

TNO-rapport
3726/2090003/mic/stm

Schoon, veilig, gezond en voorbeeldig: best practices and benchmarking

TNO Arbeid

Polarisavenue 151
Postbus 718
2130 AS Hoofddorp

Telefoon 023 554 93 93
Fax 023 554 93 94

Datum
November 2000

Auteur(s)
F.P. Michel M.Sc.
Drs. R. Visser

Alle rechten voorbehouden. Niets uit dit rapport mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke 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 Onderzoeksopdrachten aan TNO, dan wel de betreffende terzake tussen partijen gesloten overeenkomst. Het ter inzage geven van het TNO-rapport aan direct belanghebbenden is toegestaan.

© 2000 TNO Arbeid

TNO Arbeid (voorheen NIA TNO) is een kennisintensieve dienstverlener voor bedrijfsleven en overheid op het gebied van strategische arbeidsvraagstukken. Met als uitgangspunt een optimale inzet van mensen, houdt TNO Arbeid zich bezig met de innovatie van arbeid, organisatie en technologie, bevordering van arbeidsparticipatie en versterking van arbeidsomstandighedenbeleid.



TNO ARBEID
BIBLIOTHEEK
POSTBUS 718
2130 AS HOOFDDORP
TEL. 023-5549 468

NR. 46924
plaats 66-99

Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek TNO

Inhoud

Samenvatting	i
1. Aanleiding.....	1
2. Opzet van het onderzoek.....	2
3. Het geheel van gesprekken levert gezichtspunten op voor het draagvlak van een database van goede praktijkvoorbeelden en opties voor financiering van de database. Doelgroepen voor de database	3
4. Ontwerpeisen goede praktijkvoorbeelden.....	5
4.1 Doelstelling van de database	5
4.2 Criteria voor opname.....	5
4.3 'Best' practice, 'good' practice, 'bad' practice	6
4.4 Slaag- en faalfactoren van een database.....	8
4.5 Ontwerpeisen voor de database	9
4.5.1 Ordenings- en onsluitingsstrategie	9
4.5.2 Databank op internet	10
4.5.3 Databank onderbrengen bij het NL Focal Point.....	10
4.5.4 Beoordeling van het praktijkvoorbeeld.....	11
4.5.5 Inbrenger van het voorbeeld herkenbaar	11
4.5.6 Deskundigheidsniveau van de database: voorstel voor een tweetrapsraket.....	12
4.5.7 Discussiemogelijkheid.....	12
4.6 Format van de praktijkvoorbeelden.....	13
4.7 Afsluiting ontwerpeisen resulterend in format.....	16
5. Opzet, onderhoud en beheer van de website.....	17
5.1 Algemene aspecten van de opzet.....	17
5.1.1 Technisch niveau.....	17
5.1.2 Ordenings- en onsluitingsstrategie.....	17
5.1.3 Organisatorisch niveau.....	18
5.1.4 Organisatorisch niveau: samenwerkingsverband	18
5.2 Vulling van de databank door praktijkvoorbeelden samenwerking.....	19
5.2.1 Bereidheid tot samenwerking.....	19
5.2.2 Goede praktijkvoorbeelden van belang: voorwaarde financiering.....	20
5.3 Kosten van de database.....	20
5.4 Financieringsmogelijkheden.....	22
6. Afsluitende opmerkingen, discussiepunten	24
Bijlage 1 - Lijst geïnterviewde personen.....	26

Bijlage 2 - Gestelde vragen in de eerste ronde.....	27
Bijlage 3 - Voorbeelden van goede praktijken.....	28

Samenvatting

Uit gesprekken met velerlei betrokkenen blijkt dat er draagvlak is voor een databank good practices. Deze databank heeft voor allen een internetbased vorm.

Tezelfdertijd wordt aangegeven dat de financiering van het aanleveren van deze praktijkvoorbeelden, inclusief het opzetten, onderhouden en beheren van een database, een vraagstuk voor anderen is. Praktisch zonder uitzondering verwijst men door naar een andere partij die het geheel zou moeten financieren, waarbij met name naar ministeries wordt gekeken.

Indien het financieringsvraagstuk niet wordt opgelost, dan is het niet zinvol het project te continueren.

Het advies is dat het Ministerie van Sociale Zaken, in het licht van de convenanten-aanpak, een deel van de convenantsgelden voorbestemd om een dergelijke databank op te zetten en te onderhouden en te voorzien van praktijkvoorbeelden. Dit type financiële ondersteuning is echter tijdelijk van aard.

Een tweede advies - dat ook op langere termijn soulaas biedt - is om de randvoorwaarde 'beschrijving van best practices' te stellen aan projecten, die met publieke middelen worden gefinancierd. Elk project levert één of meerdere goede praktijkvoorbeelden aan. Deze projecten kunnen ook andere ministeries betreffen.

Ten aanzien van semi-publieke middelen zou eveneens eenzelfde randvoorwaarde kunnen worden gesteld: sectorfondsen, brancheorganisaties leveren per tijdstermijn een aantal best practicebeschrijvingen op.

