



www.tno.nl

T 088 866 52 36

F 088 866 87 70

TNO-rapport

KvL/V&GW/2011.689/031.14964/01.15/BED/gk

**Vervolg veiligheidscultuurinventarisatie:
Eisen waaraan instrumenten voor het MKB moeten
voldoen**

Datum	25 februari 2011
Auteur(s)	Dolf van der Beek Gerard Zwetsloot
	Met medewerking van: Mat Jongen Linda Drupsteen
Aantal pagina's	37
Oprachtgever	Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, foto-kopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van TNO.

Indien dit rapport in opdracht werd uitgebracht, wordt voor de rechten en verplichtingen van opdrachtgever en opdrachtnemer verwezen naar de Algemene Voorwaarden voor onderzoeksovereenkomsten aan TNO, dan wel de betreffende terzake tussen de partijen gesloten overeenkomst.

Het ter inzage geven van het TNO-rapport aan direct belang-hebbenden is toegestaan.

© 2011 TNO

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	Werkwijze	4
3	Resultaten	5
3.1	Bekendheid met instrumenten en eigen ontwikkelingen	5
3.2	Oordeel over instrumenten door branchepartijen.....	5
3.2.1	Algemene eisen.....	5
3.2.2	Instrumenten: eisen en voorkeuren per sector.....	7
4	Aanvullende interviews	15
4.1	Agentschap SZW	15
4.2	Syntens.....	15
4.3	Consument & Veiligheid	17
4.4	MKB Nederland.....	20
5	Conclusie en aanbevelingen	22
5.1	Brancheorganisaties	22
5.2	Overige partijen	23
5.3	Aanbevelingen	25
	Bijlage 1: Vragenlijst met longlist van instrumenten	27
	Bijlage 2: Bekendheid instrumenten	30
	Bijlage 3: Eigen ontwikkelingen binnen branches	32
	Bijlage 4: Door TNO toegepaste criteria voor de selectie van instrumenten	36
	Bijlage 5: Checklist voor de beoordeling van veiligheids verbeterinitiatieven	37

1 Inleiding

In een eerder project in het kader van de Aanvullende Rijksbijdrage zijn instrumenten voor het verbeteren van veiligheidsgedrag in MKB-bedrijven, zowel in binnen als buitenland, geïdentificeerd. In dit project zijn in totaal 61 instrumenten gevonden die zich richten op het verbeteren van veiligheidscultuur, bijvoorbeeld via gedragsinterventies. Na beoordeling op vooraf vastgestelde criteria zijn 14 instrumenten gekozen als meest kansrijke interventies voor toepassing in het MKB. De resultaten van deze inventarisatie zijn te lezen in de rapportage “Inventarisatie veiligheidscultuur-aanpakken voor het MKB”¹.

Dit project is een vervolg hierop. Het is erop gericht bij een vijftal branchevertegenwoordigers van de prioritaire sectoren van het Actieplan Arbeidsveiligheid na te gaan welke mogelijkheden en onmogelijkheden zij zien voor het gebruik van de eerder geïdentificeerde instrumenten. Er is nagegaan welke instrumenten zij al kennen, of zij nog instrumenten missen, welke van de instrumenten zij kansrijk achten voor hun sector en wat er nodig is om draagvlak voor een instrument te krijgen in hun sector.

Binnen het Actieplan Arbeidsveiligheid zijn diverse partijen betrokken om de doelstelling, het reduceren met 25% van het aantal arbeidsongevallen in 2012 in de prioritaire sectoren, te behalen. Hun visie en inzichten ten aanzien van de toepasbaarheid van instrumenten binnen MKB-bedrijven is daardoor essentieel. Om die reden zijn er aanvullende interviews gehouden met het Agentschap SZW, Syntens, Consument & Veiligheid en MKB Nederland.

In hoofdstuk 2 is beschreven hoe de interviews zijn opgezet. De resultaten van de interviews met de brancheorganisaties zijn beschreven in hoofdstuk 3. Er wordt apart ingegaan op de bekendheid van de instrumenten, de eisen die de branches stellen aan geschikte instrumenten en eventuele eigen ontwikkelingen. De resultaten van de aanvullende interviews zijn opgenomen in hoofdstuk 4. Hoofdstuk 5 bevat de conclusies en aanbevelingen.

¹ TNO Rapport: Inventarisatie veiligheidsculturaanpakken voor het MKB (KvL/V&GW/2010.419)

2 Werkwijze

Er is gesproken met vertegenwoordigers van EVO, Gezond Transport, Arbouw, Bedrijfschap Horeca, Daad & Raad en Stigas. Er is nagegaan welke instrumenten zij al kennen, of zij nog instrumenten missen, welke van de instrumenten zij kansrijk achten voor hun sector en wat er nodig is om draagvlak voor een instrument te krijgen in hun sector.

Voorafgaand aan de gesprekken is een lijst met alle namen en eigenaars van de interventies voorgelegd (zogenaamde longlist; zie bijlage 1). Gevraagd is welke van deze instrumenten men al van naam kende en welke instrumenten zij nog meer kenden buiten deze lijst.

Daarnaast is ten behoeve van het interview een uitgebreide omschrijving van de hierna volgende instrumenten voorgelegd:

- Hein©; Het Veiligheidsspel
- Alerta campagne
- TUTTAVA
- TR-observatiemethode
- ELMERI+/ELMERI SL
- Audio series 'safety culture excellence'
- B-Safe®
- 5x Beter, Werken is gezond
- Safetecq®: optimale condities voor HSE
- Praktijkdagen Arbo
- Handreiking intern transport (EVO, AWWN)
- Training middenkader (interne) logistiek, Gezond Transport
- Voorlichtingen en workshops – Stigas

Deze voorselectie is gebruikt als illustratie van mogelijkheden als voorbereiding voor de interviews. Er is gekozen voor verschillende typen interventiemethodieken (bijvoorbeeld observatie, communicatie, voorlichting) met als doel het achterhalen welke interventievorm nu wel of niet zal aanslaan in de betreffende sector. Welke criteria om het wel/niet te gebruiken hanteert men hierbij? En wat is er nodig om een mogelijk interessant instrument wel geschikt te maken voor de branche? In hoofdstuk 3 wordt per sector een overzicht gegeven van welke (on-) mogelijkheden zij zien voor het gebruik van deze instrumenten binnen hun sector.

Na afloop van het interview is een kopie van het rapport "Inventarisatie veiligheidsculturaanpakken voor het MKB" nagezonden ter informatie.

Dit rapport is opgesteld op basis van informatie uit de interviews met de genoemde partijen. De teksten van de interviews zijn ter goedkeuring voorgelegd aan de geïnterviewden. Omdat er in een aantal gevallen gesproken is met meerdere vertegenwoordigers binnen een branche is de informatie verkregen uit deze interviews veralgemeniseerd naar brancheniveau.

3 Resultaten

De interviews met de prioritaire branches zijn gehouden in december 2010 en januari 2011. Alle uitgenodigde partijen hebben deelgenomen aan het onderzoek.

3.1 Bekendheid met instrumenten en eigen ontwikkelingen

De instrumenten waren grotendeels onbekend bij de geïnterviewde partijen, met uitzondering van Arbouw en Consument & Veiligheid. Voor zover instrumenten bekend waren, betrof dit vrijwel altijd Nederlandse instrumenten als Alerta, Veiligheid tussen de oren of 5x Beter. Er is in eerste instantie gevraagd naar naamsbekendheid. Inhoudelijk was bijna niemand (goed) op de hoogte van de instrumenten. Een overzicht van de mate van bekendheid van de instrumenten is te vinden in bijlage 2.

Er zijn géén nieuwe (door externe partijen ontwikkelde) instrumenten aangedragen door de geïnterviewde partijen anders dan de door TNO gevonden instrumenten. Wel zijn er binnen de prioritaire sectoren een aantal instrumenten en producten in ontwikkeling.

Hieronder wordt een kort overzicht gegeven van de per sector aanvullend genoemde instrumenten c.q. producten. Deze zijn overigens door de sector zelf ontwikkeld of worden nog ontwikkeld. Een uitgebreidere beschrijving, voor zover beschikbaar, is gegeven in bijlage 3. De bouw heeft gezien haar keuze voor doorontwikkeling van de Veiligheidsindex geen aanvullende instrumenten gegeven.

Transport

- HeftruckHelden campagne
- Campagne Bewust Veilig EVO
- 'Fit op de rit'-programma Gezond Transport

Landbouw

- Campagne "Straks ook weer veilig thuis"
- Applicatie mobiele telefoon: checklist werkplekinspectie
- Diverse internetfora met allerlei foto's van, onder andere, omgevallen trekkers

Horeca

- Focus op 'best practices'

Metaal

- Nieuwkomers
- Observatie-feedback programma
- Lean Manufacturing

3.2 Oordeel over instrumenten door branchepartijen

De geïnterviewde partijen geven in deze paragraaf naast eisen aan instrumenten eveneens hun mening over instrumenten. Daarnaast wordt aangegeven welke instrumenten zij al dan niet interessant vinden voor doorontwikkeling in hun branche.

3.2.1 *Algemene eisen*

In de verschillende gesprekken viel op dat het vooral van belang is dat instrumenten passen binnen de taal en de cultuur van de sector en dat er een aantal specifieke

kenmerken zijn per sector waarmee men rekening moet houden bij het implementeren van een instrument. In onderstaande figuur is op grafische wijze weergegeven wat die eisen aan instrumenten zijn.



Figuur 1: meest genoemde woorden in de gevoerde gesprekken.

Er zijn echter ook eisen aan instrumenten die gelden voor alle sectoren. De belangrijkste zijn:

Effectiviteit:

- Een instrument moet effectief zijn en doen wat het belooft.

Toepasbaarheid:

- Een instrument moet toepasbaar zijn: in “Jip & Janneke”-taal, aansluiten bij praktische werkhouding en opleidingsniveau;
- Gericht op de eigen werkplek c.q. werkomgeving; ingebed in primair proces (dagelijkse werkzaamheden) van een bedrijf;
- Timing (start interventie) is van belang zowel ten aanzien van jaargetijden als binnen werkprocessen.

Intern uitvoerbaar:

- Er is actieve begeleiding nodig bij het implementeren, het moet levend worden gehouden en het nut moet worden uitgelegd aan de doelgroep;
- Ondersteuning in de uitvoering door een (extern) adviseur is essentieel;
- Een goede adviseur moet bedrijven op inhoud (arbo- en branche kennis) verder kunnen helpen. Adviseurschap is een essentiële competentie: goed kunnen luisteren, gevoel hebben voor sociale verhoudingen binnen het bedrijf en de sector, beschikken over coachingvaardigheden, inschatten wat een bedrijf kan, niveau en de wensen van de klant weten te vertalen naar aanpakken.

Geschiktheid:

- Aandacht schenken aan specifieke doelgroepen als flexwerkers en niet-Nederlandstaligen;
- Meerdere organisatieniveaus adresseren en betrekken, voor zover aanwezig. Primair starten bij leidinggevenden/ teamleiders en managers;
- Een instrument moet ingaan op sectorspecifieke risico's (voornamelijk ‘laaghangend fruit’);
- Het moet door de branche geïnitieerd en/of ondersteund worden.

Deze aspecten komen overeen met de criteria van TNO zoals gehanteerd in de voorgaande rapportage² (zie ook bijlage 4). Ze vormen een verdieping van de eisen ten aanzien van toepasbaarheid, effectiviteit, geschiktheid en uitvoerbaarheid. In de volgende paragraaf wordt hierop dieper ingegaan voor iedere sector afzonderlijk.

3.2.2 *Instrumenten: eisen en voorkeuren per sector*

3.2.2.1 *Landbouw*

In deze sector geldt heel sterk dat men geen instrumenten of adviezen zal accepteren die niet vanuit de landbouw komen. Ook een adviseur die het implementatietraject begeleidt moet voldoende kennis hebben van de landbouw, omdat hij of zij anders op een gebrek aan vertrouwen zal stuiten. Binnen de landbouwsector zijn veel deelsectoren en de risico's zijn sterk verschillend voor deze deelsectoren:

- overreden worden door rijdend materieel;
- beklemming van ledematen tussen machines (machineveiligheid);
- aanvallen door dieren (trap, kopstoot etc.);
- vallen van hoogte;
- vallende voorwerpen (hooibalen die naar beneden vallen, traktorbanden die omvallen);
- blootstelling aan mestgassen (vrijkomen van gas tijdens mixen mest voor afvoer; onwel worden doordat men in tank kruipt om deze schoon te maken, etc.).

Ook is het van belang rekening te houden met het feit dat de samenstelling van de werknemers per bedrijf verschilt. De meeste bedrijven in de sector zijn kleine bedrijven met 1 à 2 medewerkers en hechte sociale (lokale) banden. Ook, is er sprake van flexibele, seizoensgebonden arbeid en werken er veel allochtonen in de sector.

