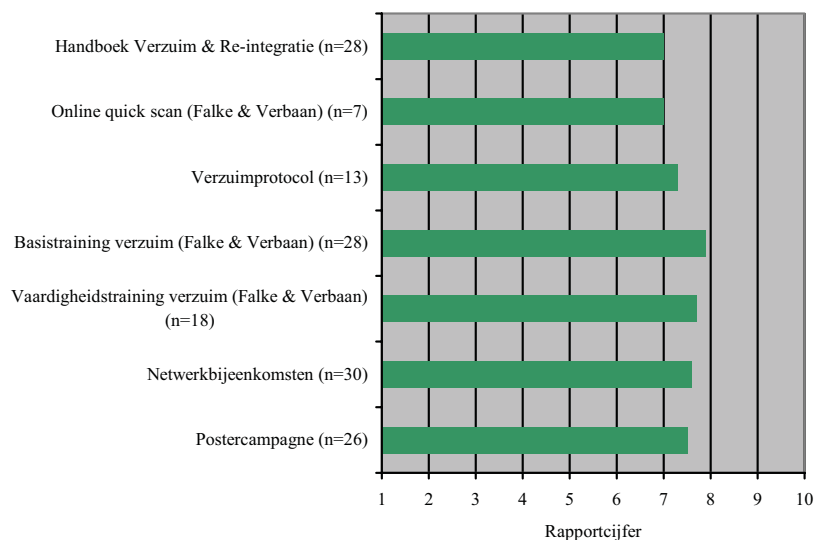
Maatregel	Geïmplementeerd	Binnenkort geïmplementeerd	Niet geïmplementeerd	Weet niet
Nieuwe richtlijnen voor verzuim en re-integratie geïntroduceerd	76%	7%	12%	5%
Gewerkt aan gedragsverandering bij leidinggevenden	90%	0%	10%	0%
Gewerkt aan gedragsverandering bij werknemers	73%	7%	20%	0%
Gebruikgemaakt van trainingen/cursussen op het gebied van verzuim en re-integratie	78%	0%	20%	2%
Gebruikgemaakt van handboeken/protocollen op het gebied van verzuim en re-integratie	6	8%	2%	24%
			24%	5%

In figuur 4.10 staat een aantal hulpmiddelen dat in het kader van het arboplusconvenant op het gebied van verzuim en re-integratie is aangeboden. In totaal zijn er 41 werkgeversvertegenwoordigers geïnterviewd die mee doen aan het arboplusconvenant. De netwerkbijeenkomsten (30 keer), de basistraining verzuim

van Falke & Verbaan (28 keer), het Handboek Verzuim & Re-integratie voor de PKGV-industrie en de postercampagne (26 keer) zijn veelvuldig gebruikte instrumenten. De oordelen over deze hulpmiddelen zijn ook overwegend (zeer) positief. De netwerkbijeenkomsten worden bestempeld als nuttig en goed voor de uitwisseling van ervaringen tussen werkgeversvertegenwoordigers. Ze worden gemiddeld beoordeeld met een 7,6. Wel geeft een aantal werkgeversvertegenwoordigers aan dat niet alle bijeenkomsten voor hen even interessant zijn en zij daarom hier selectief mee omgaan.

De basistraining verzuim van Falke & Verbaan is ook op grote schaal gebruikt. De tevredenheid is groot over dit hulpmiddel, de training wordt interessant, vernieuwend, maar ook wel confronterend genoemd. Het Handboek Verzuim & Re-integratie wordt door de bedrijven hoofdzakelijk gebruikt als naslagwerk. Ongeveer de helft van de bedrijven maakt er zo nu en dan gebruik van. Wel wordt opgemerkt dat het handboek wat laat ter beschikking kwam. Veel bedrijven hadden toen al hun zaken op het gebied van verzuim en re-integratie geregeld. Ook vinden enkele bedrijven het boek wel erg dik. Het handboek scoort in de beoordeling een 7. Tenslotte hebben ook veel bedrijven de posters van de postercampagne in het bedrijf opgehangen. De werkgeversvertegenwoordigers geven aan dat een visuele aanpak beter aansluit dan allerlei folders die werkgeversvertegenwoordigers moeten doornemen. De postercampagne krijgt een 7,5.

Figuur 4.10 Oordeel werkgeversvertegenwoordigers over convenantinstrumenten op het gebied van verzuim en re-integratie (n=41)

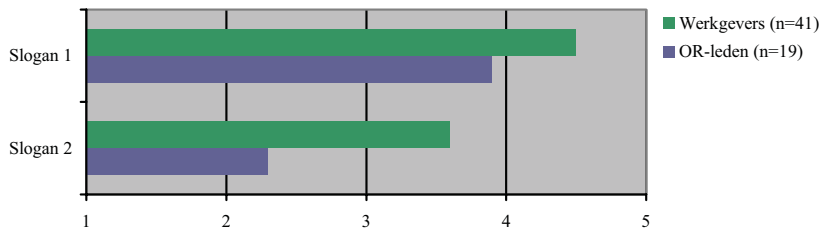


Om het thema verzuim meer onder de aandacht van de werknemers te brengen is een tweetal slogans gebruikt. Bij de postercampagne en ook bij de netwerkbijeenkomsten is de slogan 'ziekte overkomt je, verzuim is een keuze' (slogan 1) veelvuldig gebruikt. Over deze slogan is grote tevredenheid onder de deelnemende bedrijven. De slogan wordt beoordeeld als scherp en confronterend: het zet werknemers aan het denken en geeft werkgeversvertegenwoordigers de gelegenheid hen op hun gedrag aan te spreken. De slogan wordt beoordeeld van goed tot zeer goed. De slogan is door 83% van de bedrijven daadwerkelijk vertaald naar het beleid dat zij op dit terrein voeren.

De oordelen over de slogan 'ziek melden of verlof aanvragen?' (slogan 2) zijn iets minder positief. Veel bedrijven vinden dit te ver gaan. Als iemand ziek is, hoeft deze geen verlof aan te vragen. Deze slogan wordt beoordeeld als matig en is door

de meeste bedrijven (68%) niet vertaald naar beleid.

Figuur 4.11 Oordeel werkgeversvertegenwoordigers en OR-leden over slogans verzuim



Legenda: 1 = zeer slecht, 2 = slecht, 3 = neutraal, 4 = goed, 5 = zeer goed

Uit figuur 4.11 blijkt dat OR-leden negatiever gestemd zijn over de slogans dan de werkgeversvertegenwoordigers. Voor de slogan 'ziekte overkomt je, verzuim is een keuze' is nog veel begrip bij de ondernemingsraden. De slogan 'ziek melden of verlof aanvragen?' kan niet rekenen op veel steun van de OR-leden.

5. DOELMATIGHEID IN ORGANISATIE EN UITVOERING

5.1 Inleiding

In een arbo(plus)convenant werken sociale partners en het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid in een tripartiet verband samen om de convenant-doelstellingen te realiseren. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de convenantmaatregelen ligt primair bij de werkgeversvertegenwoordigers en werknemers van de betreffende branche of branches. Voor de uitvoering van specifieke onderdelen van het convenant hebben de convenantpartijen een beroep gedaan op externe partijen.

In dit hoofdstuk staat de doelmatigheid van de organisatie en uitvoering van het arbo(plus)convenant in de PKGV-industrie centraal. Via een aantal invalshoeken onderwerpen we het proces dat is doorlopen en de interactie tussen de verschillende organisatorische geledingen aan een nadere beschouwing. Paragraaf 5.2 beschrijft hoe de uitvoering van het convenant is verlopen en welke ontwikkelingen zich daarin hebben voorgedaan. In paragraaf 5.3 staan we stil bij het functioneren van de organisatiestructuur en de verschillende actoren daarbinnen. De rol van externe partijen komt aan de orde in paragraaf 5.4. Het navolgende is gebaseerd op de bestudering van schriftelijke documenten en de gesprekken met de verschillende betrokkenen bij de uitvoering van het arbo(plus)convenant.

5.2 Uitvoering van het arbo(plus)convenant

De PKGV-industrie kende in de periode voor het convenant een groot aantal bedrijfsongevallen. Ondanks deze ongevallen en het feit dat de wet steeds meer eisen ging stellen aan het arbobeleid van organisaties, was de aandacht voor arbeidsomstandigheden in de branche onvoldoende goed georganiseerd. De

brancheorganisaties waren zich daarvan bewust. In het initiatief van het Ministerie van SZW zagen ze een goede mogelijkheid om – via een arboconvenant – actief te gaan werken aan het verbeteren van de arbeidsomstandigheden. Toenemende bewustwording van het belang van een actieve aanpak heeft er volgens verschillende betrokkenen voor gezorgd dat het arboconvenant (en later ook het arboplusconvenant) door de branche voortvarend is opgepakt. Na ondertekening van het convenant kwamen al snel convenantinstrumenten en -maatregelen beschikbaar. De planning voor de totstandkoming van maatregelen en instrumenten is ook gedurende de gehele convenantperiode goed aangehouden.

De VNP heeft in eerste instantie een initiërende rol gespeeld. Dit was ook de sector met het meeste aantal arbeidsongevallen, waardoor het gevoel van urgentie voor een actieve aanpak van de arbeidsomstandigheden het grootst was. De andere twee sectoren volgden het initiatief. De Centrale Voorziening Arbo (CVA) had een trekkende rol in de uitvoering van de convenanten.

In de beginperiode van het convenant was de aandacht sterk gericht op het ontwikkelen en aanbieden van instrumenten. Op die manier wilden de convenantpartijen de deelnemende bedrijven ondersteunen bij het vormgeven en uitvoeren van een actief beleid op het gebied van arbeidsomstandigheden. Later – rond medio 2003 – verschoof de inzet richting het bevorderen van gedragsverandering. Deze verschuiving vond zijn oorsprong in het besef bij de convenantpartijen dat een veilige en gezonde werkomgeving voor een belangrijk deel wordt bepaald door het gedrag van de mensen binnen organisaties. Bij het arboplusconvenant heeft vanaf het begin gedragsverandering centraal gestaan en zijn de instrumenten daarop ingericht.

Tijdens het convenant hebben de convenantpartijen de koers dus enigszins bijgesteld. Via de nieuwe aanpak – het stimuleren van gedragsverandering – hebben de convenantpartijen zich actief ingezet om de veiligheidsrisico's in hun

branche bij de bron aan te pakken. Investerings in het verbeteren van de technische aspecten van veiligheid (nieuwe machines, aanbrengen omkasting bij bestaande machines) hebben immers alleen zin als de medewerkers ook bewust omgaan met de risico's in hun werk. In hoeverre het gelukt is om de gewenste gedragsverandering te realiseren komt aan bod in hoofdstuk 7.

Een belangrijk kenmerk van zowel het arboconvenant als het arboplusconvenant in de PKGV-industrie is dat alle deelnemende bedrijven zich bij de start expliciet hebben gecommitteerd aan het convenant/de convenanten. Per bedrijf zijn de convenantovereenkomst individueel door de directeur getekend. De bedrijven zegden hiermee toe om zich aan de gemaakte afspraken te houden en de overeengekomen maatregelen toe te passen in hun organisatie. Daarmee werd al vóór de start van de convenanten het nodige draagvlak voor actieve deelname gecreëerd. De partijen hoefden daardoor de convenantperiode zelf niet te gebruiken om dit draagvlak te verwerven en konden ze direct starten met de implementatie van maatregelen in de deelnemende bedrijven. Het verkregen commitment verminderde tevens de vrijblijvendheid van de deelname in sterke mate. Er was daardoor bij de partijen veel vertrouwen dat de aangeboden instrumenten en maatregelen door de bedrijven zouden worden uitgevoerd en daarop ook konden worden aangesproken.

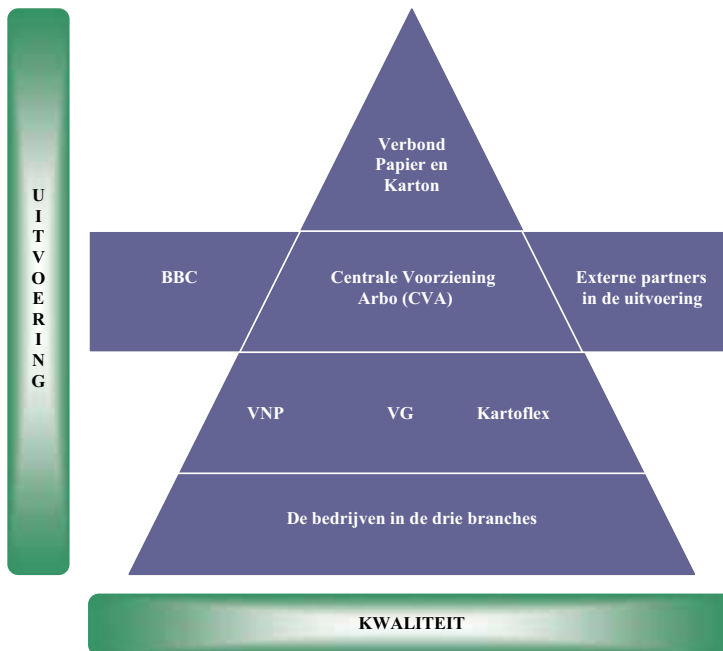
In het kader van de beide convenanten is een groot aantal instrumenten, activiteiten en (informatie)producten ontwikkeld. Het gebruik en/of de toepassing van een deel van deze instrumenten/maatregelen was 'verplicht' voor de deelnemende bedrijven. Enkele gesprekspartners geven aan dat met name de grotere bedrijven goed overweg konden met dit brede aanbod aan instrumenten. Zij beschikken over de deskundigheid en capaciteit om al deze instrumenten toe te passen in de organisatie. Kleinere bedrijven ervaren het brede aanbod wel eens als een 'teveel' en het tempo waarmee de verschillende instrumenten werden aangeboden als te hoog voor kleine bedrijven. Volgens deze zegslieden is dit een reden waarom een

deel van de Kartoflex-bedrijven (dat zich gecommitteerd had aan het arboconvenant) niet heeft deelgenomen aan het arboplusconvenant. Ze waren nog druk bezig met de maatregelen uit het arboconvenant en nog niet toe aan het oppakken van nieuwe thema's en bijbehorende instrumenten.

5.3 Functioneren van de organisatiestructuur

Bij de organisatorische opzet van de convenanten is door de convenantpartijen bewust gekozen om zoveel mogelijk gebruik te maken van bestaande structuren binnen de branches. Dit heeft geleid tot een vrij complexe organisatiestructuur, die afwijkt van de structuur bij de meeste andere convenantsectoren. Binnen deze structuur kunnen twee assen worden onderscheiden, namelijk een uitvoeringsas (waarbij het Verbond Papier en Karton het bestuur vormt) en een kwaliteitsas (waarbij de BBC aan het roer zit). De Centrale Voorziening Arbo vormt in beide assen een belangrijke spil.

Figuur 5.1 Organisatiestructuur van het Arbo(plus)convenant PKGV-industrie



Ondanks de complexiteit is deze bovengenoemde structuur ook als effectief ervaren. Dit komt onder andere doordat de structuur de mogelijkheid biedt om de uitvoering van het convenant voor een belangrijk deel op brancheniveau op te pakken. Er is gekeken hoe de centraal ontwikkelde instrumenten en maatregelen in de verschillende branches (VNP, VG en Kartoflex) afzonderlijk het beste konden worden toegepast. Afhankelijk van de kenmerken van de branche kon bekeken worden welke prioriteit aan de verschillende thema's gegeven moest worden en welke instrumenten daarvoor het beste konden worden ingezet. Het toesnijden op de specifieke situatie van de deelbranches had als voordeel dat de deelnemende bedrijven zich beter aangesproken voelden door de convenanten.

CVA

De Centrale Voorziening Arbo (CVA) van het Verbond P&K heeft een centrale rol gespeeld bij de implementatie van de beide convenanten in de PKGV-industrie. De CVA kent een bestuurlijk coördinator en een technisch-inhoudelijk coördinator. De bestuurlijk coördinator heeft als hoofdtaak het afstemmen van de belangen van alle partijen, door goede coördinatie en communicatie. De technisch-inhoudelijk coördinator heeft als specifieke taak het ontwikkelen van de hulpmiddelen uit het Plan van Aanpak. De CVA heeft zich tijdens de convenantperiode beziggehouden met kennisoverdracht en communicatie en later met gedragsverandering. Verder faciliteert de CVA de deelnemende bedrijven bij het realiseren van de doelstellingen en zorgt voor de voorbereiding van de Verbonds- en BBC-vergaderingen. De CVA kreeg van 2004 tot 2007 procesondersteuning vanuit DEXIS Arbeid, met name ten aanzien van de activiteiten in het kader van het arboplusconvenant.

De geraadpleegde sleutelpersonen zijn (zeer) tevreden over de rol van de CVA. Vrij unaniem wordt onderkend dat het CVA een sleutelrol heeft gespeeld bij het succesvol implementeren van het convenant. Er is veel waardering voor de inzet van de medewerkers van de CVA. Ze zorgden voor de ontwikkeling van mooie en

bruikbare instrumenten en bewaakten daarbij de voortgang en planning bijzonder goed. Voor de partijen binnen de verschillende branches zijn ze een goed aanspreekpunt geweest en hebben ze hen op prettige wijze ondersteund bij de implementatie van de maatregelen/instrumenten. Naar de toekomst toe is door partijen de wens uitgesproken om ook bij een mogelijk vervolg op de Arboconvenanten (een partij als) de CVA te laten bestaan.

BBC

De samenwerking binnen de BBC is naar de mening van de verschillende partijen (zeer) goed verlopen. De partners hebben constructief en actief meegedacht en de sfeer tijdens de vergaderingen is als prettig ervaren. Er hebben zich weinig fricties voorgedaan tussen de partners en de besluitvorming heeft met consensus kunnen plaatsvinden. Een kleine kanttekening die is gemaakt, heeft betrekking op het feit dat de vertegenwoordiging vanuit de Vereniging Golfkarton in de BBC in de loop van de convenantperiode door verschillende mensen is ingevuld. Door deze personele wisselingen is de continuïteit van de bemensing van de BBC wat onder druk komen te staan. Verder is opgemerkt dat zich verschillen hebben voorgedaan in de manier waarop de vakbonden hebben geparticipeerd in de BBC.

5.4 Betrokkenheid externe partijen

Voor het ontwikkelen en/of aanbieden van een deel van de convenantinstrumenten is in het kader van het arbo(plus)convenant een beroep gedaan op een aantal externe partijen. Het gaat daarbij om DEXIS Arbeid (onder andere ontwikkeling best practices, denktank, protocollen), VAPA (voor de coördinatie van alle trainingen), KEMA (instrumentarium en trainingen op het gebied van machine- en arbeidsveiligheid), Cauberg-Huygen (instrumenten rond schadelijk geluid), ArboNed (instrumenten rond heatstress), D&F (software machineveiligheid), SBI (OR-trainingen), Sitmae Consultancy (instrumentarium organische oplosmiddelen), Falke & Verbaan (bewustwordingstrainingen) en Schouten & Nelissen (cursus preventiemedewerker).

De samenwerking met en de prestaties van de bovengenoemde partijen zijn over het algemeen als goed ervaren. De bijdrage/aanpak van Sitmae Consultancy en Falke & Verbaan worden door veel geraadpleegde personen in het bijzonder gewaardeerd. Met het door Sitmae ontwikkelde instrumentarium heeft de sector een Europese prijs gewonnen. De visie en aanpak van Falke & Verbaan is zo overtuigend dat veel van de deelnemende bedrijven hiermee actief aan de slag zijn gegaan en al daadwerkelijk een gedragsverandering in hun organisaties hebben weten te bewerkstelligen.

6. DOELTREFFENDHEID EN GOOD PRACTICES

6.1 Inleiding

Zoals in de handreiking van de evaluaties van arboconvenanten wordt aangegeven, voert het te ver om causale relaties aan te tonen tussen enerzijds de maatregelen die in het kader van de convenanten zijn genomen en anderzijds de effecten hiervan op onder andere de vermindering van arbeidsrisico's en het versterken van de arbozorgstructuur. Wat de doeltreffendheid aangaat, kan worden volstaan met de waargenomen relatie tussen maatregelen en effecten.

In dit hoofdstuk geven we de meningen van de verschillende geraadpleegde partijen over de doeltreffendheid van de Arboconvenanten in de PKGV-industrie weer (paragraaf 6.2). Vervolgens bekijken wij of uit de resultaten van de raadpleging van de werkgeversvertegenwoordigers en arbocoördinatoren/P&O-ers indicaties voor doeltreffendheid van het arboconvenant kunnen worden afgeleid (paragraaf 6.3). Ditzelfde doen we in paragraaf 6.4 voor de doeltreffendheid van het arboplusconvenant. Tenslotte geven we in paragraaf 6.5 een aantal instrumenten weer die volgens ons als good practices kunnen dienen voor convenanten in andere sectoren.

6.2 Perceptie over de doeltreffendheid

Zowel ten aanzien van het Arboconvenant als het Arboplusconvenant in de PKGV-industrie is er sprake geweest van hoge ambities bij de convenantpartijen. Binnen de convenanten is ingezet op een groot aantal thema's. Per thema zijn realistische doelstellingen opgesteld. Daarnaast geldt dat de convenantpartijen een breed aanbod aan instrumenten en maatregelen hebben ontwikkeld (of laten ontwikkelen) en dat ze actief hebben ingezet op het bewerkstelligen van een sectorbrede implementatie hiervan. Dit hebben ze gedaan door bedrijven zich vooraf te laten

committeren aan de arboconvenanten en zo de vrijblijvendheid van deelname voor de bedrijven te beperken. De activiteiten van de convenantpartijen zijn er bovendien niet alleen op gericht geweest om bedrijven te informeren over en te faciliteren bij het vormgeven van duidelijk arbo- en verzuimbeleid. De convenantpartijen hebben heel bewust ook gewerkt aan het bewerkstelligen van een gedragsverandering met betrekking tot veiligheid en verzuim, bij zowel het management van organisaties als ook bij de medewerkers.

Gezien de grote ambities is het een goede keus geweest van de convenantpartijen om uit te gaan van een – ten opzichte van andere arboconvenanten – relatief ruime convenantperiode. Mede daardoor is het de partijen (grotendeels) gelukt om de grote ambities in de praktijk te realiseren. Zo zijn alle thema's gedurende de convenantperiode aan bod gekomen en zijn de voorgenomen instrumenten vrijwel allemaal (volgens planning) ontwikkeld en beschikbaar gesteld. Er zijn zelfs nog aanvullende instrumenten gerealiseerd. In hoofdstuk 2 kwam naar voren dat ook een belangrijk deel van de doelstellingen (ruimschoots) is gehaald. Sprekend is het voorbeeld van het aantal arbeidsongevallen dat tijdens het convenant meer dan gehalveerd is.

Het belangrijkste effect van de arboconvenanten en de bijbehorende maatregelen is volgens de geraadpleegde sleutelpersonen dat zowel bij werkgeversvertegenwoordigers als werknemers het bewustzijn is vergroot met betrekking tot het belang van goede arbeidsomstandigheden en het voorkomen van verzuim. De verschillende convenanthema's zijn hoger op de agenda gekomen van de bedrijven en er zijn in de laatste jaren door de bedrijven veel stappen ondernomen om de veiligheid in de organisatie te vergroten en het verzuim zo veel mogelijk te beperken. De ideeën van sleutelpersonen worden bevestigd door de uitkomsten van de eindmeting (zie later in dit hoofdstuk).

Benchmarking is volgens de sleutelpersonen één van de belangrijkste middelen geweest om het bewustzijn te creëren/vergroten en bedrijven tot actie aan te zetten. Door de invoering van onder andere het ongevallenregistratiesysteem is het mogelijk geworden om op uniforme wijze gegevens van bedrijven te verzamelen en zo de prestaties van de bedrijven met elkaar te vergelijken. De uitkomsten van deze vergelijkingen zijn niet altijd prettig geweest voor branches of individuele bedrijven. Wel heeft het als positief effect gehad dat in branches en binnen ondernemingen discussie op gang is gekomen, dat bedrijven zijn 'wakker geschud' en dat ze sterk hebben ingezet op het verminderen van de arbeidsongevallen. Bovendien zijn bedrijven naar aanleiding van de benchmarking onderling ervaringen gaan delen, waarbij aanvankelijke 'achterblijvers' hebben kunnen leren van de goede ervaringen van de 'koplopers'. Er is veel inzet (vanuit de CVA) gepleegd om de systemen te ontwikkelen en 'gevuld' te krijgen met adequate gegevens.

De gerealiseerde daling van de effectieve blootstelling aan schadelijk geluid is volgens de geraadpleegde sleutelpersonen voor een belangrijk deel te danken aan de activiteiten die in het kader van het arboconvenant zijn ondernomen. Naar verwachting heeft vooral de geluidsreductiefactor (GRF) hier een grote bijdrage aan geleverd. Een belangrijke winst van dit instrument is dat tot objectivering en normering is gekomen en dat in het instrument ook de bedrijfseconomische invalshoek is meegenomen.

Voor werkdruk zijn vanuit het convenant maar in beperkte mate maatregelen getroffen. De belangrijkste reden hiervoor is dat uit onderzoek is gebleken dat werkdruk niet een pregnant arbeidsrisico in de PKGV-sector is. De geraadpleegde sleutelpersonen verwachten dan ook niet dat het convenant met haar maatregelen wezenlijk invloed zal hebben gehad op (reductie van) werkdruk binnen de bedrijven.

De geraadpleegde sleutelpersonen vinden het over het algemeen lastig om een inschatting te maken van de effectiviteit van de maatregelen op het gebied van oplosmiddelen. Dit heeft deels te maken met het feit dat deze personen verwachten dat – als deze effecten zich hebben voorgedaan – het vooral bij de Kartoflex-bedrijven zal spelen. Later in dit hoofdstuk zal blijken dat op basis van de resultaten van de eindmeting geconstateerd kan worden dat Kartoflex-bedrijven in de afgelopen jaren wel (zeer) veel aandacht hebben besteed aan het thema oplosmiddelen.

De sleutelpersonen gaan er ook vanuit dat de doelstellingen op het gebied van de reductie van WAO-/WIA-instroom ruimschoots zijn gehaald. Daaraan hebben volgens hen vooral externe ontwikkelingen – zoals veranderingen in wet- en regelgeving (WIA) – een impuls gegeven. Of de doelstellingen zijn gehaald kan echter – zoals in hoofdstuk 2 bleek – niet concreet worden bepaald. Door het vergrote bewustzijn bij management en werknemers verwachten ze ook dat de doelstellingen voor reductie van het ziekteverzuim ruimschoots zullen zijn gehaald. Vooral de postercampagne heeft volgens hen waarschijnlijk veel impact in de bedrijven gehad. Het ziekteverzuim in de PKGV-industrie is tussen 2003 en 2006 gedaald van 5,5% naar 4,2%. De daling is daarmee – naar verwachting – sterker geweest dan het landelijke gemiddelde, waar het ziekteverzuimpercentage tussen 2003 en 2005 daalde van 5,3% naar 5,2% (de cijfers voor 2006 zijn niet bekend).

Naar de mening van de sleutelpersonen zijn (de instrumenten van) de convenanten vooral goed geland bij de grotere bedrijven. Wat de branches aangaat, betekent dit dat zij ervan uitgaan dat vooral de VNP-bedrijven goed bereikt zijn. Het bereik onder de Kartoflex-bedrijven is naar verwachting wat minder groot geweest. De ontwikkelde instrumenten zouden volgens sleutelpersonen namelijk mogelijk wat minder gericht zijn op de kleine bedrijven, die met name in de Kartoflex te vinden zijn. De VG-bedrijven zouden een tussenpositie innemen tussen de VNP- en de Kartoflex-bedrijven. Dit beeld van de sleutelpersonen wordt onderbouwd door de

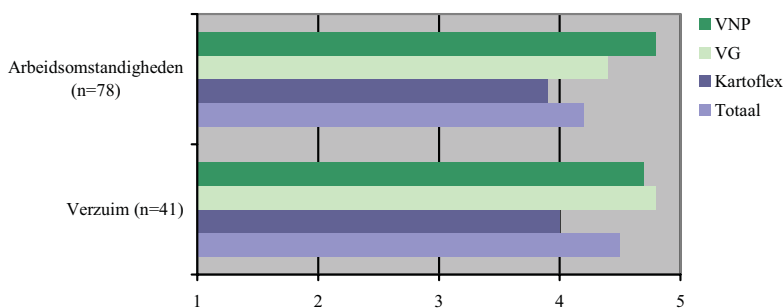
uitkomsten van de eindmeting (zie hoofdstuk 5). De uitkomsten laten over vrijwel de gehele linie een (klein) verschil tussen de VNP-, VG- en Kartofflex-bedrijven zien.

6.3 Ontwikkeling aandacht voor arbo, verzuim en re-integratie

Ook op basis van de resultaten van de raadpleging van de werkgeversvertegenwoordigers, de OR-leden en de directeuren hebben we gekeken of er mogelijke indicaties zijn voor de doeltreffendheid van de convenantmaatregelen. Een eerste indicatie ligt mogelijk in het antwoord op de vraag of er in de achterliggende convenantperiode ook ‘beweging’ is gekomen in de aandacht van werkgeversvertegenwoordigers voor verbetering van de arbeidsomstandigheden.