Op termijn zouden ook verzekeraars betrokken kunnen worden in de financiering van goede praktijkvoorbeelden. Het is denkbaar dat het belang bij het terugdringen van bepaalde aandoeningen leidt tot financiering van goede praktijkvoorbeelden.

1. Aanleiding

Het bijeenbrengen van goede voorbeelden uit de praktijk kan bijdragen aan het realiseren van schone, veilige en gezonde producten en productiewijzen. Het op een aantrekkelijke wijze presenteren van deze verzamelde best practices kunnen een stimulans vormen voor bedrijven en eerstelijnsorganisaties om voor hun specifieke situatie ook innovatieve aanpakken te gaan ontwikkelen.

In het kader van de Raamovereenkomst 1999-2000 tussen SZW en TNO Arbeid inzake Onderzoek en kennisdisseminatie Versterking Tweedelijns Kennisinstructuur is heeft dit onderzoek plaatsgevonden.

De onderzoeksoopdracht omvat een oriëntatie op een database best practices.

Het op te leveren rapport bevat de volgende elementen:

- Een beschrijving van de voortgang van het project;
- Een beschrijving van de doelgroepen van de database: bedrijfstakken (aansluitend bij de SZW-convenantenaanpak), waarbij het draagvlak voor de database is verkend;
- Een beschrijving van de mogelijke knelpunten voor de database, lerend vanuit het verleden, met daarbij een mogelijke aanpak om deze knelpunten te vermijden;
- Een beschrijving van opties voor de financiering van de continuering van de database na afloop van het project;
- Een beschrijving van de samenwerking met TNO Chemie (voorheen TNO Voeding).
- Een aantal voorbeeldbeschrijvingen van best practices (overdraagbare goede praktijkvoorbeelden) zoals die in de databank zullen worden opgenomen.

Op basis van dit rapport besluit SZW over de continuering van het van het project door opdracht te verlenen vervolgstappen te zetten die leiden tot een functionerende databank best practices.

2. Opzet van het onderzoek

Er hebben uiteenlopende gesprekken plaatsgevonden met actoren uit de eerste-, tweede- en derdelijnsorganisaties.

De selectie heeft plaatsgevonden door de inhoudelijke risicogebieden conform de opdracht te koppelen aan de risicopopulatie en convenantbereik. Daardoor zijn verschillende typen instanties in beeld gekomen die vertegenwoordigers zijn van nuldelijnsorganisaties en/of dienstverleners zijn aan die organisaties. In bijlage 1 treft u een volledig overzicht aan van de personen waarmee gesprekken hebben plaatsgevonden, inclusief de organisaties waaruit zij afkomstig zijn.

Er zijn verschillende typen gesprekken gevoerd met verschillende typen instanties.

Het eerste type gesprek betrof het achterhalen van de slaag- en faalfactoren van projecten uit het verleden inclusief het denken over best practices. Informanten zijn vooral vertegenwoordigers van tweedelijnsorganisaties geweest.

In het tweede type gesprek zijn een aantal open vragen voorgelegd aan met name dienstverleners en vertegenwoordigers van eerstelijnsorganisaties. Het overzicht van deze vragen treft u aan in bijlage 2. Er is specifiek doorgevraagd op onderwerpen die met de slaag- en faalfactoren en randvoorwaarden van doen hadden. Deze slaag- en faalfactoren zijn tevens opgenomen als randvoorwaarden voor een goed werkende database. In deze gesprekken zijn ook de doelgroepen voor de database verkend.

Het derde traject bestond uit het verkennen van draagvlak voor de verzamelde voorstellen op eerste- en tweede- en derdelijnsniveau. Tevens werd hierbij opnieuw de mogelijkheid tot het stellen van randvoorwaarden gegeven. Tijdens de gesprekken is tevens de mogelijkheid tot samenwerking verkend.

Er zijn met name gesprekken gevoerd in de zorgsector¹. De zorgsector is te zien als een sector met een grote dynamiek en diepgang, waarin uiteenlopende stimulerende activiteiten² door eveneens verschillende financiers plaatsvinden. Er is gesproken met vertegenwoordigers vanuit de te onderscheiden brancheorganisaties, beleidsmedewerkers van ten behoeve van de zorg functionerende sectorfondsen en bestuursleden. In de verschillende fasen hebben contacten plaatsgevonden met derdelijnsorganisaties.

¹ De zorgsector is op te vatten als één sector, waarin tegelijkertijd het onderscheid worden aangebracht naar de te onderscheiden branches als ziekenhuizen en gehandicaptenzorg, geestelijke gezondheidszorg, thuiszorg. Ten behoeve van elke branche functioneren branche-organisaties en veelal in een combinatie van branches functioneren sectorfondsen met besturen. Er is – met andere woorden – een grote differentiatie en dynamiek in de zorgsector.