Naast bovengenoemde zaken is het voor het toepassen van interventies in de landbouwsector van belang rekening te houden met de volgende eisen:

- Het instrument moet sectorspecifiek zijn wil het geaccepteerd worden. Er zijn veel kleine bedrijven, vaak maar met 1 à 2 medewerkers. Zij moeten het idee hebben dat het instrument op hen betrekking heeft. Als het bijvoorbeeld geschreven is voor Shell (of een ander groot bedrijf) dan zal men het idee hebben dat het voor hun niet geschikt is; "not invented here";
- Een adviseur moet sectorspecifieke kennis hebben. Dit hoeft niet noodzakelijk iemand van de eigen branche-organisatie te zijn, kan ook een externe adviseur zijn;
- Bij campagnes maar ook interventies is timing erg belangrijk: nu in de wintermaanden ligt het werk stil en dan hebben ze tijd voor voorlichting etc. maar binnen het oogstseizoen niet. Het geld moet namelijk in een korte tijd verdiend worden (oogsten kun je niet eindeloos uitstellen);
- Aandacht besteden aan speciale doelgroepen: flexwerkers, niet-Nederlandstaligen, gezinsleden (kinderen!) van de ondernemer;
- Er is weinig ervaring met concrete gedragsinterventies in de sector. De praktijk leert dat bedrijven toch minimaal één keer vooraf begeleiding/uitleg nodig hebben voordat een interventie kan worden geïmplementeerd. Wanneer de adviseur de reden erachter uitlegt ziet men het nut eerder in en wordt daarmee de bereidheid om iets te doen groter.

² TNO Rapport: Inventarisatie veiligheidsculturaanpakken voor het MKB (KvL/V&GW/2010.419)

Hieronder wordt de reactie van de sector op de door TNO voorgestelde instrumenten gegeven:

Interessant

Van de lijst die TNO heeft aangeleverd spreekt de aanpak van TUTTAVA aan. Deze zal wel landbouwspecifiek gemaakt moeten worden. De Praktijkdagen Arbo van Uneto (toolboxcarroussel) worden eveneens gezien als een interessante constructie. In het bijzonder de combinatie met aandacht voor gezondheid. De landbouwsector heeft zelf ook iets dergelijks georganiseerd voor preventiemedewerkers en ziet synergievoordelen.

De landbouwsector is zelf nog niet actief aan de slag gegaan met audio- c.q. videostreams op internet zoals de Audio-series. Dit instrument zou interessant kunnen zijn. De voorkeur gaat uit naar videostreams over bepaalde risico's boven audiostreams.

Geen interesse

Alerta lijkt op diensten die de sector zelf ook al aanbiedt. Ditzelfde is het geval ten aanzien van het instrument 5x Beter. De branche heeft dienstverlening die vergelijkbaar is met datgene wat de Metaalunie aanbiedt. Tenslotte is het rijden met heftrucks niet het voornaamste probleem in de sector. De 'Handreiking intern transport' wordt daarom momenteel niet relevant bevonden.

3.2.2.2 *Transport*

Er zijn grofweg drie categorieën werknemers in het transport: chauffeurs/verhuizers, planners en loodsmedewerkers. Daarnaast zijn er diverse deelmarkten (identiek aan indeling gehanteerd door TLN): bouwmaterialenvervoer, containertransport, etc. Het is belangrijk dat men zich realiseert dat bedrijven in de transportbranche weinig ervaring hebben met echte gedragsinterventies op de werkplek (bijv. 'peer-to-peer' observatie- en feedbackprogramma's).

Het is van belang dat instrumenten gericht zijn op het 'laaghangend fruit', zoals de risico's bij intern transport waar veel winst valt te behalen. De volgende 'risico's komen hierbij voor:

- Valgevaar bij oneigenlijk gebruik van stellingen (klimmen);
- Onjuiste inrichting en gebruik van acculaadstations;
- Opslag in beschadigde of verkeerd opgebouwde magazijnstellingen;
- Ongepland in beweging komen van een transportmiddel;
- Oneigenlijk gebruik van een transportmiddel;
- Aanrijden van mensen, materialen, machines en gebouwen;
- Vallen van goederen;
- Fysieke belasting bij verplaatsing goederen met een handpallettruck;
- Blootstelling aan dieselmotorenemissies;
- Bekneld raken in wikkel- en persmachines (machineveiligheid).

Aangegeven wordt dat een instrument in deze sector zich op alle lagen moet richten en vooral op managers c.q. teamleiders. Hun beeld ten aanzien van risico's en maatregelen verschilt van dat van de medewerkers en zij vormen de constante factor in het bedrijf (uitstroom is lager). Er is behoefte aan ondersteuning van die groep. Het is belangrijk om op dat niveau kennis en vaardigheden ten aanzien van veiligheid te borgen.

Daarnaast is het verloop onder medewerkers hoog en wordt er gewerkt met veel flexibele arbeidskrachten. Gezien de ontwikkeling in de arbeidsmarkt voor transport en logistiek is te verwachten dat deze sector steeds meer buitenlanders en (buitenlandse) uitzendkrachten krijgt. Voor deze ontwikkeling is momenteel nog geen oplossing voorhanden, maar om de veiligheid te kunnen blijven borgen in de toekomst is dat wel

noodzakelijk. Er is grote behoefte binnen de branche aan goede instrumenten (interventies) die zich richten op de vraag hoe deze multiculturele groepen met elkaar om kunnen gaan (in eenzelfde bedrijfscultuur) en hoe leidinggevenden hiermee om kunnen gaan, zodanig dat het veiligheidsniveau geborgd blijft. De risico's van het werken met anderstaligen en andere culturen wordt ernstig onderschat.

In de transportsector is het van belang dat een instrument wordt ontwikkeld in samenwerking met de sector zelf (EVO, Gezond Transport, TLN, maar vooral ook de medewerkers). Daarnaast wordt aangegeven dat 'goedkeuring' van een instrument door de Arbeidsinspectie meerwaarde heeft voor bedrijven. Hierdoor wordt het instrument sneller geaccepteerd.

Voor het toepassen van interventies in de transportsector is het van belang rekening te houden met de volgende eisen:

- Het instrument moet risicogericht zijn. Het is belangrijk dat je aannemelijk kunt maken waarom een bepaald risico een probleem is. Het maken van gezamenlijke afspraken over risico's gaat doorgaans moeizaam. De houding is nogal eens die van: 'het is toch allemaal niet zo'n probleem'. Erkennen dat een risico reëel is betekent dat je het ook actief moet beheersen c.q. gedrag daar waar nodig moet veranderen. Dat stuit nogal eens op weerstand want dat betekent werk aan de winkel;
- Het is belangrijk om de doelgroep die de interventie treft te betrekken. Achterhaal wat hun houding is ten opzichte van veiligheid en gedragsinterventies specifiek. Sluit het beeld dat werknemers hebben ten aanzien van veiligheid wel aan op de perceptie die de teamleider c.q. het management heeft ten aanzien van veiligheid? Als er verschil in perceptie bestaat tussen de diverse organisatieniveaus kan dit een potentieel risico opleveren voor de slagingskans van de interventie. In het trendrapport 2009 van Gezond Transport bleek namelijk al dat er een verschil in perceptie over risico's bestaat tussen werknemers en werkgevers. Daarom moet men op zijn minst twee verschillende niveaus bij de implementatie van een interventie betrekken. Start bijvoorbeeld met een kick-off waarbij je gaat afstemmen tussen partijen, het gesprek met elkaar aangaat over veiligheid op de werkplek en zorg dat eerst alle neuzen dezelfde kant op staan;
- Het instrument moet meerdere organisatieniveaus adresseren;
- Het instrument moet aandacht besteden aan speciale doelgroepen als flexwerkers en niet-Nederlandstaligen;
- Werknemers in kleine bedrijven zijn te bestempelen als loyaal richting het bedrijf. De werkhouding is over het algemeen praktisch. Als 'Jan' die zijn heftruckcertificaat heeft er niet is, dan doet Piet (zonder certificaat) het wel even. Met alle risico's van dien. Dit is een belangrijk gegeven om rekening mee te houden.

Hieronder wordt de reactie van de transportsector op de door TNO voorgestelde instrumenten gegeven:

Interessant

'Hein het veiligheidspel' lijkt interessant. De beschrijving van Hein is echter te summier om een goed oordeel te vellen. Vragen die opkomen zijn: wat wordt bedoeld met feedback geven en spelenderwijs? Feedback geven vraagt nogal wat van de feedbackgever. Het is belangrijk te realiseren dat de meeste werknemers LBO-niveau hebben, verbaal niet sterk zijn en dat er veel buitenlanders in de sector werkzaam zijn.

Hoe pak je dit dan aan, in welke taal, etc. Maar ook: hoe wordt deze interventie ingepast in de werksituatie en worden mensen vrij geroosterd of niet?

Alerta wordt verschillend ontvangen in bedrijven. Het oordeel hangt helemaal af van hoe het wordt toegepast en hoe van de instrumenten gebruik wordt gemaakt. In een aantal gevallen kan er soms heel zinvol gebruik van worden gemaakt. De eigen HeftruckHelden-campagne kan hier goed op aansluiten. De engel op zich wordt niet als echt pakkend beschouwd. Transport is een mannencultuur. De vraag is of een blonde dame zoals in Alerta de doelgroep aanspreekt. Kan een dame de boodschap wel overbrengen op de mannen? Daarnaast speelt ook een rol dat buitenlandse medewerkers zich meer aangesproken voelen door hun eigen etnische groep. Het is van belang zich te realiseren dat een engel geassocieerd kan worden met geloof. Het is de vraag of dit wel gewaardeerd zal worden door bijvoorbeeld islamitische en christelijke werknemers?

Het instrument ELMERI SL is niet bekend maar lijkt interessant. Het zal waarschijnlijk alleen inzetbaar zijn binnen grotere bedrijven (warehousing) onder bijvoorbeeld orderlopers.

TUTTAVA lijkt op bestaande Nederlandse modellen zoals de MagazijnVeiligheidCheck van EVO. Het te volgen proces op zich wordt als erg lang ervaren.

De TR-observatiemethode wordt als een sterk instrument gezien. Het is alleen niet specifiek voor de transportsector maar wel vergelijkbaar met de MagazijnVeiligheidCheck van EVO zelf (zie Bijlage 2). het idee om eigen werknemers medeverantwoordelijkheid te geven in de tweewekelijkse check is sterk en ook toepasbaar in andere instrumenten.

De Audio-series zijn mogelijk geschikt voor de transportsector indien het instrument in het Nederlands vertaald wordt.

Safetecq lijkt een instrument dat veel inspanning vereist voor implementatie. Het is wellicht geschikt voor bedrijven met een hoog ongevalsrisico, maar niet specifiek voor transport gerelateerde bedrijven.

B-Safe® lijkt niet specifiek geschikt voor het transport. Deze sector heeft toch zeer eigen kenmerken. Wel is het goed dat het instrument op onderdelen licentievrij is en dat er dus ook uit geput kan worden.

Tenslotte wordt aangegeven dat men 5x Beter een goede aanpak vindt. Hoewel het instrument niet specifiek voor de transportsector geschikt is, is de aanpak op onderdelen wel toepasbaar. Er zit onder andere een instrument in over hoe om te gaan met nieuwkomers (bijvoorbeeld anderstaligen). Iets waar in het transport en logistieke sector erg veel behoefte aan is.

Geen interesse

Buitenlandse instrumenten worden vooralsnog niet geschikt geacht. Deze zijn voor en door andere culturen (met een andere taal) gemaakt.

3.2.2.3 *Bouw*

In de bouwsector wordt op dit moment het gebruik van de Veiligheidsindex opgestart. Zij hebben in een eerder stadium al een beperkte vergelijking gemaakt van instrumenten waarbij bekendheid niet relevant is maar toepasbaarheid wel is beoordeeld. De inhoudelijke keuze voor de Veiligheidsindex is gemaakt door een vergelijking op basis van de volgende criteria:

- de complexiteit van de methode;
- de tijd die het kost om de methode uit te voeren;
- de fase van het bouwproces waarin het wordt toegepast;
- methode wel/ niet gebaseerd op scenario's;
- de vorm waarin resultaten worden weergegeven;

- wie het uit kan voeren;
- schaal waarop er gescoord kan worden (goed of fout of meer nuances?).