Daarvoor hebben we de werkgeversvertegenwoordigers in de eerste plaats gevraagd hoe de aandacht voor arbeidsomstandigheden en verzuim zich in de afgelopen jaren in hun bedrijf heeft ontwikkeld (zie figuur 6.1).

Figuur 6.1 Ontwikkeling van de aandacht voor arbeidsomstandigheden en verzuim in de afgelopen jaren, volgens de werkgeversvertegenwoordigers naar deelbranche en totaal

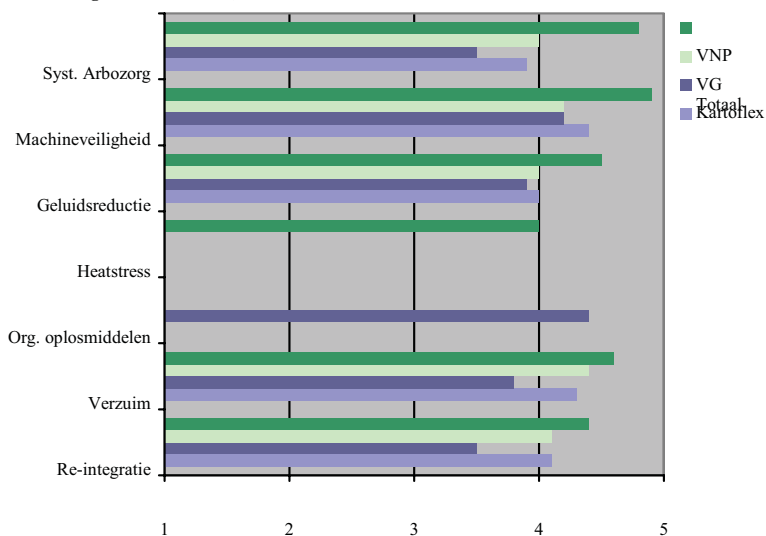


Legenda: 1 = veel minder, 2 = minder, 3 = evenveel, 4 = meer, 5 = veel meer

Uit het figuur komt naar voren dat de bedrijven de afgelopen jaren (veel) meer aandacht zijn gaan besteden aan arbeidsomstandigheden en verzuim¹¹. Daarbij zijn alle thema's uit het arboconvenant en het arboplusconvenant gemiddeld genomen duidelijk aan bod gekomen (zie figuur 6.2). Met name machineveiligheid heeft bij alle drie de deelbranches hoog op de agenda gestaan. Voor de overige thema's geldt dat er steeds een verschil bestaat tussen de deelbranches, waarbij de VNP-bedrijven wat betreft aandacht en tempo over de hele linie wat hoger scoren dan de VG-bedrijven en vooral de Kartoflex-bedrijven. Als reden voor deze verschillen kan worden gewezen op het feit dat de Kartoflex-bedrijven het naar eigen zeggen vaak lastig vonden om meerdere thema's tegelijkertijd op te pakken. Opvallend is overigens de hoge score van de Kartoflex-bedrijven met betrekking tot de organische oplosmiddelen. Het betreft hier de mening van zestien Kartoflex-bedrijven voor wie dit thema speelt. Op het aanpakken van dit arbothema is door de bedrijven actief ingezet.

¹¹ De vraag over het verzuim is uitsluitend gesteld aan de bedrijven die hebben deelgenomen aan het arboplusconvenant.

Figuur 6.2 Mate waarin de bedrijven (n=78) in de afgelopen jaren aandacht hebben besteed aan de genoemde thema's, naar branche en totaal



Legenda: 1 = zeer weinig, 2 = weinig, 3 = niet veel/niet weinig, 4 = veel, 5 = zeer veel

Ook vrijwel alle geraadpleegde directeuren onderschrijven de mening dat de aandacht voor arbeidsomstandigheden de afgelopen jaren (zeer) sterk is gegroeid. Aan hen – als ook aan de werkgeversvertegenwoordigers – is gevraagd naar de redenen waarom de arbeidsomstandigheden en het verzuim in de afgelopen jaren hoger op de agenda zijn komen te staan.

Vanuit de werkgeversvertegenwoordigers wordt aangegeven dat – zowel wat betreft de arbeidsomstandigheden als het verzuim

Een directeur geeft aan: “Het arboconvenant is voor ons een belangrijke eye-opener geweest. Vooral ook de eerste ‘zolderbijeenkomst’ in Eerbeek heeft ons met de neus op de feiten gedrukt. Daar werd ons duidelijk hoe veel ongelukken er in de sector gebeurden en dat we daarmee veel slechter scoorden dan andere sectoren. Ook beseften we welke gevolgen de ongevallen kunnen hebben voor het personeel en de organisatie zelf. Vanaf dat moment hebben we ons voorgenomen om het optreden van ongevallen niet langer te accepteren als een onvermijdbaar beroepsrisico. Door middel van een actieve aanpak wordt geprobeerd toekomstige ongevallen zoveel mogelijk te voorkomen”.

– de impulsen die van het arboconvenant en het arboplusconvenant zijn uitgegaan de belangrijkste stimulans zijn geweest voor bedrijven om aan deze thema's meer aandacht te geven. De werkgeversvertegenwoordigers geven aan dat ze door de convenanten actiever en op een meer gestructureerde wijze zijn gaan werken aan het verbeteren van de arbeidsomstandigheden en het reduceren van het verzuim. Zo zijn enkele bedrijven zich door de – in het kader van het arboconvenant opgezette benchmarksysteem – bewust geworden van het feit dat ze het op arbogebied slechter deden dan collega-bedrijven en dat het doorvoeren van verbeteringen echt noodzakelijk was.

Ook de directeuren kennen over het algemeen een (zeer) belangrijk rol toe aan het arbo(plus)convenant. Wel valt op dat zij het – vaker dan de werkgeversvertegenwoordigers – zien als één van de factoren die er gezamenlijk voor hebben gezorgd dat de aandacht voor arbeidsomstandigheden is gegroeid (naast veranderingen in wet- en regelgeving, aandacht die vanuit kwaliteits- en andere certificeringsprogramma's aan veiligheid wordt besteed). Een belangrijke extra meerwaarde die het arbo(plus)convenant volgens de directeuren heeft, is echter dat ze daarmee ook daadwerkelijk echt instrumenten in handen hebben gekregen om de toegenomen aandacht te vertalen naar acties in de praktijk.

Het besef dat een actief arbo- en verzuimbeleid financiële voordelen kan hebben voor de organisatie heeft daarnaast ook een rol gespeeld bij de groeiende aandacht voor de genoemde thema's. Verzuim kost de organisaties veel geld. Door in te zetten op het voorkomen van dit verzuim (door onder andere goede arbeidsomstandigheden), kunnen dergelijke hoge kosten worden voorkomen en het rendement worden verbeterd.

In het bijzonder voor het thema verzuim geldt dat ook de veranderingen in de wet- en regelgeving in belangrijke mate hebben bijgedragen aan de groeiende aandacht. De bedrijven hebben meer eigen verantwoordelijkheid gekregen voor (de re-

integratie van) hun zieke medewerkers. Dat vraagt om een actieve aanpak van de preventie van het verzuim en de vroegtijdige re-integratie van werknemers.

Tabel 6.1 Redenen voor bedrijven om meer aandacht te besteden aan arbeidsomstandigheden en verzuim

Reden	Arbidsomstandigheden (n=66)	Verzuim (n=37)
Door impulsen vanuit het arboconvenant	76%	84%
Besef dat arbobeleid positief uitwerkt op rendement	18%	30%
Door veranderende wet- en regelgeving	14%	38%
Door ervaren noodzaak/belang goede arbeidsomstandigheden/actieve verzuimaanpak	12%	22%
Bedrijfsovername	5%	3%
Vanuit groep impuls gegeven	2%	6%
Vanuit vakbond/medewerkers/OR aangegeven	2%	3%
Verwachting positieve effect op personeelswerving	0%	3%

Respondenten konden meerdere antwoorden geven, de percentages tellen daarom niet op tot 100%.

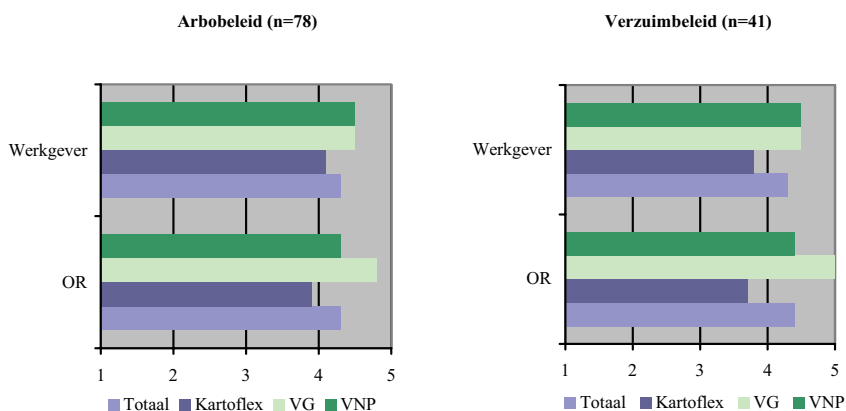
Belang van arbo- en verzuimbeleid

Het arbo- en het verzuimbeleid nemen – volgens de geraadpleegde werkgeversvertegenwoordigers en OR-leden – over het algemeen een (zeer) belangrijke rol in binnen het ondernemingsbeleid (zie figuur 6.3). Ook de directeuren zijn deze mening toegedaan. De werkgeversvertegenwoordigers en directeuren geven aan dat arbo en verzuim hoog op de agenda staan en integraal onderdeel uitmaken van het bredere ondernemingsbeleid. Andere belangrijke onderwerpen zoals productkwaliteit, productiecapaciteit en milieu hangen namelijk (nauw) samen met goede arbeidsomstandigheden en een beperkt verzuim.

Ook bij de Kartoflex-bedrijven neemt het arbo- en verzuimbeleid een belangrijke plaats in het ondernemingsbeleid, maar de scores in figuur 6.3 zijn in vergelijking

tot de VNP en VG iets lager. De werkgeversvertegenwoordigers binnen de Kartofflex geven aan dat er wel veel belang wordt gehecht aan deze thema's, maar dat een deel van hen de laatste tijd geen mogelijkheid heeft gezien om deze thema's ook echt actief op te pakken. Met name door de slechte economische situatie zijn deze bedrijven bezig met overleven. Ze moeten al hun aandacht richten op het optimaliseren van de productie. Vanuit de kant van de directeuren is dit argument minder sterk naar voren gebracht. Zij stellen dat arbo en verzuim zeker belangrijke thema's zijn. Er is echter niet altijd sprake van een heel breed en specifiek arbobeleid. De aandacht voor arbeidsomstandigheden wordt meer integraal verweven in het bredere beleid binnen de organisatie.

Figuur 6.3 Belang van het arbobeleid en verzuimbeleid in het ondernemingsbeleid van het bedrijf, volgens de werkgeversvertegenwoordigers en werknemers naar deelbranche en totaal



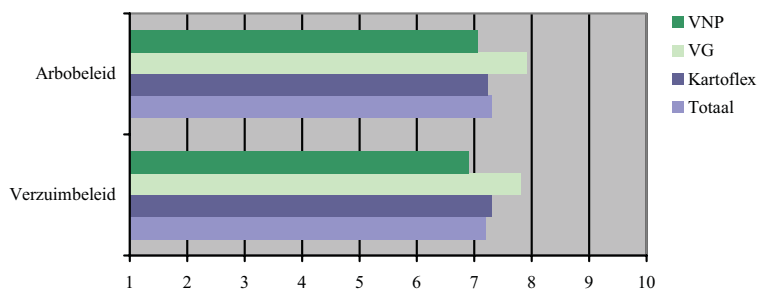
Legenda: 1 = zeer onbelangrijk, 2 = onbelangrijk, 3 = neutraal, 4 = belangrijk, 5 = zeer belangrijk

Het beeld dat OR-leden hebben van het belang van het arbo- en verzuimbeleid komt grotendeels overeen met het beeld van de werkgeversvertegenwoordigers. Opvallend is alleen het grote belang dat de OR-en van de VG-bedrijven hechten aan het genoemde beleid.

Aan de werkgeversvertegenwoordigers is tevens gevraagd om weer te geven hoe ze hun eigen beleid op het gebied van arbeidsomstandigheden en verzuim beoordelen ten opzichte van dat van andere bedrijven in de branche. De bedrijven blijken met een ruime 7 redelijk tevreden over hun eigen arbo- en verzuimbeleid. De Kartoflex-bedrijven hebben vaak weinig zicht op het beleid en de prestaties van andere bedrijven in de branche. Dit komt door de diversiteit in de branche en doordat er in deze sector nog geen sprake is van een benchmark. Het oordeel wordt daardoor met name bepaald door het beeld dat de werkgeversvertegenwoordigers hebben van hun eigen beleid of door de waardering die anderen (bijvoorbeeld de Arbeidsinspectie of het CVA) over hun beleid hebben geuit.

Bij de VNP-bedrijven is wel sprake van een duidelijke benchmarking. De werkgeversvertegenwoordigers weten goed hoe zij – bijvoorbeeld wat betreft arbeidsongevallen – presteren ten opzichte van de andere bedrijven. Door de benchmark kijken de VNP-bedrijven kritisch naar hun eigen beleid. Een deel van hen ziet dat anderen beter presteren dan zichzelf, waardoor de waardering van hun eigen beleid wat naar beneden toe wordt bijgesteld. De VG-bedrijven hebben gemiddeld genomen het meest positieve beeld over hun eigen beleid. De meesten van hen zijn van mening dat ze het over het algemeen wat beter doen dan andere bedrijven.

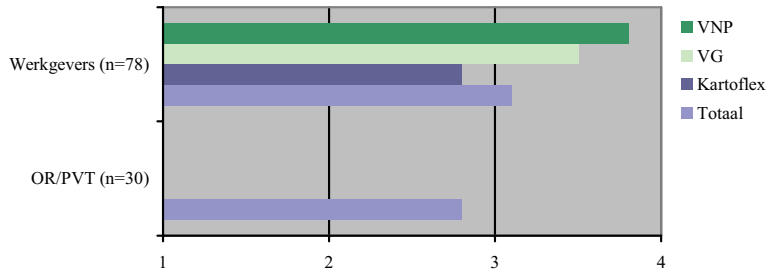
Figuur 6.4 Oordeel over het eigen arbobeleid (n=78) en verzuimbeleid (n=41) van de onderneming in vergelijking tot dat van andere bedrijven in de branche, volgens werkgeversvertegenwoordigers naar deelbranche en totaal



Bewustzijn van het management

In vrijwel alle bedrijven is in de afgelopen jaren bij het management het bewustzijn met betrekking tot het belang van arbo- en verzuimbeleid toegenomen. Hier zijn zowel de werkgeversvertegenwoordigers (95%) als de OR-leden (93%) en de directeuren het mee eens. Het arbo(plus)convenant heeft aan deze toename een belangrijke bijdrage geleverd. Dit blijkt uit het figuur 6.5. De invloed is vooral groot in de VNP- en VG-bedrijven. De werkgeversvertegenwoordigers geven aan dat het arbo(plus)convenant een duidelijke impuls heeft gegeven aan de aandacht voor en inspanningen op het gebied van arbo en verzuim. Het arbo(plus)convenant heeft hen ook een duidelijke structuur geboden aan de hand waarvan ze concreet acties hebben kunnen ondernemen. Bij de Kartoflex-bedrijven is de invloed minder groot. Veel werkgeversvertegenwoordigers wijzen erop dat ze ook zonder de convenanten bewust zouden zijn van het belang van een actief arbo- en verzuimbeleid. Wel onderschrijven velen van hen de opmerking dat er door de convenanten meer structuur is gekomen in hun activiteiten op dit gebied.

Figuur 6.5 Mate waarin het arbo(plus)convenant van invloed is geweest op het toenemend bewustzijn van het management van het belang van arbo- en verzuimbeleid



Legenda: 1 = geen invloed, 2 = weinig invloed, 3 = enigszins van invloed, 4 = grote invloed

De vertegenwoordigers van de OR schatten de invloed van het arbo(plus)convenant op het bewustzijn van het management iets minder groot in. De convenanten hebben zeker wel bijgedragen aan de bewustwording, maar het is volgens de OR-leden niet de enige factor die meespeelt. Ook zonder de convenanten zou er volgens hen aandacht bij het management zijn gekomen voor arbo en verzuim.

Het bewustzijn van het management is in alle drie de deelbranches met name gestegen ten aanzien van de onderwerpen machine- en arbeidsveiligheid en schadelijk geluid. Bij de andere thema's is de toename – voor de sector als totaal – beperkter. Voor een aantal van deze thema's doen zich wel duidelijke verschillen voor tussen de drie deelbranches, waarbij er bij de VNP-bedrijven naar eigen zeggen veel vaker sprake is van een toename van het bewustzijn als gevolg van de arboconvenanten dan bij bedrijven in de andere deelbranches.

Tabel 6.2 Thema's waarvoor het arbo(plus)convenant vooral tot een toegenomen bewustzijn heeft geleid

	VNP	VG	Kartoflex	Totaal
Arbozorg	70%	27%	31%	41%
Machine- en arbeidsveiligheid	95%	82%	79%	84%
Schadelijk geluid	90%	91%	74%	81%
Werkdruk	60%	9%	10%	24%
Heatstress	70%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Organische oplosmiddelen	n.v.t.	n.v.t.	23%	n.v.t.
Verzuimreductie	80%	45%	23%	43%
Verbetering re-integratie	65%	45%	13%	33%

Het toegenomen bewustzijn bij het management komt in de praktijk op verschillende manieren naar voren. In ruim negen op de tien bedrijven hebben arbo en verzuim meer aandacht gekregen in het managementoverleg. Andere belangrijke activiteiten die vanuit het management zijn ondernomen zijn het investeren in maatregelen op het gebied van arbo en verzuim en het informeren van het personeel over deze thema's. Vooral in de VNP-bedrijven zijn daarnaast ook nog op grote schaal andere initiatieven ontplooid, zoals het instellen van functies die specifiek gericht zijn op de aanpak van arbo en verzuim en het deelnemen van het management aan scholing rond deze thema's. Echter ook vanuit de andere deelbranches kunnen aanvullende voorbeelden van initiatieven worden gegeven. Zo is in een Kartoflex-bedrijf de maatregel ingesteld dat managers geen jaarlijkse bonus krijgen wanneer zich onder hun verantwoordelijkheid een arbeidsongeval heeft voorgedaan.

Tabel 6.3 Wijze waarop het toegenomen bewustzijn zich uit in de praktijk

	Werkgeversvertegenwoordigers				OR- leden (n=28)
	VNP (n=20)	VG (n=11)	Kartoflex (n=39)	Totaal (n=70)	
Meer aandacht voor arbo en verzuim in managementoverleg	100%	100%	87%	93%	96%
Meer investeringen gedaan in arbo- en verzuimmaatregelen	95%	73%	67%	76%	64%
Meer aandacht voor arbo en verzuim in interne informatievoorziening richting werknemers	85%	36%	56%	61%	64%
Specifieke functies binnen de onderneming ingevuld voor oppakken arbo en verzuim	95%	9%	46%	54%	25%
Deelnemen management aan scholing op het gebied van arbo en verzuim	85%	18%	15%	36%	11%
Management maakt serieus werk van Bedrijfsplan van Aanpak en Bedrijfsjaarrapportages in kader van arboconvenant	75%	0%	18%	31%	7%
Mogelijkheden bieden voor medewerkers voor scholing op het gebied van arbo en verzuim	65%	27%	8%	27%	7%

Respondenten konden meerdere antwoorden geven, de percentages tellen daarom niet op tot 100%.

Er is – zoals hierboven ook al naar voren kwam – vanuit het management veel aandacht besteed aan het informeren van de werknemers over het arbo(plus)convenant. Slechts 7% geeft aan dat er niets richting de werknemers is ondernomen. Op verschillende wijzen is aan de informatievoorziening richting de werknemers vormgegeven (zie tabel 6.4). De meest gebruikte manier is het tijdens werkoverleg aan de orde stellen van veiligheid (en verzuim). Het gaat daarbij om een regulier werkoverleg waarin veiligheid wordt meegenomen of om een werkoverleg dat

speciaal wordt georganiseerd voor zaken rond veiligheid en/of verzuim.

Tabel 6.4 Manieren waarop het arbo(plus)convenant bij werknemers onder de aandacht is gebracht

	Werkgeversvertegenwoordigers				OR-leden (n=30)
	VNP (n=20)	VG (n=11)	Kartoflex (n=47)	Totaal (n=78)	
In werkoverleg aan de orde gesteld	100%	45%	59%	66%	50%
Informatie op prikbord gehangen	95%	45%	46%	57%	40%
Interne bijeenkomsten voor werknemers georganiseerd	85%	64%	38%	56%	33%
In vergadering van OR-leden aan de orde gesteld	90%	36%	31%	48%	53%
Aandacht in interne nieuwsbrieven	90%	27%	28%	46%	47%
Interne mailingberichten	90%	9%	8%	31%	10%
Werkplek gerichte voorlichting	15%	0%	0%	4%	0%
Verstrekken bonus	20%	9%	0%	4%	0%
Cd-rom	0%	18%	0%	3%	0%
Niets	0%	9%	10%	7%	13%

Respondenten konden meerdere antwoorden geven, de percentages tellen daarom niet op tot 100%.

Andere veel gebruikte methoden zijn het organiseren van speciale bijeenkomsten voor het personeel en het plaatsen van informatie op het prikbord. Zo is in veel bedrijven de informatie uit de Arbo Updates opgehangen en zijn de posters vanuit de postercampagne van het arboplusconvenant in het bedrijf geplaatst. Een tweetal bedrijven heeft (ook nog) een eigen postercampagne vormgegeven.

De bovengenoemde vormen van informatievoorziening zijn allemaal gericht op organisatiebrede voorlichting. In een klein aantal bedrijven is de voorlichting van medewerkers op een kleinere schaal georganiseerd. De voorlichting wordt daarbij aangepast op de specifieke kenmerken en risico's van de afzonderlijke werk-

plekken. Samen met de werknemers op de betreffende werkplekken worden de risico's besproken alsmede de mogelijkheden om deze risico's zoveel mogelijk te beperken.

Mede dankzij de voorlichting is volgens 85% van de werkgeversvertegenwoordigers in de afgelopen jaren sprake geweest van een toenemend bewustzijn onder werknemers omtrent het belang van goede arbeidsomstandigheden en een actieve aanpak van verzuim.

Tabel 6.5 Mate waarin bij werknemers in de afgelopen jaren sprake is geweest van een toegenomen bewustzijn omtrent arbo en verzuim, volgens de werkgeversvertegenwoordigers en OR-leden

	Werkgeversvertegenwoordigers				OR-leden (n=30)
	VNP (n=20)	VG (n=11)	Kartoflex (n=47)	Totaal (n=78)	
Ja	95%	100%	77%	85%	77%
Nee	5%	0%	17%	11%	13%
Weet niet	0%	0%	6%	4%	10%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

Het toegenomen bewustzijn komt volgens de werkgeversvertegenwoordigers onder andere naar voren uit het feit dat werknemers meer vragen stellen omtrent arbeidsomstandigheden en verzuim. Doordat werknemers met vragen zitten komen de thema's vaker en uitvoeriger aan bod in het werkoverleg. Werknemers blijken in de praktijk ook beter te letten op de veiligheid op de werkvloer. Wanneer ze gevaarlijke situaties ontdekken durven ze hun collega's hier ook op aan te spreken, aldus 45% van de bedrijven. Enkel van de bedrijven merken daarbij op dat veiligheid en verzuim niet alleen in gesprekken tussen werknemers onderling meer te sprake komen, maar dat werknemers zich ook meer open opstellen richting de werkgeversvertegenwoordigers. Zo accepteren werknemers – beter dan in het verleden – dat werkgeversvertegenwoordigers hen aanspreken op hun gedrag. Ook

dragen ze richting de werkgeversvertegenwoordigers ideeën aan om de veiligheid op de werkvloer te vergroten.

Tabel 6.6 Uiting van toegenomen bewustzijn onder werknemers in de praktijk

	Werkgeversvertegenwoordigers (n=64)	OR-leden (n=23)
Werknemers stellen meer vragen over arbo en verzuim	59%	96%
Meer aandacht voor arbo en verzuim in het werkoverleg	47%	61%
Werknemers spreken elkaar onderling aan op gedrag	45%	70%
Werknemers maken meer gebruik van beschermingsmiddelen	44%	57%
Meer aandacht voor arbo en verzuim in de OR	38%	70%
Werknemers maken meer gebruik van/hebben interesse voor scholing op het gebied van arbo en verzuim	19%	9%
Minder verzuim	9%	4%

Respondenten konden meerdere antwoorden geven, de percentages tellen daarom niet op tot 100%.

Ook de directeuren zijn van mening dat de werknemers zich de laatste jaren meer bewust zijn geworden van het belang van veilig werken. Ook zij zien dat werknemers de veiligheidsregels beter in acht nemen en in toenemende mate beschermingsmiddelen gebruiken. Wel wijzen veel directeuren op het feit dat het in de praktijk toch vaak lastig is om de gewenste gedragsveranderingen bij werknemers te realiseren. Er is voortdurend aandacht nodig om te voorkomen dat (een deel van) de werknemers op den duur de regels rond veilig werken naast zich neerleggen.

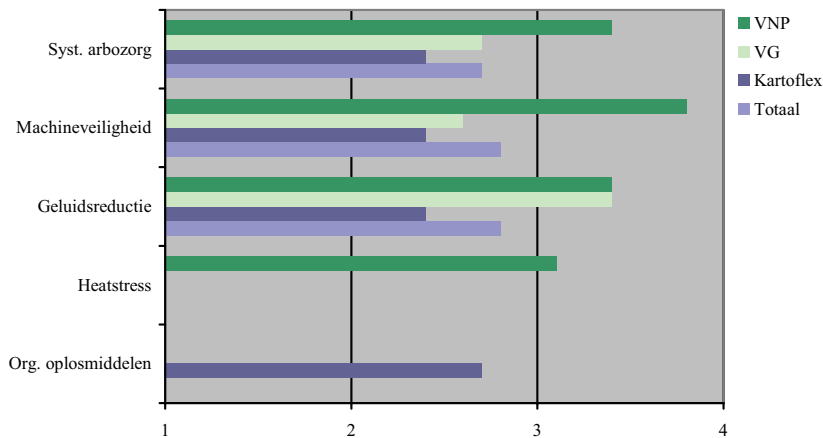
Een klein aantal werkgeversvertegenwoordigers geeft aan dat ze het effect van het toenemende bewustzijn onder werknemers terugzien in de verzuimcijfers. Naast een daling van het verzuim zien zij een verandering in de manier waarop met ziekmeldingen wordt omgegaan. Steeds vaker geven werknemers in geval van

verzuim aan dat ze samen met hun leidinggevende (of personeelsmanager) willen kijken wat ze eventueel nog wel kunnen doen binnen de organisatie.

6.4 Bijdrage van het arboconvenant aan realisatie van doelstellingen

Om te bezien of de initiatieven vanuit het Arboconvenant naar de mening van de werkgeversvertegenwoordigers hebben bijgedragen aan de realisatie van de doelstellingen hebben we hen gevraagd naar de meerwaarde die de convenantactiviteiten voor hun bedrijf hebben gehad. De gemiddelde toegekende meerwaarde van de activiteiten is per convenantthema in figuur 6.7 weergegeven.

Figuur 6.7 Meerwaarde convenantactiviteiten per thema volgens de geraadpleegde werkgeversvertegenwoordigers (n=78)



Legenda: 1 = geen meerwaarde, 2 = weinig meerwaarde, 3 = enigszins meerwaarde, 4 = grote meerwaarde

Machine- en arbeidsveiligheid

De meerwaarde die VNP-bedrijven toekennen aan de instrumenten en activiteiten op het gebied van machine- en arbeidsveiligheid is veel hoger dan in de andere

deelbranches. De meerwaarde van de instrumenten zit volgens de VNP-bedrijven met name in de stimulerende werking die er vanuit is gegaan. De meesten van hen hielden zich naar eigen zeggen al wel op één op andere manier bezig met veiligheid, maar zijn door het convenant geprikkeld om het thema veel actiever op te gaan pakken.

Van de Kartoflex-bedrijven zegt een belangrijk deel (32%) dat ze niet als gevolg van het convenant zijn gaan werken aan het vergroten van de machine- en arbeidsveiligheid. Zij waren hier als bedrijf zelf al mee bezig of hebben een prikkel gekregen vanuit hun arbodienst of hun ISO-certificering. Deze bedrijven hebben naar eigen zeggen geen gebruikgemaakt van de convenantinstrumenten die in het kader van dit thema zijn aangeboden. Andere bedrijven hebben wel actief van de instrumenten gebruikgemaakt. Daarbij zijn vooral de verschillende trainingen (machineveiligheid, ergonomie en bewustwordingstraining) door de werkgeversvertegenwoordigers (26%) als waardevol ervaren. Ook ziet 21% van de bedrijven de meerwaarde van de ongevallenregistratie. Daarnaast is door de algemene aandacht die vanuit het convenant is besteed aan machine- en arbeidsveiligheid bij verschillende bedrijven het bewustzijn van het belang van een actief beleid op dit punt vergroot.