² Naast het Ministerie van Sociale Zaken investeert ook het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport in deze sector om arbeidsomstandigheden te verbeteren, het verzuim te verlagen, arbeidsongeschiktheid te voorkomen en uitstroom van arbeidsgehandicapten uit de zorg te voorkomen, onder meer door het afgesloten Convenant Arbeidsmarkt Zorgsector.

3. Het geheel van gesprekken levert gezichtspunten op voor het draagvlak van een database van goede praktijkvoorbeelden en opties voor financiering van de database. Doelgroepen voor de database

Uit de interviews zijn verschillende typen doelgroepen naar voren gekomen.

Doelgroepen op nulde- en eerstelijnsniveau

De doelgroepen die door de geïnterviewden zijn genoemd zijn te positioneren op nulde- en eerstelijnsniveau.

Nuldelijnsniveau:

- actoren binnen bedrijven, die al dan niet een professionele opleiding hebben genoten.

Eerstelijnsniveau:

- Arbodiensten: adviseurs aan bedrijven;
- brancheorganisaties van werkgevers en werknemers;
- helpdeskfunctionarissen bij sectorfondsen³.

Deze doelgroepen zijn bij aannahme ook in het onderzoeksvoorstel verwerkt. Hier worden ze expliciet benoemd.

Doelgroepen aansluitend bij de convenantenaanpak

De doelgroepen in het kader van de convenantenaanpak – waarmee (met vertegenwoordigers) gesprekken zijn gevoerd en die hun principebereidheid hebben gegeven – zijn:

- bedrijven in de bouw, vertegenwoordigd door de Stichting Arbow;v;
- verpleeg- en verzorgingshuizen;
- algemene ziekenhuizen;
- instellingen in de geestelijke gezondheidszorg;
- instellingen in de gehandicaptenzorg.

De keus voor deze doelgroepen lag in het verlengde van de risicogebieden waarop dit onderzoek betrekking heeft gekoppeld aan de risicopopulatie in de bedrijfstak die blootgesteld wordt aan dat risico.

Er zijn geen nuldelijnsorganisaties geconsulteerd. Vanuit de historie van deze opdracht is dat ook niet de opzet geweest. Er is daarentegen wel gesproken met bran-

³ In de branche verpleeg- en verzorgingshuizen zijn de sectorfondsen AWOB en AWOZ een helpdesk voor instellingen gestart. De helpdeskmedewerker zou eveneens deze database moeten kunnen raadplegen om nuldelijnsorganisaties van informatie te kunnen voorzien. De verwachting is dat de helpdeskfunctie zich ook gaat ontwikkelen richting andere branches in de gezondheidszorg.

cheorganisaties die hen vertegenwoordigen en waarvan verwacht mag worden dat zij weten wat er bij actoren in nuldelijnsorganisaties aan vraagstukken en oplossingsrichtingen en –behoeften leeft.

4. Ontwerpeisen goede praktijkvoorbeelden

Het stellen van heldere ontwerpeisen voorkomt dat er knelpunten optreden. In dit hoofdstuk wordt uitgebreid aandacht besteed aan de ontwerpeisen.

4.1 Doelstelling van de database

Doelstelling van de database is dat men kan leren van elkaars oplossingen. Leren is vaak een ongestructureerd proces. De database probeert vooral de creativiteit te stimuleren. Zo kan een oplossing in de gezondheidszorg voor het tillen van patiënten aanleiding zijn voor een oplossing voor het tillen in de bouw en vice versa. De database zal zich richten op de verschillende risico's zoals die binnen de arboconvenantenaanpak zijn aangewezen en door de opdrachtgever in het kader van dit onderzoek zijn aangegeven, nl.:

- geluid
- tillen
- kwartsstof, allergene stoffen en oplosmiddelen (gevaarlijke stoffen)
- werkdruk.

Deze risico's komen in bedrijven voor en het blijken vaak zeer lastige risico's om aan te pakken: een kant-en-klare oplossing is vaak niet voorhanden. De praktijkvoorbeelden zijn juist die (slimme) oplossingen die men in een bedrijf of bedrijfstak heeft toegepast om één van die bovenstaande risico's te verhelpen.

4.2 Criteria voor opname

De criteria voor opname in de database zijn vooral gericht op de wijze waarop het risico wordt verholpen. De criteria zijn door de opdrachtgever vastgesteld en zijn in de interviews en door gesprekken met deskundigen van TNO Arbeid verder aangevuld. De volgende criteria zijn te geven.

1. Het praktijkvoorbeeld moet leiden tot het voorkomen van gevaren en risico's voor veiligheid en gezondheid. Het mag niet leiden tot een onevenredige verzwarende van andere gevaren en risico's voor veiligheid en gezondheid.
2. Het voorbeeld dient de gevaren en risico's voor de veiligheid of de gezondheid van de werknemer zoveel mogelijk in eerste aanleg bij de bron daarvan voorkomen of beperken. Het voorbeeld dient inherent veilig of procesgeïntegreerd te zijn. Indien het in een betreffende situatie niet mogelijk om risico's en gevaren bij de bron te voorkomen of te beperken, vanwege de aard van de arbeid, dan dient het praktijkvoorbeeld een collectieve bescherming te bieden.
3. Bij het praktijkvoorbeeld wordt aangegeven in hoeverre het praktijkvoorbeeld bestaat uit bestaande en bewezen technieken.
4. De praktijkvoorbeelden zijn gericht op innovatieve technologie, innovatieve vormen van arbeidsorganisatie, werkmethoden, arbeidsmiddelen.