De vergelijking is gemaakt tussen instrumenten die als meest kansrijk werden beoordeeld naar aanleiding van een quickscan door Arbouw. Naast een inhoudelijke vergelijking is tevens gekeken naar het kostenaspect. Het ontwikkelen en testen van een methode kost veel tijd en daarmee geld en geld is zeker op dit moment schaars. Bedrijven zijn gebaat bij een betrouwbaar advies gericht op verbetering. De Veiligheidsindex is een gevalideerde methode (voor de bouwsector) die zijn nut al in meerdere studies in Finland heeft bewezen. Daarnaast is het instrument rechtenvrij en gemakkelijk op de werkvloer toepasbaar. Dit alles heeft uiteindelijk geleid tot de keuze voor de Veiligheidsindex. Werkgevers en werknemers willen dit instrument graag implementeren. Het leggen van de focus op één instrument dat bovendien gevalideerd is op bedrijfstakniveau leidt tot een hoger veiligheidsniveau. Eenduidigheid van instrumenten is eveneens van belang omdat het in de bouw gebruikelijk is dat op projecten met wisselende partners wordt samengewerkt. Samenwerken op het terrein van veiligheid wordt bevorderd indien vanuit een gelijke doelstelling en met gelijke instrumenten wordt gewerkt.

3.2.2.4 *Horeca*

Er zijn diverse deelsectoren in de horeca: restaurants, hotels, cafés en bars, discotheken en de fastfood-service. Catering valt er niet meer onder en is ondergebracht bij Veneca. Over het algemeen wordt ervan uitgegaan dat de aard van ongevallen relatief onschuldig is. Zoals snijwonden, kleine brandwonden, etc. Er zijn ongeveer 10.000 geregistreerde ongevallen per jaar. Onduidelijk is hoeveel dat er met verzuim zijn. Dodelijke ongevallen onder werknemers komen niet veel voor. De voornaamste risico's zijn het werken met drukapparatuur, machines, gevaarlijke stoffen, en blootstelling aan geluid en biologische agentia.

Binnen de horeca is er nog relatief weinig ervaring met gedragsinterventies op de werkvloer. De sector heeft het imago van een machowereld. Stoerdoenerij komt voor en kan leiden tot arbeidsongevallen (bijvoorbeeld 'even' alleen optillen van een pan hete vloeistof).

Een actueel probleem binnen de sector is dat horecaondernemingen jaarlijks werknemers verliezen als gevolg van door- en uitstroom en dat de bereidheid van ondernemers om in flexwerkers te investeren erg laag is. Hiervoor zal op sectorniveau een oplossing gevonden moeten worden. Momenteel is de horeca bezig met het ontwikkelen van een zogenaamde levensfasematrix om de carrièrepaden, zowel binnen als buiten de sector, van werknemers breder te maken.

Voor het toepassen van interventies in de horeca is het van belang rekening te houden met de volgende eisen:

- Richt je bij interventies op de harde kern van werknemers. Deze groep is erg betrokken en zij kunnen vaak ook niets anders dan werken in de horeca (passie voor het vak). Het gaat dan om afdelingsleiders, ondernemers, teamleiders, etc.
- Instrumenten moeten aansluiten op het primaire werkproces in de horeca; het moet geen 'add on' worden. Daarnaast is er gewoon tijd nodig om instrumenten te integreren in de werkprocessen;
- Horecamedewerkers hebben vaak een VMBO kaderopleiding. Lezen/theoretische scholing is niet hun sterkste kant. Het zijn praktisch ingestelde mensen. De werknemers hebben een opleidingshistorie waarbij het vak vaak geleerd wordt van leermeesters in leerwerkbedrijven. Een instrument moet dus niet te ver van de werkpraktijk afstaan;

- Hierop aansluitend is het van belang dat de attitude/mindset van de medewerkers in de keuken als gevolg van tijdsdruk voor een belangrijk deel gericht is op het uitvoerende werk en in mindere mate op het werk van de collega's. Dit is een belangrijk gegeven om rekening mee te houden. 'Peer to peer' observatie programma's zullen daarom waarschijnlijk niet werken;
- Je zult de horecaondernemer moeten overtuigen dat de verhouding tussen de gevraagde tijdsinvestering en het rendement van de interventie positief is;
- Ondersteuning geven aan bedrijven is essentieel voor het slagen van een interventie en duurzame verankering in de werkprocessen. Al was het alleen maar om de onzekerheid bij de ondernemer weg te nemen. En om te voorkomen dat men implementatie voor zich uit gaat schuiven;
- Timing is essentieel: tijdens de zomer en kerst hoef je niet aan te komen met een interventie. Te druk. Hetzelfde geldt ook voor het moment binnen werkprocessen zoals het spitsuur in de keuken;
- Periodieke herhaling/ opfrissen zal ook noodzakelijk zijn om het onder de aandacht te houden;
- Een instrument moet geïnspireerd zijn op de eigen werkomgeving. De houding van de ondernemer is: "ik ben uniek, daarom verdien ik ook mijn brood";
- Om de bewustwording binnen de sector te verbeteren is het van belang in te steken op het juiste niveau. Gebruik iemand die aanzien heeft maar ook het vertrouwen van de werknemers. Denk aan ambassadeurs, "iconen" in de horeca, zoals topkoks, bekende ondernemers of iemand uit de stad of regio die aanzien heeft.

Interessant

Alerta is interessant maar zal horeca specifiek gemaakt moeten worden. Het idee van best practices zoals bij Safetecq spreekt aan. Die zullen echter, ook als men erin slaagt die te vinden, dan toch periodiek herzien moeten worden om gelijke tred te houden met de maatschappelijke, sociale en technologische ontwikkelingen. De aanpak, 'niet weten maar doen', in het voorlichtingsmateriaal en de bewustwordingsaanpak van Stigas spreekt aan.

Geen interesse

TUTTAVA, ELMERI & TR worden gezien als te academisch en tijdrovend. Men heeft binnen de horeca geen ervaring met observeren. Het is te theoretisch en op de lange termijn niet vol te houden. Daarnaast staat de systematiek van het scoren van een checklist te ver van hun dagelijkse werk af. Hetzelfde geldt voor het registreren van zaken. Hein lijkt leuk maar staat te ver af van de horecapraktijk. Praktijkdagen Arbo worden ook niet als kansrijk bestempeld. De drempel voor horecaondernemers (en werknemers) om naar dergelijke landelijk georganiseerde dagen te komen ligt erg hoog. Vaak heeft men simpelweg de tijd er niet voor want het bedrijf moet geleid worden.

3.2.2.5 *Metaal*

In 2005 hebben de sociale partners in de Metaalbewerking en Metalektro een plan van aanpak opgeleverd om de arbeidsomstandigheden in de metaalsector te verbeteren met als resultaat 5 x Beter, Werken is gezond. Hierin lag uitdrukkelijk de wens besloten praktische instrumenten te maken aangevuld met ondersteuning bij de implementatie door "verbetercoaches". Deze noodzaak tot ondersteuning was al eerder door sociale partners erkend en is geïnspireerd op de ergocoaches in de zorg en de coaches in de bouw. Aan de hand van de Verbetercheck wordt in een bedrijf een plan van aanpak opgesteld. De mate van uitvoering daarvan bepaalt vervolgens het resultaat. Onderzoek door Bureau Bartels wijst uit dat verbetercoaches het cijfer 8 krijgen (op een schaal van 1 t/m 10) en dat een groot deel van de veranderingen/verbeteringen daadwerkelijk wordt doorgevoerd in de bedrijven.

Op basis van ervaringen binnen de Metaalsector met het 5 x Beter-programma worden de volgende eisen essentieel geacht:

- Aan verbetercoaches worden de volgende eisen gesteld. Ze moeten bedrijven op inhoud (arbo + metaal) verder kunnen helpen en gevoel hebben voor de sociale verhoudingen binnen het bedrijf en de sector. Adviseurschap is een essentiële competentie: goed kunnen luisteren, coaching vaardigheden, inschatten wat een bedrijf kan/ niveau, wensen van de klant weten te vertalen naar aanpakken, observeren, presenteren, overtuigingskracht en zelfstandigheid;
- Het principe is dat bedrijven zelf willen veranderen. Bedrijven worden niet actief aangeschreven voor deelname, ook de slecht presterende bedrijven dus niet. Dat is een taak van de sociale partners;
- De eerste jaren deden vooral de koploperbedrijven mee ('doen we de goede dingen') en daardoor is er veel ervaring opgedaan en inzicht verkregen in goede praktijken. Deze goede praktijken worden weer opgenomen in het Verbeterboek (als factsheets) en bij updates van de Verbetercheck worden ze indien nodig toegevoegd. Er vindt veel kennisuitwisseling plaats tussen bedrijven;
- Het is essentieel gebleken dat de volgende volgorde moet worden aangehouden bij het verbeteren van arbeidsveiligheid: Risico Inventarisatie & Evaluatie, Plan van Aanpak, implementeren verbeteringen en vervolgens controleren of verbeteringen daadwerkelijk doorgevoerd en effectief zijn;
- Het plan is om in de loop van 2011/2012 trainingen te gaan geven aan direct leidinggevenden en OR-leden (schakel tussen werkgevers en werknemers) gericht op de eigen verantwoordelijkheden ten aanzien van arbeidsveiligheid en het gedrag wat daarbij hoort. Dit in de veronderstelling dat zij a) een essentiële schakel zijn in het succesvol implementeren van interventies en b) vaak technisch-inhoudelijk erg bekwaam zijn (en langstzittend) maar minder beschikken over goede sociale vaardigheden;
- In de Metaal vind men het prettig als een instrument niet teveel tekst en gedoe bevat. De focus ligt op praktische instrumenten en hulpmiddelen met een korte en heldere uitleg;
- Het inzetten van een adviseur blijkt vaak toch noodzakelijk. Niet omdat de motivatie ontbreekt bij bedrijven om het zelf te doen, maar er is iemand nodig die de verandering aanjaagt. De adviseur hoeft niet noodzakelijk een vakinhoudelijke expert te zijn. Dit geldt voor vrijwel alle bedrijven tot 200 man. Deze rol wordt in MKB-bedrijven over het algemeen niet toegedicht aan de KAM-coördinator. Zijn rol wordt in de praktijk meer geassocieerd met het maken van RI&E's, rondgangen en het geven van voorlichting. De KAM-coördinator wordt vaak niet gezien als gesprekspartner en adviseur van de directie. Dit is 'een rol die je vaak gegeven moet worden door de organisatie', aldus de geïnterviewde partij. Een HR- of HSE-manager wordt vaker als gesprekspartner van de directie gezien;
- Veiligheid moet geborgd worden binnen de bestaande processen door het op te nemen in het competentieprofiel van medewerkers, het functiewaarderingssysteem, de communicatie, werving en selectie en in de eindtermen van beroepsopleidingen;
- Het is niet noodzakelijk dat instrumenten ontwikkeld zijn binnen de eigen sector. De Alerta-campagne landt bijvoorbeeld ook goed in de metaal. Er is wel veel vertrouwen als producten/diensten ontwikkeld zijn door de eigen sociale partners. Dit in tegenstelling tot initiatieven afkomstig van de Arbeidsinspectie of het ministerie van SZW. Dit wordt veroorzaakt door het gepercipieerde imago van de overheid als niet praktijkgericht, aldus de geïnterviewde partij;
- Veel nieuwe middelen, methodieken en handelwijzen komen van schoolverlaters. Vaak nemen deze jongeren echter de heersende cultuur binnen het bedrijf snel over.

Hieronder wordt de reactie van de sector op de door TNO als potentieel geschikt beoordeelde instrumenten gegeven:

Interessant

De Alertacampagne is een goede aanpak, vooral de aanvulling met training en implementatieadvies maakt het compleet en beter toepasbaar voor bedrijven.

TUTTAVA is veelbelovend. Men vraagt zich wel af of het doorgevoerd kan worden zonder procedures of regels. Het zou voor de metaal erg geschikt kunnen zijn. Veel ondernemers zouden graag verbeteringen doorvoeren rond orde en netheid.

De Praktijkdagen Arbo zijn bekend. Het werkt erg goed, deelnemers en ondernemers zijn erg tevreden.

In de metaal is VCA minder aan de orde, waardoor de noodzaak tot deelname minder groot is. Daarnaast is het voor de branche een erg kostbare aangelegenheid.

De Audio series is niet geschikt voor de metaal. De werknemers zijn doeners. Veertien uur luisteren naar iets wat niet hoog op de dagelijkse prioriteitenlijst staat (wellicht wel op de lange-termijn-prioriteitenlijst) gebeurt niet.

Safetecq klinkt goed, maar het is voor nu nog weinig helder hoe er op gedrag gestuurd wordt.

B-Safe zou in de metaalbranche heel goed kunnen werken. Kosten zijn wel belangrijk. Het is vooral gericht op sociale aspecten en minder op hardere veiligheidsaspecten. Juist de combinatie tussen hard en zacht is in de metaal van belang.

4 Aanvullende interviews

In het kader van dit onderzoek zijn eveneens aanvullende interviews gehouden met de volgende partijen om hun visie ten aanzien van de geschiktheid van veiligheidscultuurinstrumenten te peilen:

- Agentschap SZW
- Syntens
- Consument & Veiligheid; en
- MKB Nederland.