Voor de VG-bedrijven geldt eveneens dat een deel van de bedrijven door het convenant gestimuleerd is om (veel) actiever te gaan werken aan de veiligheid en dat een ander deel een dergelijke prikkelende werking niet direct heeft ervaren.

Een belangrijk instrument binnen het thema machine- en arbeidsveiligheid is het ongevallenregistratie en -analysesysteem. Door het uniforme karakter van dit systeem is het mogelijk om de cijfers voor de verschillende bedrijven met elkaar te vergelijken en zo te komen tot een benchmark. Aan de werkgeversvertegenwoordigers is de vraag voorgelegd of zij door deze benchmark zijn aangezet om meer initiatieven te ontplooiën op het gebied van machine- en arbeidsveiligheid.

Tabel 6.7 Werkgeversvertegenwoordigers die door de benchmark zijn aangezet om meer initiatieven te ontplooiën op het gebied van machine- en arbeidsveiligheid

	VNP (n=20)	VG (n=11)	Kartoflex (n=47)	Totaal (n=78)
Ja	80%	36%	11%	32%
Nee	20%	55%	85%	64%
Weet niet	0%	9%	4%	4%
Totaal	100%	100%	100%	100%

Het beeld komt overeen met wat we in figuur 6.8 al zagen, namelijk dat het met name de VNP-bedrijven zijn die door het instrument zijn gestimuleerd. De initiatieven die ze naar aanleiding daarvan hebben ondernomen, zijn in de eerste plaats het actief inventariseren en aanpakken van de belangrijkste knelpunten in hun organisatie op het gebied van veiligheid. Anderen hebben de informatie gebruikt om te leren van de zaken die bij anderen fout zijn gegaan en die ook in hun eigen organisatie zouden kunnen optreden. Enkele bedrijven zijn actief gaan werken aan het realiseren van de bewustwording op de werkvloer.

Dat veel VG-bedrijven naar eigen zeggen niet door de benchmark tot initiatieven zijn aangezet heeft een tweetal redenen. Enkele bedrijven geven aan dat ze al goed scoren op de benchmark en dat er in hun beleving dus geen aanleiding is om extra initiatieven te ondernemen. Anderen zeggen dat ze al gebruikmaken van een concern benchmark en dus geen behoefte hebben aan een andere. Degenen die wel initiatieven hebben ondernomen, zijn net als de VNP-bedrijven vooral aan de slag gegaan met het inventariseren en oplossen van de knelpunten.

De beperkte invloed van de benchmark op de Kartoflex-bedrijven is vooral het gevolg van het feit dat de sector nog niet werkt met een benchmark. In tegenstelling tot de VNP- en VG-bedrijven is de ongevalregistratie in de deelbranche van Kartoflex nog niet gebruikt om de gegevens van de verschillende

bedrijven met elkaar te vergelijken. Een andere reden dat de meerwaarde van de ongevallenregistratie en de benchmark beperkt is, is dat in veel kleine Kartoflex-bedrijven maar weinig ongevallen gebeuren.

Een directeur: “De benchmark is een perfect instrument. Het zorgt voor competitie en dat vind ik goed. Het werkt ook als sturingsmechanisme richting de bedrijven. Zo willen we zelf de beste zijn en boven aan de ranglijst staan. We laten duidelijk in het bedrijf weten dat we continu een situatie van nul ongevallen nastreven, omdat een ongeval niet alleen erg is voor de werknemer maar ook voor (het imago van) het bedrijf. Momenteel zijn we al 500 dagen ongevalvrij, daar zijn we met het hele bedrijf trots op.

Ook de directeuren hechten grote waarde aan de benchmark. Dankzij de benchmark hebben ze duidelijk zicht op het presteren van hun organisatie ten opzichte van andere organisaties in de

sector. Hierdoor weten ze of ze op de goede weg zitten met hun inspanningen op het gebied van arbo of dat ze het minder goed doen dan hun concurrenten. Het eerste wat veel directeuren naar eigen zeggen doen als ze de cijfers uit de benchmark binnenkrijgen, is het controleren op welke plaats hun organisatie dat kwartaal is geëindigd. De wens om hoog in de ranglijst te belanden/te blijven, maakt dat de benchmark een duidelijke prikkel vormt voor directies om actief vorm te (blijven) geven aan de veiligheid in hun bedrijf.

Geluidsreductie

Bij het thema geluidsreductie valt op dat zowel de VNP- als VG-bedrijven een belangrijke meerwaarde van de instrumenten/activiteiten voor hun organisatie ervaren. Uit de antwoorden van de werkgeversvertegenwoordigers en directeuren komt naar voren dat deze instrumenten hen geïnspireerd hebben om geluidsreductie daadwerkelijk als thema op de agenda te zetten. Voorheen was geluid een arbeidsrisico dat vaak wat over het hoofd werd gezien. Bovendien worden de praktische waarde en toepasbaarheid van de instrumenten (quick scan, trainingen van Cauberg Huygen, geluidsreductiefactor) erg gewaardeerd.

Ook vanuit de werkgeversvertegenwoordigers en directeuren uit de Kartoflex-bedrijven wordt veel waardering voor de instrumenten uitgesproken. Toch geldt ook bij dit thema dat een derde van de werkgeversvertegenwoordigers zegt dat ze geen meerwaarde hebben ervaren van het convenant (ondermeer omdat ze geen geluidsproblemen kennen) en dat ze geen van de geboden instrumenten hebben gebruikt.

Heatstress

Door de VNP-bedrijven waar heatstress een thema is, wordt de aandacht die vanuit het convenant hieraan is gegeven, gewaardeerd. Het heeft hen extra bewust gemaakt van de risico's in hun bedrijf en van het belang om daar gericht aandacht aan te besteden.

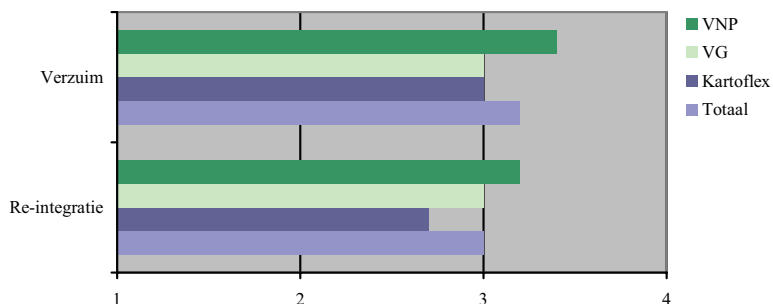
Organische oplosmiddelen

Onder de Kartoflex-bedrijven die in hun bedrijfsproces werken met organische oplosmiddelen is de mening over de meerwaarde van de convariantinstrumenten op dit terrein verdeeld. Een aantal van de bedrijven is goed te spreken over de activiteiten van Sitmae (zoals de checklist, workshop) en hebben deze instrumenten ook goed in hun organisatie kunnen toepassen. Anderen geven aan dat ze de geboden instrumenten niet hebben gebruikt, omdat ze zelf aan oplossingen hadden gewerkt of omdat ze vanuit het moederbedrijf worden geholpen om dit probleem aan te pakken.

6.5 Bijdrage van het arboplusconvenant aan realisatie van doelstellingen

Ook voor de activiteiten van het arboplusconvenant is nagegaan in welke mate deze – naar de mening van de werkgeversvertegenwoordigers uit de drie deelbranches – een meerwaarde hebben gehad voor de aanpak van verzuim en re-integratie in hun organisatie.

Figuur 6.8 Meerwaarde convenantactiviteiten voor verzuimreductie en re-integratie naar het oordeel van de geraadpleegde werkgeversvertegenwoordigers (n=41)



Legenda: 1 = geen meerwaarde, 2 = weinig meerwaarde, 3 = enigszins meerwaarde, 4 = grote meerwaarde

De werkgeversvertegenwoordigers in de drie deelbranches delen over het algemeen de mening dat de convenantactiviteiten in het kader van de verzuimreductie en re-integratie een meerwaarde voor hun organisatie hebben gehad. Zo geeft ruim een derde van de VNP-bedrijven aan dat ze door de convenantactiviteiten gestimuleerd zijn om verzuim hoger op de beleidsagenda te plaatsen of om het reeds ingezette beleid actiever voort te zetten. Bij nog eens een kwart van de VNP-bedrijven zijn de activiteiten de aanleiding geweest om een geheel nieuw beleid ten aanzien van verzuim op te stellen. Tevens hebben de activiteiten 20% van de VNP-bedrijven aangezet tot en ondersteund bij het creëren van draagvlak bij het personeel om anders om te gaan met verzuim. Ook de VG- en Kartofflex-bedrijven zijn van mening dat ze door de convenantinstrumenten zijn ‘geprikkeld’ tot een actieve verzuimaanpak en dat ze daarvoor praktische hulpmiddelen aangereikt hebben gekregen.

Ten aanzien van het thema re-integratie geldt dat bedrijven zich gestimuleerd voelen en daardoor actiever zijn gaan inzetten om hierop beleid te formuleren en toe te passen in de praktijk.

Zowel vanuit de VNP-, VG- als Kartoflex-bedrijven wordt vooral veel lof geuit over de ondersteuning die vanuit Falke & Verbaan is aangeboden. De bedrijven voelen zich erg aangesproken door de filosofie van deze organisatie. Deze filosofie heeft hen ‘de ogen geopend’ voor de manier waarop je verzuim

Een directeur: “Toen we gingen meedoen aan het arboplusconvenant kregen we te maken met de aanpak van Falke & Verbaan. We keken hier in het begin erg sceptisch tegenaan, want het was allemaal erg zwart-wit. Zo gaf Waldo Falke als voorbeeld dat zelfs als iemand zijn been er af is en het bloed er uitstroomt je als directeur best de vraag mag stellen of deze man nog kan werken. Verzuim hoeft zelfs in een dergelijk geval niet zomaar als vanzelfsprekend te worden beschouwd. Toch zie ik nu dat hij gelijk heeft. We zijn daardoor verzuim anders gaan benaderen. Dit heeft er toe geleid dat leidinggevenden zich steeds meer bewust zijn geworden van de mogelijkheden om gedrag rond verzuim te beïnvloeden.

vanuit een gedragscomponent kunt benaderen en ze zijn naar eigen zeggen enthousiast aan de gang gegaan met het toepassen van deze filosofie in hun eigen organisatie. De trainingen die vanuit Falke & Verbaan zijn aangeboden hebben hen hierbij goed geholpen.

Dat het arboplusconvenant het management heeft doen inzien dat verzuim nauw samenhangt met gedrag komt ook naar voren in tabel 6.8. Bijna negen op de tien deelnemers aan het arboplusconvenant geeft aan dat het bewustzijn bij het management door het convenant op dit punt is beïnvloed.

Tabel 6.8 Thema's waarop het arboplusconvenant tot meer bewustzijn heeft geleid bij het management, volgens de werkgeversvertegenwoordigers (n=41)

	VNP	VG	Kartoflex	Totaal
Verzuim is gedrag	90%	100%	77%	88%
Gezond je pensioen halen	45%	13%	23%	32%
Werk voor inkomen	5%	38%	54%	27%
Balans werk en privé	50%	25%	39%	42%

In de campagne van het arboplusconvenant zijn de slogans ‘Ziekte overkomt je, verzuim is een keuze’ en ‘Ziek melden of verlof aanvragen’ richting de bedrijven gecommuniceerd. In hoofdstuk 5 is al naar voren gekomen dat met name de eerste slogan door de werkgeversvertegenwoordigers als (zeer) goed is beoordeeld. De waardering voor de tweede slogan was iets minder. De eerste slogan is door 78% van de werkgeversvertegenwoordigers naar eigen zeggen vertaald naar het verzuimbeleid in hun organisatie. De tweede slogan is door 30% van de werkgeversvertegenwoordigers opgepakt. De werkgeversvertegenwoordigers en vertegenwoordigers van de OR is gevraagd of deze vertaling in het beleid ook al heeft geleid tot gedragsveranderingen bij leidinggevenden en de werknemers.

Vrijwel alle werkgeversvertegenwoordigers geven aan dat inderdaad al een gedragsverandering is gerealiseerd. Van de bedrijven die de slogans naar beleid hebben vertaald, heeft bijna 20% het verzuim ondertussen zien dalen, aldus de werkgeversvertegenwoordigers. De meeste anderen hebben niet direct het verzuim zien dalen, maar zien wel dat mensen binnen het bedrijf anders omgaan met ziekmelden. Zo is ziekte en ziekteverzuim een meer bespreekbaar onderwerp geworden. Enkele bedrijven geven aan dat het management wel anders tegen verzuim is gaan aankijken, maar dat gedragsverandering onder het personeel nog niet is gerealiseerd.

Ook de directeuren zijn over het algemeen zeer te spreken over deze nieuwe benadering van het verzuim. Verschillenden van hen hebben dit ook duidelijk vertaald naar hun eigen verzuimbeleid. Ook zij zien een daling van het verzuim en een andere benadering van het ziekteverzuim als gevolg van het aangepaste beleid in de organisatie.

Een ander belangrijk instrument met betrekking tot de aanpak van het verzuim en de re-integratie is de registratie van verzuim- en WAO/WIA-instroomcijfers. Doordat deze gegevens op een redelijk vergelijkbare manier door bedrijven in de

sector worden verzameld is het ook mogelijk geworden om de cijfers van bedrijven onderling te vergelijken (benchmark). Aan de werkgeversvertegenwoordigers en de directeuren is de vraag gesteld in hoeverre ze door deze benchmark zijn aangezet om meer initiatieven te ontplooiën op het gebied van verzuim en re-integratie. Het blijkt dat bijna de helft van de deelnemers aan het arbo-plusconvenant door de benchmark actiever is gaan handelen ten aanzien van verzuim. Daarbij doen zich wel verschillen voor tussen de VNP-bedrijven (75%), VG-bedrijven (3%) en Kartoflex-bedrijven (31%). Met betrekking tot re-integratie is 47% van de bedrijven meer gaan doen. Ook daar doen zich verschillen voor tussen de VNP-bedrijven (70%), VG-bedrijven (25%) en Kartoflex-bedrijven (23%). De belangrijkste invloed van de benchmark is dat de bedrijven alerter zijn. Ze houden goed in de gaten hoe ze scoren ten opzichte van andere bedrijven en zullen er alles aan doen om het beter te doen dan anderen.

Net als bij de benchmark voor arbeidsongevallen vinden de geraadpleegde directeuren die hebben deelgenomen aan het arbo-plusconvenant ook de benchmark voor het verzuim een zinvol instrument. Het prikkelt hen (en andere bedrijven) om voortdurend oog te houden voor het zoveel mogelijk beperken en voorkomen van verzuim.

6.6 Good practices

In de handreiking voor de evalueatie van het arbo(plus)convenant wordt ook gevraagd om aandacht te besteden aan producten of instrumenten uit het betreffende convenant die als *good practice* beschouwd kunnen worden voor andere arboconvenanten. Voor de selectie van good practices hebben we een aantal *criteria* gehanteerd:

- De producten moeten in zekere zin zijn ‘aangeslagen’ in de branche.
- Met de toepassing van het instrument of deelname aan de activiteit hebben werknemers en/of werkgeversvertegenwoordigers goede ervaringen opgedaan.

- Er bestaat een zekere consensus bij de convenantpartijen en uitvoerders over de meerwaarde van het betrokken product.
- Het product is toepasbaar in andere sectoren (nadat het eventueel wordt toegesneden op de specifieke situatie binnen de sector).

In het onderstaande presenteren we de good practices die vanuit het Arbo(plus)convenant in de PKGV-industrie zijn voortgekomen.

Vooraf zorg dragen voor commitment

Uniek aan het Arboconvenant en het Arboplusconvenant in de PKGV-industrie is dat (alle) individuele bedrijven zich bij de start hebben gecommitteerd aan het convenant/de convenanten. Hierdoor hebben ze toegezegd om zich aan de gemaakte afspraken te houden en de opgestelde maatregelen toe te passen in hun organisatie. Op die manier is al voor de start van de convenanten het nodige draagvlak voor actieve deelname gecreëerd. De gehele convenantperiode kon daardoor optimaal gebruikt worden voor de ontwikkeling van instrumenten en de implementatie ervan in de deelnemende bedrijven. Ook is door het gevraagde commitment de vrijblijvendheid van de deelname sterk verminderd. Er bestond daardoor bij de partijen veel minder onzekerheid of de aangeboden instrumenten en maatregelen opgepakt zouden worden door de bedrijven.

Benchmarking

Zowel ten aanzien van de arbeidsongevallen als het ziekteverzuim zijn binnen de Arboconvenanten in de PKGV-industrie registratiesystemen opgezet. Alle deelnemende organisaties dienen hun ongevallen- en verzuimcijfers te registreren en vier keer per jaar aan de sector aan te leveren. Door het uniforme karakter van de registratie is het mogelijk om de cijfers voor de verschillende bedrijven met elkaar te vergelijken en zo te komen tot een benchmark. De benchmarks zijn binnen de arboconvenanten belangrijke instrumenten geweest, zowel wat betreft bewustwording bij de bedrijven als wat betreft het stimuleren van de bedrijven tot

concrete acties op het gebied van arbeidsomstandigheden en verzuim. Bedrijven blijken gevoelig voor hun positie op de ranglijst en worden er daardoor toe aangezet om voortdurend aandacht te blijven besteden aan arbo en verzuim. Ook is de benchmark gebruikt om bedrijven van elkaar te laten leren. De best scorende bedrijven zijn gekoppeld aan de bedrijven onder aan de ranglijst. Hierbij hebben de bedrijven de ervaringen met succesvolle en minder succesvolle aanpakken uitgewisseld.

Inzetten op gedragsverandering

Het Arbo(plus)convenant in de PKGV-industrie is een van de weinige convenanten waar het realiseren van gedragsverandering (ten aanzien van bijvoorbeeld veiligheid en ziekteverzuim) concreet als doel is gesteld. Door het formuleren van een duidelijke visie en het bieden van een breed pakket aan ondersteuningsmaatregelen is aan de bedrijven de mogelijkheid geboden om deze gedragsveranderingen in hun organisatie te realiseren. Door deze aanpak is het in veel bedrijven in de sector gelukt om het management en de werknemers op een andere manier te laten kijken naar de mogelijke oorzaken van arbeidsongevallen en verzuim. Ze zijn zich meer bewust geworden van hun eigen gedrag en inbreng. Hierdoor zijn thema's als verzuim niet alleen beter bespreekbaar geworden. Er wordt in de praktijk ook veiliger gewerkt en op een andere manier met verzuim omgegaan. Mede dankzij deze aanpak is naar de mening van deelnemende bedrijven het aantal ongelukken en/of het verzuim afgenomen.

Geluids Reductie Factor (GRF)

Om ondernemers in de PKGV-industrie te stimuleren om te investeren in geluidsreductie is in het kader van het convenant de GRF ontwikkeld. De GRF is een formule om te berekenen welke geluidsreducerende maatregelen bedrijfs-economisch interessant zijn. Aan de hand van de GRF kan de ondernemer in kaart brengen welke effecten een bepaalde investering in geluidsreductie oplevert en welke kosten daaraan zijn verbonden. Op basis van deze informatie wordt duidelijk

welke investering bedrijfseconomisch interessant/haalbaar is. De haalbaarheid van verschillende type investeringen kunnen worden doorgerekend waardoor de ondernemer in staat is een goede afweging te maken welke investering hij het beste kan/wil doen. De GRF is speciaal ontwikkeld voor de geluidsreductie in de PKGV-industrie, maar is in principe ook geschikt voor toepassing in andere sectoren en ten aanzien van andere arbothema's, bijvoorbeeld de Risico Reductie Factor (machineveiligheid).

De GRF heeft de Europese Good Practice Award 2005 gewonnen.

Ondersteuningsinstrumentarium Sitmae

Het Arboconvenant PKGV heeft samen met de grafimedia een Europese prijs gewonnen voor de gekozen aanpak van de arbeidsrisico's rond organische oplosmiddelen. De combinatie van een checklist, een format voor een bedrijfsverbeterplan, een handboek over hoe om te gaan met oplosmiddelen en een workshop maken dat er een goed instrumentarium is ontwikkeld waar de bedrijven goed mee aan de slag kunnen. Deze instrumenten zijn ontwikkeld door Sitmae Consultancy. Vooral de praktische benadering en toepasbaarheid van het instrumentarium is een belangrijke meerwaarde van dit instrument.

7. DUURZAAMHEID VAN DE RESULTATEN

7.1 Inleiding

Een belangrijk uitgangspunt van de afspraken die door het Ministerie van SZW en de sociale partners in het kader van het arbo(plus)convenant zijn gemaakt, is dat de verworvenheden uit het convenant behouden blijven voor de branches. Wat dit aangaat hebben de sociale partners zich verplicht om de bereikte resultaten van de arboconvenanten duurzaam te verankeren in de post-convenantperiode. Om die reden wordt in de eindevaluatie van een convenant gevraagd inzicht te geven welke waardevolle en succesvolle onderdelen na afloop van de convenantperiode voortgezet zullen kunnen worden en hoe dit kan worden georganiseerd. Hoe aan de borging vorm en inhoud wordt gegeven, wordt aan de sociale partners zelf overgelaten. In dit hoofdstuk geven we op het gebied van borging allereerst de stand van zaken op brancheniveau en vervolgens op het niveau van individuele bedrijven.

7.2 Borging op brancheniveau

De convenantpartijen hebben bij de start van het arboconvenant afgesproken om één jaar voor het einde van de looptijd van het convenant in overleg te treden over een mogelijk vervolg. De borgingsdiscussie is daadwerkelijk ook halverwege 2006 op gang gekomen. In opdracht van de convenantpartijen is in oktober 2006 door DEXIS Arbeid en Van der Kolk Advies een 'concept businessplan voor een centrale aanpak en ondersteuning voor de PKGV-industrie geschreven ter stimulering van de verbetering van de arbeidsomstandigheden in het post-convenanttijdperk'. Dit is gebeurd op basis van interviews met betrokken sleutelfiguren. De directeurs van VNP, VG en Kartoflex hebben dit concept vervolgens vertaald naar een businessplan: 'Van Arbo Update naar Arbo Upgrade'. De centrale boodschap die hieruit naar voren komt is dat de drie sectoren samen

met de vakbonden de behaalde successen willen borgen en dat ze een vervolg willen geven aan de arboconvenanten. Ook na het aflopen van de convenanten zal daarom worden ingezet op een gezamenlijk arbobeleid.

Op een groot aantal punten is al overeenstemming bereikt. Het gaat daarbij om de volgende punten:

- Voortzetten van de samenwerking tussen de drie branches, waarbij de mogelijkheid wordt opgehouden voor differentiatie in de ambitie en aanpak.
- Voortzetten van de samenwerking tussen werkgeversvertegenwoordigers en werknemers, onder andere bij het tot stand komen van een goede arbocatalogus.
- Voortzetten van de goede ontwikkelingen en in ieder geval vasthouden van de behaalde resultaten (op het gebied van arbeidsongevallen, ziekteverzuim, blootstelling aan geluid etc.)
- Voortzetten van de benchmark.
- In eerste instantie uitgaan van een driejarige aanpak, maar met de nadrukkelijke intentie om daarna tot verlening te komen.
- De collectieve kosten zullen voor de werkgevers vergelijkbaar zijn met de jaarlijkse kosten die voor de arboconvenanten zijn gemaakt.
- De nieuwe arboregels, de AI-brochure en de ervaringen uit de arboconvenanten bepalen de scope van de arbocatalogus.
- De arbocatalogus vormt het kader voor de activiteiten in de toekomst.
- In stand houden van de centrale voorziening, deze zal onder andere ondersteuning verlenen bij het opstellen van de arbocatalogus. Ook zal de centrale voorziening bedrijven, werknemers en vakbonden (deels tegen betaling) ondersteunen bij arbovraagstukken.

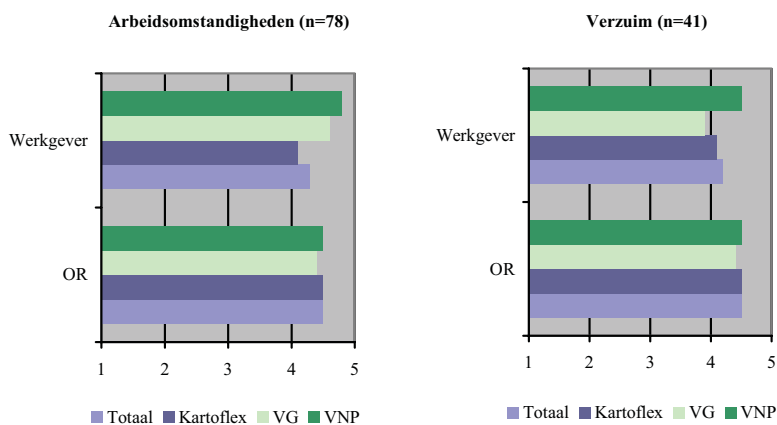
Een aantal andere punten van de gezamenlijke voortzetting van de activiteiten op het gebied van arbeidsomstandigheden en verzuim wordt nog nader uitgewerkt.

7.3 Draagvlak voor borging bij werkgeversvertegenwoordigers en werknemers

Naast een goede borging op brancheniveau is het ook belangrijk om te bezien in hoeverre individuele bedrijven – na beëindiging van het convenant – de ingeslagen weg blijven volgen en actief aandacht besteden aan de verbetering van de arbeidsomstandigheden.

Met het oog op de borging hebben we de personen binnen de bedrijven eerst gevraagd hoe belangrijk zij het vinden dat er ook in de toekomst op sectorniveau aandacht wordt besteed aan de thema's arbeidsomstandigheden en verzuim en dat het management en de werknemers op deze terreinen blijvend worden ondersteund (zie figuur 7.1).

Figuur 7.1 Belang dat ook in de toekomst door sector aandacht wordt besteed aan arbo en verzuim en ondersteuning wordt geboden aan het management en werknemers, volgens werkgeversvertegenwoordigers en OR



Legenda: 1 = zeer onbelangrijk, 2 = onbelangrijk, 3 = neutraal, 4 = belangrijk, 5 = zeer belangrijk

Figuur 7.1 laat duidelijk zien dat arbeidsomstandigheden en verzuim volgens de werkgeversvertegenwoordigers en de OR-leden naar de toekomst toe hele belangrijke thema's blijven. Veel werkgeversvertegenwoordigers en werknemers zijn bang dat – in de waan van de dag – de aandacht voor arbo en verzuim in bedrijven zal verslappen als er geen prikkels meer van buiten af worden gegeven. Daarom vinden ze het belangrijk dat deze thema's ook op sectorniveau op de agenda blijven staan en vanuit dat niveau informatie en ondersteuning blijvend kan worden aangeboden. Deze ondersteuning hoeft daarbij volgens een aantal bedrijven niet meer zo intensief en sturend te zijn als tijdens de convenantperiode. Zo zou voor verzuim volgens enkele VG-bedrijven kunnen worden volstaan met het informeren en stimuleren van bedrijven en bijvoorbeeld met het in stand houden van een loketfunctie waar werkgeversvertegenwoordigers en werknemers terecht kunnen wanneer ze een vraag hebben.

Een ander belangrijk pluspunt van de gezamenlijke, sectorale aanpak dat werkgeversvertegenwoordigers hebben ervaren, is dat ze kennis en ervaringen met anderen hebben kunnen delen. Ook naar de toekomst toe willen ze graag van elkaar blijven leren.

Er zijn enkele werkgeversvertegenwoordigers die iets minder waarde hechten aan voortzetting van de aandacht op sectorniveau. Zij vinden arbo en verzuim toch zaken die vooral op organisatieniveau moeten worden opgepakt. Bovendien zijn het vaak bedrijven die het op het punt van bijvoorbeeld verzuim en arbeidsongevallen momenteel al goed doen. Ze hebben naar eigen zeggen niet veel steun van buiten meer nodig.

Ook door de directeuren wordt waarde gehecht aan blijvende aandacht op sectoraal niveau voor arbeidsomstandigheden. Zij zijn echter over het algemeen niet bang dat de aandacht voor arbeidsomstandigheden en verzuim in de organisatie zal verslappen. Mede dankzij de arboconvenanten staan de thema's al duidelijk op de

agenda en is er binnen de organisatie al sprake van een duidelijke structuur om de thema's actief op te pakken (arbocoördinatoren, personeelsbijeenkomsten, verankering van belangrijke inzichten rond veiligheid en verzuim in het beleid etc.). Het sectoraal oppakken van de arbothema's heeft volgens de directeur vooral een meerwaarde in het op centraal niveau ontwikkelen en uitdragen van informatie, kennis en instrumenten. Op die manier kunnen organisaties ondersteund worden in hun activiteiten op het gebied van arbo en verzuim. Het ontwikkelen van een arbocatalogus is een goed voorbeeld van een instrument dat op sectoraal niveau ontwikkeld kan worden.

Ondersteuningsbehoefte naar thema

Aan de werkgeversvertegenwoordigers en OR-leden is – voor een aantal convenanthema's – gevraagd of en (zo ja) aan welke vormen van ondersteuning zij naar de toekomst toe behoeften hebben.