5. Het praktijkvoorbeeld dient betrekking te hebben op een risico dat op vergelijkbare wijze vaker voorkomt in Nederland.
6. Het voorbeeld dient toegevoegde waarde te hebben. Het omschrijft een andere methode of techniek dan de reguliere oplossingsrichtingen.
7. De omschrijving van de situatie legt het accent op de oplossing. De analyse heeft minder aandacht.
8. Indien dat mogelijk is wordt bij de praktijkvoorbeelden aangegeven in hoeverre de maatregelen kunnen of hebben bijgedragen aan een verlaging van het ziekteverzuim/WAO-instroom, danwel in hoeverre het leidt tot een verlaging van het (ongevals-) risico op langere termijn. Indien er andersoortige voordelen zijn waar te nemen, zoals kwaliteitsverbetering, dan worden deze tevens genoemd. Ook immateriële effecten worden aangegeven, bijvoorbeeld afname van het aantal X-klachten.

Als er gesproken wordt over criteria is het handig tevens in beeld te hebben wat niet tot de criteria behoort:

- de plaats: Nederland of buitenland
- de sector: kapitaalintensief of arbeidsintensief
- de grootte van het bedrijf: groot-, midden- of kleinbedrijf.
- de specificiteit van de maatregel: gericht op een bedrijfstak of juist niet

Maatregelen die gerealiseerd zijn met behulp van de FARBO-regeling en andere overheidsregelingen⁴ kunnen worden opgenomen in de database.

Deze criteria leiden, samen met de uitkomsten van de gevoerde gesprekken, tot een format voor de database. Dit format is eveneens in dit hoofdstuk aan te treffen.

4.3 'Best' practice, 'good' practice, 'bad' practice

Er zijn uiteenlopende visies op het begrip 'best practice'. Deze gezichtspunten kunnen alle gehanteerd worden gezien het doel van een mogelijke database, nl. dat men door het kennis te nemen van goede praktijkvoorbeelden van elkaar kan leren en dat door deze voorbeelden de transfer van bestaande kennis wordt bevorderd.

Er is gezocht via het NL Focal Point naar de wijze waarop praktijkvoorbeelden zijn gepresenteerd. Er is een discrepantie in datgene wat de European Agency for Safety and Health at Work verstaat onder goede praktijkvoorbeelden⁵ en het format dat gepropageerd wordt en datgene wat wordt aangeboden als praktijkvoorbeeld. Het

⁴ Bij het Ministerie van Economische Zaken, DG Industrie en Diensten, is een subsidieregeling van kracht die RenD-projecten stimuleert (Senter). Ook daar zijn goede praktijkvoorbeelden voorhanden. Deze worden op dit moment niet als zodanig benut.

⁵ Dit wordt afgeleid uit het format dat de Agency gebruikt om 'best' practices onder de aandacht te brengen.

gebodene via Focal Point⁶ bevat vooral verwijzingen naar brochures, literatuur, checklisten, vragenlijsten etc. en heeft met name het karakter van voorlichting.

Gesprekken met uiteenlopende actoren geven de volgende opvattingen over goede praktijkvoorbeelden.

Het eerste gezichtspunt betreft de 'best practice'.

Het praktijkvoorbeeld betreft dan oplossingen die vooruitstrevend zijn in de arbeidshygiënische strategie en die bij een groep 'voorlopers' uit de branche al in gebruik genomen worden of binnenkort in bedrijf genomen worden. Hieronder wordt eveneens verstaan maatregelen die al wel op de markt beschikbaar zijn en productietechnisch toepasbaar zijn, maar die nog niet in de betreffende branche worden toegepast⁷. Deze 'best practice' sluit eveneens aan bij benchmarking, hetgeen als doel heeft dat bedrijven⁸ zich gestimuleerd voelen de beste bestaande praktijk na te streven met als doel de performance van het bedrijf te verbeteren (onder meer betrekking hebbend op arbeidsomstandigheden).

De tweede invalshoek betreft de 'good practice'.

Een goed praktijkvoorbeeld, dat niet het beste praktijkvoorbeeld hoeft te zijn volgens de stand van de techniek, kan eveneens het beoogde effect hebben van kennis-transfer binnen arbeidsorganisaties. Het gepresenteerde praktijkvoorbeeld kan personen in bedrijven en dienstverleners aan die bedrijven op goede ideeën brengen om te worden toegepast bij geconstateerde vraagstukken. Ook dit type praktijkvoorbeeld heeft een benchmarkende functie, zij het dan dat niet de beste praktijk wordt gehanteerd. Deze goede praktijk kan een verbetering betekenen ten opzichte van de bestaande praktijk in het bedrijf.