De gesprekken met deze partijen richtten zich eveneens op de mogelijkheden en onmogelijkheden die zij zien voor het gebruik van eerder geïdentificeerde methoden voor het bevorderen van veiligheidscultuur en veilig gedrag.

4.1 Agentschap SZW

Het gesprek met het Agentschap SZW was meer gericht op haar rol binnen het Actieplan Arbeidsveiligheid en wat haar generieke eisen zijn aan instrumenten. Allereerst moet een instrument aansluiten bij het jargon van de ondernemer. Daarnaast zijn draagvlak en acceptatie door de sector cruciaal. Waarschijnlijk is differentiatie naar sector en zelfs provincie (andere cultuur in Noord/Oost/Zuid/West Nederland) essentieel.

Het uitgangspunt is om per sector een voorkeurinstrument te selecteren en/of door te ontwikkelen. De volgende eisen zijn belangrijk:

- Enigszins gevalideerd
- Toepasbaar: Jip & Janneke-taal
- Participatie van alle organisatielagen
- Aanpassen voor de doelgroep: jongeren, anderstaligen (Polen), werkvloer etc.
- Gericht op de werkplek
- Het instrument moet input geven aan bijvoorbeeld structureel werkoverleg, het opstellen of aanpassen van sanctiebeleid, etc. En het moet direct aanzetten tot veiligheidsverbeteringen binnen de organisatie.

Herijking van het instrument naar aanleiding van mogelijk nieuwe aanpassingen door de leverancier is van belang alvorens het zal worden ingezet in het Actieplan Arbeidsveiligheid.

Het Agentschap verwacht van branchepartijen dat ze meedenken, mee ontwikkelen en informatie doorgeven via bijvoorbeeld hun website. Er worden eveneens regionale bijeenkomsten gehouden per sector. Dit is voor de bouw nu het meest concreet. In januari 2011 is de eerste bijeenkomst. De bouwbedrijven die hebben aangegeven dat ze willen deelnemen zijn hiervoor expliciet aangeschreven. De verwachting is dat de overige bedrijven in de bouw naderhand wellicht toch aanhaken.

4.2 Syntens

Activiteiten

Syntens werkt op projectbasis aan het thema veiligheid. Het onderwerp kan direct ter sprake komen bij de ondernemer maar ook indirect (via een thema als duurzaamheid). Syntens achterhaalt waar de vraag van de ondernemer zit. Men probeert te achterhalen

op welke gebieden er verbeteringen kunnen worden doorgevoerd. De focus ligt primair op het verbeteren van efficiëntie, kwaliteit en veiligheid bij middelgrote bedrijven (20-50 werknemers). Vaak worden dergelijke bedrijven direct aangestuurd door de ondernemer zelf. En is er geen aparte afdeling zoals personeelszaken of een stafafdeling veiligheid die het probleem voor de ondernemer kan oplossen.

In samenwerking met het ministerie van SZW is Syntens in 2008 gestart met het project Veilig Innoveren waaraan 500 bedrijven deelnamen. Dit project richt zich op belangrijke succesfactoren (leiderschap, communicatie en cultuur) voor het creëren van een veiligere werkomgeving. Uitgangspunt hierbij is dat alle niveaus, van directie tot en met werkvloer, betrokken worden bij het versterken van de veiligheidscultuur. Inmiddels is er een vervolgproject gestart genaamd 'Innoveren met veiligheid'. Deze aanpakken werken, aldus Syntens, en kunnen zeker binnen het Actieplan Arbeidsveiligheid worden toegepast bij de kleine ondernemer.

Gedrags- en cultuurinterventies

Syntens werkt met de zogenaamde VeiligheidsCultuurloep³ en de Bouwstenenscan⁴. De eerstgenoemde is een verbijzondering van de Cultuurloep. De resultaten van deze enquête moeten de verbeterpunten op het gebied van veiligheidscultuur in de bedrijfsvoering in beeld brengen. Er wordt een vergelijking gemaakt tussen de scores van de directie en van de werkvloer. De innovatieadviseur gaat met beide partijen het gesprek aan op elementen waar een discrepantie zit in de beoordeling. Hier zit namelijk de potentie voor groei en verandering. Als de verbeterpunten duidelijk zijn biedt Syntens de mogelijkheid aan ondernemers om een coachingstraject te volgen. Er worden geen standaardinterventies toegepast, het is maatwerk. Syntens heeft ook niet de beschikking over een dergelijke interventie.

Reactie op de door TNO geselecteerde instrumenten

1. Verwacht wordt dat Hein© Het Veiligheidsspel het MKB wel zal aanspreken. Het is een leuke combinatie van leren en spelen⁵. Het spel zorgt er voor dat de ondernemer het echt samen met zijn medewerkers oppakt. Dit maakt het instrument interessant voor Syntens om naar te refereren bij haar klanten;
2. De Alerta-campagne is een leuk concept dat in elke branche toe te passen is. Maar het is wel van belang dat er een vaandeldrager is. Het gevaar bestaat dat men op werkvloer het 'even' leuk vindt en dat het vervolgens gaat wennen dat 'Alerta' daar staat, en dat men er vervolgens heel gemakkelijk om heen loopt. Het is de vraag hoe dit actief kan worden gehouden. En dan vooral in de kleinere bedrijven waar vaak geen aparte vaandeldrager voorhanden is;
3. TUTTAVA lijkt makkelijk toepasbaar. En je kunt ook gemakkelijk een aantal medewerkers hiervoor verantwoordelijk maken. Het sluit mooi aan bij 'LEAN' en het 5 S-en model, begrippen die in de industrie bekend zijn;
4. De TR-observatiemethode lijkt ook simpel, maar het is niet echt gericht op gedragsverandering. Het is meer gericht op het veranderen van de structuur door een lijstje elke dag na te lopen. Het verhoogt wel de bewustwording van gevaarlijke situaties bij werknemers in hun dagelijkse praktijk;
5. Bij ELMERI-SL is het moeilijk in te schatten wat het instrument nu precies doet. De indruk bestaat dat het omslachtig is en veel tijd kost om te implementeren waardoor het voor kleinere bedrijven niet aantrekkelijk is om te gebruiken.

³ <http://www.syntens.nl/veiliginnoverensyntens/home.aspx>

⁴ <http://www.syntens.nl/bouwstenenscan/StartVragenBouwscan.aspx>

⁵ 'Het spel confronteert mensen - van management tot werkvloer - met herkenbare, onveilige praktijksituaties. Hein daagt spelers uit hier zo effectief mogelijk op te reageren door medespelers aan te spreken op onveilig gedrag.' Bron: <http://safetygame.nl/aanspreken-op-gedrag/>

6. De Audio-series lijken simpel in gebruik en goed in te passen in teamoverleggen of afdelingsoverleggen. Het MKB kan dit zelfstandig oppakken en daardoor is het gemakkelijk toepasbaar. Het is echter de vraag of dit binnenkomt bij werknemers. Er zal meer omheen gedaan moeten worden, zoals inbedding in visie en strategie van het bedrijf;
7. Wat aanspreekt bij B-Safe is dat het een aanpak is voor de medewerker, manager en de organisatie. Daarnaast is het een aanpak gericht op gedrag waardoor een betere inbedding op langere termijn wordt gewaarborgd. Vermoedelijk is het te zwaar voor kleinere bedrijven. Er is meer informatie nodig om het echt goed te kunnen beoordelen;
8. De ondersteuning die wordt geboden aan bedrijven door de verbetercoaches is aantrekkelijk. De indruk bestaat echter dat het veelal gaat om technisch gevaarlijke situaties. Situaties die alleen direct te verhelpen zijn wanneer het bedrijf de juiste maatregelen aangereikt krijgt door de verbetercoach. Er zijn weliswaar coaches met kennis van gedrag en cultuur, maar de voorbeelden op de site zijn toch vaak gericht op techniek of arbozaken. Er is zelf geen concrete ervaring met het instrument opgedaan door Syntens, maar er blijven toch twijfels in hoeverre het echt gericht is op cultuur en gedrag;
9. Safetecq lijkt compleet maar dan wel voor grotere bedrijven. Vooral in verband met de metingen die worden verricht. Voor kleinere bedrijven, waar veelal nog geen ongeval is gebeurd, zal de focus niet alleen op ongevallen gericht moeten zijn. Een dergelijke aanpak kan er toe leiden dat de medewerkers zich gaan afvragen waar ze het voor doen, want er is toch nooit iets gebeurd. De doelstelling zal breder ingestoken moeten worden. De proactieve werkhouding naar de eigen organisatie en de klant spreken wel heel erg aan. Naast ongevallen zou men ook moeten kiezen voor kwaliteit en misschien productiviteit;
10. Het aanbod van de Praktijkdagen Arbo lijkt helder en zeer toepasbaar. Er staat veel op het programma. Het zal vooral interessant zijn voor bedrijven waar de genoemde onderwerpen ook voor 80% aan bod komen. De aanpak gaat niet in op cultuur en gedrag en lijkt daardoor heel basaal en kennis georiënteerd;
11. De 'Handreiking intern transport' is een boekwerk. Een ondernemer zal het snel doorlezen (even scannen). Het lijkt hier primair te gaan om informatie verstrekken en niet zozeer op het veranderen van gedrag of cultuur;
12. Het pakket van Gezond Transport is breed: training, voorlichting en campagnematerialen. Net als het vorige instrument zeer informatief, maar wat zijn de lange termijn effecten?
13. Op basis van de aangeleverde tekst is niet goed te bepalen hoe diepgaand de workshops van Stigas zijn en of er ook actief van elkaar geleerd wordt. Is het beperkt tot het zenden van informatie of is het ook beleven? En leidt het daadwerkelijk tot gedrags- of cultuurverandering?

4.3 Consument & Veiligheid

Activiteiten

Consument en Veiligheid (hierna C&V) heeft afgelopen periode op arbeidsveiligheid ingezet met de communicatiecampagne Alerta. Naar aanleiding van een evaluatie bij 23 koploperbedrijven bleek dat te sterk was ingezet op werknemers en veiligheidskundigen (arbocoördinator). Gebleken is dat een gedragscampagne pas echt wordt gebruikt en ingezet als de directie deze onderschrijft en zelf een leidinggevende rol in de voorbereiding en uitvoering wil innemen. Als de directie deze voorbeeldfunctie niet heeft, is een directe verandering op de vloer nauwelijks te realiseren. Daarom zal in het vervolg eerst op werkgeverniveau gestart worden. Deze werkwijze wordt nu toegepast

in de nieuwe campagne voor de bouwsector: de gedragsinterventie 'Ik ben de Sjaak niet'.

'Sjaak' is een initiatief in samenwerking met meerdere partijen waaronder HBA, Arbouw en FNV. De insteek van C&V is om campagnes te bedenken die meerdere jaren meegaan en waarvan de ondersteuning aan bedrijven op termijn zo veel mogelijk moet kunnen worden overgedragen aan brancheorganisaties. Het duurzaam borgen van een interventie is een wezenlijk onderdeel van de effectiviteit. Bij de Alerta-campagne is hier al een begin mee gemaakt.

Bij de nieuwe 'Ik ben de Sjaak niet' campagne geldt dat, voordat een bedrijf de Sjaak-campagnematerialen kan bestellen, de eigenaar/ondernemer een simpele en korte enquête van de eigen brancheorganisatie toegestuurd krijgt. Hierin moet hij of zij vragen beantwoorden over de eigen inzet en rol met betrekking tot veiligheid. De gedachte hierachter is dat de ondernemer zelf eerst zogenaamd 'Sjaak-vrij' moet zijn. Dit houdt kortgezegd in dat de ondernemer eerst zelf het goede voorbeeld moet geven ten aanzien van veilig werken en erop moet toezien dat beschikbare veiligheidsvoorzieningen ook daadwerkelijk gebruikt worden. Doet hij dat niet dan bestaat de kans dat hij 'de Sjaak' wordt. Een andere rol van de ondernemer is om veiligheid bespreekbaar te maken en te luisteren naar de belemmeringen waar werknemers in de praktijk tegen aan lopen en de oplossingen die zij daarvoor aandragen. De campagne ondersteunt de ondernemer hierbij.

Na invulling van de enquête ontvangt de ondernemer een gratis startpakket van zijn brancheorganisatie. In dit startpakket zijn tevens de processtappen ter voorbereiding en uitvoering van de Sjaak-campagne opgenomen. Met als motto: eerst moet je zelf 'Sjaak-vrij' zijn en daarna komt pas de werkvloer. Daarnaast is een website beschikbaar met informatie voor werkgevers en werknemers en een webshop voor aanvullende materialen die tegen kostprijs te bestellen zijn.

C&V evalueert haar gedragscampagne als volgt: een procesevaluatie bij de eerste 23 voorlopers in verschillende branches van de Alerta-campagne. Een kwalitatieve effectevaluatie bij 10 bedrijven ten aanzien van bewustwording, gedrag en zelfeffectiviteit. En een kwantitatieve effectevaluatie bij 150 bedrijven met een voormeting in 2010 en een nameting in 2011. Voor de Sjaak-campagne wordt een procesevaluatie uitgevoerd. Op dit moment is nog niet bekend of hiervoor ook een effectevaluatie wordt uitgevoerd, gezien het beschikbare onderzoeksbudget.