Tabel 7.1 Thema's waarop naar de toekomst toe ondersteuning wenselijk is, volgens de werkgeversvertegenwoordigers (n=78) en OR-leden (n=41)

Thema	Werkgeversvertegenwoordigers				OR-leden
	VNP	VG	Kartoflex	Totaal	
Arbozorg	100%	27%	15%	38%	33%
Machine- en arbeidsveiligheid	100%	27%	32%	49%	30%
Schadelijk geluid	90%	45%	21%	42%	30%
Werkdruk	90%	9%	23%	38%	37%
Heatstress*	95%	n.v.t	n.v.t	n.v.t	-
Organische oplosmiddelen*	n.v.t	n.v.t	57%	n.v.t	-
Cultuur- en gedragsverandering	100%	36%	34%	51%	30%
Opstellen arbocatalogus	100%	64%	28%	51%	30%
Verzuimreductie**	85%	13%	23%	51%	42%
Verbetering re-integratie**	80%	13%	31%	51%	42%

* Alleen gesteld aan de werkgeversvertegenwoordigers en OR-leden op wie deze thema's van toepassing zijn.

** Alleen gesteld aan werkgeversvertegenwoordigers en OR-leden die ook aan het arboplusconvenant hebben deelgenomen.

Voor (vrijwel) alle thema's bestaat er bij een belangrijk deel van de werkgeversvertegenwoordigers naar de toekomst toe behoefte aan ondersteuning. De vertegenwoordigers van de OR hebben in iets mindere mate concrete ondersteuningswensen naar voren gebracht, maar ook bij deze groep bestaat naar de toekomst toe de nodige behoefte aan ondersteuning.

Voor alle thema's geldt dat er bij werkgeversvertegenwoordigers met name behoefte is aan blijvende informatievoorziening om op de hoogte te blijven van belangrijke ontwikkelingen. Voor arbozorg, verzuim en re-integratie gaat het daarbij bijvoorbeeld om wetwijzigingen. Bij machineveiligheid en schadelijk geluid gaat het over ontwikkelingen in de stand der techniek (welke nieuwe machines zijn er, welke verbeteringen kunnen worden doorgevoerd). Ook de OR-

leden sluiten zich daarbij aan. Een voortdurende informatievoorziening is voor OR-en vooral ook van belang vanwege het grote ‘verloop’ onder OR-leden (immers wisseling elke drie jaar). Nieuwe leden hebben vaak nog weinig kennis van de betreffende thema’s.

In de informatiebehoefte kan volgens de werkgeversvertegenwoordigers en OR-leden worden voorzien door middel van schriftelijke informatie, workshops, themadagen en bijvoorbeeld ook door het voortzetten van de Arbojaardagen, netwerkbijeenkomsten, OR-dagen en WAO-congressen. Bij dergelijke bijeenkomsten is het namelijk ook mogelijk om kennis en ervaringen uit te wisselen met collega-bedrijven en dat wordt door de werkgeversvertegenwoordigers als prettig en nuttig ervaren.

Een andere vorm van ondersteuning die veel is genoemd, is het in stand houden van een vraagbaak. De bedrijven zijn door het convenant goed op weg geholpen met informatie en instrumenten en weten nu vaak goed hoe ze veiligheid en verzuim in de organisatie moeten aanpakken. Toch zouden ze graag een mogelijkheid willen houden om in geval van vragen een beroep te kunnen doen op een centraal en ter zake deskundig aanspreekpunt.

Wat betreft de directeurs is het vooral wenselijk om de benchmarks naar de toekomst toe in stand te houden. Het blijvend in beeld brengen van de prestaties van de verschillende organisaties vormt een belangrijke prikkel voor bedrijven. Die prikkel zorgt er op een eenvoudige manier voor dat organisaties alert blijven en aandacht blijven besteden aan arbo en verzuim. Verschillende directeurs van Kartofflex-bedrijven voelen naar eigen zeggen ook wel wat voor een benchmark in hun sector, bijvoorbeeld op het gebied van arbeidsongevallen. Een dergelijke benchmark is er momenteel nog niet. Vanuit de directeurs is ook de wens geuit om in de komende jaren in te blijven zetten op het realiseren van gedragsverandering. Ze hebben in de praktijk ervaren welke positieve effecten gedrags-

veranderingen bij hun leidinggevenden en personeel kunnen hebben.

Nieuwe thema's

Door een twintigtal werkgeversvertegenwoordigers zijn bovenop de bestaande convenantthema's nog andere thema's genoemd ten aanzien waarvan ze ondersteuning zouden wensen. De thema's zijn weergegeven in tabel 7.2.

Tabel 7.2 Aanvullende arbothema's ten aanzien waarvan ondersteuning wenselijk is, volgens de werkgeversvertegenwoordigers (n=78)

Thema's	Aantal keer genoemd
Legionella	4
Klimaatbeheersing (in VG- en Kartoflex-bedrijven)	3
Fysieke belasting/ergonomie	3
Inzetten van mensen met arbeidsbeperking (WIA-ers, ouderen)	2
Gevaarlijke stoffen	2
Preventie van verzuim	2
Opstellen en actualiseren van RI&E	2
Stof	1
Afvalproblematiek	1
Veiligheid van derden	1
Training van lager opgeleiden	1

Respondenten konden meerdere antwoorden geven, de percentages tellen daarom niet op tot 100%.

Er is een aantal uiteenlopende thema's naar voren gebracht. De meeste van deze thema's zijn slechts door één of twee werkgeversvertegenwoordigers genoemd. Een uitzondering wordt gevormd door het thema legionella. Dit thema is door vier van de twintig VNP-bedrijven (dus door 20%) genoemd en lijkt daarmee een thema dat in een belangrijk deel van de organisaties zou kunnen spelen. Heatstress wordt – tegen de verwachting in – niet alleen door VNP-bedrijven maar ook door enkele VG- en Kartoflex-bedrijven als aanvullend arbothema genoemd.

De ondersteuningsbehoefte ten aanzien van deze nieuwe thema's bestaat voornamelijk uit het aangereikt krijgen van praktische informatie en mogelijke oplossingen. Ook hiervoor zouden bijvoorbeeld themadagen, cursussen of netwerk-bijeenkomsten kunnen worden ingezet.

Mogelijke rol voor partijen in de toekomst

Aan de werkgeversvertegenwoordigers en de OR-leden is gevraagd of zij op het gebied van arbeidsomstandigheden en verzuim naar de toekomst toe een rol zien weggelegd voor de brancheorganisaties (VNP, VG, Kartoflex), de vakbonden (FNV, CNV), het Ministerie van SZW en de Arbeidsinspectie (zie tabel 7.3)

Tabel 7.3 Partijen waarvoor in de toekomst een rol is weggelegd op het gebied van arbeidsomstandigheden en verzuim, volgens de werkgeversvertegenwoordigers (n=78) en de OR-leden (n=30)

	Werkgeversvertegenwoordigers				OR-leden
	VNP	VG	Kartoflex	Totaal	Totaal
Brancheorganisatie	100%	100%	89%	94%	77%
Vakbonden	30%	91%	68%	62%	70%
Ministerie SZW	20%	82%	45%	38%	47%
Arbeidsinspectie	5%	27%	60%	41%	73%

* Alleen gesteld aan de werkgeversvertegenwoordigers en OR-leden op wie deze thema's van toepassing zijn.

Niet alle respondenten hebben specifieke rollen voor de brancheorganisaties kunnen noemen. Zij hebben meer in brede zin aangegeven dat zij vinden dat de brancheorganisaties de met de arboconvenanten ingeslagen weg op dezelfde wijze moeten voortzetten. Dit geldt met name voor de OR-leden. Anderen hebben wel heel concreet taken genoemd die de brancheorganisaties huns inziens zouden moeten vervullen. Deze zijn weergegeven in tabel 7.4.

Tabel 7.4 Te vervullen rollen door de brancheorganisaties op het gebied van arbeidsomstandigheden en verzuim, volgens de werkgeversvertegenwoordigers en de OR-leden

Rol	Werkgeversvertegenwoordigers (n=73)	OR (n=23)
Informatie verstrekken	38%	35%
Organiseren van bijeenkomsten en trainingen	25%	9%
Stimuleren en faciliteren van kennisuitwisseling	19%	4%
Verzamelen en verspreiden good practices	14%	0%
Vraagbaak	14%	4%
In stand houden van benchmark	12%	0%
Aandragen van oplossingen en instrumenten	11%	0%
Functioneren als aanjager	11%	26%
Volgen van ontwikkelingen op gebied arbo en verzuim	11%	13%
Informatie en instrumenten meer richten op kleine bedrijven	5%	0%
Controlerende functie	4%	9%
Zorg dragen voor coördinatie van activiteiten	0%	17%

Respondenten konden meerdere antwoorden geven, de percentages tellen daarom niet op tot 100%.

Vanuit verschillende directeuren wordt gewezen op het belang van de brancheorganisatie als aanjager. De brancheorganisaties hebben volgens hen een rol in het stimuleren van organisaties om bijvoorbeeld over te gaan op OHSAS of om in te zetten op gedragsveranderingen. Enkele directeuren geven daarbij wel aan dat de aandacht dan vooral gericht moet zijn op de ‘achterblijvers’. Bij veel organisaties gaat het nu al goed en is verdere stimulering niet nodig. Er zijn ook directeuren die het moeilijk vinden om een duidelijke rol voor de brancheorganisaties aan te geven. Hoewel zij achter de huidige functie van de brancheorganisaties staan, vragen zij zich af of zij – met de verdergaande internationalisering en schaalvergroting in de sector – in de toekomst nog wel een duidelijke rol zullen hebben. Mogelijk dat zaken als arbo en verzuim dan meer op internationaal (of concernniveau) opgepakt zullen moeten worden.

Ook zijn de respondenten gevraagd naar de rol die zij zien weggelegd voor de vakbonden (tabel 7.5).

Tabel 7.5 Te vervullen rollen door de vakbonden op het gebied van arbeidsomstandigheden en verzuim, volgens de werkgeversvertegenwoordigers en de OR-leden

	Werkgeversvertegenwoordigers (n=48)	OR-leden (n=21)
Rol		
Achterban informeren, aanspreken en motiveren	42%	19%
Controleren of bedrijven wel voldoende aan arbo en verzuim werken	15%	29%
Belangenbehartiging op het gebied van arbo en verzuim	10%	10%
Meehelpen opstellen Arbocatalogus	6%	0%
Aanjager	6%	5%
Stimuleren kennisdeling	6%	5%
Goede CAO-afspraken	0%	19%
Voortzetten huidige activiteiten	15%	14%

Respondenten konden meerdere antwoorden geven, de percentages tellen daarom niet op tot 100%.

Uit de antwoorden van de werkgeversvertegenwoordigers komt veel waardering naar voren voor de rol die de vakbonden tijdens de convenantperiode hebben gespeeld. Velen zien het dan ook als wenselijk dat ze een dergelijke rol/houding ook naar de toekomst toe voortzetten. Een aantal van deze werkgeversvertegenwoordigers heeft echter ook hele concrete taken genoemd die volgens hen voor de vakbonden zijn weggelegd. De belangrijkste rol daarbij is contact onderhouden met hun achterban. Ze moeten de werknemers goed informeren over de afspraken omtrent arbeidsomstandigheden en verzuim. Ook moeten ze zorg dragen voor het creëren van draagvlak onder de werknemers en hen aanspreken op hun verantwoordelijkheden ten aanzien van een veilige en gezonde werkomgeving.

De OR-leden zijn over het algemeen iets minder te spreken over de rol die de vakbonden in de afgelopen jaren hebben gespeeld. Velen vinden dat de vakbonden teveel onzichtbaar zijn geweest en dat ze steeds minder aansluiting vinden bij de werknemers (aantal werknemers dat lid is van de vakbond loopt terug). De belangrijkste rol die zij voor de vakbonden naar de toekomst toe zien weggelegd, is het controleren dat bedrijven de (in de CAO) gemaakte afspraken naleven en daadwerkelijk actief werken aan het verbeteren van de arbeidsomstandigheden en het verminderen van het verzuim.

De belangrijke rol die volgens de geraadpleegde directeuren is weggelegd voor de vakbonden is dat de vakbonden hun leden duidelijk(er) wijzen op hun verantwoordelijkheid met betrekking tot de veiligheid en het verzuim.

De rollen die respondenten zien weggelegd voor het Ministerie van SZW zijn weergegeven in tabel 7.6.

Tabel 7.6 Te vervullen rollen door het Ministerie van SZW op het gebied van arbeidsomstandigheden en verzuim, volgens de werkgeversvertegenwoordigers en de OR-leden

Rol Ministerie van SZW	Werkgeversvertegenwoordigers (n=30)	OR- (n=14)
Bieden van financiële ondersteuning	27%	7%
Zorgen voor goede wetgeving	20%	50%
Informatie en advies	24%	14%
Controle en sturing	20%	29%
Zorgen voor afstemming beleid tussen sectoren	3%	0%
Voortzetten samenwerking zoals in arboconvenant	7%	0%

Respondenten konden meerdere antwoorden geven, de percentages tellen daarom niet op tot 100%.

De meest genoemde taak is het (voortzetten van het) bieden van financiële ondersteuning. De bedrijven vinden het zinvol dat ze moeten investeren in een

veilige werkomgeving, maar vinden dat daar wel enige financiële tegemoetkoming tegenover zou moeten staan. Deze financiële steun is volgens hen vooral belangrijk om ten opzichte van andere landen hun concurrentiepositie te kunnen behouden.

Het ministerie zou ook zorg moeten dragen voor een goede wetgeving. Door de respondenten wordt overigens verschillend gedacht over wat goede wetgeving is. Zo vindt een deel dat de wetgeving duidelijke normen moet stellen op het gebied van arbo. Anderen vinden vooral dat de wetgeving de bedrijven meer ruimte moet laten om een eigen beleid op dit terrein te volgen. De respondenten zijn het er wel over eens dat een ‘stabiele’ wetgeving wenselijk is en dat wetwijzigingen zoveel mogelijk moeten worden voorkomen.

Wat betreft de controlerende taak wijzen de respondenten er met name op dat het ministerie er strak op moet blijven toezien dat sectoren aandacht blijven besteden aan arbeidsomstandigheden en verzuim, ook als het ministerie zichzelf uit het samenwerkingsverband op dit terrein terugtrekt.

Tot slot is nog gevraagd naar de rol die de arbeidsinspectie zou moeten vervullen. Het uitvoeren van controles is volgens de respondenten de belangrijkste taak. Verschillende respondenten merken op dat de controles – meer dan tot op heden – preventief moeten worden uitgevoerd. Werkgeversvertegenwoordigers vinden het niet goed dat de inspectie nu vrijwel alleen langskomt als er een ongeval is gebeurd. Ook zouden de controles zich vooral moeten richten op de bedrijven die niet hebben deelgenomen aan het convenant.

De werkgeversvertegenwoordigers zijn daarnaast van mening dat de Arbeidsinspectie minder straffend en meer meedenkend moeten optreden. Ook veel geraadpleegde directeuren sluiten zich bij deze mening aan. Door naast het controleren ook meer aandacht te besteden aan het adviseren, wordt arbo meer een leerproces (positief) dan een thema waarop ze kunnen worden afgestraft (negatief).

8. KOSTEN EN BATEN

8.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zullen we – op vergelijkbare wijze als bij andere arboconvenanten, achtereenvolgens de kosten en de baten van het arboconvenant en het arbo-plusconvenant in de PKGV-industrie in ogenschouw nemen. Voor de berekening van de baten worden wij geacht gebruik te maken van de methodiek die is uitgewerkt in het SZW-rapport ‘Potentiële opbrengsten van arboconvenanten’ (KPMG-BEA, maart 2002). Aan de hand van deze methodiek brengen wij de kostenbesparingen in beeld die zijn gerealiseerd door de reductie van verzuim en WAO-instream. Tevens staan we kort stil bij een berekening van de baten die door de sector is uitgevoerd.

8.2 Kosten van het convenant

Bij de start van het Arboconvenant PKGV-industrie werden de kosten begroot op bijna 2 miljoen euro. Voor het arboplusconvenant is 477.000 euro gereserveerd. De helft van de kosten van beide convenanten zou ‘gedekt’ worden door een subsidie vanuit het Ministerie van SZW. De andere helft zou voor rekening van de sector zelf komen. Volgens de opgave van de CVA vallen de uiteindelijk gemaakte kosten binnen de destijds gemaakte raming van 2.477.000 euro.

8.3 Berekening van de baten

Voor de toepassing van het eerder genoemde KPMG-model zouden voor de PKGV-industrie in principe twee onderdelen kunnen worden gebruikt, namelijk:

- het onderdeel voor de besparing aan kosten als gevolg van het terugdringen van het ziekteverzuim;
- het onderdeel waarmee de besparingen door het terugdringen van de WAO-

instroom in beeld gebracht kunnen worden.

De onderstaande berekeningen aan de hand van deze twee onderdelen moeten wel met de nodige voorzichtigheid worden gelezen. De uitkomsten hiervan hebben geen absolute waarde, maar moeten als een benadering van de gerealiseerde opbrengsten worden beschouwd.

Kerngegevens voor de berekening van de opbrengsten

In tabel 8.1 staan de kerngegevens die nodig zijn voor de berekening van de baten met betrekking tot de reductie van het ziekteverzuim en de WAO-instroom. De gegevens over de sector zijn deels ontleend aan de cijfers die vanuit de CVA zijn verstrekt. De gegevens over het aantal medewerkers en het gemiddelde jaarloon hebben betrekking op 2004.

Tabel 8.1 Kerngegevens van de PKGV-industrie

Kerngegevens sector	Aantal
Totaal aantal medewerkers	14.100
Gemiddeld brutojaarloon per medewerker (excl. alle vaste en variabele toeslagen)	32.090
Kerngegevens reductie ziekteverzuim/WAO-instroom	
Ziekteverzuim in 2001	6,80%
Ziekteverzuim in 2006	4,20%
Daling ziekteverzuimpercentage in periode 2003-2006	2,60%
WAO-instroom in 2001 (voor VNP+VG)	1,38%
WIA-instroom in 2006 (voor VNP+VG)	0,23%
Daling WAO-instroom in periode 2001-2006 (voor VNP + VG)	1,15%

Besparing a.g.v. ziekteverzuimreductie

Voor de berekening van de reductie tijdens de convenantperiode nemen we het gemiddelde ziekteverzuim van 2001 als basis. De daling van het gemiddelde

ziekteverzuim in de periode 2001-2006 bedraagt 2,6%-punt. Passen we dit percentage toe op het totale aantal medewerkers, dan komen we uit op 367 'bespaarde' zieken (0,013 maal 14.100).

Het gemiddelde brutojaarloon bedraagt in de PKGV-industrie 32.090 euro. De totale loonkosten van het ziekteverzuim per zieke werknemer bedragen dan 38.508 euro (volgens het KPMG-model 120% van 32.090 euro). De indirecte kosten van het ziekteverzuim bedragen 9.627 euro (30% van 32.090 euro). Het *productiviteitsverlies* kan volgens het model als volgt worden berekend, namelijk:

- 50% van de totale loonkosten, dus 50% van 38.508 euro = 19.254 euro
- 80% van de indirecte loonkosten, dus 80% van 9.627 euro = 7.702 euro

Totaal 19.254 + 7.702 euro = **26.956 euro**

De besparing door de reductie van het ziekteverzuim kan dan als volgt worden berekend: 367 maal 26.956 euro zijnde 9.892.852 euro, *afgerond 9,9 miljoen euro*.

Besparing a.g.v. reductie WAO-instroom

De reductie van de WAO-instroom in de VNP-branche en de VG-branche¹² gezamenlijk bedroeg tussen 2001 en 2006 1,15%-punt. Passen we dit percentage toe op het totale aantal medewerkers van VNP en VG dan komen we uit op 104 *minder ingestroomde personen in de WAO* voor een periode van 5 jaar. Aangezien de convenantperiode 5,5 jaar heeft beslagen, kan gesteld worden dat voor die periode 114 minder ingestroomde personen in de WAO kunnen worden geteld.

In het KPMG-model wordt uitgegaan van een WAO-uitkering van gemiddeld 88% van het gemiddelde brutojaarloon. Voor de PKGV-industrie betekent dit dat iedere WAO'er 28.239 euro kost (namelijk 88% van 32.090 euro). Uitgaande van 114

¹² Cijfers over de WAO-instroom in 2006 voor de Kartoflex-bedrijven ontbreken.

personen minder instroom in de WAO, betekent dit een besparing als gevolg van de WAO-reductie van in totaal 3.219.269 euro, *afgerond 3,2 miljoen euro*.

Totale netto besparing

Volgens bovenstaande rekenmethode zou in de convenantperiode dus *in totaal ongeveer 13,1 miljoen euro zijn 'verdiend'* doordat minder personen ziek zijn geworden of een beroep hebben gedaan op een WAO-uitkering. Daarbij moet worden opgemerkt dat dit een 'onderschatting' is, immers de effecten van de verminderde WAO-instroom in de Kartoflex-branche zijn in dit bedrag nog niet meegenomen.

Zetten we de kosten van het convenant tegen de besparingen af, dan resteert een netto besparing van ruim *10,6 miljoen euro*.

8.4 Aanvullende berekening van de besparingen

Naast de bovenbeschreven 'standaard' berekening van de gerealiseerde besparingen van de convenanten (volgens het model van KPMG BEA) heeft de PKGV-sector zelf een andere, meer gedetailleerde berekening van de besparingen uitgevoerd. In deze berekening wordt wat betreft de opbrengsten als gevolg van de verzuimreductie een nader onderscheid gemaakt. Er wordt namelijk enerzijds gekeken naar de opbrengsten als gevolg van de verzuimvermindering die is veroorzaakt door een daling van het aantal arbeidsongevallen. Anderzijds worden de opbrengsten als gevolg van de vermindering van het 'overige' verzuim berekend.

De berekening die de sector zelf heeft gemaakt is ook anders dan de gehanteerde KPMG-methode omdat de opbrengsten per afzonderlijk arboconvenantjaar zijn berekend (in plaats van over de gehele periode). Tevens zijn andere specifieke gegevens meegenomen, zoals de gemiddelde verzuimduur per verzuimongeval.

De sector komt uiteindelijk uit op een besparing van afgerond **16,1 miljoen** euro. Wanneer de kosten van het arbo(plus)convenant hiervan worden afgetrokken komt de sector uit op een netto besparing van ruim **13,6 miljoen** euro's. In onderstaande tabel zijn de opbrengsten weergegeven.

Tabel 8.2 Opbrengsten volgens de berekening van de PKGV-industrie

Jaartal	Opbrengstdaling ongevallen met verzuim in euro's	Verzuimdaling in euro's	Daling WAO-WIA- instroom in euro's	Totaal in euro's
2002	130.632,-			130.632,-
2003	262.303,-			262.303,-
2004	402.250,-			402.250,-
2005	641.719,-	3.832.751,-	3.622.050*,-	8.096.520,-
2006	632.762,-	3.595.462,-	3.018.375*,-	7.246.599,-
Totaal				16.138.304,-

* Uitsluitend gekeken naar de VNP- en VG-sector. De cijfers voor Kartoflex waren niet beschikbaar.

9. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN VOOR DE TOEKOMST

9.1 Inleiding

In dit afsluitende hoofdstuk komen we tot de samenvattende conclusies en aanbevelingen. Hiermee beantwoorden we de centrale probleemstelling zoals die is verwoord in paragraaf 1.3. Allereerst zullen we in paragraaf 9.2 de samenvattende conclusies bespreken. In paragraaf 9.3 formuleren we – met het oog op de borging van het convenant – aanbevelingen voor het toekomstige (gezamenlijke) arbobeleid in de PKGV-industrie.

9.2 Samenvattende conclusies

Het werken in de PKGV-industrie is tijdens de convenantperiode zonder twijfel veiliger en gezonder geworden dan de jaren daarvoor. Deze conclusie kan worden getrokken uit de mate waarin de doelen van het arbo(plus)convenant zijn gerealiseerd. Alle doelstellingen uit het arboconvenant zijn (ruimschoots) gehaald. Zo is het aantal verzuimongevallen veel sterker gedaald (met 57%) dan vooraf met de overheid was afgesproken (25%). Wat betreft de WAO-instroom is niet alleen de gewenste neerwaartse trendbreuk tot stand gebracht, maar is het ook gelukt om te komen tot een sterke daling van de instroom. Als één van de weinige convenantsectoren heeft de PKGV-industrie zich tot doel gesteld om de geluidsbelasting van werknemers verder terug te dringen (namelijk onder de grens van 80 dB(A)) dan wettelijk als norm is gesteld (85dB(A)). Het percentage werknemers dat blootstaat aan schadelijk geluid (boven de 80dB(A)) is tijdens het convenant afgenomen met 19%.

De realisatie van de doelstellingen van het arboplusconvenant is wat moeilijker te meten. In dit convenant is ingezet op een extra reductie van het ziekteverzuim en

de WAO-instroom in de PKGV-industrie ten opzichte op de industrie als geheel. Referentiecijfers voor de industrie als geheel zijn niet voor de gehele convenantperiode beschikbaar. Toch wordt duidelijk dat binnen de PKGV-industrie het ziekteverzuim (-25%) tussen 2003 en 2006 en de WAO-instroom (voor VNP en VG -83%) tussen 2001 en 2006 sterk zijn gedaald. De daling van het ziekteverzuim is naar verwachting veel sterker dan in de industrie als geheel (een daling van 2% tussen 2003 en 2005).

Uit het onderzoek wordt duidelijk dat initiatieven uit het arbo(plus)convenant een belangrijke bijdrage hebben geleverd aan de realisatie van de bovengenoemde doelstellingen. Bedrijven in de PKGV-industrie zijn gedurende de convenantperiode veel meer aandacht gaan besteden aan arbo en verzuim en het arbo(plus)convenant is hierbij volgens de bedrijven veruit de belangrijkste impuls geweest. Hierin is de PKGV-industrie vrij uniek. In andere convenantsectoren wordt vooral de veranderde wet- en regelgeving als reden aangegeven voor de toename van de aandacht.

De bijdrage van de convenanten ligt met name in het feit dat bedrijven op meer gestructureerde wijze zijn gaan werken aan arbothema's en verzuim en dat het bewustzijn over het belang van arbo en verzuim bij zowel het management als de werknemers is gegroeid. Bij de groei van het bewustzijn blijkt vooral de benchmarking (zowel ten aanzien van arbeidsongevallen als verzuim) een belangrijke prikkelende werking te hebben gehad. Doordat (in de VNP- en VG-branche) periodiek ranglijsten worden verspreid, is een vorm van 'peer pressure' ontstaan.

Een andere belangrijke meerwaarde van het Arboconvenant in de PKGV-industrie is dat in de loop van de convenantperiode (en bij het arboplusconvenant vanaf de start) actief is ingezet op het realiseren van gedragsverandering. De PKGV-industrie is één van de weinige convenantsectoren waar gedragsverandering

concreet als doelstelling is opgenomen. Falke & Verbaan speelde hierbij een belangrijke rol. Hun visie dat veiligheid en verzuim grotendeels bepaald worden door gedrag is sterk aangeslagen in de sector. Veel bedrijven hebben motto's als 'ziekte overkomt je, verzuim is een keuze' vertaald naar het eigen beleid. Hierdoor is verzuim vaak beter bespreekbaar geworden, is er daadwerkelijk een gedragsverandering bij werknemers/het management zichtbaar en is in verschillende gevallen het verzuim ook daadwerkelijk al gedaald.

De beide convenanten genieten een grote bekendheid bij de bedrijven in de PKGV-industrie. Een verklaring voor het feit dat deze bekendheid groot is (en vooral ook groter dan in de meeste andere convenantsectoren) is de unieke aanpak van de PKGV-industrie waarbij individuele bedrijven zich voor de start van het Arbo(plus)convenant hebben gecommitteerd aan de convenantafspraken. Hierdoor is op voorhand al bekendheid en draagvlak gecreëerd voor de convenantafspraken en -instrumenten. Ook de verplichting om jaarlijks een Arbojaarplan (en – rapportage) op te stellen heeft aan de grote bekendheid bijgedragen. De meerwaarde van deze Arbojaarplannen wordt door de bedrijven overigens wisselend beoordeeld. Tenslotte is ook dankzij de intensieve informatievoorziening vanuit de CVA en de brancheorganisaties de bekendheid vergroot. De website, de Arbo Updates en de Arbojaardagen worden als communicatiemiddelen goed gewaardeerd.

De PKGV-industrie is een van de weinige convenantsectoren waarin meerdere branches samenwerken. Deze samenwerking heeft een aantal voordelen gehad. De meerwaarde heeft vooral bestaan in het gezamenlijk ontwikkelen van een aanbod en het delen van expertise en ervaringen. Ook zijn er aanwijzingen dat door de samenwerking de Kartoflex-branche een zekere versnelling heeft kunnen maken. Kartoflex-bedrijven zouden – door grote diversiteit en verschillen in omvang – zelfstandig waarschijnlijk tot een minder intensief programma zijn gekomen.

De samenwerking tussen de convenantpartijen is goed verlopen. De gekozen organisatiestructuur was vrij complex, maar heeft in de praktijk goed gefunctioneerd. De CVA heeft in deze structuur een centrale rol gespeeld. Er is veel waardering voor de manier waarop de mensen van de CVA deze rol hebben ingevuld. Ook zijn verschillende externe partijen ingeschakeld voor de ontwikkeling en uitvoering van convenantinstrumenten. De prestaties van en samenwerking met deze partijen wordt door de convenantpartijen gemiddeld goed gewaardeerd.