De derde zienswijze betreft de 'bad' practice. Als de doelstelling is dat bedrijven en dienstverleners aan bedrijven van elkaar leren, dan kan er eveneens leereffect uitgaan van voorbeelden hoe het niet moet en wat de effecten daarvan zijn geweest.

Er blijkt draagvlak te bestaan voor een database van 'best' en 'good' practices. Het is daarbij niet van belang of het de 'best' of de 'good' practice is. Men vindt dat minder relevant. Er wordt van uit gegaan dat ook de goede voorbeelden een stimulerende werking hebben.

⁶ Er is met name gekeken wat er in Engeland, Duitsland, België en Nederland aan goede praktijkvoorbeelden op het Focal Point is geplaatst.

⁷ Bij de formulering van 'best' practice is gebruik gemaakt van de definitie van TNO Chemie.

⁸ Onder het woord bedrijf wordt elk type arbeidsorganisatie verstaan.

4.4 Slaag- en faalfactoren van een database.

Op basis van de gesprekken, waaronder gesprekken met personen die in het verleden betrokken zijn geweest bij dergelijke typen projecten, zijn de volgende slaag- en faalfactoren te onderkennen. De slaag- en faalfactoren zijn hier gepresenteerd op onderwerp en kunnen dienen als randvoorwaarde voor een op te zetten database met goede praktijkvoorbeelden.

- **Raadpleging van de databank gratis**
Indien de raadpleging van een totale database kosten met zich meebrengt, dan belemmert dit de raadpleging.
Een andere optie is dat er per te raadplegen voorbeeld betaald dient te worden. Het aantal te raadplegen voorbeelden zal afnemen met als mogelijk effect dat het voorbeeld dat wellicht de beste oplossing voor die situatie tot stand zou brengen niet gelezen wordt.
- **Goede toegankelijkheid voor iedereen**
Indien toegankelijkheid wordt nagestreefd dient er een medium gebruikt te worden waar iedereen toegang tot heeft en dat gemakkelijk geraadpleegd kan worden. Boeken en losbladige handboeken zijn wel toegankelijk maar brengen kosten met zich mee, verouderen of vergen onderhoudswerk door de gebruiker. Dit kan voor een nuldelijsgebruiker belemmerend werken. Een internetbased databank draagt bij aan toegankelijkheid.
- **Orderings- en ontsluitingsstrategie**
Er zal aangesloten moeten worden bij de manier waarop gebruikers zoeken en dat is zeer uiteenlopend van aard (van probleemgericht tot branchegericht). Indien de gebruiker belemmeringen bij het zoeken tegenkomt, dan neemt het draagvlak voor gebruikers af.
- **Financiering**
Het opzetten en het onderhoud van een databank met goede praktijkvoorbeelden vergt een eenmalige én structurele investering. Alhoewel een databank van belang wordt gevonden, voelt bijna niemand zich echt aangesproken om mede te financieren.
- **Continuïteit van de databank**
De databank vullen met praktijkvoorbeelden is niet makkelijk: er moet aanbod zijn voor de vulling. In de beginfase wordt een aantal van 200 wenselijk geacht om voldoende voorbeelden te hebben die toegepast kunnen worden. De aanvulling met nieuwe praktijkvoorbeelden (gewenst een 100 per jaar) is eveneens moeilijk te realiseren. Er zal een structurele oplossing moeten worden gevonden voor dit vraagstuk.
- **Onderhoud van de databank is belangrijk.**
De databank zal onderhouden moeten worden op meerdere gebieden.
Per goede praktijk zal de gedateerd moeten worden beoordeeld: de stand van de techniek verandert en het praktijkvoorbeeld kan als gevolg daarvan verouderd zijn.
Het praktijkvoorbeeld zal beoordeeld moeten worden op criteria voor opna-

me en er zal aandacht moeten worden besteed aan de leesbaarheid. Tevens zal er technisch onderhoud moeten worden gepleegd. Indien dat niet goed georganiseerd wordt, zal de databank kwalitatief onvoldoende op orde blijven.

- **Hulp bij formuleren van praktijkvoorbeelden**
Met name voor een persoon uit een nuldelijnsbedrijf, maar ook voor eerstelijnsdienstverleners is hulp bij het invullen van het format belangrijk. Indien er geen hulp en communicatie plaatsvindt zullen er naar verwachting minder voorbeelden aangeleverd worden c.q. kwalitatief voldoende zijn om opgenomen te worden.
- **Aantrekkelijke presentatie**
Het presenteren van goede praktijkvoorbeelden dient op een aantrekkelijke manier plaats te vinden. Verluchting met tekeningen en foto's ondersteunt de raadpleging van de databank. Alleen (grote) tekstvelden nodigt de gebruikers niet uit tot raadpleging.
- **Voorgescreven format**
Er moet overeenstemming georganiseerd moeten worden over het format en de grenzen waarbinnen de praktijkvoorbeelden nog adequaat zijn. Het in dit rapport gepresenteerde format is samengesteld op kansrijkheid, waaronder een aantrekkelijke presentatie. Een te rigide hantering belemmert tegelijkertijd de vulling met voorbeelden.
- **Profileringsmogelijkheid**
De inbrenger van het voorbeeld zal zich willen profileren doordat of hij de bedenker/leverancier⁹ is van het voorbeeld. Deze profileringsmogelijkheid bevordert de inbreng van praktijkvoorbeelden.