Gedragscampagne

De ervaring van C&V is dat in het algemeen negativiteit in gedragscampagnes (letsel en leed) vermeden dient te worden. Voor de Sjaak-campagne is gekozen voor een andere en innovatieve insteek. En dat is dat veilig werken op termijn voor een ondernemer geld oplevert. Veilig werken staat gelijk aan slim ondernemerschap. Met de aanpak in de Alerta- en de Sjaak-campagnes wil C&V allereerst het veiligheidsbesef versterken. De nadruk ligt niet op wat je volgens de wet moet doen, maar de voordelen voor een ondernemer die aan veiligheid werkt. Tenslotte is het van belang de deskundigheid ten aanzien van een campagne over te brengen naar de ondernemer zelf of een brancheorganisatie. Hier wil C&V op aansturen in de toekomst.

Implementatie Actieplan Arbeidsveiligheid

Het is essentieel dat een campagne gedragen wordt door de sociale partners in samenwerking met brancheorganisaties. De toevoeging van de samenwerking met de Arbeidsinspectie wordt door sommige brancheorganisaties geassocieerd met repressief optreden. C&V maakt duidelijk dit niet zo te zien. Samenwerking met de

Arbeidsinspectie heeft juist een meerwaarde, omdat de Arbeidsinspectie goed in staat is naast controle en handhaving ook een preventieve rol uit te dragen.

Reactie op de door TNO geselecteerde instrumenten

1. Hein© Het Veiligheidsspel is voor het MKB moeilijk in te passen. Je moet voor het spelen van het spel gebruikmaken van extra momenten waarop mensen niet werken. Een toolboxmeeting bijvoorbeeld. Uit doelgroeponderzoek onder MKB-ondernemers en uit gesprekken met de brancheorganisaties blijkt dat interventies die niet direct kunnen worden toegepast op of direct voorafgaand aan het werk matig tot slecht zullen worden gebruikt. Daarnaast worden toolboxmeetings door medewerkers niet als meetings ervaren zoals ondernemers zich dat zouden wensen. 'Een kop koffie met een gebakje is leuk, maar de nadruk op veiligheid in een dergelijke meeting wordt meestal als bekend en oninteressant ervaren', aldus geïnterviewde. De kans dat het instrument ook gebruikt gaat worden door MKB-bedrijven wordt klein geschat;
2. TUTTAVA is gericht op het signaleren van verbeterpunten en niet op het in kaart brengen van risico's en gevaren. Dit spreekt erg aan. De methode is vermoedelijk goed in te passen in MKB-bedrijven. En de methode kan op maat worden gemaakt, dus aangepast aan de setting van een bedrijf;
3. De TR-observatiemethode is een goede methode om systematisch, betrouwbaar en snel veiligheid op bouwplaatsen te meten. Het instrument is goed toepasbaar voor MKB-bedrijven. Om het gebruik van de methode te promoten is het van belang om eerst de MKB-ondernemer zelf het belang van veiligheid te laten inzien. De ervaring van C&V is dat dit vanuit een ander perspectief dan minder letsel en leed dient te gebeuren. Vertel MKB-ondernemers de voordelen op termijn wanneer ze investeren in veiligheid en de Veiligheidsindex, bijvoorbeeld dat investeren in veiligheid winst oplevert (de nieuwe Sjaak-campagne die zich richt op de bouw). Ook is het nodig om de Veiligheidsindex te gebruiken om concrete verbeterpunten samen met medewerkers te ontwikkelen. Dus niet alleen systematisch meten en weten, maar ook bereid zijn samen aan verbeteringen te werken. Dit zal draagvlak voor gebruik van hoog tot laag versterken;
4. ELMERI (SL) is te ingewikkeld, te tijdrovend en te wetenschappelijk voor gebruik in het MKB. Dit instrument zal meer geschikt zijn voor grote bedrijven die bijvoorbeeld beschikken over een gespecialiseerde stafafdeling voor veiligheid. De methode is gericht op systematisch meten en weten, maar zet niet direct aan tot gedragsverandering. En al helemaal niet bij MKB-bedrijven;
5. De Audio-series lijkt praktisch bruikbaar voor het MKB en bovendien leuk om mee te werken. De methode is onbekend. Uit de beschrijving is lastig te destilleren of deze ook past in ons land. Het succes hangt sterk af van de creatieve uitvoering van het idee. Op grond van de gegeven beschrijving is dit echter moeilijk te beoordelen;
6. B-Safe is te weinig praktisch en te theoretisch voor gebruik in het MKB. Het instrument is meer geschikt voor grote bedrijven met een eigen stafafdeling veiligheid of een eigen arbocoördinator. Zelfs als dit het geval is zal de implementatie een forse investering vragen van het bedrijf. Het instrument is wellicht meer geschikt voor gebruik in de petrochemische industrie, waar al sprake is van een cultuur gericht op veiligheid;
7. 5 x Beter is een goede methode die is ontwikkeld in samenwerking met sociale partners en brancheorganisaties in de metaalsector. De nadruk ligt op technisch en organisatorisch advies op maat en stimulering van het gebruik van arbocatalogi. Gedragscommunicatie wordt in deze methode opgehangen aan de kennis, vaardigheden en het enthousiasme van de verbetercoaches. 5 x Beter verwijst voor

- de uitvoering van gedragscommunicatie naar onder meer C&V en de Alerta-campagne;
8. De opzet van Safetecq lijkt aardig maar de gegeven informatie is erg beschrijvend. Voor grote bedrijven die regelmatig werken met terugkomende toolboxmeetings is dit instrument misschien geschikt. Het instrument is niet geschikt als een gedragsinterventie voor MKB-bedrijven die direct inzetbaar moet zijn;
 9. De methode van de Praktijkdagen Arbo is gericht op veilig werken met de middelen die er zijn qua organisatie en veiligheidstechniek. Gedragscommunicatie is iets anders dan informatie en voorlichting. De bedoeling is goed, maar door de afwezigheid van specifiek doelgroeponderzoek vooraf is geen sprake van gedragscommunicatie. Het is onduidelijk wat de MKB-ondernemer met deze ondersteuning kan. Ditzelfde geldt voor de Handreiking intern transport;
 10. Vooral de HeftruckHelden-campagne is een leuk initiatief om mensen te laten nadenken over veiligheid. De campagne is goed te gebruiken om in een bedrijf aandacht te vragen voor gevaaraspecten zoals het veilig werken met heftrucks;
 11. De aanpak van Stigas is een instrument dat gebruikt wordt om mensen te informeren. Bij gedragscommunicatie staan kennis, vaardigheden en belemmeringen die mensen ervaren centraal. Voorlichting zonder deze kennis kan best nuttig zijn, maar het blijft eenrichtingverkeer. Of de methode werkt voor MKB-bedrijven hangt sterk van de doelstelling af.

4.4 MKB Nederland

MKB Nederland heeft geen oordeel gegeven over individuele instrumenten. Het gesprek was meer gericht op de visie van MKB Nederland op het Actieplan Arbeidsveiligheid en op veiligheidsverbeterinstrumenten vanuit het perspectief van de werkgeversorganisaties.

Een aantal zaken zijn cruciaal bij het verbeteren van veiligheid in MKB-bedrijven:

- Een adviseur dient ervaring met en kennis van de markt (branche) te hebben;
- Een adviseur dient inhoudelijke kennis ten aanzien van het primair proces binnen het bedrijf te hebben;
- Veiligheid is een bedrijfsprobleem van werknemers en werkgevers gezamenlijk;
- Het is van belang aandacht te besteden aan veiligheid in vakopleidingen en bij- en nascholingstrajecten;
- Een (extern) adviseur moet goed kunnen luisteren en de vraag van de ondernemer kunnen vertalen naar concrete handelingsperspectieven. Een adviseur moet aansluiten bij datgene wat de ondernemer aanspreekt (thema's als duurzaamheid, goed werkgeverschap, ondernemerschap, etc.);
- Creëer overzicht als bedrijf: een overzichtelijke/ordelijke en duidelijke manier van werken hanteren binnen het bedrijf. Dit stelt werknemers in staat hun werk veilig uit te voeren. Het hebben van overzicht is helemaal van belang bij nieuwkomers als flexkrachten, allochtonen en jeugdigen.

Benader een verbeterinstrument of branche-initiatief ter verbetering van veiligheid vanuit een breder kader waarin alle relevante elementen ten aanzien van veiligheid in verwerkt zijn. Wanneer je alleen uitgaat van instrumenten dan blijft de aandacht voor veiligheid ad hoc, incidenteel en eindig. Zorg voor een op groei gerichte aanpak. De meeste bedrijven denken in termen van modellen, plannen, doelstellingen, etc. Sluit aan bij die mindset. En zorg vervolgens voor een praktische vertaling naar de praktijk. In dat kader kan het zinvol zijn om bijvoorbeeld een casestudie uit te voeren naar al bestaande succesvolle initiatieven, zoals 5 x Beter. Achterhaal waarom het succesvol is

(geworden) en abstraheer daar generieke elementen uit waar toekomstige programma's aan getoetst kunnen worden.

De observatie van de interviewer dat de uitwisseling van specifieke instrumenten en aanpakken tussen branchepartijen nog minimaal is, wordt herkend. Er is bijvoorbeeld een Arbocommissie van MKB Nederland en VNO-NCW maar daar vindt beleidsvoorbereiding plaats en geen uitwisseling van praktische instrumenten. Het commitment bij partijen is groter als de uitwisseling is gebaseerd op een specifiek doel en de aanpak wordt herkend als passend bij de oplossing van het probleem.

Tenslotte is ten aanzien van de rol van het ministerie van SZW in het Actieplan Arbeidsveiligheid door MKB Nederland nog het volgende benadrukt: doelstelling van het Actieplan Arbeidsveiligheid is om samen met brancheorganisaties te zoeken naar oplossingen voor veiligheidsproblemen binnen bedrijven. Het ministerie van SZW vervult hierbij een ondersteunende en faciliterende rol. Deze aanpak wordt ondersteund door MKB Nederland. Direct ingrijpen in de bedrijfsvoering van een onderneming zal niet geaccepteerd worden door de ondernemer. Dergelijke besluiten vallen binnen het terrein van de eigen verantwoordelijkheid. Verbeterplannen moeten dan ook transparant gecommuniceerd worden richting bedrijven. Het Actieplan dient geen selectie criterium te vormen voor handhaving door de Arbeidsinspectie. Een dergelijke maatregel zou ernstig afbreuk doen aan de effectiviteit van het programma.

Naar aanleiding van het interview met MKB Nederland is door TNO, in overleg met MKB Nederland, een checklist opgesteld waaraan veiligheids-verbeterinitiatieven kunnen worden getoetst (zie bijlage 5). In deze checklist zijn de bevindingen uit het interview en de informatie uit het voorgaande TNO-rapport samengevoegd ⁶.

Voor MKB Nederland ligt de focus op zaken als productiviteit, minder kosten, aantrekkelijkheid voor de arbeidsmarkt, leverbetrouwbaarheid en kwaliteit van productie. Het laatste element uit de checklist over veiligheidscultuur is, volgens MKB Nederland, minder relevant voor bedrijven. Dit punt is wel relevant voor externe adviseurs en beleidsmakers. Het toetsingsinstrument kan in huidige vorm wel integraal worden ingezet door de laatstgenoemde partijen. Voor werkgevers kan, volgens MKB Nederland, volstaan worden met de checklist zonder dit laatste element.

⁶ TNO Rapport: Inventarisatie veiligheidsculturaanpakken voor het MKB (KvL/V&GW/2010.419)

5 Conclusie en aanbevelingen

5.1 Brancheorganisaties

Op basis van de gesprekken kan worden geconcludeerd dat er weinig bekend is over het bestaande instrumentarium en dat men geneigd is eigen instrumenten te ontwikkelen of gebruiken op het moment dat zich problemen voordoen of als risico's extra aandacht vragen ('not invented here'). De instrumenten die door TNO zijn voorgelegd lijken *niet direct* toepasbaar binnen de branches. Doorontwikkeling van deze instrumenten in samenwerking met de brancheorganisaties lijkt nodig alvorens ze gebruikt kunnen worden.

Per branche zijn specifieke kenmerken benoemd waaraan een instrument moet voldoen. Een aantal van deze kenmerken gelden binnen alle sectoren. Deze aspecten komen overeen met de eigen criteria zoals gehanteerd in de voorgaande rapportage van TNO ⁷. Ze vormen een verdieping en verbreding van de eisen ten aanzien van toepasbaarheid, effectiviteit, geschiktheid en uitvoerbaarheid.