Het arbo(plus)convenant heeft een aantal good practices opgeleverd. Producten die met succes zijn toegepast in de PKGV-industrie en die in principe overdraagbaar zijn naar andere sectoren zijn de benchmarks, de GRF en de instrumenten van Sitmae. Ook de aanpak waarbij is ingezet op het realiseren van gedragsverandering en op het vooraf verkrijgen van commitment van bedrijven kan als good practice worden beschouwd.

De drie sectoren hebben samen met de vakbonden besloten dat ze de behaalde resultaten willen borgen en dat ze een vervolg willen geven aan de convenanten. Na afloop van de convenanten zal dus blijvend worden ingezet op een gezamenlijk arbobeleid. In de toekomst zullen de partijen onder andere gezamenlijk werken aan het opstellen van een arbocatalogus. Deze catalogus vormt het kader voor andere toekomstige activiteiten. De centrale voorziening zal in ieder geval de komende drie jaar in stand worden gehouden onder andere voor het bieden van ondersteuning aan werkgeversvertegenwoordigers, werknemers en vakbonden.

De kosten-batenanalyse van het arbo(plus)convenant laat een besparing zien van 13,6 miljoen euro. Dit is het gevolg van de daling van het ziekteverzuim en de reductie van de WAO-instroom.

9.3 Aanbevelingen voor de toekomst

Op grond van de voorgaande uitkomsten komen we tot de volgende aanbevelingen ten behoeve van toekomstige activiteiten op arbo- en verzuimgebied in de PKGV-industrie.

Aanbeveling 1

Vier de bereikte resultaten van het Arbo(plus)convenant in de PKGV-industrie en draag deze breed uit naar de sector.

Het Arbo(plus)convenant in de PKGV-industrie is op verschillende punten een bijzonder convenant geweest. Zowel wat betreft de aanpak (bijvoorbeeld inzetten op gedragsverandering, vooraf commitment vragen van bedrijven) als wat betreft de geboekte resultaten onderscheidt dit arbo(plus)convenant zich van convenanten in andere sectoren. In niet veel andere sectoren is het gelukt om tijdens de convenantperiode al zulke overtuigende resultaten te realiseren. Ook is het bijzonder dat de resultaten in de PKGV-industrie zo duidelijk zijn beïnvloed door de convenantactiviteiten. De sector mag daarom trots zijn op deze resultaten. Het uitdragen van de successen naar de sector kan gebruikt worden om de bedrijven (werkgeversvertegenwoordiger en werknemers) te danken voor hun grote inzet en hen te stimuleren ook in de toekomst actief te blijven werken aan arbo en verzuim.

Aanbeveling 2

Formuleer ook voor de komende jaren concrete ambities ten aanzien van de thema's waarop actief wordt ingezet (verzuim, arbeidsongevallen, geluid).

In het Arbo(plus)convenant in de PKGV-industrie is gewerkt met concrete, gekwantificeerde doelstellingen. Hoewel de geformuleerde doelstellingen als enigszins bescheiden kunnen worden omschreven, hebben ze wel duidelijk richting

gegeven aan de activiteiten en ambities. Ook naar de toekomst toe – bij een vervolg op de arboconvenanten – kan het wenselijk zijn om concrete doelstellingen te formuleren. Op die manier heeft de sector een duidelijk doel waarop ze zich kunnen richten en kunnen de gezamenlijke activiteiten beter worden gestuurd. Enige differentiatie tussen branches ligt wel voor de hand vanwege de verschillen in context waarin men opereert en de cultuur en de samenstelling van de branche. Zo is het bijvoorbeeld zinvol om rekening te houden met het feit dat het tempo waarmee bedrijven verschillende arbothema's kunnen oppakken, verschilt tussen VNP- en VG-bedrijven en Kartoflex-bedrijven.

Aanbeveling 3

Richt de aandacht met name op de 'achterblijvers'.

Veel bedrijven in de sector zijn sinds het arbo(plus)convenant actief aan de slag gegaan op het gebied van arbeidsomstandigheden en verzuim. Ze hebben in hun organisatie een goede 'arbostructuur' neergelegd van waaruit (op systematische wijze) gewerkt wordt aan deze thema's. Arbo en verzuim hebben in deze organisaties dus goed vorm gekregen en ze hebben in de afgelopen jaren veel resultaten geboekt. Verwacht kan worden dat in de meeste van deze bedrijven ook in de komende jaren de aandacht voor arbo actief zal blijven bestaan. Zeker wanneer de benchmarks blijven bestaan (zie aanbeveling 4) zullen zij ook regelmatig geprikkeld worden om hun eigen activiteiten te evalueren en waarnodig te verbeteren. Hoewel blijvende informatievoorziening richting deze bedrijven goed is, is het niet nodig om heel actief achter de bedrijven aan te zitten. Het is volgens ons zinvoller om de aandacht te concentreren op de achterblijvers, bijvoorbeeld de bedrijven die onder aan de ranglijst van de benchmarks staan. Door op die bedrijven gericht actie te ondernemen (bijvoorbeeld individuele ondersteuning), kan naar verwachting de meeste winst worden behaald in termen van een verdere daling van het aantal ongevallen en het verzuim. Als bedrijven te

'laks' worden met hun beleid belanden ze vanzelf onder in de ranglijst en krijgen ze als 'achterblijver' uiteindelijk toch weer aandacht.

Aanbeveling 4

Houd de benchmarks in de VNP- en VG-branche rond arbeidsongevallen en verzuim in stand. Overweeg om ook voor de Kartoflex-branche tot benchmarking te komen.

De benchmarks rond arbeidsongevallen en verzuim zijn zeer succesvolle instrumenten gebleken van het arbo(plus)convenant. Ze hebben gezorgd voor meer bewustwording onder bedrijven en ze hebben bedrijven er toe aangezet om actief met arbo en verzuim aan de slag te gaan. Bedrijven zijn gevoelig voor hun plaats op de ranglijst. Het competitie-element dat er in verwerkt zit, wordt door bedrijven gewaardeerd en houdt hen alert. Met het oog op deze genoemde meerwaarde van de benchmarks in de VNP- en de VG-branche is het wenselijk om deze benchmarks naar de toekomst toe voort te zetten. Op een redelijk eenvoudige manier kunnen bedrijven blijvend geprikkeld worden om actief aandacht te besteden aan arbo en verzuim. Ook kunnen via de benchmark de achterblijvers in kaart worden gebracht (zie aanbeveling 3). Een ambitie van Kartoflex zou kunnen zijn om de leden meer gericht van informatie en terugkoppeling te voorzien. Van daaruit kan Kartoflex de leden ertoe bewegen om op de punten van veiligheid en verzuim ook volledige openheid van zaken te geven en tot een volwaardige benchmark te komen.

Aanbeveling 5

Overweeg om te komen tot een soort light versie van de Arbojaarplannen (en -rapportages).

Het verplicht opstellen van Arbojaarplannen en -jaarrapportages door de deelnemende bedrijven is een zinvol instrument geweest. De meerwaarde van dit instrument wordt door werkgeversvertegenwoordigers en OR-leden veelal ook onderkend. Toch hebben veel bedrijven wat problemen met de huidige vorm en het vaste format. De vraag is of er voldoende draagvlak is onder de bedrijven om ook in de toekomst met de Arbojaarplannen in de huidige vorm te werken. Door te zoeken naar een minder belastende vorm en de mogelijkheid van meer maatwerk kan beter worden aangesloten bij de wensen en mogelijkheden van de bedrijven. Dan zullen ze sneller bereid zijn om Arbojaarplannen te blijven opstellen.

Aanbeveling 6

Blijf inzetten op de gedragsverandering.

Het actief inzetten op het realiseren van gedragsveranderingen ten aanzien van bijvoorbeeld veiligheid en verzuim is een zeer effectief middel geweest dat heeft bijgedragen aan het realiseren van de convenantdoelstellingen. De activiteiten in dit kader kunnen zowel bij werkgeversvertegenwoordigers als ook werknemers op (veel) steun rekenen. Bedrijven die al actief hebben ingezet op gedragsverandering hebben naar eigen zeggen al positieve effecten – zoals een daling van het verzuim – gerealiseerd. Het kan wenselijk zijn om naar de toekomst toe te proberen ook de andere bedrijven te bewegen om in te zetten op gedragsverandering en daarbij niet alleen te kijken naar veiligheid en verzuim, maar bijvoorbeeld ook naar het gebruik van gehoorbeschermingsmiddelen door werknemers.

Aanbeveling 7

Blijf ook in de toekomst Arbojaardagen organiseren.

Er is onder de deelnemende bedrijven veel waardering voor de informatievoorziening rond het arbo(plus)convenant. In het bijzonder hebben de bedrijven daarbij

gewezen op de Arbojaardagen. Deze dagen worden niet alleen erg gewaardeerd vanwege de overdracht van kennis en informatie, maar vooral ook vanwege de mogelijkheid om mensen uit andere bedrijven te ontmoeten en ervaringen uit te wisselen. Voortzetting van dergelijke bijeenkomsten kan op draagvlak rekenen van de bedrijven. Bovendien is voortzetting een goede mogelijkheid om ook in de toekomst zowel werkgeversvertegenwoordigers als werknemers te bereiken met informatie over arbo en verzuim.

Aanbeveling 8

Stel ook in de nabije toekomst de thema's centraal die in de arboconvenanten aan bod zijn gekomen en pak niet direct nieuwe thema's op.

Vanuit de bedrijven is aangegeven dat ook naar de toekomst toe nog informatie en ondersteuning ten aanzien van de convenantthema's wenselijk is. Nieuwe instrumenten op dit terrein zijn echter niet nodig. Het reeds ontwikkelde aanbod kan als hoogwaardig en volledig worden beschouwd. Er zijn ook geen aanwijzingen dat er op korte termijn behoefte is om nieuwe thema's en instrumenten op te pakken. Alleen het opstellen van een arbocatalogus als 'extra' onderwerp kan bij de leden van de drie branches op veel steun rekenen. Als er op termijn – bijvoorbeeld uit de arbocatalogus – toch nieuwe thema's naar voren komen die aandacht behoeven, kan natuurlijk wel overwogen worden om hier actief op te gaan inzetten.

LITERATUUR

ArboNed, 2004

Protocol beheersen warmtebelasting in de papier- en kartonindustrie, IJmuiden.

AStri, 2002

Nulonderzoek verzuim en re-integratie in de papier- en (golf)kartonproducerende en verwerkende industrie (PKGVI-industrie), Leiden.

Branche Begeleidings Commissie, 2001-2007

Diverse verslagen van BBC-vergaderingen, Hoofddorp.

Cauberg-Huygen, 2000

Lawaai op de arbeidsplaats in de PKGVI-industrie: globale inventarisatie van het aantal blootgestelden, blootstellingsniveaus en blootstellingsduur: Nulmeting Kartoflex, VG en VNP, Maastricht.

Cauberg-Huygen, 2002

Handleiding planmatige saneringsstrategie voor lawaai op de arbeidsplaats, Maastricht.

Cauberg-Huygen, 2004

Lawaai op de arbeidsplaats in de PKGVI-industrie: globale inventarisatie van het aantal blootgestelden, blootstellingsniveaus en blootstellingsduur: Tussenmonitor Kartoflex, VG en VNP, Maastricht.

Cauberg-Huygen, 2007

Lawaai op de arbeidsplaats in de PKGVI-industrie: globale inventarisatie van het aantal blootgestelden, blootstellingsniveaus en blootstellingsduur: Eindmeting Kartoflex, VG en VNP, Maastricht.

Convenantpartijen Papier- en Kartonindustrie, 2001

Arboconvenant Papier- en Kartonproducerende, golfkartonproducerende en verwerkende en papier- en kartonverwerkende industrie, Den Haag.

Convenantpartijen Papier- en Kartonindustrie, 2001

Plan van Aanpak Arboconvenant Papier- en Kartonproducerende, golfkartonproducerende en verwerkende en papier- en kartonverwerkende industrie, Den Haag.

Convenantpartijen Papier- en Kartonindustrie, 2004

Arboplusconvenant Papier- en Kartonindustrie inzake verzuimreductie en verbetering re-integratie, Den Haag.

Convenantpartijen Papier- en Kartonindustrie, 2004

Plan van Aanpak Arboplusconvenant Papier- en Kartonindustrie inzake verzuimreductie en verbetering re-integratie, Den Haag.

CVA, 2001-2007

Diverse communicatiematerialen (Arbo Updates, Arbo Updates V&R, poster-campagne, Handboek Verzuim en Re-integratie), Hoofddorp.

CVA, 2001-2007

Diverse convenantproducten (op het gebied van geluidreductie, arbeid- en machineveiligheid, bewustwording, heatstress, oplosmiddelen, werkdruk, en ergonomie, Hoofddorp.

Falke & Verbaan, 2005

Rapportage uitkomsten quick scan verzuim, Eindhoven

KEMA Arbo, 2002

Training machineveiligheid, Arnhem.

Sitmae Consultancy, 2002

Schoonmaak in flexo- en verpakkingsdiepdruk, Maarssen.

TNO Arbeid, 2004

Quick Scan fysieke belasting papier- en kartonindustrie, Hoofddorp.

Verbond Papier & Karton/CVA, 2003

Toelichting werkdrukonderzoek PKGV-industrie, werkdruk beter in kaart gebracht, nulmeting, Hoofddorp.

Verbond Papier & Karton/CVA, 2005

Rapport tussenmeting arboconvenant PKGV-industrie, Hoofddorp.

Evaluatieverslagen van de verschillende trainingen

Verslagen netwerkbijeenkomsten

Voortgangsrapportages

Geraadpleegde websites

www.arboconvenanten.szw.nl

www.golfkarton.org

www.kartoflex.nl

www.verbondpk.nl

www.vnp-online.nl

BIJLAGE I CASEBESCHRIJVINGEN

Coldenhove Papier, Eerbeek

Arbeidsveiligheid en verzuim: van een instrumentele naar een gedragsbenadering

achtergrond

Coldenhove Papier in het Gelderse Eerbeek is één van de weinige overgebleven zelfstandige papierfabrieken in ons land. De geschiedenis van dit familiebedrijf voert terug naar de zeventiende eeuw. Op dit moment werken in Eerbeek 135 mensen. Samen zijn zij goed voor een omzet van ongeveer 30 miljoen euro.

Coldenhove heeft zich in de loop der jaren steeds meer toegelegd op de productie van papierspecialiteiten. Deze producten worden wereldwijd afgezet. Een voorbeeld van een nicheproduct is transferpapier dat gebruikt wordt voor de digitale bedrukking van onder meer textiel, glas, ceramiek en kunststof. Op deze papiersoort heeft het bedrijf een wereldwijd patent. Andere voorbeelden zijn verpakkingskarton voor röntgen- en foto-offsetfilm en papier voor het lamineren op verpakkingskarton voor levensmiddelen. Daarnaast heeft het bedrijf ook meer klassieke producten in het assortiment, zoals veelkleurig karton voor dossiermappen en speciaal papier voor enveloppen (waaronder de blauwe enveloppen van de Belastingdienst).

de meerwaarde van de convenant aanpak

Coldenhove Papier heeft als lid van de Koninklijke VNP deelgenomen aan beide convenanten van de PKGV-industrie. Algemeen directeur Kees Herder over de aanleiding tot het convenant: "Tijdens een bijeenkomst werd ons een spiegel voorgehouden. Door het hoge aantal ongevallen in de sector liepen we het risico dat de Arbeidsinspectie de productie stil zou leggen en dat het ons dan niet lukte

om de productie binnen afzienbare tijd weer op te mogen starten. Wij als papierindustrie stonden er slecht voor. Met name de vergelijking met het veiligheidsniveau in de bouw bracht een schokeffect teweeg."

Op diezelfde bijeenkomst deed één van de directeurs verslag van een ernstig ongeval bij hem in de fabriek. Hij was hier als directeur persoonlijk op aangesproken. Deze directeur hield een pleidooi om vergroting van de arbeidsveiligheid prioriteit te geven en dit gezamenlijk op te pakken. Kees Herder: "Zijn hartstochtelijke verhaal was niet gespeeld. Hij legde met zijn verhaal de verantwoordelijkheid voor de veiligheid terecht op het bordje van ons als directeurs. Net als de andere aanwezigen werd ook ik geraakt door zijn verhaal. Vooral omdat ik kort daarvoor als directeur bij het vorige bedrijf waar ik werkte een fikse boete had gekregen vanwege een onnodig ongeval."

peer pressure

Een belangrijk onderdeel van de convenantepak was de benchmark van ongevallen met verzuim. In dit opzicht kan gesproken worden van een vorm van 'peer pressure'. Vanuit Coldenhove wordt aan deze benchmarking veel waarde gehecht. "Wanneer de mail met de uitkomsten van de benchmark binnen is, kijk ik direct waar we als bedrijf staan. Niet veel collega-directeurs zullen dit direct toegeven, maar reken erop dat vele andere directeurs precies hetzelfde doen. Als je hoog op de lijst staat dan voel je je gesterkt en heb je een positief gevoel. Een lage klassering tast echter ons eergevoel aan," aldus Kees Herder.

Mede door de bovengenoemde externe 'triggers' heeft Coldenhove in de afgelopen jaren het nodige geïnvesteerd in verbeteringen van de veiligheid binnen de onderneming. Gerben Bulten, manager Human Resources: "Twee zaken hebben bij ons een kentering teweeg gebracht. Dit was in de eerste plaats de bovengenoemde bijeenkomst van directeurs waarin het ongeval en de consequenties ervan aan de orde kwamen. Deze bijeenkomst is het succes van het

convenant geweest, hier ontstond het commitment dat nodig was. De rest is allemaal invulling. In de tweede plaats besloot de directie fors in veiligheid te investeren op het moment dat we bijna failliet waren. Hiervan ging intern naar de medewerkers een sterk signaal uit."

de aanpak van arbeidsveiligheid

Voorafgaand aan het convenant werd door Coldenhove al de nodige aandacht besteed aan vergroting van de arbeidsveiligheid en het terugdringen van ongevallen op het werk. Zo werd in 2001 Managing Total Safety (MTS) geïntroduceerd; dit systeem – waarmee onveilige situaties en handelingen kunnen worden gelokaliseerd, werd overgenomen van AKZO Nobel. Het houdt in dat medewerkers in een training geleerd krijgen om onveilige situaties te herkennen en elkaar aan te spreken op onveilig gedrag. Bij het toepassen van het geleerde in de praktijk maken de medewerkers jaarlijks een rondgang door het bedrijf om onveilige situaties op te sporen. De resultaten van deze jaarlijkse rondgang worden vervolgens vertaald naar een plan van aanpak.

In aanvulling op MTS heeft Coldenhove in de afgelopen jaren een aantal nieuwe stappen gezet om de arbeidsveiligheid binnen de onderneming verder te verbeteren. Zo heeft de onderneming op een geheel eigen wijze de Risico Inventarisatie & Evaluatie Machine- en Arbeidsmiddelen uitgevoerd. Drie studenten hogere veiligheidskunde hebben daartoe in het kader van hun afstudeeropdracht een methodiek ontwikkeld waarbij risico's in kaart worden gebracht en gekwalificeerd. Aan de hand van 'overall' gegevens over ongevallen in de sector en de situatie in de fabriek is de waarschijnlijkheid voor het optreden van verschillende typen ongevallen bepaald. Vervolgens is het proces in werkzones opgedeeld, en zijn niet alleen aan de hand van de risico's in het kader van de machinerichtlijn, maar ook aan de hand van de handelingen die in een bepaalde zone worden verricht, de risico's per werkzone in kaart gebracht. Voor het uitvoeren van de risicoweging is het model van Fine en Kinney gehanteerd.

Het productieproces is, onderverdeeld in werkzones, in een schema gezet en uit de kleur van zo'n werkzone kan afgeleid worden welk risico er heerst. Zo is een werkzone bijvoorbeeld rood gekleurd bij een hoog risico en groen bij een licht risico. "Deze methodiek maakt voor iedere medewerker zichtbaar welk risico wordt gelopen. Hierdoor zijn ze zich meer bewust van de gevaren op de werkplek. De methodiek is verder een handig hulpmiddel voor de besluitvorming over investeringen in veiligheid. We pakken telkens eerst de rode zones – de zones met een hoog risico – aan. In samenspraak met het VGS-team wordt dan bepaald wat er veranderd moet worden om het risico op ongevallen te verminderen," aldus Hans Huiskamp, KAM-coördinator bij Coldenhove.

tijd voor gedragsbeïnvloeding

De instrumentele benadering die tot dusver was gekozen, bleek onvoldoende om onveilig gedrag te bannen. Met de inzet van Falke en Verbaan werd een koerswijziging ingezet: de gedragsbenadering kwam voorop te staan. Gerben Bulten: "Ik kwam Waldo Falke tegen en dacht 'dit is het!'. Zijn aanpak is weliswaar flinterdun, maar simpel en werkbaar. De kern van zijn aanpak is dat leidinggevenden medewerkers op afspraken moeten aanspreken en dat er sancties moeten volgen als zij zich niet aan de afspraak houden. Dit is precies de kapstok die wij nodig hebben."

Na een quick scan door het bureau werd een bijeenkomst georganiseerd waaraan alle sleutelpersonen op het gebied van veiligheid binnen Coldenhove – de leidinggevenden, de arbocoördinator, de bedrijfsarts, de voorzitter en de secretaris van de OR – deelnamen. Het doel van deze bijeenkomst was om consensus te bereiken over wat onveilig gedrag bij Coldenhove is en welke regels gesteld moeten worden om dit gedrag uit de wereld te helpen. Zo werd afgesproken dat er niet gerend, niet geschreeuwd ("schreeuwen doe je immers alleen in noodsituaties") en niet van hoogtes gesprongen mag worden. Alle medewerkers conformeerden zich vervolgens aan de gedragsregels door

individueel een overeenkomst te tekenen. Leidinggevendens kregen – via deze overeenkomst maar ook in de vorm van gesprekstraining – tools aangereikt om hun mensen aan te spreken op onveilig, ongewenst gedrag.

Hans Huiskamp: "Tijdens de bijeenkomst kwam het enthousiasme pas gaandeweg aan de dag. Dit heeft te maken met de meesterlijke persoon van Waldo Falke. Hij doet boutse uitspraken, waardoor hij erg confronterend te werk gaat. Tegelijkertijd is hij in staat om iedereen goed bij de discussie te betrekken." Rob Veterman, OR-voorzitter bij Coldenhove: "Waldo Falke heeft zonder twijfel een belangrijke rol gespeeld. Om te prikkelen en ons scherp te houden, trekt hij het soms in excessen. Hoewel hij af en toe doordraaft, heb ik zijn verhaal als positief ervaren. Hij laat je meedoen, hij irriteert je en hij houdt je alert."

De aanpak zoals die bij Coldenhove is ontwikkeld, kan als succesvol worden aangemerkt. Behoorde het bedrijf bij het begin van de benchmarking op het gebied van arbeidsongevallen nog tot de slechtst presterende bedrijven, eind 2006 was Coldenhove opgeklommen tot een tweede plaats in de rangschikking van VNP-bedrijven met de minste verzuimongevallen.

verzuim aanpak

Ook op het gebied van verzuim werd 'gedrag' de centrale invalshoek van handelen bij Coldenhove. Er is binnen de onderneming een nieuw verzuimprotocol ingevoerd waarbij een zieke medewerker zich wendt tot de direct-leidinggevende. Op het moment van ziekmelding wordt niet de ziekte en het herstelproces centraal gesteld, maar de vraag of de persoon toch niet naar het bedrijf kan komen om aangepast werk of andere werkzaamheden te verrichten. Coldenhove heeft hiertoe een re-integratiebank ontwikkeld en op intranet gezet. Deze re-integratiebank bevat een lijst met werkzaamheden of klussen die in de achterliggende periode zijn blijven liggen, maar die mogelijk gedaan kunnen door medewerkers die tijdelijk niet in hun eigen functie kunnen werken. Gerben

Bulten: "Op zich is de inhoud van de re-integratiebank niet zo belangrijk. Het gaat erom om in gesprek te komen met de medewerker die zich ziek meldt. Er gaat een krachtig signaal vanuit. De discussie gaat alleen nog over wat je voor het bedrijf kunt betekenen. We gaan er ook ver in om de persoon ook daadwerkelijk naar het bedrijf te krijgen. Per jaar besteden we enkele duizenden euro's aan taxikosten om medewerkers van huis op te halen en weer terug te brengen."

Voor de OR was het nieuwe verzuimbeleid een behoorlijke stap. Het aanvragen van zorgverlof – zoals eerst werd voorgesteld vanuit de bedrijfsleiding – ging voor de OR een brug te ver. Rob Veterman: "Medewerkers deden er lacherig over. Er werden al grapjes gemaakt over zorgverlofbriefjes. Toch ligt de basis van ons ziekteverzuimbeleid in het moment dat iemand zich ziek meldt. In dit contact worden de medewerkers geprikkeld om toch naar Coldenhove te komen. Hier begint het Waldo Falke-effect. Mensen worden op een duidelijke en consequente manier op hun gedrag aangesproken. Het grote voordeel van deze aanpak is dat alle teamleiders op één lijn zitten doordat ze dezelfde procedure hanteren en dezelfde vragen stellen. Er is dus gelijkheid in behandeling gekomen. Voorheen waren er grote verschillen tussen afdelingen en tussen teamleiders onderling."

Op advies van een P&O'er van een andere onderneming heeft Gerben Bulten – als een soort experiment – gesprekken gevoerd met de twintig personen die het hoogste verzuim in een bepaalde periode vertoonden. Het doel van deze gesprekken is om samen tot een plan te komen om uit de 'top-20' van verzuimers te komen. Bulten: "Van Waldo Falke had ik geleerd dat je niet bang moet zijn om mensen op hun gedrag aan te spreken. Dat geldt ook voor hun verzuim. Je krijgt dan met enkelen wel even ruzie, maar het resultaat is dat je in alle gevallen de duidelijkheid krijgt die nodig is." Het resultaat was volgens Bulten verbluffend. "Binnen een maand stonden nog maar vier van de twintig medewerkers waarmee

gesprekken waren gevoerd op de lijst van veel-verzuimers. Alleen bij mensen die overspannen zijn, werkt de aanpak niet." *Inmiddels worden de gesprekken met de veel-verzuimers ten minste eenmaal per jaar gehouden.*

Het geld dat wordt bespaard op verzuimkosten, komt weer ten goede aan het personeel. Net als de besparing die het bedrijf heeft gerealiseerd door het contract met de arbodienst op te zeggen. Eén van 'tegenprestaties' voor het personeel is de bedrijfsmasseur. *Eens in de veertien dagen kunnen medewerkers zich laten masseren.* "Eerst werd hier wel lacherig over gedaan, maar nu is het serieus. Elke keer als de masseur op de zaak komt, is deze volgeboekt. Iedereen heeft namelijk wel pijntjes aan de schouders of rug, waarvoor massage uitkomst biedt. Medewerkers ervaren het dan ook als bevrijdend. Reken erop dat hier op verjaardagen over gesproken wordt. Een geweldige vondst. Dit betaalt zich wel tien keer uit." In 2006 scoorde Coldenhove het laagste ziekteverzuim in de branche.

Eska Graphic Board, Hoogezand en Sappemeer

Werken in warmte: de hittebelasting de baas

achtergrond

Eska Graphic Board – met vestigingen in Hoogezand en Sappemeer – stond tot oktober 2006 bekend onder de naam Kappa Graphic Board. Vanwege regelgeving rondom marktwerking is dit bedrijfsonderdeel via een managementbuy-out verzelfstandigd van de kort daarvoor gefuseerde Smurfit Kappa Group. De nieuwe naam Eska verwijst naar één van de producten waarmee het bedrijf groot is geworden. Na de Tweede Wereldoorlog werd het zogenoemde Spoorkaartjes Karton een belangrijk product, waar overal in de wereld spoorkaartjes van werden gemaakt. Later werd de afkorting 'SK' uitgangspunt voor de merknaam Eskaboard.

De onderneming verwerkt oud papier tot grafisch karton. Dit karton wordt gebruikt voor hardgebonden boeken, ordners, ringbanden, mappen, agenda's, albums, spelborden en puzzels. Het karton van Eska wordt wereldwijd afgezet. Ongeveer een kwart van de wereldmarkt voor grafisch karton is in handen van de onderneming. Bij de twee locaties van Eska werken in totaal ongeveer 400 medewerkers. Eska Graphic Board is aangesloten bij de Koninklijke VNP en heeft aan beide arboconvenanten voor de PKGV-industrie deelgenomen.

heatstress als convenantthema

Specifiek voor papierfabrieken is in het Arboconvenant het arbeidsrisico 'heatstress' opgenomen. Met heatstress – ook wel hitte- of warmtebelasting genoemd – wordt het werken onder extreem hete omstandigheden bedoeld. Het werken onder deze condities is voor de medewerker lichamelijk belastend. Het lichaam dat aan hittebelasting bloot wordt gesteld, moet zich namelijk extra inspanssen om een verhoging van de lichaamstemperatuur tegen te gaan. **Voor**

bij productieprocessen waarbij niet alleen extreme warmte vrijkomt maar waarbij ook sprake is van een hoge vochtigheidsgraad, neemt de lichamelijke belasting snel toe. Hierdoor kunnen verschillende hitteziektes optreden, namelijk – in oplopende ernst van de symptomen – warmte-uitslag, hittekrampen, hitte-uitputting en zelfs een hitteberoerte.