4.5 Ontwerpeisen voor de database

4.5.1 Ordenings- en onsluitingsstrategie

Over de onsluitingsstrategie zijn overeenkomsten, echter niet iedereen heeft daarover een expliciete mening. Volgens meerdere informanten is een opslag- en onsluitingsstrategie essentieel¹⁰.

Het eerste aspect betreft werkprocesbeschrijvingen, vertaald in situaties en handelingen. In elk productie- of dienstverleningsproces zijn analoog aan dat proces handelingen te omschrijven en bij die handelingen kunnen zich vraagstukken voordoen als het tillen van lasten, het zittend werken, het werken met bepaalde stoffen in een bepaalde fase van het werkproces. Bij die handelingen ervaart men problemen en daarop zal men willen zoeken. Een werkprocesbeschrijving lijkt een goede basis te zijn om praktijkvoorbeelden te ordenen en gericht te kunnen zoeken.

⁹ Dit geldt met name voor eerstelijnsdienstverleners. Er kan een bevorderend effect van uit gaan als dit ook wordt toegepast voor bedrijven.

¹⁰ Met name diegenen die in opdracht van derden bezig zijn met het ontsluiten van praktijkvoorbeelden onderkennen deze problematiek.

Een andere ontsluitingsmethode die van belang is, betreft het kunnen zoeken op branche. Zo zullen personen uit een branche eerder geneigd zijn om te zoeken op de branche waarin zij werkzaam zijn. Het aanbieden van voorbeelden, op basis van werkprocesbeschrijvingen, kunnen tevens overeenkomstige goede praktijken - uit andere branches laten zien - voor een zelfde type vraagstuk¹¹.

Ook een aanbieder van informatie zich willen profileren op ingebrachte praktijkvoorbeelden ten behoeve van die branche¹². Als er bijvoorbeeld gezocht wordt naar goede praktijkvoorbeelden in de bouw of in de glaszetbranche, dan zullen deze ook herkenbaar op inbrenger gepresenteerd moeten worden.

Een goede ordeningsstrategie van praktijkvoorbeelden is essentieel om gericht te kunnen zoeken naar voorbeelden die oplossingen kunnen bieden voor geconstateerde problemen.

In dit rapport wordt conform de afspraak niet diep ingegaan op de ontsluitingsstrategie. Het is wel een belangrijk onderdeel waar – indien tot continuering wordt besloten – in de nabije toekomst aandacht aan moet worden besteed¹³.

4.5.2 Databank op internet

Een databank zou elektronisch moeten worden aangeboden: internetbased.

Alhoewel nog niet iedereen beschikt over internet wordt het toch in zijn algemeenheid gezien als het medium dat in staat is snel informatie te verschaffen en mag verwacht worden dat de dekkingsgraad toeneemt. Ook updates (invvoegen nieuwe voorbeelden en verwijderen van gedateerde voorbeelden) kunnen makkelijk – zonder handelingen door de gebruiker zelf – plaatsvinden.

Niet elk bedrijf beschikt over internetfaciliteiten. (Helpdesk-)adviseurs aan bedrijven willen over de mogelijkheid van printen kunnen beschikken. Deze mogelijkheid is aanwezig. Een overweging is de informatie die in de database is opgeslagen alleen ongewijzigd te kunnen printen (PDF-files).

4.5.3 Databank onderbrengen bij het NL Focal Point

De internetbased databank dient een plaats te krijgen op internet. Het lijkt voor de hand te liggen dit te positioneren onder het NL Focal Point. Steeds meer zal er van deze website gebruik worden gemaakt en als men zoekt naar best practices ligt het voor de hand op die locatie te zoeken. Een andere ingang voor het ontsluiten van goede praktijkvoorbeelden ligt bij de eigen branchevertegenwoordiging. De Stichting Arbouw is daar – evenals andere kenniscentra – een goed voorbeeld van.

Dit betekent dat de 'links' moeten worden bekeken op volledigheid tussen het NL Focal Point en de betrokken organisaties die willen meewerken aan de databank.

Beide ingangen dienen te kunnen worden benut en beide ingangen dienen dezelfde informatie op te leveren: voorbeelden gegenereerd door de eigen brancheorganisa-

¹¹ Een voorbeeld is het tillen van patiënten dat zich kan vertalen in het heffen van lasten in een andere branche.

¹² Een voorbeeld is dat de Stichting Arbouw zich zal willen profileren in de eigen branche.

¹³ Hier wordt later in dit rapport nog ingegaan.

ties en - op basis van brancheoverkoepelende procesbeschrijvingen - voorbeelden uit andere branches.