Een aantal instrumenten is door de branches expliciet benoemd als interessant en kansrijk voor doorontwikkeling. Tabel 1 geeft een samenvatting per branche:

Tabel 1: Overzicht van door branches als kansrijk benoemde instrumenten

Sector:	Kansrijke instrumenten:	Gericht op primaire risico's:
Landbouw	TUTTAVA Praktijkdagen Arbo	<ul style="list-style-type: none"> • Overreden worden door rijdend materieel • Bekneld raken in machines • Aanvallen door dieren • Vallen van hoogte • Vallende voorwerpen • Blootstelling aan mestgassen
Transport	ELMERI-SL TUTTAVA 5 x Beter	<ul style="list-style-type: none"> • Valgevaar bij oneigenlijk gebruik van stellingen (klimmen) • Onjuiste inrichting en gebruik van acculaadstations • Opslag in beschadigde of verkeerd opgebouwde magazijnstellingen • Ongepland in beweging komen van een transportmiddel • Oneigenlijk gebruik van een transportmiddel • Aanrijden van mensen, materialen, machines en gebouwen • Om- of afvallen van goederen • Fysieke belasting bij verplaatsing goederen middels handpallettruck

⁷ TNO Rapport: Inventarisatie veiligheidsculturaanpakken voor het MKB (KvL/V&GW/2010.419)

Sector:	Kansrijke instrumenten:	Gericht op primaire risico's:
		<ul style="list-style-type: none"> Blootstelling aan dieselmotoren-emissies (DME) Bekneld raken in wikkel- en persmachines
Horeca	Alerta	<ul style="list-style-type: none"> Werken met drukapparatuur Bekneld raken in machines Blootstelling aan gevaarlijke stoffen Blootstelling aan geluid Blootstelling aan biologische agentia
	Safetecq (best practices)	
	Voorlichtingsbijeenkomsten Stigas	
Metaal	Alerta	<ul style="list-style-type: none"> Blootstelling aan lasrook Schadelijk geluid Blootstelling aan oplosmiddelen Bekneld raken in machines
	TUTTAVA	
	B-Safe	
Bouw	Veiligheidsindex	<ul style="list-style-type: none"> Valgevaar Inrichting bouwplaats (o.a. vallende voorwerpen, stabiliteit constructies, elektra, aanrijdgevaar) Arbeidsmiddelen (o.a. ladder, steigers, machines, hijs- en hefwerktuigen) Fysieke belasting Gevaarlijke stoffen (o.a. DME, kwarts, houtstof) Blootstelling aan trillingen Blootstelling aan geluid Niet gebruiken persoonlijke beschermingsmiddelen

5.2 Overige partijen

Naast brancheorganisaties zijn tevens interviews gehouden met het Agentschap SZW, Syntens, Consument & Veiligheid en MKB Nederland. Een aantal instrumenten is door deze partijen expliciet benoemd als interessant en kansrijk voor doorontwikkeling. Tabel 2 geeft een samenvatting per geïnterviewde partij:

Tabel 2. Overige partijen: als kansrijk benoemde instrumenten

Partij:	Kansrijke instrumenten:
Agentschap SZW	Geen opgave ⁸
Syntens	Hein: het veiligheidsspel Alerta TUTTAVA 5x Beter Praktijkdagen Arbo
Consument en Veiligheid	TUTTAVA TR-observatiemethode Audioseries 5x Beter HeftruckHelden campagne
MKB-Nederland	Geen opgave ⁸

Het Agentschap SZW benadrukt het belang van draagvlak en acceptatie van instrumenten door de sector. De eisen die het stelt ten aanzien van toepasbaarheid, effectiviteit, geschiktheid en uitvoerbaarheid van het instrument zijn vergelijkbaar met die van de brancheorganisaties.

Syntens geeft aan dat het vervolgproject van Veilig Innoveren, Innoveren met Veiligheid, eveneens toegepast kan worden bij de kleine ondernemer.

Consument & Veiligheid heeft afgelopen periode op arbeidsveiligheid ingezet met de communicatiecampagne Alerta. Naar aanleiding van een evaluatie bleek dat te sterk was ingezet op werknemers en veiligheidskundigen. Gebleken is dat een gedragscampagne pas echt wordt gebruikt als de ondernemer deze onderschrijft en zelf een leidinggevende rol in de voorbereiding en uitvoering wil innemen. Deze werkwijze wordt nu toegepast in de nieuwe campagne voor de bouwsector: 'Ik ben de Sjaak niet'. Daarnaast moet een campagne gerelateerd zijn aan een specifiek ongevalrisico en dient negativiteit in campagnes vermeden te worden. Eveneens is het van belang de deskundigheid ten aanzien van een campagne over te brengen naar de ondernemer zelf of een brancheorganisatie. Ook campagnes moeten gedragen worden door sociale partners.

MKB Nederland benadrukt dat een verbeterinstrument of branche-initiatief ter verbetering van veiligheid vanuit een breder kader moet worden beoordeeld waarin alle relevante elementen ten aanzien van veiligheid in verwerkt zijn. Wanneer je alleen uitgaat van instrumenten dan blijft de aandacht voor veiligheid ad hoc, incidenteel en eindig. Zorg voor een op groei gerichte aanpak. Tenslotte ondersteunt MKB Nederland de faciliterende rol van het ministerie van SZW en benadrukt dat het [Actieplan](#)

⁸ Het gesprek met het Agentschap SZW was meer gericht op haar rol binnen het Actieplan Arbeidsveiligheid en wat haar generieke eisen zijn aan instrumenten. Hetzelfde is van toepassing op het gesprek met MKB Nederland. Zij hebben beiden geen oordeel gegeven over individuele instrumenten.

Arbeidsveiligheid geen selectie criterium dient te vormen voor handhaving door de Arbeidsinspectie.

5.3 Aanbevelingen

Het feit dat het merendeel van de als kansrijk bestempelde instrumenten niet bekend is bij de geïnterviewde partijen pleit voor het genereren van meer bekendheid. Vooral nog lijkt kennisuitwisseling over deze specifieke instrumenten het meest zinvol. Het zou interessant kunnen zijn om hiervoor in het kader van het Actieplan Arbeidsveiligheid speciale netwerkbijeenkomsten te organiseren alleen voor brancheorganisaties. Een dergelijk aanpak kan uitwisseling van ervaringen met instrumenten tussen brancheorganisaties onderling stimuleren. Indien hier niet voor gekozen wordt, lijkt het raadzaam minimaal een lijst met namen van en links naar bestaande instrumenten te verspreiden (eventueel met vermelding van contactpersonen). Hierdoor krijgt men een beter beeld van wat er al bestaat en kan men zelf bepalen welke instrumenten geschikt zijn voor gebruik, eventueel na doorontwikkeling.

Uiteraard is het uitwisselen van ervaringen met instrumenten tussen MKB-bedrijven binnen een sector, al dan niet gefaciliteerd door de brancheorganisatie, eveneens aan te bevelen. De regionale bijeenkomsten in het kader van het Actieplan Arbeidsveiligheid lijken hiervoor een uitermate geschikt middel. Daarnaast worden binnen het Actieplan Arbeidsveiligheid netwerkbijeenkomsten georganiseerd waar arbeidsveiligheid centraal staat. Hier kan sector overstijgende uitwisseling plaatsvinden tussen bedrijven in de vorm van workshops (demo-sessie) of themabijeenkomsten over instrumenten.

Voor de instrumenten, die als kansrijk worden bestempeld door de geïnterviewde partijen, moet een uitgebreidere beschrijving ter beschikking worden gesteld door leveranciers aan de genoemde brancheorganisaties. Doorontwikkeling van instrumenten moet bij voorkeur plaatsvinden in samenwerking met branchepartijen. Zij hebben afdelingen die daar een goede bijdrage aan kunnen leveren zoals de afdeling Bedrijfsadvies en Opleidingen van EVO, de preventieadviseurs van Stigas, het bedrijf Horeca en Catering en de Stichting Vakbekwaamheid Horeca.

Naast het feit dat de kansrijke instrumenten zich moeten richten op de sectorspecifieke risico's moet er tevens rekening gehouden worden met de eisen zoals die in dit onderzoek zijn geïnventariseerd. Om deze beoordeling te faciliteren is samen met MKB Nederland, een checklist met criteria opgesteld waaraan veiligheids-verbeter-initiatieven kunnen worden getoetst. Op deze wijze wordt een verbeterinstrument of branche-initiatief benaderd vanuit een breder raamwerk waar alle relevante elementen ten aanzien van veiligheid in verwerkt zijn. Het plaatst de inzet van instrumenten in een breder, op groei gericht, bedrijfsperspectief waardoor de aandacht voor veiligheid structureel, frequent en continu blijft. Een dergelijke herijking van instrumenten door de leverancier, alvorens een eventuele inzet in het Actieplan Arbeidsveiligheid, wordt door het Agentschap SZW eveneens van belang geacht. Deze toetsing van interventies kan door zowel beleidsmakers, externe adviseurs als bedrijven worden uitgevoerd.

Syntens kan een cruciale rol vervullen binnen het Actieplan Arbeidsveiligheid als startmotor om de vraag van de ondernemers binnen de prioritaire sectoren op het gebied van veiligheid helder te krijgen. Vooral voor die partijen die hebben aangegeven behoefte te hebben aan ondersteuning van een externe adviseur ten aanzien van veiligheid, maar nog niet precies weten op welk aspect van veiligheid (bijv. structuur,

cultuur of gedrag). Het is daarbij wel van belang te zich te realiseren dat de innovatie-insteek van Syntens breder is dan veiligheid alleen.

Het valt op dat de prioritaire sectoren veel te maken hebben met flexwerkers en migranten. Hiermee moet rekening worden gehouden bij het (door)ontwikkelen van instrumenten. Aangezien de bereidheid van de ondernemer om hier zelf in te investeren bij de meeste branches laag is, zal er op nationaal of sectorniveau een oplossing voor gevonden moeten worden. Binnen de metaalsector is recentelijk een sectie Nieuwkomers verschenen op de website van 5 x Beter waar diverse informatieve brochures en factsheets gedownload kunnen worden. Met een introductie op de thematiek, belangrijke tips, een praktische checklist, een stappenplan, voorlichting en instructie, etc. Dit materiaal zou branchespecifiek gemaakt kunnen worden voor de andere prioritaire sectoren. Uit het interview met de metaalsector (het laatste in de reeks interviews met brancheorganisaties) is naar voren gekomen dat doorontwikkeling in overleg met de metaalsector wel degelijk mogelijk is

In het rapport is aangegeven dat het belangrijk is dat een instrument aansluit op de dagelijkse werkprocessen binnen de onderneming in kwestie en de praktische werkhouding van de werknemers. Dit kan grotendeels geborgd worden door expliciet aandacht te besteden aan veiligheid gekoppeld aan de dagelijkse werkpraktijk in de reguliere (voor-)opleidingen van de werknemers. Hoewel het rendement hiervan op korte termijn niet zichtbaar zal zijn, valt hiermee grote winst te behalen op de lange termijn. In het kader van het Actieplan Arbeidsveiligheid kan wellicht aansluiting gezocht worden bij vak gerelateerde opleidingen door middel van periodieke opfriscursussen of aanpassingen in de opleidingen op het gebied van veiligheid.

Bijlage 1: Vragenlijst met longlist van instrumenten

Naam:

Sector:

Kruis in onderstaande Tabel 1 aan welke instrumenten bij u bekend zijn (van naam), zonder vooraf meer informatie te vergaren. Deze instrumenten zijn gevonden door TNO voor eventueel gebruik in het Actieplan Arbeidsveiligheid.