Eén van de convenantmaatregelen voor dit arbeidsrisico heeft betrekking op de ontwikkeling en beschikbaar stellen van een protocol voor hittebelasting¹³. Eind 2004 is dit protocol beschikbaar gekomen voor bedrijven in de sector. Het protocol dat enkele jaren daarvoor al bij Eska was ingevoerd, heeft hiervoor model gestaan.

aandacht voor heatstress

Het thema heatstress staat inmiddels een decennium 'op de agenda' van Eska Graphic Board. De aanzet hiertoe werd destijds gedaan door de eigen bedrijfsarts. Deze voerde in 1996 een uitgebreide risico-inventarisatie en – evaluatie uit en stelde daarin voor het eerst vast dat het werken onder hete omstandigheden een risico voor de medewerkers vormde. Met name in dat deel van de productielijn waar papierbaan over droogcilinders wordt geleid, werden medewerkers langdurig blootgesteld aan warmte en vocht. De bedrijfsarts adviseerde dan ook om maatregelen te nemen.

Wim Slagter, manager Health, Safety and Quality: "Al snel onderkende de bedrijfsleiding dat heatstress een risico vormt voor onze medewerkers. Niet alleen omdat dit kan leiden tot warmteziektes maar ook omdat medewerkers minder alert worden als zij langdurig aan warmte worden blootgesteld. Het is moeilijk te bewijzen, maar de kans op ongevallen kan hierdoor toenemen. Ook kan er sprake zijn van prestatieverlies. Alle reden dus om enthousiast aan de slag

¹³ Het 'Protocol beheersen warmtebelasting in de papier- en kartonindustrie' is opgesteld door ArboNed in samenwerking met het Verbond Papier & Karton/de CVA en de Koninklijke VNP.

te gaan met dit onderwerp."

Langs een aantal 'sporen' is vervolgens binnen het bedrijf gewerkt aan het verminderen van de blootstelling aan heatstress. Naast de voortdurende aandacht voor het verbeteren van de beheersing van het klimaat in de productiehal (ventilatie, isoleren warmtebronnen), kreeg vooral het opstellen en het invoeren van het genoemde protocol voor hittebelasting aandacht. Dit protocol is in 2001 door de interne veiligheidskundige, in samenwerking met operators en monteurs, ontwikkeld en na de nodige evaluaties en aanpassingen in 2004 definitief vastgesteld en ingevoerd.

protocol doet z'n werk

Het doel van het protocol is om daar waar gewerkt wordt onder hittebelasting de gezondheid en de veiligheid van de mensen te waarborgen. Voor een drietal 'risicovolle' praktijksituaties binnen het bedrijf zijn in het protocol richtlijnen geformuleerd, namelijk:

- normale, dagelijkse werkzaamheden aan de nat- en droogpartijen van de karton- en papiermachine, zoals het overleiden en het weghalen van papier of karton tussen de cilinders;
- kortdurende, regelmatig terugkerende werkzaamheden in de directe nabijheid van de karton- en papiermachine (bijvoorbeeld het omstellen van de machine en het verhelpen van ongeplande storingen);
- uitvoeren van langdurige, geplande onderhoudsstops (zoals het verwisselen van lagers, reparaties aan machineonderdelen en aan bovenloopkranen van karton- en papiermachines).

De richtlijnen hebben onder meer betrekking op:

- de maximale duur van de blootstelling;
- verplichte 'afkoelperiodes';
- vocht aanvullende maatregelen;
- monitoring via hartslagmeting in specifieke situaties;

- het gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen (zoals koelvesten);
- het instellen van taakrotatie (om de belasting te spreiden over meerdere mensen);
- voorlichting over het werken in warme omstandigheden.

Deze richtlijnen gelden overigens niet alleen voor de eigen medewerkers, maar ook om werknemers van contractors die over de vloer komen (zoals monteurs van bedrijven waaraan onderhoudswerkzaamheden zijn uitbesteed).

gedrag aanpakken

"Toen het protocol gereed was, kwamen we erachter dat het niet eenvoudig was om bij de medewerkers draagvlak te krijgen voor de maatregelen die we bedacht hadden. Zij bleken het werken in extreme hitte helemaal niet als risico te ervaren. Het hoorde in hun beleving gewoon bij het werk. Het paste ook niet binnen de cultuur om hier moeilijk over te doen. We hebben dan ook veel aan interne voorlichting moeten doen om het gedrag van hen te veranderen en het protocol op de werkvloer ingevoerd te krijgen," aldus Wim Slagter.

Om de cultuur te doorbreken moest er meer worden gedaan dan alleen een intensieve voorlichting over de risico's en de inhoud van de richtlijnen. Slagter vervolgt: "Op de werkvloer moesten we de mensen er voortdurend op wijzen. Werd niet aan de richtlijnen voldaan, dan grepen we direct in. Hiervan is een belangrijke signaalwerking uitgegaan. Jaren later zijn de richtlijnen een vanzelfsprekend onderdeel van het werk geworden. Nu praten ze niet meer in termen als hittebelasting. Ze weten echter precies wat er aan de hand is en hoe ze moeten handelen in warme omstandigheden."

preventie via fitheidstest

De mate waarin medewerkers gevolgen (kunnen) ondervinden van hittebelasting, hangt niet alleen samen met het klimaatkenmerken op de werkvloer en maatregelen die zijn getroffen. Ook de fysieke gesteldheid van de individuele medewerker speelt een rol. Zo vormen overgewicht, een slechte lichamelijke conditie, vermoeidheid en het gebruik van geneesmiddelen risicoverhogende factoren voor hittebelasting. Kees van Zijderveld, algemeen directeur van Eska: "Ik kan dit illustreren met de volgende ervaring. Een medewerker wilde mij ooit eens laten ervaren hoe warm zijn werkplek was. Aangekomen op de werkplek van de medewerker begon deze binnen enkele minuten enorm te transpireren terwijl ik nergens last van had. Hiermee wil ik aangeven dat **de conditie van de medewerkers die onder extreme hitte werken gewoon goed moet zijn. Ze moeten feitelijk een conditie hebben die vergelijkbaar is met die van een brandweerman.**"

Vanuit preventief oogpunt is Eska Graphic Board in de loop van 2005 fitheidsonderzoeken gaan uitvoeren onder al haar personeel. Dus niet alleen binnen de Technische Dienst, maar ook bij de productie-afdelingen, waar ook sprake was van hittebelastende omstandigheden. **Voor deze beide afdelingen had de fittest een verplichtend karakter; de overige medewerkers konden vrijwillig gebruik maken van de mogelijkheid hun fitheid te laten testen.**

De uitkomsten bleken verontrustend. Kees van Zijderveld: "Een groot aantal mensen werd tijdelijk afgekeurd en een paar mensen zelfs definitief in verband met een ernstige aandoening. Voornaamste redenen van afkeuring waren overgewicht, bloeddruk en cholesterol."

De afgekeurde medewerkers mochten op kosten van het bedrijf werken aan een betere conditie en fysieke gesteldheid. Daarvoor stelde Eska dan wel de voorwaarde dat de medewerker binnen een halfjaar weer goedgekeurd werd. In het uiterste geval kon een definitieve afkeuring volgen. In dat geval kon de

medewerker ook niet terugkeren in zijn functie, omdat hij dan een risico voor zichzelf vormde. "We zouden dan naar mogelijkheden kunnen zoeken om deze persoon elders in te zetten binnen het bedrijf," aldus Van Zijderveld. "Dit is tot nu toe niet voorgekomen. Zij die tijdelijk afgekeurd waren, zijn er binnen een halfjaar in geslaagd hun conditie dusdanig te verbeteren dat zij de volgende test positief hebben doorstaan."

le f

"Toen wij als bedrijf met het thema heatstress begonnen, was daar nog geen enkel bedrijf in de sector mee bezig. Ik merk ook nu nog bij collega's een zekere terughoudendheid om dit actief op te pakken. Op zich is dit niet zo verwonderlijk. Je roept namelijk een aantal risico's over jezelf af. Door aandacht aan het thema te schenken gaat binnen jouw bedrijf de beleving ontstaan dat het werk erg belastend is. Bovendien bestaat de kans dat een deel van jouw medewerkers niet meer ingezet mag worden in die delen van de productielijn waar sprake is van hittebelasting. Wat doe je dan als er te veel worden afgekeurd? **Je moet als ondernemer het lef hebben om deze risico's te nemen,**" besluit Van Zijderveld.

Sappi, Maastricht

Gezondheidsbeleid van levensbelang voor vergrijzende papierindustrie

achtergrond

Sappi Maastricht is met bijna achthonderd werknemers de grootste papierfabriek op Nederlandse bodem. De Maastrichtse locatie is onderdeel van het grote internationale Sappi, marktleider in gestreken papier. Sappi Maastricht produceert onder andere grafisch papier in de hogere gramgewichten en specialiteitenpapier voor verpakkingen. Sappi is aangesloten bij de VNP.

vergrijzing van het personeelsbestand

Sappi Maastricht heeft al jarenlang een laag personeelsverloop. "Werken in de papierindustrie is een geweldige uitdaging en zeker bij Sappi, vertelt Joop Andriolo, HR-manager bij Sappi Maastricht. "De meeste medewerkers van Sappi zijn zuiderlingen en hebben een sterke binding met de regio. Dit vertaalt zich ook in een sterke binding met het bedrijf. Uiteraard dragen ook de goede arbeidsomstandigheden en het aangename werkklimaat bij aan een stabiel personeelsbestand."

Een gevolg van het lage verloop onder het personeel van Sappi is echter dat het personeelsbestand aan het vergrijzen is. Dit is een ontwikkeling die zich overigens meer voordoet in de papier- en kartonsector (en in andere industriële bedrijfstakken). Bij Sappi is de gemiddelde leeftijd van de medewerkers op dit moment 45 jaar. Naar de toekomst toe stelt dit het bedrijf voor belangrijke uitdagingen.

Om te voorkomen dat de werknemers gezondheidsklachten krijgen of 'oud worden' door hun werk, heeft Sappi Maastricht een uitgebreid gezondheidsbeleid

opgezet. Joop Andriolo: "Bij Sappi vinden wij het belangrijk dat onze werknemers op een fatsoenlijke manier de pensioengerechtigde leeftijd bereiken en daar werken we aan met ons gezondheidsbeleid. In dit beleid staat 'preventie' centraal. Dit zegt al dat ons beleid niet uitsluitend gericht is op de oudere werknemers, maar op alle werknemers binnen de onderneming. Door het hele bedrijf heen wordt op een structurele en weldoordachte manier gewerkt aan een gezond werkklimaat en het voorkomen van uitval."

Sappi is in veel opzichten een voorbeeld geweest voor het Arboconvenant van de PKGV-industrie. Al voor de komst van het convenant was het gezondheidsbeleid in nauwe samenspraak met de OR ontwikkeld en in 2000 geïmplementeerd. Begin 2005 is het gezondheidsbeleid van Sappi opnieuw gedefinieerd. Hierbij is rekening gehouden met de richtlijnen uit het Arboplusconvenant onder het motto: 'Ziekte overkomt je, verzuim is een keuze'. Medewerkers melden zich dus niet meer ziek maar vragen ziekteverlof aan. Ook is de aanpak van gedrag overgenomen van het Arboplusconvenant.

preventie als kern van gezondheidsbeleid

Het gezondheidsbeleid van Sappi Maastricht bevat tal van aspecten. Veel meer dan in het verleden is het zwaartepunt bij preventie komen te liggen. De centrale vraag hierbij is hoe geborgd kan worden dat medewerkers gezond en gemotiveerd hun pensioen halen. Dit vraagt om een aanpak waarbij zicht wordt gehouden op het functioneren, de motivatie en het persoonlijk welbevinden van de individuele medewerker. Bij grote bedrijven als Sappi vervullen direct-leidinggevenden een belangrijke functie om hierop zicht te krijgen en te houden.

Een belangrijk 'ankerpunt' voor het gezondheidsbeleid vormen de functioneringsgesprekken. Naast de gebruikelijke onderwerpen wordt daarin ook ruimte geboden om persoonlijke problemen in het werk – voor zover dit invloed heeft op het werk – of in de privé-situatie van de medewerker aan de orde te

stellen. Samen met de werknemer en personeelszaken wordt dan gezocht naar een mogelijke oplossing voor de ondervonden problemen. Het kan daarbij gaan om kleine aanpassingen in de werksituatie van de medewerker. In het uiterste geval wordt gezocht naar een geheel andere taak binnen de onderneming.

health check en fitness

Een ander element van het preventiebeleid van Sappi heeft betrekking op het aanbieden van een health check aan de medewerkers. Medewerkers kunnen zich op kosten van Sappi laten onderwerpen aan een uitgebreid onderzoek, waarbij onder meer naar de gezondheid en de fysieke gesteldheid van de medewerker wordt gekeken. Hiertoe worden onder meer monsters van bloed en urine onderzocht. Binnen de health check wordt ook aandacht besteed aan de psychische gesteldheid van de medewerker. Zo wordt navraag gedaan naar de arbeidsbeleving van de medewerker en de mate waarin hij of zij werkdruk ervaart. De health check wordt uitgevoerd door de arbodienst EnCare. Sappi-medewerkers onder de 55 jaar kunnen elke vijf jaar gebruik maken van de health check. Voor oudere medewerkers geldt een frequentie van eens in de drie jaar. Vooralsnog wordt hier niet op grote schaal gebruik van gemaakt, omdat werknemers dit alleen buiten werktijd kunnen doen. Echter de mogelijkheid om aan een health check deel te nemen wordt wel aan de werknemers aangeboden.

Om gezond aan de slag te blijven bij Sappi biedt het bedrijf zijn medewerkers ook mogelijkheden voor fitness. Hiervoor heeft het bedrijf een contract gesloten met een fitnesscentrum in Maastricht. Medewerkers kunnen hier tegen een gereduceerd tarief en onder deskundige begeleiding fitnessen. Omdat de werknemers in ploegendiensten werken, hebben zij voldoende mogelijkheden om naast het werk gebruik te maken van fitness. Op dit moment maakt ongeveer 15% van de medewerkers van Sappi gebruik van de fitnessmogelijkheden.

aandacht voor oudere medewerkers

Oudere medewerkers verzuimen gemiddeld genomen minder vaak dan jongere medewerkers. Als ze echter uitvallen uit het arbeidsproces dan zijn oudere medewerkers doorgaans langer uit de roulatie dan hun jongere collega's. Ook bij Sappi is dit patroon zichtbaar. Andriolo: "Bij ons zijn oudere werknemers op jaarbasis gemiddeld genomen meer dagen uit de roulatie dan jongere werknemers. Dit vormt voor ons een aanleiding om specifiek aandacht te besteden aan de senioren onder onze medewerkers."

Deze aandacht komt onder meer tot uitdrukking bij de health check, waarvan – zoals hiervoor is aangegeven – oudere medewerkers vaker gebruik kunnen maken. Ook wordt rekening gehouden met de verminderde belastbaarheid van oudere medewerkers. Wanneer oudere medewerkers tegen de grenzen van hun mogelijkheden aanlopen, dan worden binnen de ploegen de taken zo herschikt dat zij 'belast' worden met lichtere werkzaamheden. Zo wordt bewerkstelligd dat zij volledig kunnen blijven deelnemen aan het arbeidsproces en weer met plezier hun werk doen.

mogelijkheden voor re-integratie

Hoewel Sappi het motto 'voorkomen is beter dan genezen' hoog in het vaandel heeft staan, kan niet geheel worden voorkomen dat medewerkers arbeidsgehandicapt raken. Vaak is hierbij sprake van een tijdelijke situatie. Door aanpassingen in de werksituatie door te voeren, wordt het re-integratietraject zo snel mogelijk in gang gezet. In dergelijke gevallen wordt dan afgesproken dat de werknemer minder uren draait, alleen in de dagdienst wordt ingezet, lichtere werkzaamheden verricht of extra hulpmiddelen kan gebruiken.

In sommige gevallen is terugkeer naar de eigen functie niet mogelijk. In dat geval worden herplaatsingsmogelijkheden elders binnen de onderneming gezocht. Sappi heeft in de afgelopen jaren de mogelijkheden hiervoor verruimd door

activiteiten, die voorheen werden uitbesteed aan gespecialiseerde dienstverleners, weer te 'insourcen'. Dit betekent bijvoorbeeld dat voor facilitaire taken als het beheer van koffieautomaten weer gebruik wordt gemaakt van eigen personeelsleden. Bij interne vacatures voor dit soort functies wordt vaak expliciet gemeld dat werknemers met een arbeidshandicap de voorkeur genieten.

Joop Andriolo: "Eén van onze operators aan de PM6 – dit is één van de twee papiermachines van Sappi – loopt een groot risico om op middellange termijn door gezondheidsklachten arbeidsongeschikt te worden voor zijn werk aan de papiermachine. Met hem is afgesproken dat hij binnen de onderneming een andere functie gaat vervullen. Op dit moment wordt hij op kosten van Sappi omgeschoold tot beveiligingsbeambte. Ook wanneer er intern geen herplaatsingsmogelijkheden bestaan, zullen we de omscholing voor onze rekening nemen. We zullen er alles aan doen om te voorkomen dat een medewerker – die jarenlang loyaal is geweest aan ons bedrijf – op zijn 55^e op straat komt te staan en nergens meer aan de bak komt."

SCA Packaging, Tilburg

Actief aan de slag met geluid

achtergrond

SCA Packaging Tilburg is onderdeel van het van origine Zweedse SCA concern. Naast de locatie in Tilburg heeft SCA nog vijf Nederlandse vestigingen, die ieder in een grote mate van zelfstandigheid opereren. De aanpak van arbo en verzuim wordt niet vanuit het concern opgelegd maar door de vestigingen zelf bepaald. De Tilburgse vestiging heeft 175 medewerkers en produceert golfkartonnen verpakkingen voor de Europese petrochemische industrie. Het bedrijf is lid van de Vereniging Golfkarton.

extra trigger

Het bedrijf was voor de ingang van het arboconvenant ook al actief op het gebied van geluid. Dit komt tot uiting in omvangrijke investeringen die in het machinepark zijn gedaan: *sinds 2000 heeft het bedrijf het machinepark voor 35 miljoen euro vernieuwd*. Eerlijkheidshalve moet wel opgemerkt worden dat de voornaamste reden voor investeringen in het machinepark een economische is, maar dat hierbij ook rekening kon worden gehouden met de huidige eisen die gesteld worden aan arbeidsomstandigheden. De bedrijfsleider, Cees van Beurden, vult aan: "Van het huidige machinepark is slechts één machine van vóór 2000. *Bij de investeringen is ook rekening gehouden met de huidige wettelijke standaard op het gebied van arbeidsomstandigheden en met de eisen die vanuit het convenant gesteld zijn*." De voorwaarden die in het arboconvenant rondom geluid werden gesteld waren een extra trigger voor het bedrijf om dit thema aan te pakken en de risico's voor de werknemers te beperken.

geluidreductie

Het reduceren van schadelijk geluid is een belangrijk thema voor SCA Packaging Tilburg. De achterliggende reden hiervoor ligt niet alleen in de wettelijke verplichtingen of convenanteisen, maar vooral ook in het gegeven dat de onderneming er alles aan wil doen om gehoorbeschadiging bij haar werknemers te voorkomen. Stuwende krachten achter de aanpak van geluid zijn de bedrijfsleider en het hoofd van de technische dienst. Beide heren hebben deelgenomen aan de trainingen die door het ingenieursbureau Cauberg-Huygen vanuit het arboconvenant verzorgd werden. De trainingen boden een goede theoretische en praktische ondergrond om met het thema geluid aan de slag te gaan in het bedrijf.

De input uit de trainingen is gebruikt om het geluid in het bedrijf aan te pakken. Hiertoe zijn met behulp van Cauberg-Huygen geluidmetingen verricht, geluidkaarten gemaakt en is de geluidreductiefactor (GRF) toegepast. Deze geluidkaarten maakten duidelijk waar de risico's op gehoorbeschadiging het grootst zijn. "Het arboconvenant was voor ons een extra trigger om een geluidsrapportage op te stellen en geluidkaarten te maken voor het hele bedrijf," aldus Cees van Beurden.

GRF

Aan de hand van de GRF heeft het bedrijf vervolgens een goede afweging kunnen maken tussen de kosten en baten van potentiële investeringen in geluid. "De GRF is voor ons een zeer nuttig en praktisch instrument, omdat wij hiermee richting het hoofdkantoor in Brussel hard kunnen maken dat investeringen noodzakelijk zijn. Voordat de GRF er was, was het een stuk moeilijker om te overtuigen dat investeringen in geluidreductie noodzakelijk zijn," aldus Van Beurden. Aan de hand van de uitkomsten van de GRF heeft SCA Packaging Tilburg geïnvesteerd in omkastingen van machines, cabines op de heftrucks (de gasheftrucks zijn vrij luidruchtig) en zijn buizen geïsoleerd. Door deze buizen

worden stukjes karton geblazen en dat gaat gepaard met veel geluid. Het geluid wordt regelmatig gemeten met behulp van een geluidmeter, die na deelname aan de trainingen van Cauberg-Huygen is aangeschaft.

b e w u s t w o r d i n g w e r k n e m e r s

Niet al het geluid is terug te dringen tot onder de wettelijke grens van 85 dB of tot onder de strengere convenantdoelstelling van 80 dB. Soms is het door technische en economische redenen niet haalbaar het geluid bij de bron aan te pakken. SCA Packaging Tilburg heeft dit probleem opgelost door werknemers te allen tijde te verplichten gehoorbeschermende headsets te gebruiken bij draaiende machines. Dit geldt ook voor machines die onder de 85 dB zitten. Werknemers worden erop aangesproken als zij de gehoorbeschermende headsets niet gebruiken. Maar eigenlijk is dat helemaal niet nodig, want je hebt een headset nodig om te kunnen werken. "In de headset zit een koptelefoon waarmee de werknemers met elkaar kunnen communiceren. Zonder een headset kan een werknemer niet communiceren en is hij dus niet in staat zijn werk uit te voeren. Daarom hoef ik werknemers niet te stimuleren hun headset op te zetten," aldus Cees van Beurden.

c o m m u n i c a t i e

Op de headsets zitten verschillende kanalen. Per machine een kanaal, zodat de werknemers met elkaar kunnen overleggen via de headset. De werknemers kunnen ook overschakelen op een ander kanaal, naar een andere machine, waar bijvoorbeeld de volgende bewerking plaats moet vinden. Ook maakt het management gebruik van de headsets om zaken in de productie bij te sturen. Met de headsets vangt de onderneming dus twee vliegen in één klap: enerzijds dienen de headsets een economisch doel, namelijk efficiënt het werk uitvoeren, doordat er goed mee gecommuniceerd kan worden. Anderzijds worden werknemers beschermd tegen schadelijk geluid. Van Beurden vult aan: "Wat een extra bijkomstigheid is, is dat er per kanaal maar één persoon tegelijk kan praten,

waardoor de werknemers ook nog eens getraind worden in naar elkaar luisteren en geduld hebben, dus het is ook nog eens goed voor de werksfeer." De headsets kosten ruim 500 euro. Het bedrijf heeft bijna 100 headsets aan zijn werknemers ter beschikking gesteld.

Wanneer de werknemers de headsets consequent gebruiken zou er geen gehoorschade kunnen optreden. *Toch laat SCA Packaging Tilburg eens in de drie jaar het gehoor van haar werknemers testen.* Dit is een apart onderdeel van de PAGO. Hiervoor heeft het bedrijf ArboUnie ingeschakeld. Bij ArboUnie wordt het gehoor van de werknemers getest in geluidsdichte cabines.

toekomst

Ook in de toekomst blijft SCA Packaging Tilburg actief werken aan het terugdringen van geluid. *Zo zullen er volgend jaar weer nieuwe geluidskaarten gemaakt worden, omdat de fabriek dan is uitgebreid en het interne transportproces is gewijzigd. Verder worden de gasheftrucks vervangen door veel stillere elektrische heftrucks, die bovendien geen stank verspreiden.* SCA Packaging Tilburg adviseert andere bedrijven ook headsets te gaan gebruiken. De heer Van Beurden maakt duidelijk waarom: "Veel bedrijven maken gebruik van autoplastieke gehoorbescherming. Op zich is daar niets mis mee, maar het is wel moeilijk om werknemers bewust te maken gehoorbescherming te gebruiken. Door headsets met koptelefoon te introduceren wordt dit probleem van bewustwording ondervangen, want werknemers kunnen niet anders dan de headsets dragen om hun werkzaamheden uit te voeren."

Papierfabriek Schut B.V., Heelsum

Reductie van fysieke belasting door creatief innoveren

achtergrond

Papierfabriek Schut B.V. is in 1618 opgericht en daarmee de oudste papierfabriek van Nederland. Het bedrijf is een sterk gespecialiseerde papierproducent. Belangrijke producten die het bedrijf produceert zijn namelijk kunstenaars- en veiligheidspapier, museum- en passe-partoutkarton. Voor de productie van papier gebruikt het bedrijf een hoge kwaliteit houtvrije cellulose of katoenvezels. Naast gespecialiseerde producten probeert Papierfabriek Schut B.V. haar concurrentiekracht ook te ontlenen aan het snel en flexibel inspelen op de wensen van uiteenlopende typen klanten. In deze zin is Papierfabriek Schut B.V. dus een 'maatwerk'producent.

Het bedrijf heeft ongeveer 40 medewerkers. Een aantal jaren geleden is het bedrijf onderdeel uit gaan maken van het Franse Exacompte Clairefontaine. Papierfabriek Schut is lid van de Koninklijke VNP en heeft zowel aan het Arboconvenant als aan het Arboplusconvenant voor de PKGV-industrie deelgenomen.

relevantie van het Arbo(plus)convenant

Papierfabriek Schut heeft een duidelijke meerwaarde van zowel het Arboconvenant als het Arboplusconvenant ondervonden. Net als de hele papier- en kartonsector constateerde het bedrijf een aantal jaren geleden dat er op het gebied van arbo en veiligheid dringend verbeteringen doorgevoerd moesten worden. "Het Arboconvenant heeft bedrijven in de papier- en kartonsector wakker geschud en de ogen geopend. Dit gold ook zeker voor onze onderneming," aldus de heer T.W.J.M. Loeters, directeur van Schut. De bedrijfsleiding kon zich goed herkennen in de doelstellingen van beide

convenanten. Dit omdat zij – naar aanleiding van de resultaten van een uitgevoerde RI&E – zelf concrete verbeteringen op het terrein van arbo en veiligheid wilde gaan realiseren.

Papierfabriek Schut heeft vanuit de convenanten verschillende handvatten – zoals trainingen, cursussen, meetinstrumenten en de verplichte bedrijfsjaarplannen – aangereikt gekregen om haar ambities op het gebied van arbo en veiligheid te realiseren. De heer W. Theunissen, arbocoördinator bij Papierfabriek Schut: "De verplichte bedrijfsjaarplannen hebben we als positief ervaren. Ze waren voor ons als onderneming toch een stok achter de deur om op een systematische wijze te blijven werken aan verbeteringen op het gebied van arbo en veiligheid." Ook de onderlinge uitwisseling van kennis en ervaringen tussen bedrijven die vanuit de convenanten opgezet werd heeft voor Papierfabriek Schut stimulerend gewerkt. Een goed voorbeeld daarvan vormt het systeem van het registreren en analyseren van ongevallen. Loeters: "Je kijkt toch vaak naar je positionering binnen dit systeem en dat is dan weer een extra stimulans om goed te willen presteren op het gebied van veiligheid."

Papierfabriek Schut heeft per saldo dan ook aan diverse onderdelen van beide convenanten meegedaan. Naast concrete verbeteringen op het terrein van arbo en veiligheid – zie bijvoorbeeld hieronder – heeft het bedrijf daarmee ook een gedragsverandering bij het personeel weten te realiseren. Theunissen: "Arbo en veiligheid zitten nu veel meer 'tussen de oren' van de medewerkers. We zien dan ook op de werkvloer dat werknemers elkaar nu ook aanspreken op onveilig gedrag."

de innovatie

Doordat Papierfabriek Schut vaak gespecialiseerde producten in kleinere volumes maakt, worden balen cellulose – die 250 kilo per stuk wegen – vaak maar voor een deel gebruikt. Mede hierdoor werden deze balen in het verleden

handmatig verwerkt. Dit hield in dat medewerkers een deel van deze balen op de transportband tilden of gooiden. Dit was fysiek zwaar werk voor de drie medewerkers die hier veelvuldig mee te maken hadden. Dit uitte zich destijds ook in rugklachten bij deze medewerkers en bij één medewerker zelfs in instroom in de WAO. Het was voor Papierfabriek Schut dus duidelijk dat het hier om een werkplek ging die dringend verbetering behoefde.