4.5.4 Beoordeling van het praktijkvoorbeeld

Een deskundige zal het praktijkvoorbeeld inhoudelijk moeten beoordelen. De stand van de techniek zal in de loop van de tijd wijzigen en de best bestaande techniek wijzigt daarmee ook. Een goede praktijk zal in de tijd gezien dateren. Het is daarom ten eerste relevant een datum (jaartal) mee te geven aan het praktijkvoorbeeld. Als tweede is het relevant te kunnen zoeken op trefwoorden die van doen hebben met de gewijzigde stand der techniek¹⁴. De expert screent de voorbeelden met een bepaalde regelmaat op de stand van de techniek.

Een tweede type beoordeling betreft de beoordeling van het praktijkvoorbeeld op bruikbaarheid/toegankelijkheid en het daarover communiceren met de inbrenger van het voorbeeld. De inbrenger brengt zijn voorbeeld conform het format in. De expert beoordeelt taalgebruik, duidelijkheid en treedt bij onduidelijkheden in gesprek van de inbrenger met als doel het praktijkvoorbeeld bruikbaar te laten zijn in de database. Het is mogelijk dat de deskundige het praktijkvoorbeeld moet afwijzen omdat het niet aan de criteria voldoet.

4.5.5 Inbrenger van het voorbeeld herkenbaar

Allen zijn het er over eens dat de inbrenger van de best practice herkenbaar moet zijn. Dit kan op verschillende manieren geschieden, nl. door:

- de bedrijfsnaam van de inbrenger in beeld te brengen, bv. het logo van het bedrijf;
- de inbrenger in beeld te brengen, door naamsvermelding en/of foto van de inbrenger (als men dat wil);
- het telefoonnummer (desgewenst) in te voegen.

Naamsvermelding kan bevorderend werken voor het individu/de organisatie om goede praktijkvoorbeelden aan te leveren. Daarnaast zal een organisatie die zijn medewerking verleend zijn inspanningen herkenbaar terug willen zien.

Het telefoonnummer zou optioneel kunnen worden aangegeven: niet iedereen stelt het gebeld worden op prijs.

Alhoewel de telefonische bereikbaarheid bevorderend zal werken voor de kennisimplementatie zijn met name Arbodiensten bezorgd veel benaderd te worden. Enerzijds geeft het wel degelijk een mogelijkheid om commerciële belangen te benutten tijdens het gesprek. Aan de andere kant echter kan dit een hoge werklast tot gevolg hebben, omdat in de praktijk er vaak teruggebeld zal moeten worden.

¹⁴ Zoals reeds eerder gemeld: een zoek- en vindstrategie is belangrijk als ontwerp voor de database. Mede gezien de veranderende stand der techniek en daardoor datering van de praktijkvoorbeelden, is het opnieuw van belang hier aandacht aan te besteden.

4.5.6 Deskundigheidsniveau van de database: voorstel voor een tweetraps-raket

Men is van mening dat het taalgebruik toegesneden moet worden op de nuldelijnsgebruiker en dat de taal in principe een 'lekentaal' dient te zijn. Zo mogelijk worden de praktijkvoorbeelden wel voorzien van relevante meetmethoden -en instrumenten, met name als het praktijkvoorbeeld van een (betaalde) eerstelijnsdienstverlener komt. Het is mogelijk – indien de database internetbased wordt aangeboden – het praktijkvoorbeeld te voorzien van informatie achter de informatie: een zogenaamde hyperlink. Daarin kan de specialistische informatie worden opgenomen. Dat format is overigens nog niet aangegeven.

De database moet toegankelijk zijn voor de nuldelijnsgebruiker: het moet hem stimuleren tot het oplossen van problemen. Hij zal in eerste instantie op ideeën moeten komen hoe het ook en anders kan. In de praktijk zal hij – indien het vraagstuk specialistisch is - gebruik maken van de diensten van de eerstelijnsdienstverlener Arbodienst: deze beschikt over de noodzakelijke deskundigheid. De eerstelijnsdienstverlener Arbodienst echter is geïnteresseerd in onder meer gehanteerde meetmethoden en ontwerpcriteria ten aanzien van de onderhavige kwestie. Hij zal over die gegevens willen beschikken om ervan te kunnen leren.

4.5.7 Discussiemogelijkheid

Om de kennisimplementatie te bevorderen ligt het voor de hand dat er vragen gesteld kunnen worden aan de inbrenger van het voorbeeld of opmerkingen geplaatst die van andere aard zijn. Deze vragen en opmerkingen kunnen gekanaliseerd worden door het aanbrengen van een discussie'button' bij het praktijkvoorbeeld. Uit de praktijk van discussielijsten¹⁵ blijkt dit van toegevoegde waarde te zijn.

Er zijn twee opties mogelijk

- de inbrenger van het voorbeeld antwoord op de vragen: als dit een te betalen dienstverlener is, dan kan hier sprake zijn van een advies waar een financiële tegenprestatie tegenover zou moeten staan¹⁶;
- de inbrenger van het voorbeeld is niet verplicht te antwoorden: het gaat vooral om uitwisseling van informatie tussen allerlei participanten aan de databank.