Tabel 3: Long list van gevonden instrumenten

			Ik ken dit instrument	
			Ja	Nee
	Instrumenten	Organisatie & Land van herkomst		
1.	5 x Beter	FME, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	10 platinum rules	NSW Mining Safety Advisory Council, Australië	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Alerta campagne	Consument & Veiligheid, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	o.a. Safety Leadership	Alfabeeld, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	o.a. Training Mindful organiseren	Apollo 13, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Audio series 'safety culture excellence'	ProAct Safety, USA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	"Bad Handday"	Health & Safety Executive (HSE), UK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	B-Safe®	B-Safe Management Solutions Inc, USA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.	BAPP + Safety Align	BST Solutions, USA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.	eXsTO	Baker Hughes INTEQ, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.	ELMERI+/ELMERI SL	Finnish Institute of Occupational Health (FIOH), Finland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.	Gouden veiligheidsregels	Fullmark, België	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.	Handreiking intern transport	EVO i.s.m. AWWN, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.	Heart & Minds programma	Energy Institute, UK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.	Hein: het veiligheidsspel	Heijneman, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.	o.a. Awareness presentations H&S topics	Industrial Accident Prevention Association (IAPA), Canada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17.	Incident & Injury Free initiative (IIF)	JMJ Associates, USA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18.	Intelligo Safety Culture Toolkit	Intelligo, Ierland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19.	In Tense Basistraining Alert	In Tense, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20.	In Tense Toolkit	In Tense, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21.	Jongeren campagne veiligheidscultuur	Prevent & Assuralia, België	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.	Life saving rules - Shell Goal Zero	Shell, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

23.	Mace Sustain BMOS	Mace Group, UK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24.	Make the promise	Health & Safety Executive (HSE), UK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25.	MARSH behavioral Risk Improvement	Marsh Risk Consulting, o.a. NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26.	NO-Risc	ArboUnie, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27.	o.a. Leading with care, Coaching for safety	Optimus safety management, UK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27.	Pernis "reductie in ongevallen"	Shell Pernis, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28.	Persoonlijke Verantwoordelijkheid voor veiligheid (P.V.V.)	Falck Nutec BV, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29.	Safestart - Safetrack	Safe Start, Canada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30.	Safetecq	Imtech, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31.	Safety Case Management Limited	SCML, UK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32.	Safety Culture	Safety Culture, Australië	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33.	Safety Culture Enhancement toolbox	SKYbrary Europe/ EUROCONTROL, EU	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34.	Safety Integrity Audit	Human Company i.s.m. Intergo, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35.	Safety Scan/ Monitor	Inspectie Verkeer & Waterstaat, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36.	o.a. SMS Construction	Safety Solutions Ltd, UK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37.	Shattered lives campaign	Health & Safety Executive (HSE), UK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38.	Safety Culture Method	SOS Ltd., USA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39.	SVH toolkit, Horeca	Stichting vakbekwaamheid Horeca (SVH), NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40.	The 8 safety links, TQM	Seahealth, Denemarken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41.	Theatervoorstelling dag & nacht	VMS Zorg, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42.	Toolbox Veilig Repressief Optreden	Nederlands Instituut Fysieke Veiligheid (NIFV), NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43.	VCA zorgsysteem	Amelior, België	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44.	TR Observation method (is ook veiligheidsindex Arbow)	Arbow, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45.	TUTTAVA	Finnish Institute of Occupational Health (FIOH), Finland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
46.	Verbeteren in veiligheid	Brascamp BV, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
47.	Veilige zorg, ieders zorg	GGZ, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
48.	Veiligheid tussen de oren	Ministerie SZW, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
49.	Veiligheid in de (verpleeg- en verzorgsector)	Consument & Veiligheid i.s.m. Actiz en DGV Nederlands Instituut, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
50.	Veilig innoveren (VeiligheidsCultuur-Loep)	Syntens, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
51.	Veilig werken in de installatie	iBanx, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
52.	Vetco Gray safety culture program	People Positive, Schotland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

53.	Voorlichtingsonderwerpen in de vorm van o.a. een toolbox-meeting agrarische en groene sector	Stigas, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
54.	Work-related stress	Health & Safety Executive (HSE), UK	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
55.	OHS Standards Training	Work Safe Australia, Australië	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
56.	Praktijkdagen Arbo (o.a. toolboxes)	Uneto-VNI, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
57.	('Positively Engage Employee Risk'), PEER™ Safety Leadership Training	B-Safe Management Solutions Inc, USA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
58.	Training Package	3T	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
59.	Training Preventiemedewerkers	Gezond Transport, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
60.	Training Veiligheidscultuur	Gezond Transport, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
61.	Div. Voorlichtingsmaterialen	Gezond Transport, NL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bijlage 2: Bekendheid instrumenten

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de instrumenten die bekend zijn bij de geïnterviewde partijen.

Tabel 4 Instrumenten bekend bij geïnterviewde partijen

Partij	Bekend instrument
EVO	<ol style="list-style-type: none"> 1. 5 x Beter 2. Alerta Campagne 3. Alfabeeld, o.a. Safety Leadership 4. Handreiking intern transport 5. Safety Scan/Monitor 6. Veiligheid tussen de oren 7. Training Veiligheidscultuur 8. Div. Voorlichtingsmaterialen
Gezond Transport	<ol style="list-style-type: none"> 1. 5 x Beter 2. Alerta Campagne 3. Handreiking intern transport 4. Hearts & Minds 5. “Veiligheid tussen de oren” 6. Veiligheid in de (verpleeg- en verzorgsector) 7. Veilig innoveren (VeiligheidsCultuur-Loep) 8. Voorlichtingsonderwerpen in de vorm van o.a. een toolboxmeeting agrarische en groene sector 9. Praktijkdagen Arbo (o.a. toolboxes) 10. Training preventiemedewerkers 11. Training Veiligheidscultuur 12. div. Voorlichtingsmaterialen
Stigas	<ol style="list-style-type: none"> 1. 5 x Beter 2. Alerta Campagne 3. Make the promise 4. The 8 safety links, TQM 5. Voorlichtingsonderwerpen in de vorm van o.a. een toolboxmeeting agrarische en groene sector
Arbouw	Alle 61 van naam
Bedrijfschap Horeca	<ol style="list-style-type: none"> 1. SVH-toolkit Horeca
Daad & Raad	<ol style="list-style-type: none"> 1. 5 x Beter 2. Alerta Campagne 3. Hearts & Minds 4. Mace Sustain BMOS 5. Veilig innoveren (VeiligheidsCultuur-Loep) 6. Voorlichtingsonderwerpen in de vorm van o.a. een toolboxmeeting agrarische en groene sector 7. Praktijkdagen Arbo (o.a. toolboxes)

Syntens	<ol style="list-style-type: none"> 1. 5 x Beter 2. Alerta Campagne 3. Hearts & Minds 4. Life saving rules –Shell goal Zero 5. NO-Risk 6. TR-Observation method 7. “Veiligheid tussen de oren” 8. Veilig innoveren (VeiligheidsCultuur-Loep) 9. Praktijkdagen Arbo (o.a. toolboxen)
Consument & Veiligheid	<ol style="list-style-type: none"> 1. 5 x Beter 2. Alerta campagne 3. Audio series ‘safety culture excellence’ 4. “Bad Handday” 5. B-Safe® 6. Gouden veiligheidsregels 7. Handreiking intern transport 8. o.a. Awareness presentations H&S topics 9. In Tense Basistraining Alert 10. In Tense Toolkit 11. Jongerencampagne veiligheidscultuur 12. Life saving rules- Shell Goal Zero 13. Make the promise 14. NO-Risc 15. Persoonlijke Verantwoordelijkheid voor veiligheid (P.V.V.) 16. Safestart - Safetrack 17. Safetecq 18. Shattered lives campaign 19. SVH toolkit, Horeca 20. Toolbox Veilig Repressief Optreden 21. TR Observation method (is ook veiligheidsindex Arbouw) 22. “Veilige zorg, ieders zorg” 23. “Veiligheid tussen de oren” 24. Veiligheid in de (verpleeg- en verzorgsector) 25. Veilig innoveren (VeiligheidsCultuur-Loep) 26. Voorlichtingsonderwerpen in de vorm van o.a. een toolboxmeeting agrarische en groene sector 27. Praktijkdagen Arbo (o.a. toolboxen) 28. Training package 29. Training preventiemedewerkers 30. Training Veiligheidscultuur 31. div. Voorlichtingsmaterialen

Bijlage 3: Eigen ontwikkelingen binnen branches

Transport

HeftruckHelden campagne

Gezond Transport heeft in samenwerking met de AI en EVO de HeftruckHelden-campagne opgestart. Met als doel om een zo breed mogelijke doelgroep aan te spreken. Op deze wijze hoopt men een daling in het aantal ongevallen met heftrucks te bewerkstelligen. Men probeert eveneens medewerkers hiermee naar de HeftruckHelden-website (www.heftruckhelden.nl) te trekken. Er staan een aantal ontwikkelslagen op het programma voor 2011: Q1 aanpalende instrumenten klaar, Q2 online game klaar, Q4 een film met als onderwerp heftruckveiligheid bij RTL Transport Wereld én verkiezing van HeftruckHeld van het jaar uit 12 HeftruckHelden van de maand. In 2012 zal men het rendement met elkaar evalueren.

Campagne Bewust Veilig - EVO

EVO heeft een afdeling Bedrijfsadvies en Opleidingen die aan de individuele behoefte van het bedrijf beoogt tegemoet te komen. Soms kan dat zijn op basis van algemeen advies of opleiding, soms in-company trainingen of op maat gesneden trajecten. Kortom, EVO biedt diverse diensten en producten aan om veilig werken te stimuleren. EVO werkt voor het Actieplan Arbeidsveiligheid intensief samen met de Arbeidsinspectie in de campagne 'Bewust Veilig'. De volgende 5 B's voor een veilige bedrijfsvoering worden daarbij gehanteerd en vormen de basis voor de aanpak:

- **Beleid:** wees duidelijk over de visie op gebied van veiligheid, dat zorgt voor de juiste uitgangssituatie;
- **Bewustwording:** maak werknemers bewust van de risico's van onveilig gedrag;
- **Betrokkenheid:** betrek het personeel, en laat ze zelf ideeën aandragen om de veiligheid te vergroten;
- **Bijsturen:** controleer dagelijks op onveilige situaties en stuur onveilig gedrag meteen bij;
- **Bijscholen:** zorg tijdelijk voor audits en herscholing zodat medewerkers en leidinggevenden op de hoogte blijven.

Men werkt momenteel aan een themawebsite <http://www.evobewustveilig.nl>. Deze is echter nog niet online maar zal vermoedelijk in 2011 gelanceerd worden. Voorbeelden van diensten die zullen worden aangeboden:

- **Monitoringsinstrumenten:** "MagazijnVeiligheidCheck": helpt bij het controleren van uw magazijn op onveilige situaties en locaties. Met de MagazijnVeiligheidCheck wordt op gestructureerde wijze gekeken naar de belangrijkste veiligheidspunten, zoals de stellingen, de transportmiddelen en de inrichting.
- **Opleiding (ook in-company) & voorlichting:** diverse zaken in ontwikkeling
 - Veiligheidskursus voor medewerkers: Een veilige werkomgeving begint met bewustwording. Elke cursus is specifiek gericht op veilig werken; voor vrijwel alle (interne) transportmiddelen worden veiligheidskursussen verzorgd.
 - Coaching voor leidinggevenden: managers leren op welke wijze zij medewerkers kunnen aanspreken op onveilig gedrag.
- **Toolboxen**
- **Workshops:** bijvoorbeeld de workshop "Anderstaligen, andere culturen" en een woordenboekje "Hoe en wat in het magazijn" in 6 verschillende talen.

- Registratie: registratie waarbij schade aan materieel gekoppeld wordt aan arbeidsongevallen

'Fit op de rit'-programma Gezond Transport

Gezond Transport heeft casemanagers en doet aan behoefte gestuurde preventie. Er is veel aandacht voor leefstijl (alcohol, drugs, bewegen, gezond eten) en duurzame inzetbaarheid van personeel. Dit om voldoende instroom te garanderen en te borgen dat chauffeurs tot hun 67 jaar kunnen blijven werken. Voorbeeld is het programma 'Fit op de rit' waar men werkt met zogeheten fitpleinen en dat vooral is gericht op bewustwording ten aanzien van leefstijl. Gezond Transport is bezig met het ontwikkelen van een 2.0 versie.

Landbouw

Campagne "Straks ook weer veilig thuis"

Naar de sector, de bedrijven en de werkenden toe zal een veiligheidscampagne worden georganiseerd, bestaande uit een aantal elkaar versterkende activiteiten. Hierbij wordt onderscheid gemaakt in:

- Macroniveau: hierbij gaat het vooral om massacommunicatie gericht op de gehele branche. De communicatie vindt langs vier wegen plaats, te weten:
 - o Veiligheidskrant
 - o Campagne website
 - o Vakbladen
 - o Promotie door middel van flyers, poster en stickers
- Mesoniveau: hierbij richt Stigas zich op specifieke doelgroepen, zoals werkgevers, werknemers, zelfstandigen, meewerkende gezinsleden en jeugdigen door middel van (groeps-)voorlichtingen;
- Microniveau: individuele bedrijven. Te denken valt aan ondersteuning bij het opstellen van een RI&E en het doen van een Veiligheidscheck (zie ook hieronder).

De campagne richt zich eerst en vooral op bewustwording en bevordering van veilig gedrag. De ervaring leert dat het daarbij noodzakelijk is zoveel mogelijk herkenbaarheid te creëren van situaties in het eigen bedrijf of de eigen sector. Het karakter van de campagne kan met de volgende kernwoorden worden omschreven: fris, vernieuwend, stoer (niet 'arbo-achtig') en praktisch. Met wat er geboden wordt moeten de doelgroepen direct aan de slag kunnen. De campagne krijgt de titel 'Straks ook weer veilig thuis' en daarnaast een duidelijk herkenbaar logo.