Om dit te realiseren werd de Technische Dienst van het bedrijf bij dit vraagstuk betrokken. De creatieve uitdaging was om het gesignaleerde knelpunt op te lossen, maar wel binnen bepaalde financiële marges. Mede daardoor werd besloten om dit project in eigen beheer op te pakken en bijvoorbeeld geen externe partijen in te schakelen. Op momenten dat zij bijvoorbeeld geen storingen hoefden te verhelpen, werkten de leden van de Technische Dienst aan een oplossing die de werknemers kan ontlasten bij het verwerken van cellulosebalen.

hergebruik van materialen

In het project zijn verschillende inputs gebruikt om tot deze nieuwe machine te komen. Zo is er gebruik gemaakt van de kennis van één van de medewerkers van de Technische Dienst. Deze medewerker had namelijk bij een groot bedrijf gewerkt waar eveneens met zware balen werd gewerkt die in delen werden verwerkt. Dit grote bedrijf had daarvoor een machine ontwikkeld. Er werd dan ook besloten om, naar analogie van de aanpak bij dit grote bedrijf, bij Papierfabriek Schut een machine te gaan ontwikkelen die behulpzaam kon zijn bij het op de transportband krijgen van (delen van) cellulosebalen. Een aantal onderdelen van een oud, overbodig geworden apparaat van Papierfabriek Schut bleken nog bruikbaar.

Vervolgens is de Technische Dienst met deze middelen – kennis en onderdelen van een oude machine – aan de slag gegaan om de nieuwe machine te

ontwikkelen. Daartoe moest onder meer een nieuw besturingssysteem worden ontwikkeld. Tijdens de cursus Machineveiligheid – die vanuit het Arboconvenant is georganiseerd – hebben leden van de Technische Dienst ideeën opgedaan om de veiligheid van de nieuw te ontwikkelen machine te verbeteren. Dit heeft er bijvoorbeeld in geresulteerd dat de machine uitslaat op het moment dat (met infrarood stralen) wordt gesignaleerd dat iemand zich te dicht binnen het bereik van de machine bevindt.

z e l f g e b o u w d

De werking van de nieuw machine is als volgt. Met de heftruck worden cellulosebalen op een rolbaan gezet. Hierdoor kunnen werknemers deze balen vrij eenvoudig naar de nieuwe machine verplaatsen. Het verwijderen van het verpakkingsmateriaal (ijzerdraden) van deze balen is vereenvoudigd doordat deze balen enigszins omhoog getild worden. Hierdoor kan men met name het materiaal dat zich onder de balen bevindt makkelijker verwijderen. Vervolgens kan de medewerker dan de nieuwe machine inschakelen die dan delen van de cellulosebalen automatisch op de transportband schuift.

De machine is in eerste instantie binnen de werkplaats op ware schaal geconstrueerd. Nadat deze goed bleek te werken is zij in het productieproces geïmplementeerd. De werknemers die met deze machine werken zijn geïnstrueerd over de werking ervan. Verder is naar aanleiding van de ervaringen van de werknemers nog een aantal verbeteringen in de machine doorgevoerd.

r e s u l t a t e n

Inmiddels is de nieuwe machine al enkele jaren – met succes – operationeel binnen het productieproces van Papierfabriek Schut. De betrokken medewerkers zijn inmiddels zeer vertrouwd met de machine. "Dat de medewerkers de machine waarderen blijkt wel uit het feit dat zij ons direct vragen wanneer de machine weer gaat werken in die incidentele situaties dat sprake is van een storing," aldus

de heer S. van Guillik, hoofd van de Technische Dienst van Papierfabriek Schut.

Bij de medewerkers op de betreffende werkplek is duidelijk sprake geweest van een afname van de blootstelling aan fysieke belasting, en dan met name van rugklachten. Naar aanleiding van deze klachten hebben betreffende medewerkers een cursus Verantwoord tillen gevolgd. Extreme situaties qua rugklachten – zoals die voorheen wel voorkwamen op de betreffende werkplek – hebben zich bij Papierfabriek Schut in de afgelopen jaren dan ook niet meer voorgedaan.

Smurfit Kappa Trimbach, Bergen op Zoom

E-learning en een nieuwe aanpak van verzuim

achtergrond

Smurfit Kappa Trimbach behoort samen met Smurfit Kappa GSF (in Nederland) en Smurfit Kappa Interbox (in België) tot Smurfit Kappa Solid Board Packaging Benelux. Deze drie vestigingen zijn onderdeel van het internationale concern Smurfit Kappa. Smurfit Kappa Trimbach produceert massief kartonnen verpakkingsmaterialen voor de verpakking van onder andere groente, fruit, vlees, kip, vis en vloeistoffen. De grondstoffen voor de kartonnen verpakkingen bestaan uit gerecycled papier en karton. Het bedrijf is gevestigd in Bergen op Zoom en biedt werk aan 110 mensen. Smurfit Kappa Trimbach is lid van Kartoflex en heeft deelgenomen aan zowel het Arboconvenant als het Arboplusconvenant.

arbeidsomstandigheden en veiligheid

Het beleid op het gebied van arbeidsomstandigheden en veiligheid wordt binnen Smurfit Kappa voor een belangrijk deel op concernniveau bepaald. De kern van dit beleid is het Corporate Health & Safety- programma dat door alle vestigingen wordt gevolgd. Dit programma bepaalt aan welke eisen elke vestiging op het gebied van gezondheid en (arbeids)veiligheid moet voldoen en welke procedures moeten worden gevolgd. *Een belangrijk onderdeel vanuit ISO, BRC en het Corporate H&S programma is het continu trainen van medewerkers op het gebied van gezondheid en veiligheid. Smurfit Kappa Trimbach heeft besloten om deze activiteit in haar eigen organisatie te borgen middels e-learning.*

Mevrouw Heijmerikx, hoofd P&O van Trimbach: "Om te kunnen waarborgen dat de kennis van medewerkers op het gebied van gezondheid en veiligheid continu op peil wordt gehouden hebben we gekozen voor het instrument 'I see I know'. Dit is een internettoepassing waarmee we medewerkers elke week een soort

training geven. Elke medewerker dient wekelijks vijf minuten via de computer een aantal vragen te beantwoorden. Wanneer iemand een fout antwoord geeft, krijgt hij/zij direct daarna het juiste antwoord te zien." Op deze manier wordt de kennis van medewerkers regelmatig en op eenvoudige wijze opgefrist. Arbeidsintensieve bijscholingscursussen zijn hierdoor minder snel nodig.

online training

De training omvat vragen over regels omtrent onder andere veiligheid en hygiëne. Er wordt bijvoorbeeld gevraagd welk type brandblusser in een bepaalde situatie moet worden gebruikt. De leidinggevenden moeten in de gaten houden of hun medewerkers de training volgen. Als ze vaak vergeten de vragen te maken, dan spreekt de leidinggevende de betreffende werknemer aan. Met 'I see I know' heeft de leidinggevende een goed instrument in handen gekregen om werknemers snel en gericht bij te sturen.

Er wordt nu twee jaar met dit instrument gewerkt en de toepassing ervan verloopt goed. De werknemers pakken het volgens mevrouw Heijmerikx goed op, hoewel een aantal het in het begin wel lastig vond om met de computer te werken. "Dit instrument zorgt bij de medewerkers voor een grotere bewustwording en naleving van de regels die in de organisatie gelden. Op basis van de goede ervaringen, hebben meer vestigingen van Smurfit Kappa besloten om dit instrument in hun organisatie te gebruiken."

verzuim

Het beleid op het gebied van verzuim wordt ook voor een deel op concernniveau binnen Smurfit Kappa bepaald. Zo werd het voor alle Nederlandse vestigingen als wenselijk gezien dat zij – om een duidelijke en nieuwe richting te geven aan het verzuimbeleid – een traject van Falke & Verbaan zouden doorlopen. Ook Trimbach heeft daarom voor de aanpak van Falke & Verbaan gekozen. Mevrouw Heijmerikx: "Het eigen MT stond er in het begin vrij sceptisch tegenover, maar

na de eerste sessie waren ze helemaal om. Dit kwam door een hele andere benaderingswijze van het verzuim, namelijk het uitgangspunt dat verzuim een keuze is. Daarnaast was het vooral ook de enthousiasmerende en overtuigende aanpak en werkwijze van Waldo Falke die het MT hebben overtuigd."

De eerste stap in de aanpak van Falke & Verbaan was het organiseren van een startbijeenkomst. Hierbij waren het MT en vertegenwoordigers van bijvoorbeeld de werknemers (via de OR) en P&O betrokken. In deze bijeenkomst werd de visie van Falke & Verbaan nader uitgelegd, namelijk dat verzuim een keuze is. Ook was de sessie bedoeld om – middels de betrokkenheid van de verschillende vertegenwoordigers - breed draagvlak te creëren voor een nieuw verzuimbeleid dat op die visie is gebaseerd. **Vervolgens is een Plan van Aanpak opgesteld om te bepalen hoe de visie naar een nieuw verzuimbeleid kan worden vertaald en op welke manier het nieuwe beleid in de organisatie moet worden vormgegeven.**

verzuim is een keuze

Het uitgangspunt van het beleid is dat ziekte van medewerkers niet altijd meer hoeft te leiden tot verzuim. Voorheen werd verzuim in de organisatie gezien als een gegeven en wisten de leidinggevenden niet goed hoe ze dit verzuim zoveel mogelijk konden beperken. Nu beseffen leidinggevenden en werknemers meer dat ze zelf voor een belangrijk deel invloed kunnen hebben op de frequentie en de duur van het verzuim. Samen moeten ze bij ziekte kijken wat de werknemers nog wel kunnen doen. Dat vraagt om een omslag in denken en gedrag bij beide partijen. Daar is vanuit de organisatie actief aan gewerkt.

Zo zijn alle leidinggevenden via bijeenkomsten van Falke & Verbaan geïnformeerd over en getraind in de manier waarop ze het nieuwe beleid moeten toepassen. Een deel van de leidinggevenden heeft daarnaast een training gehad in het voeren van verzuimgesprekken. Deze bijeenkomsten en trainingen zijn heel zinvol geweest. Heijmerikx: "De leidinggevenden zijn zich bewust geworden van

de mogelijkheid en meerwaarde om verzuim te benaderen vanuit het gedrag. Ook hebben ze door de trainingen echt bruikbare tools in handen gekregen om verzuim met de werknemers meer bespreekbaar te maken. Hierdoor durven ze veel meer dan vroeger om hun zieke medewerkers te vragen wat er precies met hen aan de hand is, of er mogelijkheden zijn om te werken en wanneer ze verwachten weer beter te zijn. Het is voor hen soms nog wel een beetje eng om 'streng' te zijn, maar ze zien steeds meer de redelijkheid en het belang van een dergelijke benadering in."

verschillende tools voorhanden

De leidinggevenden kunnen verschillende middelen gebruiken om het verzuimbeleid uit te voeren. Zo is er een meer gestructureerde vorm voor de frequent-verzuimgesprekken gekomen. Daarnaast is er voor gezorgd dat de bedrijfsarts elke week het bedrijf bezoekt. Medewerkers, leidinggevenden en P&O kunnen voor zowel preventief als curatief advies een afspraak voor dit spreekuur maken. Voor medewerkers – die dit veelal liever niet doen – is het een extra stimulans om zo snel mogelijk weer aan de slag te gaan. Ook wordt regelmatig contact met zieke medewerkers onderhouden. Zo wordt er niet meer afgewacht tot medewerkers weer op het werk komen, maar wordt veelal dagelijks geïnformeerd hoe het gaat en wanneer medewerkers weer verwachten aan het werk te gaan.

De werknemers zijn op verschillende manieren geïnformeerd over de nieuwe koers rond verzuim, bijvoorbeeld via het personeelsblad, een brief en via een 'kantinesessie' met de directeur. Het personeel kan zich over het algemeen wel vinden in het nieuwe beleid. Het was natuurlijk wel even wennen, maar echt negatieve reacties hebben ze bij P&O niet gehoord. De werknemers beseffen toch ook wel goed dat verzuim niet zomaar meer vanzelfsprekend is.

effecten

De nieuwe benadering van het verzuim heeft al hele positieve effecten gehad voor de organisatie. Zo is het verzuim tussen 2005 en 2006 gedaald van 6,1% naar 3,1%. Heijmerikx: "Die sterke daling laat zien dat de nieuwe aanpak werkt, maar ook dat zowel de leidinggevenden als de werknemers er serieus mee aan de slag zijn gegaan. Als teken van waardering voor hun goede inzet hebben alle werknemers voor 2006-2007 een fitness jaarabonnement aangeboden gekregen. Op die manier willen we ze ook aanmoedigen om in de komende jaren gezond te blijven."

Naar de toekomst toe wil de organisatie het nieuwe beleid actief voortzetten. Het is volgens de organisatie niet voldoende om daarbij alleen te vertrouwen op de huidige afspraken en activiteiten. Er zullen steeds nieuwe 'prikkel's moeten worden gegeven om leidinggevenden en werknemers alert te houden. Zo is het vooral in het laagseizoen – als er weinig werk is – lastig om het strenge verzuimbeleid voort te zetten. De organisatie probeert dit steeds op te lossen door het zoeken naar en creëren van alternatieve werkzaamheden. "Zo is er het afgelopen jaar bijvoorbeeld een schildersploeg ingesteld, waarbij mensen die ondermeer door klachten tijdelijk niet hun eigen functie konden vervullen, maar wel konden werken, tijdens ons 'laagseizoen' het hele kantoor van een nieuwe verflaag hebben voorzien!"

Smurfit Kappa Vandra, Oosterhout

Produceren is goed, veilig produceren is beter

achtergrond

Smurfit Kappa Vandra is onderdeel van de internationale Smurfit Kappa Group. Het bedrijf is gevestigd in het Brabantse Oosterhout en produceert met haar 235 werknemers golfkartonnen verpakkingen. Smurfit Kappa Vandra levert verpakkingoplossingen voor de Nederlandse markt. De historie van de fabriek gaat terug naar 1889. In de laatste decennia heeft het bedrijf enkele naamswisselingen en fusies ondergaan en in 2005 is het een onderdeel van de Smurfit Kappa Group geworden. Het bedrijf is lid van de Vereniging Golfkarton en heeft aan beide arboconvenanten deelgenomen.

draagvlak

Op concernniveau was er al aandacht voor arbeidsomstandigheden binnen het CARE-project. Het arboconvenant echter heeft gezorgd voor een extra impuls, doordat het convenant ook draagvlak heeft bij de vakbonden en de overheid. Om het aantal ongevallen en het aantal verzuimgevallen terug te dringen, heeft Smurfit Kappa Vandra vooral op het gebied van machine- en arbeidsveiligheid veel inspanningen verricht. De KAM-/preventiemedewerker, de heer M. Thomassen, geeft aan wat de reden voor de aanpak van machine- en arbeidsveiligheid is: "Wij hadden in 2005 maar liefst 13 ongelukken. Dat is veel voor een bedrijf van 235 werknemers. De oorzaak was veelal struikelen en uitglijden."

onderzoek

Om het aantal ongevallen terug te dringen en de fabriek veiliger te maken is er een uitgebreide RI&E uitgevoerd. Deze bestond uit twee onderdelen: Een standaard RI&E gericht op de werkomgeving en een specifieke technische RI&E

per machine. Beide onderzoeken hangen nauw met elkaar samen. "Een goed verlichte en tochtvrije omgeving waarin werknemers met de juiste werkhouding werken, draagt bij aan een veilige omgang met de machines en wanneer de machines zelf ook veiliger zijn, versterken beide elkaar," aldus Thomassen. In de standaard RI&E heeft Smurfit Kappa Vandra aandacht besteed aan de werkomgeving, werkhouding, verlichting, tocht en gevaarlijke stoffen.

In de machine RI&E is gekeken naar afschermingen van de machines, ronddraaiende delen in de machines, de leesbaarheid van de meters en de aanwezigheid van waarschuwingen (stickers) op machines. Uit de RI&E kwamen een groot aantal aspecten waaraan gewerkt moest te worden: "Vanuit de RI&E hebben wij in 2006 liefst 400 aspecten aangepakt en opgelost. Hierbij ging het om aspecten die in de omgeving van de machines een rol speelden, maar ook om technische aspecten aan de machines zelf. Wij werken nog steeds aan het verbeteren van de machine en arbeidsveiligheid. De RI&E is een 'werkend document', want machineveiligheid verandert steeds. Je bent er nooit klaar mee."

a a n p a k

De RI&E is in 2005 door de KAM-afdeling in een samenwerking met ArboUnie tot stand gekomen. Vervolgens zijn de aspecten uit de RI&E door de KAM-afdeling en de technische dienst (TD) aangepakt. Hierbij maakte de KAM-/preventiemedewerker samen met iemand van de TD een rondgang door de fabriek. Hieruit kwam naar voren dat heel veel punten eenvoudig zijn op te lossen door het regulier onderhoud en kleine aanpassingen. Thomassen vult aan: "Voorbeelden van knelpunten die eenvoudig waren op te lossen zijn instructies die niet werden begrepen door werknemers, noodstoppen die niet duidelijk genoeg waren gemarkeerd, gevaarlijke openingen die afgesloten moesten worden, buizen waarop niet stond dat deze warm waren en dingen die op de grond lagen waarover gestruikeld kon worden."

plakband

Punten uit de machine RI&E worden waar mogelijk meteen opgelost of opgenomen in het maandelijkse onderhoudsprogramma van de TD. Het bedrijf vindt het onzinnig om per aspect een analyserapport op te stellen als het betreffende aspect gelijk goed opgelost kan worden. Wat dat betreft is er veel veranderd binnen het bedrijf. Vroeger werd er makkelijk voor een noodoplossing gekozen, waarbij de TD vaak niet eens betrokken was. Thomassen vult aan: "Vroeger werden gebreken met plakband opgelost. Dat geldt niet alleen voor ons bedrijf, maar voor de papier- en kartonindustrie in het algemeen." Nu wordt er gekozen voor een degelijke oplossing die veelal door de TD wordt uitgevoerd.

investeringen

Niet alle aspecten zijn op te lossen met goed onderhoud of kleine ingrepen. In sommige gevallen zijn investeringen vereist. In dat geval wordt de investeringsbeslissing aan de directie voorgelegd. Soms zijn dit dure investeringen, maar op de lange termijn is dit altijd lonend, want als iemand gewond raakt ben je als bedrijf altijd duurder uit. Zo is er geïnvesteerd in een palletloods, waar de pallets worden opgeslagen zodat het valgevaar voor voetgangers kleiner is. Ook zijn de palletpompwagens vervangen voor veiligere elektrische wagens. Op het gebied van bewustwording zijn er door het bedrijf ook investeringen gedaan. Voorbeelden hiervan zijn postercampagnes, de toepassing van zelfgemaakte spiegelacties met eigen werknemers op afbeeldingen en het geven van voorlichting. Ook hebben de leidinggevenden deelgenomen aan trainingen van Falke & Verbaan.

Toch blijft bewustwording een lastig thema. Het bedrijf heeft hierin nog een weg te gaan. "Machines zijn makkelijker aan te pakken dan gedrag."

veiligheid boven alles

De nadruk ligt tegenwoordig duidelijk op veiligheid. "Eén van onze werknemers moest zich teveel strekken bij het gebruik van zijn machine. Vanuit ergonomisch oogpunt moest dit worden aangepast. De voorgestelde aanpassing zou er echter toe leiden dat de werknemer te dicht bij gevaarlijke openingen in zijn machine zou komen te staan. Op basis van normen en de wet ten aanzien van arbeidsomstandigheden is deze aanpassing niet uitgevoerd en zoeken we samen met de betrokkenen naar een andere oplossing."

aanscherping

Ook zijn de regels ten aanzien van veiligheid in de fabriek aangescherpt. Zo is het aantal heftruckbewegingen in de fabriek teruggebracht, mogen er geen voetgangers in de expeditie meer komen en is het gebied waar de rollen worden aangebracht verboden terrein voor voetgangers. Ook moeten alle werknemers gebruik maken van persoonlijke beschermingsmiddelen, zoals veiligheidsschoenen, bedrijfskleding en autoplastieke gehoorbescherming. Tenslotte kan er gebruik worden gemaakt van handschoenen.

monitoring

De heer Thomassen heeft een dagtaak aan de machine- en arbeidsveiligheid in de fabriek. Elke dag loopt hij observatierondes door de fabriek. Hierbij wordt gelet op de veiligheid van de machines, de omgeving van de machines en het gedrag van de werknemers. Wanneer gevaarlijke situaties worden geconstateerd worden deze vaak gelijk of zo spoedig mogelijk opgelost in samenspraak met de TD. Een voordeel is dat het kantoor van de KAM-afdeling midden in de fabriekshal staat. "Vanuit ons kantoor zie ik de golfkartonmachine en een aantal ander productiemachines, daardoor is er overzicht over de situatie." Dit is volgens de KAM-/preventiemedewerker een aanrader voor andere bedrijven: "De locatie van het kantoor is heel belangrijk. Zorg dat je overzicht hebt over de productieafdeling!"

resultaat

De aanpak van Smurfit Kappa Vandra werpt zijn vruchten af: het aantal ongevallen is drastisch afgenomen. In 2005 waren er nog 13 ongevallen, in 2006 is er geen enkel ongeval voorgekomen en in 2007 heeft er tot nu toe één ongeval plaatsgevonden. De ongevallen worden intern gemeld en bijgehouden aan de hand van het ongevallenregistratie- en analysesysteem van de Smurfit Kappa Group. Ook wordt er lering getrokken uit andere ongevallen die binnen de Vereniging Golfkarton en binnen de Smurfit Kappa Group voorkomen.

Kartoflex, Nederland

Quickscan Oplosmiddelen: reduceer blootstelling aan schadelijke oplosmiddelen

achtergrond

In de sector van Kartonnage en flexibele verpakkingen zijn er een aantal bedrijven die werken met een flexografische drukpers of een drukpers voor verpakkingsdiepdruk. Machines waarbij gewerkt wordt met oplosmiddelen. Deze oplosmiddelen kunnen bij te hoge concentraties en te langdurige blootstelling ongezond zijn voor de mens. Daarom is het belangrijk de juiste voorzorgsmaatregelen te treffen én voldoende de blootstelling tot het minimum te beperken.

Maar hoe krijg je snel inzicht in waar de risico's van de blootstelling aan oplosmiddelen te groot zijn en wat passende maatregelen zijn? Wat kan ik zelf doen als werkgever en werknemer? Hoe pakken we het op in de praktijk? Hoe voorkom ik uitgebreide, tijdrovende en dure meetonderzoeken als die niet nodig zijn? *Waar zitten 'gemakkelijke en praktische' aanpassingen in werk of machine waardoor risico's afnemen?*

eenvoudige checklist

Met de Checklist Oplosmiddelen en het Bedrijfsverbeterplan kunnen bedrijven op een praktische en gebruikersvriendelijke manier snel goede resultaten bereiken. De aanpak is ontwikkeld in samenwerking met het arboconvenant voor de Grafimedia. *De nieuwe en praktische methodiek is zo positief beoordeeld dat hij zelfs internationaal is opgemerkt door de leveranciers van oplosmiddelen. En ze hebben hem in 2004 bekroond met een 'best practise award'.*

Frits Buddenberg, technisch coördinator van de CVA, licht toe: "Met deze aanpak kan een preventiemedewerker in een bedrijf met één drukpers in één dag de situatie binnen het bedrijf in kaart brengen en een plan van aanpak maken." Veel arbocoördinatoren of preventiemedewerkers hebben de training die bij de methode hoort gevolgd. Negentig procent van de bedrijven die in de doelgroep valt, heeft daadwerkelijk hun specialist de eendaagse cursus laten volgen.

De aanpak is gericht op het in kaart brengen van de plekken en de activiteiten waarbij gewerkt wordt met oplosmiddelen. Dit in tegenstelling tot een aanpak waarbij de blootgestelde medewerker gevolgd wordt tijdens de blootstelling over de loop van één of meerder dagen. De snelle en praktischere aanpak ziet er in grote lijnen als volgt uit:

- voorbereiding: bijvoorbeeld, welke stoffen zijn er in huis en wat zijn de veilige en risicowaarden?
- op welke locaties wordt met oplosmiddelen gewerkt?
- tijdens welke werkzaamheden wordt gewerkt met oplosmiddelen?
- hoe is de schoonmaakafdeling georganiseerd?
- welke werkzaamheden vinden plaats op de schoonmaakafdeling?
- welke voorwerpen worden gereinigd?
- hoe verloopt het mengen van de inkten?

Voor de risico's die uit de checklist komen als hoge risico's is veel achtergrondinformatie en zijn aanbevelingen beschikbaar in de toelichting. Opvallend is het grote aantal praktische adviezen. Zo blijken de oplosmiddelen vooral in blootstelling toe te nemen tijdens het schoonmaken van de persrollen. De zijkanten van de rollen zijn vaak het hardnekkigst vervuild. Als je die van tevoren licht invet met vaseline dan veeg je de inkt er zonder problemen zo van af. Dat scheelt heel wat blootstelling.

Ook maakt de checklist je bewust van situaties waarvan je in eerste instantie denkt: 'zo, goed geregeld'. Maar dan blijkt er bijvoorbeeld te weinig tocht te zijn. **Bij sommige werkzaamheden dus juist de deur en het raam open, bij andere juist weer dicht.**

De Checklist & Bedrijfsverbeterplan en de bijbehorende workshop zijn ontwikkeld door Paul Verspoor van Sitmae. Via de website van het Verbond Papier & Karton (www.verbondpk.nl) kunt u de benodigde materialen en achtergrondinformatie downloaden. Als er behoefte is aan nieuwe workshops dan kunnen die worden georganiseerd.

VPK Packaging, Raamsdonksveer

Wie veilig werkt, komt 'heel' de dag door!

achtergrond

Sinds 1994 beschikt de Belgische VPK Group naast vestigingen in Duitsland, Groot-Brittannië, Frankrijk, Polen en het thuisland, ook over een Nederlandse vestiging. VPK Packaging is gevestigd in het Brabantse Raamsdonksveer en produceert met haar 137 werknemers golfkartonnen producten voor de verpakking van voedingsmiddelen en kleine bouwmaterialen.

impuls

Het arboconvenant heeft er binnen VPK voor gezorgd dat de aandacht voor machine- en arbeidsveiligheid een sterke impuls heeft gekregen. In het bedrijf wordt gewerkt met gevaarlijke machines (veel bewegende onderdelen, zware walsen). Bovendien heerste er onder de werknemers een cultuur waarin iets te gemakkelijk werd omgegaan met de risico's van het vak (snel iets uit een draaiende machine wegtrekken). Een ongeluk zit daarmee in een klein hoekje en dan is het vaak goed raak. De Operations Manager, de heer Van der Weyde vult aan: "Het aantal ongevallen valt wel mee, maar de ernst van de ongevallen is potentieel fors, kans op geamputeerde vingers of ledematen en beknelling bij werken in een machine met de dood als gevolg." Los van de persoonlijke gevolgen heeft een ongeluk bij een werknemer ook economische gevolgen voor het bedrijf. Vandaar dat VPK zich al enkele jaren bewust is van het belang om actief te werken aan een veilige werkomgeving. Vóór het convenant was het bedrijf zich ook al wel bewust van de risico's rond machineveiligheid, maar met het arboconvenant heeft het de juiste stimulans en de juiste middelen aangereikt gekregen om hier in de praktijk ook echt vorm aan te geven.

machineveiligheid

VPK heeft vooral veel aandacht besteed aan machineveiligheid. Het onderzoeksbureau KEMA heeft een inventarisatie gemaakt van de machineveiligheid in de fabriek. Vervolgens is er een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) uitgevoerd. Uit deze onderzoeken kwam een lijst met aanbevelingen met een bepaalde urgentie naar voren. Aan de hand hiervan is er in de afgelopen jaren geïnvesteerd in het aanbrengen van omkastingen, hekken, afsluitingen en is de besturing van een aantal machines aangepast. "Op het gebied van machineveiligheid worden alle noodzakelijke investeringen gedaan. Ook als deze duur zijn, worden ze toch uitgevoerd. We kunnen het ons niet permitteren dat er ernstige of dodelijke ongevallen gebeuren in het bedrijf," aldus Van der Weyde.

Bij het verbeteren van de machineveiligheid heeft het bedrijf niet alleen gekeken naar de risico's aan de fysieke machines zelf, maar is er ook aandacht besteed aan het registreren van ongevallen en aan het gedrag van de werknemers.

monitoring

VPK is één van de bedrijven die aan de wieg van het ongevallenregistratiesysteem heeft gestaan. De onderneming heeft bij de ontwikkeling van het systeem voor golfkartonproducten in een werkgroep van de Vereniging Golfkarton gezeten. In deze werkgroep heeft VPK een bijdrage geleverd aan de totstandkoming van het meldingsformat en aan de criteria waaraan een melding moet voldoen. Van der Weyde vult aan: "We zijn erg te spreken over het ongevallenregistratiesysteem en de benchmark die aan de hand van de verzamelde cijfers is opgezet. Het brengt duidelijk in beeld wat de situatie in je eigen bedrijf is en hoe je bedrijf presteert ten opzichte van de andere bedrijven in de branche. Hierdoor word je als bedrijf gestimuleerd om het aantal ongevallen zo veel mogelijk terug te dringen en het beter te doen dan de concurrenten."

De nauwe betrokkenheid van VPK blijkt echter geen garantie te zijn voor een goede score in de benchmark. Vorig jaar hadden ze op dit gebied een dramatisch jaar waardoor ze laag uit de benchmark kwamen. Deze slechte score heeft ertoe geleid dat er meer druk is om te werken aan gedragsveranderingen op het gebied van machine- en arbeidsveiligheid. *De slechte uitkomsten van de benchmark zijn ook in de fabriek opgehangen zodat aan de werknemers wordt duidelijk gemaakt dat het zo niet kan.*

b e w u s t w o r d i n g

Om naast technische aspecten aan machines ook het gedrag en de bewustwording van de werknemers aan te pakken heeft VPK deelgenomen aan het bewustwordingsprogramma van Falke & Verbaan. *Ook hierbij was VPK al in een vroeg stadium betrokken en heeft samen met vijf andere bedrijven deelgenomen aan de pilot.* Een bijkomend voordeel hiervan was dat de helft van de kosten van de pilot werden gesubsidieerd.