Applicatie mobiele telefoon: Veiligheidscheck

Stigas ontwikkelt een checklist die ondernemers en werknemers ertoe moet aanzetten om zelf met veiligheid in het bedrijf aan de slag te gaan. De checklist wordt ter wille van de herkenbaarheid per sector opgesteld en gebaseerd op de top-5 veiligheidsrisico's in de betreffende sector. De checklist wordt digitaal aangeboden via de campagnewebsite. Doel van de checklist is dat ondernemer, diens partner of werknemer periodiek (minimaal eenmaal per half jaar) aan de hand van een aantal vraagpunten de belangrijke risico's voor zijn sector of bedrijfstype en de mate waarin in het bedrijf hier door middel van werkoverleggen of toolboxen aandacht aan wordt besteed, langsloopt en op basis hiervan een beeld krijgt waar hij staat als het gaat om veiligheid. Opzet is dat de checklist ook te uploaden is naar een PDA of een mobiele telefoon, waardoor de veiligheidsronddgang gemakkelijker is. Degenen die eenmaal met de checklist hebben gewerkt krijgen na een half jaar automatisch een signaal om de check te herhalen. Ondernemers kunnen de resultaten insturen en verzoeken om een bedrijfsbezoek door een preventieadviseur. De checklist pretendeert niet volledig te zijn of tegemoet te

komen aan een wettelijke verplichting, maar dient slechts als 'trigger' om zelf met een veiligheidsrondgang aan de slag te gaan.

Internetfora jongeren

Stigas merkt dat er vanuit de doelgroep jongeren behoefte bestaat aan video's. Er bestaan diverse fora met allerlei foto's van bijvoorbeeld omgevallen met trekkers, zie bijvoorbeeld:

<http://www.boeruh.nl/viewforum.php?f=119>

<http://www.tractorfan.nl/pictures/popular/>

<http://www.vastgereden.nl>

Er zijn prille ideeën om hier wellicht meer mee te doen ten aanzien van veiligheid.

Horeca

Het bedrijf is momenteel in een vergevorderd stadium met het kiezen van een bedrijf voor de uitvoering van hun programma ten behoeve van het Actieplan Arbeidsveiligheid. Dit bedrijf wordt gevraagd een onderzoek te doen onder horecabedrijven. Wat gebeurt er, wat werkt wel/niet en waarom is dat zo, interviews met ondernemers, etc. Daarnaast zal men ook bij de ondernemer nagaan of en waarom men de Arbo catalogus wel of niet gebruikt. De Arbo catalogus bevat volgens het bedrijf veel relevante en goede informatie dus deze zal in ieder geval actief gepromoot worden. De vraag is onder andere hoe het gebruik nog beter kan worden verankerd in de horecapraktijk.

Het gewenste resultaat is een handzaam product op maat gemaakt, gekoppeld aan een top-5 van arbeidsrisico's in de horeca plus gevonden oplossingen ('best practices'). Deze best practices moeten inspireren tot het nemen van maatregelen. Waarin ook aannemelijk wordt gemaakt wat preventie oplevert en hoe het uitstroomt uit de sector kan voorkomen. De focus is niet zozeer gericht op het opleveren van kant-en-klare instrumenten. Het resultaat zal op de website van het bedrijf worden gepubliceerd.

Metaal

Eind 2010 is een aantal producten voor de sectie Nieuwkomers (uitzendkrachten, jongeren, anderstaligen) op de website gelanceerd. Deze zijn samen met bedrijven ontwikkeld. Bedrijven denken vaak dat ze 'het gevaar' Nieuwkomers goed hebben geregeld in bestaande procedures en instructies. Met de Checklist Nieuwkomers kunnen bedrijven controleren of ze veiligheid daadwerkelijk goed geregeld hebben. Deze lijst kan door een KAM-coördinator, bedrijfsleider of OR-lid worden toegepast. Daarnaast kunnen diverse brochures en factsheets gedownload worden; introductie op de thematiek met de belangrijkste tips, praktische checklist, stappenplan, voorlichting en instructie etc. Voor Nieuwkomers is er geen Verbetercheck. Het gaat hierbij niet zozeer om een risico maar over de wijze waarop er met deze groepen wordt omgegaan en hoe dat kan leiden tot de introductie van risico's en ongevallen. Daardoor wordt je minder afhankelijk van (risicovol) gedrag. Nieuwkomers worden als 1 groep behandeld want de maatregelen zijn vergelijkbaar. Er is gekozen voor een praktische aanpak, een stappenplan gericht op alle fasen die er doorlopen worden in het bedrijf. Van werving/selectie naar binnenkomst en tewerkstelling. Aankomend jaar gaat CNV Jongeren uitzoeken hoe jongeren benaderd zouden moeten worden t.a.v. veiligheidsgedrag en -cultuur.

Momenteel wordt er geëxperimenteerd bij een paar bedrijven met observatiefeedback-programma's op een aantal arbeidsveiligheidsthema's, voorlichtingsitems en regels. Dit is geïnspireerd op een soortgelijk programma (LMRA) bij Corus (regeling Versterking

Arbeidsveiligheid SZW). Er wordt een nulmeting gedaan bij drie afdelingen waarbij vijf verbeterpunten worden geformuleerd. Leidinggevenden reageren positief op deze werkwijze en gekozen verbeteringen worden ook gerealiseerd. Om het goed in te bedden in de organisatie is er wel een ondersteunende werkgroep en een aanjager nodig en de betrokkenheid van het management en de Ondernemingsraad.

Momenteel is er binnen de metaal veel interesse voor 'Lean Manufacturing' en aanverwante concepten als 5-S. Hierbij wordt veiligheid meegenomen bij het doorvoeren van verbeteringen in werk- en organisatieprocessen meegenomen. Deze koppeling van arbeidsomstandigheden aan het primaire proces spreekt zowel grote als kleine bedrijven aan.

Bijlage 4: Door TNO toegepaste criteria voor de selectie van instrumenten

Stap 1 - Een instrument moet toepasbaar zijn voor het MKB in Nederland

- Wat is de opstarttijd?
- Toepasbaar in het MKB (50-250) volgens referent?
- Wat is de tijdsinvestering van werknemers voor de uitvoering?
- 0-2 dagen, 2-5 dagen, 5 dagen of meer?
- Wat zijn de investeringen?
- Tot 2500 euro, 2500-5000 euro, 5000 euro of meer?

Criterium: 3 van de 4 voldaan

Resultaat: medium list

Stap 2 - Kwaliteitskenmerken

1. Effectiviteit
 - Is het instrument geëvalueerd bij een zo groot mogelijke doelgroep?
 - Een instrument moet effectief zijn in het verbeteren van veiligheidscultuur (dit kan zijn een verbetering in: aantal meldingen onveilige situaties, grotere risicobewustheid en betrokkenheid bij veiligheid).
 - Is er een reductie in ongevalcijfers?
 - Hoe vaak is het toegepast?
2. Intern uitvoerbaar
 - Is er een externe consultant/onderzoeker nodig?
 - Is het nodig dat het bedrijf over een preventiemedewerker of veiligheidskundige beschikt?
 - Is er een handreiking of materiaal dat gebruikt kan worden?
3. Geschiktheid branche
 - Is de aanpak geschikt om te gebruiken in de prioritaire branches (horeca, bouw, industrie, landbouw en transport en bij voorkeur ook voor installatietechniek en opslag)? (Hierbij is gekeken of instrumenten ontwikkeld in andere sectoren dan de prioritaire sectoren eventueel na doorontwikkeling toch gebruikt zouden kunnen worden.)

Criterium: voldaan aan tenminste 1 van de criteria van elk kenmerk én gezamenlijk in deze stap 6 van de 8

Resultaat: short list

Bijlage 5: Checklist voor de beoordeling van veiligheids verbeterinitiatieven

Impact veiligheidscultuur	De aanpak:	Voldoet de aanpak aantoonbaar aan deze kenmerken?
Versterkt de kansen van het bedrijf voor de toekomst	Versterkt de aantrekkelijkheid op de arbeidsmarkt	0 Ja 0 Nee
	Versterkt de reputatie van het bedrijf	0 Ja 0 Nee
	Versterkt het innovatie vermogen van de organisatie	0 Ja 0 Nee
Bijdrage aan de bedrijfsvoering	Creëert toegevoegde waarde	0 Ja 0 Nee
	Draagt bij aan goede procesbeheersing	0 Ja 0 Nee
	Draagt bij aan goede betrouwbare bedrijfssystemen	0 Ja 0 Nee
	Versterkt betrouwbaarheid t.a.v. op tijd leveren	0 Ja 0 Nee
	Versterkt betrouwbaarheid t.a.v. te leveren kwaliteit	0 Ja 0 Nee
	Draagt bij aan de productiviteit	0 Ja 0 Nee
	Draagt bij aan 'overzicht' van werkgever en medewerkers (ordelijke, veilige manier van werken)	0 Ja 0 Nee
	Is afgestemd op visie en strategische doelstellingen	0 Ja 0 Nee
Bijdrage aan goed werkgeverschap en ondernemerschap	De werkgever: Herkent dat investeren in veiligheid een goede (nood)zaak is	0 Ja 0 Nee
	Neemt leidende rol in voorbereiding en uitvoering	0 Ja 0 Nee
	Geeft positieve feedback op gewenst (verantwoord) gedrag van werknemers	0 Ja 0 Nee

	Zorgt voor deugdelijke tools	0 Ja 0 Nee
	Zorgt voor goede instructies	0 Ja 0 Nee
	Zorgt voor adequate werkplanning	0 Ja 0 Nee
	Zorgt dat de manier van werken zo is georganiseerd dat het de ontwikkeling van vakmanschap bevordert	0 Ja 0 Nee
	Stimuleert teamwork	0 Ja 0 Nee
Bijdrage aan vakmanschap van de werknemers	<p>Veiligheid in vakopleiding, Veiligheid in nascholing Veiligheid in bijscholing</p> <p>Veiligheid in introductie nieuwe medewerkers (incl. flexwerkers, migranten, stagiaires, etc.)</p> <p>Benutten en waarderen en opbouwen en delen van ervaring om:</p> <ul style="list-style-type: none"> • het belang in te zien van ... • om te kunnen anticiperen op... (problemen, potentiële risico's) • om consequenties van veranderingen te kunnen doorzien <p>Benut kennis van werknemers</p> <p>Stimuleert dat medewerkers elkaar aanspreken op (on-) verantwoordelijk gedrag</p>	<p>0 Ja 0 Nee 0 Ja 0 Nee 0 Ja 0 Nee</p> <p>0 Ja 0 Nee</p> <p>0 Ja 0 Nee</p> <p>0 Ja 0 Nee</p> <p>0 Ja 0 Nee</p> <p>0 Ja 0 Nee</p>
Bijdrage aan vakmanschap van de direct leidinggevendenden	<p>Stimuleert dat leidinggevendenden medewerkers aanspreken op (on-)verantwoordelijk gedrag</p> <p>Gericht op de ontwikkeling van sociale vaardigheden (o.a. situationeel leidinggeven)</p>	<p>0 Ja 0 Nee</p> <p>0 Ja 0 Nee</p>
Versterken van samenwerking,	Goede communicatie van werkgever met werknemers	0 Ja 0 Nee

communicatie, werksfeer	Mix van top-down en bottom-up initiatieven	0 Ja 0 Nee
	Positieve waardering van eigen initiatief en verantwoordelijk gedrag	0 Ja 0 Nee
	Positieve insteek (gericht op oplossingen en uitdagingen i.p.v. problemen)	0 Ja 0 Nee
	Zorgt voor gesprekken, prikkelt tot nadenken, leidt tot actie	0 Ja 0 Nee
Praktijkgerichtheid	Sluit aan bij concrete en herkenbare risico's (in sector of bedrijf)	0 Ja 0 Nee
	Gericht op eigen werkplek en werkomgeving van de werknemer	0 Ja 0 Nee
	Vermijdt nadruk op planning, en papierwerk	0 Ja 0 Nee
	Proces om samen verantwoordelijkheid voor veiligheid te nemen is belangrijker dan 'targets'	0 Ja 0 Nee
	Schakelt alleen (extern) deskundigen in die de sector goed kennen, de juiste taal spreken en beschikken over goede adviesvaardigheden	0 Ja 0 Nee
Versterkt het <i>proces</i> dat nodig is om een veiligheidscultuur te krijgen of te versterken	Is meer dan een 'tool'	0 Ja 0 Nee
	Blijft ook op de langere termijn zinvol	0 Ja 0 Nee
	Levert actieve begeleiding bij de implementatie	0 Ja 0 Nee
	Borgt resultaten in reguliere bedrijfsprocessen (o.a. werkoverleg, sanctiebeleid, procedures)	0 Ja 0 Nee

NB 1: Waar een initiatief NEE scoort, is het zinvol na te gaan of aanpassing van het initiatief of de tool ertoe kan leiden dat het een JA wordt.

NB 2: Een goed initiatief scoort in alle 'categorieën' overwegend positief.