Aan de training van Falke & Verbaan hebben leidinggevenden van VPK deelgenomen. *Van der Weyde bewaart vooral goede herinneringen aan de training over het aan- en afspreken.* "Dankzij deze training hebben we nu geen ellenlange discussies met werknemers waarom ze iets wel of juist niet doen. Het is nu heel simpel. De leidinggevende constateert bijvoorbeeld dat een werknemer geen handschoenen draagt. Vervolgens vraagt de leidinggevende waarom de handschoenen niet gedragen worden. De werknemer komt dan met een smoes. De leidinggevende gaat niet in op de smoes, maar vraagt of de werknemer de afspraak kent over het dragen van handschoenen. Dat is altijd het geval. De werknemer wordt terecht gewezen."

g e d r a g s v e r a n d e r i n g

Vooralsnog hebben de werknemers een passieve rol waar het gaat om gedrag. De verantwoordelijkheid ligt bij de leidinggevende die de werknemer aanspreekt op

gedrag. VPK Packaging wil dat haar werknemers ook vanuit eigen beweging veilig gedrag gaan vertonen. De verantwoordelijkheid moet meer bij de werknemer zelf komen te liggen en op termijn moeten werknemers elkaar ook onderling gaan aanspreken op gedrag. Zo ver is het echter nog niet. Om de werknemers een actievere rol te geven op het gebied van veiligheid en de verantwoordelijkheid meer bij de werknemers neer te leggen is de hulp van Dupont ingeschakeld. Dupont gaat de werknemers voorlichting en een training geven op het gebied van machineveiligheid. Het management, de leidinggevend en daarna alle werknemers worden in groepen door Dupont getraind.

Er zijn nog geen resultaten van de samenwerking met Dupont. Op dit moment wordt het management getraind. Uiteindelijk is het de bedoeling dat werknemers zelf veilig gedrag gaan vertonen en elkaar aanspreken en corrigeren waar nodig.

sancties

Aan het niet naleven van veiligheidsregels heeft het bedrijf sancties verbonden. In eerste instantie wordt de werknemer gewaarschuwd, maar bij recidiverend gedrag kan over worden gegaan tot een tijdelijke schorsing en voor de hardleerse gevallen zelfs tot ontslag. Van der Weyde: "Helaas hebben we al een paar keer een werknemer moeten schorsen. Gelukkig hebben we nog niemand hoeven ontslaan vanwege aanhoudend onveilig gedrag. We hopen dat ook te kunnen voorkomen door de voorlichting en training van Dupont."

betrokkenheid

Ondanks de hulpmiddelen vanuit het convenant blijft gedragsverandering een lastig thema. Maar VPK geeft de moed niet op: "Wij zetten onze tanden erin en gaan door totdat de bewustwording tussen de oren van alle werknemers zit, inclusief management en leidinggevend en," aldus Van der Weyde. Om de betrokkenheid van de werknemers te verhogen heeft het bedrijf een wedstrijd uitgeschreven voor een pakkende slogan over veiligheid die in de fabriek gebruikt moet worden. Alle werknemers hebben kunnen deelnemen aan de prijsvraag. Uit de twintig inzendingen is gekozen voor de slogan: 'Wie veilig werkt komt heel de dag door!'

Hellema Verpakkingen

Toolboxmeetings: Een goede vertaalslag naar de werkvloer

achtergrond

Hellema Verpakkingen vierde vorig jaar haar honderdste verjaardag als producent van flexibele verpakkingen voor levensmiddelen. In 1906 zijn ze begonnen met het produceren van papieren verpakkingen voor verschillende broodproducten. Vandaag de dag is het papier en karton vervangen door kunststof folie. Dit folie wordt door Hellema bedrukt en op maat gesneden. De rollen folie worden vervolgens geleverd aan producenten van levensmiddelen. Hellema richt zich met name op de Nederlandse markt en op een aantal klanten in de omliggende landen zoals België, Duitsland en Denemarken. Met nog geen dertig medewerkers is Hellema een relatief klein bedrijf. Het bedrijf is lid van Kartoflex en heeft vanuit het lidmaatschap van deze organisatie deelgenomen aan het eerste arboconvenant.

belasting

In eerste instantie zag het bedrijf de deelname aan het arboconvenant vooral als een extra belasting. Zeker voor een klein bedrijf zou het lastig zijn om de hiervoor benodigde mankracht en middelen vrij te maken. Al snel werd het beeld echter bijgesteld. Het bleek dat ze toch in staat waren om zonder al te veel moeite belangrijke maatregelen op arbogebied door te voeren. De directeur van Hellema, de heer Rotterdam, stelt: "We waren al voor het convenant actief bezig op het gebied van arbo en veiligheid. Zo hadden we al een arbocoördinator, hielden we een ongevallenregistratie bij en werkten we met jaarplannen en -rapportages. Hierdoor was er al een goede basis. *Met het arboconvenant kregen we echter een goed raamwerk aangeboden om verschillende belangrijke arbothema's nog gestructureerder op te pakken.*"

actief oppakken van convenantthema's

Aan alle thema's uit het arboconvenant is vanuit Hellema daadwerkelijk actief aandacht besteed. De convenantmaatregelen zijn met behulp van de aangeboden hulpmiddelen en instrumenten geïmplementeerd. Hierbij hebben de directie, het hoofd van de productie en de arbocoördinator een centrale rol gespeeld. Omdat het als kleine organisatie lastig was om zelf voldoende capaciteit en middelen vrij te maken om alle instrumenten en cursussen te benutten, heeft Hellema op een aantal punten samengewerkt met zusterbedrijf Schut Flexible Packaging. De heer Van Zaane, arbocoördinator bij Hellema: "Zo heeft de KAM-coördinator van Schut de trainingen van Cauberg-Huygen op het gebied van geluid gevolgd. De kennis die daar is opgedaan hebben ze vervolgens op ons overgebracht. Ook hebben wij de geluidsmeters van Schut kunnen lenen."

geluid

Uit de geluidsmetingen die zijn uitgevoerd in het bedrijf kwam naar voren dat alle machines minder dan 80 dB aan geluid produceren. Aanpassingen aan de machines op het gebied van geluid waren daarom niet nodig. Toch is onlangs een nieuwe, en ook stillere diepdrukkers aangeschaft en is besloten om een luidruchtige machine te vervangen. Ook wordt het gebruik van gehoorbescherming gepromoot en krijgen alle medewerkers de mogelijkheid om zich eigen autoplastieken te laten aanmeten.

machine- en arbeidsveiligheid

Ook vanuit het thema machine- en arbeidsveiligheid is kritisch naar het machinepark gekeken. Omdat het machinepark vrij nieuw is en er veel aandacht is voor het onderhoud, hoefde ook op dit terrein weinig te worden aangepast. Wel is er veel gewerkt aan het bewustmaken van werknemers omtrent hun gedrag met betrekking tot de veiligheid.

Bij het uitvoeren van de RI&E is aandacht besteed aan het thema werkdruk. Alle werknemers zijn door de arbocoördinator in dat kader geïnterviewd. Daaruit

kwam naar voren dat werkdruk over het algemeen niet als probleem wordt ervaren. Tot slot zijn op het gebied van de organische oplosmiddelen metingen verricht. Aan de hand van deze metingen heeft de arbocoördinator een veiligheidsdocument opgesteld.

b e w u s t w o r d i n g

Het arboconvenant heeft de directie, het hoofd productie en de arbocoördinator belangrijke handvatten geboden om gestructureerd aan de slag te gaan met het opsporen en aanpakken van de veiligheidsrisico's in de organisatie. Zo hebben ze bijvoorbeeld de bewustwordingstrainingen op het gebied van veiligheid (Falke & Verbaan) en de cursus ergonomie (TNO Arbeid) gevolgd. Ook hebben ze gebruik kunnen maken van de voorlichting door Sitmae (organische oplosmiddelen). "Maar," stelt de heer Van Zaane, "uiteindelijk gaat het er vooral om dat de mensen op de werkvloer veiliger en gezonder gaan werken. Vandaar dat het belangrijk is dat de kennis en informatie vanuit het convenant ook hen bereikt. We hebben ervoor gekozen om via zogenaamde toolboxmeetings de werknemers te informeren en hen bewust te maken van het belang van veilig werken."

t o o l b o x m e e t i n g s

Toolboxmeetings zijn voorlichtingsbijeenkomsten voor werknemers met betrekking tot zaken als arbeidsomstandigheden en veiligheid. Hellema kende al voor het arboconvenant dergelijke toolboxmeetings. Sinds de start van het arboconvenant hebben ze echter meer gestructureerd vorm gekregen en worden ze ingezet om de verschillende convenantthema's onder aandacht te brengen van de werknemers. Het idee achter het regelmatig organiseren van deze toolboxmeetings is om de aandacht van werknemers voor veiligheid levendig te houden en hen op de hoogte te brengen van nieuwe ontwikkelingen op dit gebied.

De heer Rotterdam: "Regelmatig vindt er een vooraf ingeplande toolboxmeeting plaats. Daarvoor roepen we alle medewerkers die in de productie werken voor

een half uur tot een uur bij elkaar. We plannen een bijeenkomst bewust altijd aan het begin van de werkdag zodat iedereen nog fit en alert is. Elke bijeenkomst staat een bepaald thema centraal, bijvoorbeeld het messenbeleid. Het oplopen van snijwonden is namelijk één van de voornaamste risico's die zich in ons bedrijf voordoen. Andere thema's die aan bod zijn gekomen zijn bijvoorbeeld het dragen van gehoorbescherming en het omgaan met oplosmiddelen."

meeting op de werkvloer

De arbocoördinator zorgt voor de invulling en organisatie van de bijeenkomsten. De invulling is elke keer anders. Soms staat de theorie centraal. In andere bijeenkomsten worden de werknemers actief betrokken bij bijvoorbeeld het testen van verschillende typen veiligheidsmessen. Ook zijn er bijeenkomsten waarbij er een rondgang langs enkele machines/werkplekken wordt gemaakt. Aan de werknemers wordt dan gevraagd wat hen aan de machine of werkplek opvalt, welke risico's zij waarnemen en welke oplossing of verbetering volgens hen wenselijk is. De bijeenkomsten vinden vrijwel altijd plaats op de werkvloer, ongeacht de invulling die aan de bijeenkomst wordt gegeven. Dit is bewust gedaan omdat werknemers dan direct kunnen zien hoe de kennis van veiligheid zich vertaalt naar de praktijk op hun eigen werkplek.

effecten

De directeur en de arbocoördinator hebben naar eigen zeggen goede ervaringen met de toolboxmeetings. "Op een relatief eenvoudige manier is het via de meetings mogelijk om kennis en vaardigheden omtrent gezond en veilig werken over te brengen op de medewerkers. Doordat de bijeenkomsten regelmatig en op gezette tijden plaats vinden komt de boodschap uiteindelijk bij iedereen goed aan en blijven de medewerkers alert. Hierdoor wordt het arbobeleid breder gedragen en wordt het veilig handelen steeds meer een vanzelfsprekendheid. Zo zien we in de praktijk dat snij-incidenten veel minder vaak voorkomen dan voorheen. Ook spreken de werknemers elkaar sneller aan als ze een gevaarlijke situatie zien," aldus de heer Van Zaane.

Het voordeel bij deze aanpak is volgens de heer Rotterdam wel dat Hellema een kleine organisatie is. Hierdoor zijn de lijnen kort en is het makkelijk om iedereen bij elkaar te roepen. Ook hebben de medewerkers het idee dat ze zo actief betrokken worden bij het arbobeleid. De heer Rotterdam: "Zo hebben we tijdens een toolboxmeeting met de medewerkers een aantal typen veiligheidsmessen getest. De medewerkers mochten aangeven welke messen ze het prettigst vonden werken. Op basis van hun meningen is besloten een tweetal typen messen voor het bedrijf aan te schaffen."

BIJLAGE II GERAADPLEEGDE SLEUTELPERSONEN

Naam	Organisatie
Mevrouw M. Bedeschi	CVA
De heer W. Brand	FNV
De heer F. Buddenberg	CVA
De heer F. ten Broeke	CNV
Mevrouw M. Daamen	FNV
De heer E. Driessen	Voorzitter BBC
De heer W.J. Emmen	VNP
De heer P. Iping	Ministerie van SZW
De heer G.J. Koopman	VNP
De heer B. van der Molen Kuipers	VG
De heer H. van Schaik	Kartoflex
De heer H. Schoorl	Kartoflex
De heer T. Schrijver	VG
De heer E. de Vries	VNP
Externe leveranciers	
De heer L. van Essen	Marsh (voorheen KEMA)
De heer W. Falke	Falke & Verbaan
Mevrouw S. van der Mee	Falke & Verbaan
Mevrouw E. Smitt	Quibble
De heer A. van der Wal	CVA/DEXIS Arbeid

SUMMARY
Final Assessment Report on the
Occupational Health and Safety Covenant and Plus Covenant
in the Dutch Paper and Board Industry

Introduction

Three branch organisations in the paper and board industry joined forces in 2001 to improve occupational health and safety in the sector and reduce absenteeism. For this purpose, an *Occupational Health and Safety Covenant* (OHSC) was entered into in November of that year by three employer's organisations, the trade unions and the Ministry of Social Affairs and Employment. Although the formulated goals can be described as fairly modest, the covenant parties set their goals high. More than 100 companies committed to the agreements of the covenant at the time.

Further goals were formulated in December 2004, in the **Occupational Health and Safety Plus Covenant** (OHSC+), specifically to reduce absenteeism and support reintegration. A significant part of the sector also committed to these agreements. Both covenants have produced promising results so far. Contrary to many other sector covenants, the paper and board industry has already reached its intended goals during the covenant period.

The **Paper and Board Pact** was established to implement the covenants. The **Central Occupational Health and Safety Services** (CVA), which was set up for this purpose, was responsible for project management and communication. The role of the CVA was also to coordinate the development of instruments. A broad and impressive range of supporting activities for the participating companies resulted from this.

The first covenant expired on 1 May 2007. The Plus Covenant will lapse on 30 June 2007. An independent external assessment forms part of the covenant

agreements. This final assessment was carried out by the Bartels Office. Over the past few months, researchers from this organisation have conducted dozens of interviews with occupational health and safety coordinators, personnel managers, managers and Works Council or employee representatives. One aim of the final assessment is to review or ‘look back’ over the results achieved by the covenant approach. Another is the particular intention to consider the outlook or ‘look forward’ to the future. The results of the final assessment will provide building blocks for the future.

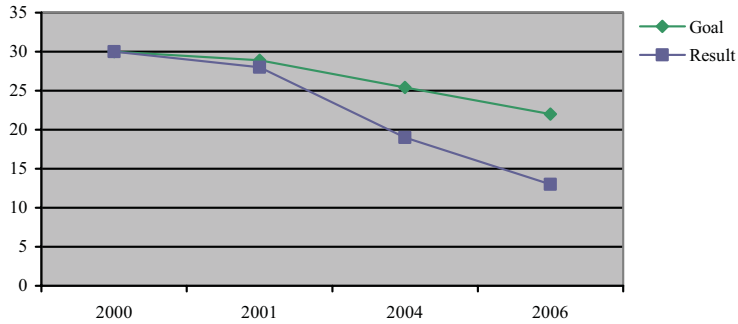
Achieving Aims

All the aims of the OHSC have been satisfactorily achieved. In terms of the goals of Plus Covenant, it may be said – with due caution – that the overall reduction in absenteeism and the number of people receiving benefits under the Occupational Disability (Insurance) Act (WAO) has been greater than in industry as a whole.

In recent years, working in the paper and board industry has clearly been safer and healthier than in the past. This conclusion can be drawn from the degree to which the aims of both covenants have been met. Considerable effort has gone into clearly and consistently measuring the established aims of these sector covenants. The benchmark systems for accidents and absenteeism are key elements in this. These provide clear insight at sector, trade and business levels into safety levels and patterns of absenteeism and the trends in these areas.

The OHSC contained specific goals for machinery, industrial safety, and noise as well as early return to work after sickness. These goals have been more than met in the sector. For example, the number of accident-related incidents fell by 57 percent (the target was 25 percent). Before the start of the covenant, the sector average for accident-related absenteeism was 30 per 1,000 employees; this has now dropped to 13.

Figure 1 The goal and actual result with regard to the average number of accident-related incidents per 1,000 employees in the paper and board industry



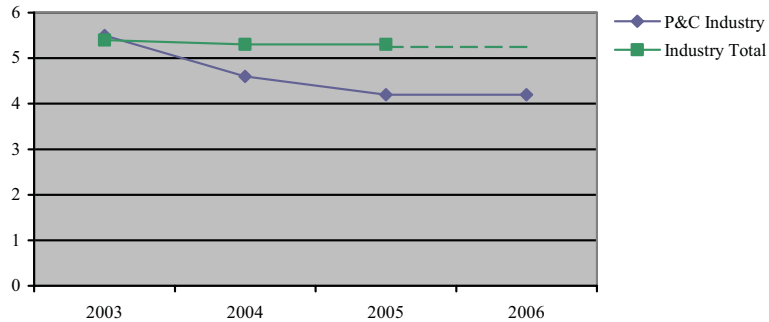
As one of the few covenant sectors, the paper and board industry committed to the aim of further reducing noise hazard for employees, i.e. to below the limit of 80dB(A) or the statutory limit (85dB(A)). A study conducted by Cauberg-Huygen showed that the number of employees in the paper and board industry exposed to harmful noise (above 80dB(A)) between 2000 and 2007 declined by 22 percent. The issue of noise was not yet actively on the agenda of many companies. The covenant ensured that companies would take this topic seriously. The *Noise Reduction Factor* (NRF) was an extremely valuable instrument in this context. This instrument, which was specially developed for the occupational health and safety covenant of the paper and board industry, won the European prize for combating noise nuisance in December 2005.

Specifically for the VNP sector, the topic of *heat stress* was also placed on the agenda of the OHSC. The desired protocol became available in late 2004. It was disseminated to VNP companies through workshops and an annual occupational health and safety seminar. A checklist, a business improvement plan and training programmes became available, especially for flexo-relief and intaglio printing for packaging in the Kartoflex branch, to reduce exposure to *organic solvents*. The approach developed by Sitmae Consultancy received international recognition as a

best practice. The paper and board industry worked close with the graphics media industry on this.

To bring about the desired improvement in reintegration into the workforce following sickness, the covenant parties would have to achieve a downward trend in the number of people receiving benefits under the *WAO/WIA* legislation (Work and Income (Fitness for Work) Act). During the covenant period, there was indeed a downward trend. Additionally, a steep decline was noted in the number of people receiving benefit under the WAO/WIA (down by 83% at VNP and VG in absolute terms, and down by 7% at VG and 77% at VNP in terms of risk). Although this was one of the aims of the OHSC, return to work was most affected by measures from the *OHSC+*. In this agreement, the sector set out to make a further reduction in absenteeism due to sickness compared with the number of people in industry as a whole receiving disability benefit. Absenteeism in the paper and board industry fell by 25 percent between 2003 and 2006. Although comparable figures are not available for the entire period, halfway through the covenant period, the reduction was much greater than in industry as a whole. In terms of the number of people starting to receive disability benefits it was not possible to measure whether the goals had been met due to the lack of reference figures.

Figure 2 Trends in the absenteeism percentage between 2003 and 2006 for the paper and board industry and industry as a whole



NB: Industry total between 2005 and 2006 is based on an estimate.

Awareness of the Covenant

The parties to the covenant have succeeded in making most companies aware of the Occupational Health and Safety Covenant (OHSC).

Companies in the paper and board industry are generally aware of both covenants. When asked, three-quarters of the occupational health and safety coordinators and personnel managers asked said that they were familiar with the contents of the covenants and the support facilities. Compared with other covenants, this is an extremely high percentage. A significant explanation for this is the unique approach in the paper and board industry, whereby individual companies commit to the covenant agreements. A major benefit of this approach is that it creates support in advance of the covenant activities. Other sectors take a more informal approach. Many sectors therefore have difficulty in reaching their target groups and, as a result, show fewer noticeable results and only at a later stage.

The requirement to draw up an annual *occupational health and safety plan* which must be submitted to the CVA, has no doubt also contributed to the widespread

familiarity with the covenant. Although people in the sector were generally positive about the approach, views varied about the added value of this requirement in relation to their own company. Some companies recognise that this type of approach provides a good incentive. A quarter of Kartoflex companies, particularly the smaller ones, see this as an extra administrative burden. These companies were often unable to address all the covenant topics within the covenant period. Larger companies, which generally already have their own annual plans, often saw it as a duplication of effort which adds little or no value to their organisation. Works Council members tend to favour compulsory occupational health and safety plans because they offer greater transparency in commercial policy.

Finally, comprehensive *information provided by the CVA and branch organisations* contributed to the widespread awareness of the covenants. This information is highly appreciated. This applies to the website (average score, 7.4), Occupational Health and Safety Updates (7.2) and above all, the Occupational Health and Safety Annual Seminars (7.7).

Impetus provided by the OHSC+

More than in other sectors, the OHS covenants in the paper and board industry have had a positive effect in terms of increased attention and greater awareness of occupational health and safety issues and reducing absenteeism in the sector.

During the covenant period, the paper and board industry paid *far more attention* to improving occupational health and safety (as indicated by 85% of the companies) and reducing absenteeism (90%). This took place against the background of an economic downturn in the sector during the same period. Due in part to the covenants, companies began working on the issues more systematically. This applied particularly to absenteeism. For example, three-quarters of the companies implemented new guidelines for absenteeism and work reintegration as a direct consequence of the covenant.

This shows that the covenants are seen as a strong impetus. As a result, the paper and board industry clearly differs from other covenant sectors where changes in legislation and regulations were mainly given as the reasons for devoting more attention to covenant themes. Wherever possible, the instruments developed drew on the best practices of those at the forefront of the sector. As a result, various best practices became part of the covenant approach.

The covenants have particularly contributed to *increasing awareness* of the importance of occupational health and safety and absenteeism. Greater interest on the part of management in improving occupational health and safety is expressed mainly in terms of more investment and giving more attention to these issues. It is clear that benchmarking – through the standard registration systems for industrial accidents and absenteeism – is a major driving force. The regular distribution of ranking lists (in the VNP and VG associations) has created a type of peer pressure. Eighty percent of VNP companies and 36 percent of VG companies indicated that the benchmarking spurred them on to take action or make policy adjustments.

Many of the employers consulted (85%), or Works Council members (77%), said that *awareness among employees* has also increased. This is shown, among other things, in the number of questions asked by staff about occupational health and safety, absenteeism, and accountability for unsafe or undesirable behaviour, as well as the increased use of protective gear.

Moving from an instrumental approach towards a behavioural approach

The parties to the covenants have developed and distributed a wide range of tools to help support the sector. In addition, from halfway through the first covenant (and throughout the second), active efforts were made to bring about changes in attitudes and behaviour in the areas of safety and absenteeism, for example.

There have been significant changes in the covenant approach in the paper and board industry over the years. After implementing these instruments in the first covenant, the focus gradually shifted towards bringing about behavioural change. In the OHSC+, the emphasis from the outset was on behavioural change. The paper and board industry is one of the few sectors in which behavioural change is specifically included as a covenant goal. Falke & Verbaan played a major role in this in the areas of both safety and absenteeism. This organisation provided courses and training related to changing attitudes and behaviour.

The motto ‘sickness happens; absenteeism is a choice’ in particular, seems to have caught on in the sector. Nearly 90 percent of the signatories to the Plus Covenant indicated that they had come to understand that absenteeism is largely a question of attitude. More than three-quarters of them have now incorporated this insight into their own policies on absenteeism. From various best practices it also appears that management – and in many cases, the employees too – now take a different attitude towards absenteeism. Absenteeism is now much more open to discussion and, in many cases, has declined because of this approach. The courses and workshops offered in this field, particularly those of Falke & Verbaan, are widely appreciated by employers.

Added value of cooperation between the three branch organisations

The organisation and implementation of the two covenants has gone well. The parties to the covenants have worked together quite effectively. Because of this, the three branch organisations (VNP, VG and Kartofflex) were able to exchange experience and share expertise. The progress of the Kartofflex companies was quicker and more rigorous than it probably would have been if they had operated as an independent association.

The paper and board industry is one of the few covenant sectors where various branches of industry work together. This collaboration has had several benefits, despite the differences in size and composition of the branches and the differences in what they wanted to achieve in terms of improving occupational health and safety, and absenteeism. The added value has mainly come from offering and sharing expertise and experience with one another.

There are sufficient reasons to conclude that the Kartofflex association has made more rigorous and rapid progress by working with the other two branch organisations. The Kartofflex companies were able to achieve more than would have been the case if they had entered into separate covenants. As a rule, the capacity, knowledge and resources which the generally smaller Kartofflex companies have at their disposal for occupational health and safety and absenteeism, is limited. Consequently, without the support of the other two branch organisations, they would probably have followed a less comprehensive programme at a slower pace. It should be noted, however, that some of the companies in this sector were unable to keep pace with the covenant programme and were unable to implement all the themes in the covenant period.

Support for future action

The parties to the covenant are taking serious steps to safeguard the covenant measures and results. Specific agreements have been made for future action. There is considerable support, both among the covenant parties and the individual companies, for the concerted effort to continue in order to further improve occupational health and safety and reduce absenteeism.

The findings of the final assessment more than argue in favour of safeguarding the results of both covenants. The investments made during the past period were done with the support of the branch organisations, based on a vision and an approach which encompasses targets, transparency and changing behaviour, and are intended

to ensure continued support in the years to come. To achieve even better results in the future, it is important to pay close attention to the differences between the various sectors and between individual companies.

There appears to be considerable support among the employers and employee representatives consulted for the focus on occupational health and safety and absenteeism to continue at sector level in the future. There is considerable interest in maintaining support facilities and providing information. Companies that see themselves as at the forefront in taking up the covenant themes attach less value to this because it is seen as only natural, certainly in the future. They would prefer a less insistent approach on the part of the branch organisations.

Building blocks for the future

The final assessment offers the associated branch organisations in the paper and board industry some building blocks or pointers for the future. These are listed in the table below.

1. Celebrate the results achieved in the paper and board industry with the Occupational Health and Safety Covenant and the Plus Covenant and disseminate them widely throughout the sector.
2. Formulate specific theme targets for the coming years which can be actively pursued (e.g. on absenteeism, industrial accidents, noise, etc.).
3. Focus particular attention on those that are lagging behind.
4. Maintain the VNP and VG branch organisations' benchmarks for industrial accidents and absenteeism and consider introducing a benchmarking system for the Kartoflex association.
5. Consider establishing lightweight versions of the Occupational health and safety Annual Plans and reports.
6. Continue to pursue behavioural change.
7. Continue to organise occupational health and safety workshops/seminars in the future.
8. In the near future, focus mainly on the themes in the OHS covenants rather than taking up new themes.

Arboconvenanten zijn een belangrijke pijler van het overheidsbeleid om de sectorale arbeidsomstandigheden te verbeteren en het ziekteverzuim en de WAO-instroom terug te dringen. In een arboconvenant worden tezamen met de sociale partners maatwerkafspraken gemaakt over verbetering van de arbeidsomstandigheden en vermindering van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid. Taakstellende resultaatverplichtingen in arboconvenanten voorkomen vrijblijvendheid, zorgen voor activiteiten in de bedrijfstakken en bevorderen de zelfwerkzaamheid van werkgevers en werknemers bij het vormgeven van arbozorg en verzuimbeleid op sectorniveau. Naar aanleiding van het succes van de aanpak in de periode 1999-2002 heeft het kabinet in 2003 besloten door te gaan met de arboconvenanten. Doel was het sectorale beleid over preventie, verzuim en reïntegratie verder te versterken. Om de activiteiten die hieruit voortvloeien, te onderscheiden van de bestaande initiatieven, zijn de termen eerste en tweede fase geïntroduceerd. In de eerste fase (1999-2003) lag het accent op preventie van belangrijke arbeidsrisico's tillen, psychosociale arbeidsbelasting, RSI, schadelijk geluid en een aantal gevaarlijke stoffen. In de tweede fase (2003-2007) ligt het accent op afspraken over verzuimbeleid, beperking van WAO-instroom en de reïntegratie van WAO-ers. Inzet van SZW daarbij is een reductie van verzuim en WAO-instroom met minimaal 20%. De arboconvenanten zijn van toepassing op iets meer dan de helft van onze beroepsbevolking.



**Ministerie van Sociale Zaken
en Werkgelegenheid**

Directie Arbeidsomstandigheden
Postbus 9080 I
2509 LV Den Haag

Vormgeving: FZ/Grafimedia-75L556

Verkoopinformatie
We Print Together (WPT)
Diepenhorstlaan 24
2288 EW Rijswijk
Telefoon 070 - 319 69 80
Telefax 070 - 319 69 84

Bestellingen
O.v.v. Arboconvenanten versturen
naar: orderswpt@minszw.nl
Persoonlijke gegevens en het
betreffende ISBN-nummer bijsluiten.

ISBN-nummer: 978-90-77894-80-4