Het lijkt op voorhand niet wenselijk voor de verplichte optie van beantwoorden te kiezen, aangezien dit belemmerend kan werken om voorbeelden in te dienen. Naast de inspanning van het indienen van het voorbeeld moet dan ook de inspanning beantwoorden worden geleverd.

¹⁵ De IAVM-lijst is één van de voorbeelden waarin door discussie onder meer goede praktijken worden uitgewisseld. Bij de Stichting Expertisecentrum voor Reïntegratie, STECR, is – naast goede praktijkvoorbeelden - eveneens in de discussiemogelijkheid eveneens voorzien.

¹⁶ Indien de inbrenger een commercieel dienstverlener is, dan kan hij het antwoord overigens ook omzetten in een betaald advies.

4.6 Format van de praktijkvoorbeelden

De databank kan gekoppeld worden aan het NL Focal Point. Het format is samengesteld op basis van de interviews en is aangevuld met informatie uit het format dat het European Agency for Safety and Health at Work¹⁷ heeft bedacht. Het lijkt verstandig hier aansluiting bij te vinden.

Titel van de oplossing	
Naam/organisatie van de inbrenger	
Foto van de inbrenger(s) of logo van het bedrijf(ven)	
Branche	
Datum	
Taak/werksituatie/stap in het werkproces	
Probleem Meer info? Foto/tekening	
Oplossing Meer info? Foto/tekening	
Kosten en baten	
	Discussie 'button' over het voorbeeld

¹⁷ Het model is mede afgeleid van het model die de Agency op dit moment hanteert met betrekking tot de prijsvraag 'good practices'.

Toelichting op het model

Omvang van het praktijkvoorbeeld

Er is niet expliciet aan de orde gesteld wat de omvang van het praktijkvoorbeeld zou moeten of kunnen zijn. De European Agency stelt een maximale omvang van twee pagina's geschreven tekst, althans wat betreft de prijsvraag best practices. Het is de vraag of dit nog goed te lezen is op een webpagina. De mogelijkheid van meer informatie achter de informatie door middel van een hyperlink zal bij langere praktijkvoorbeelden dan twee pagina's, in dit geval inclusief foto's, moeten worden overwogen.

Hieronder wordt de meest uitgebreide versie omschreven: waar allemaal aandacht aan kan worden besteed. Dat is niet noodzakelijk voor elk praktijkvoorbeeld. Praktijkvoorbeelden kunnen ook kort worden weergegeven.

Titel van de oplossing

De titel van de oplossing zo mogelijk niet meer dan één zin.

Naam/organisatie van de inbrenger

- De beschrijver van de best practice kan hier met naam en organisatienaam worden ingevoerd.
- Indien de beschrijver een eerstelijnsdienstverlener betreft, dan wordt hem tevens gevraagd de nuldelijnsorganisatie aan te leveren – indien daarvoor toestemming is verleend - en de naam van de persoon in die organisatie die als contactpersoon dient/heeft meegewerkt aan de realisering van het praktijkvoorbeeld.
- De inbrenger kan kiezen om het telefoonnummer van hem zelf en/of de nuldelijnscontactpersoon in te voeren, dat is niet verplicht.

Foto/logo van de inbrenger

De inbrenger kan zichzelf door middel van een foto presenteren, een foto van de bedrijfslocatie/-gebouw laten zien of een logo van het bedrijf inbrengen.

Branche

De branche waaruit het praktijkvoorbeeld afkomstig is wordt hier vermeld. Daartoe wordt aangesloten bij de standaardbedrijfsindeling zoals die gebruikelijk zijn in Nederland met een omzettingmethode naar hetgeen in Europees Verband (Statistical Classification of Economic Activity in the European Union, NACE Rev.1, 1993) wordt benut.

Datum

Het jaartal waarin het praktijkvoorbeeld tot stand is gekomen wordt hier ingevoerd.

Taak/werksituatie

Omschrijving van de taak en/of werkplek en/of activiteit en/of situatie en/of hulpmiddel die aanleiding geeft tot ongewenste effecten.

Probleem

Het probleem betreft een reëel en traceerbaar probleem bij een bedrijf.

De omschrijving vindt op een dusdanige wijze plaats dat deze begrijpelijk is voor lezers uit andere branches.

Aangegeven wordt hoe, wat, wanneer en in welke vorm er zich risico's voordoen, welke effecten deze kunnen hebben (ziekte, arbeidsongeschiktheid, ongevallen, gevaarlijke situaties, kwantiteits- en kwaliteitsverliezen).

Gebruikers van de databank moeten zich een dusdanig beeld kunnen vormen dat zij

- én de vervolgstap kunnen begrijpen en waarom deze stap is genomen
- én zo mogelijk het probleem en de oplossing kunnen toepassen op de eigen branche om op die wijze synergie te bewerkstellingen.

De mogelijkheid van een veld achter de probleemomschrijving is hier gegeven. Het is mogelijk dat het probleem wordt onderbouwd door bijvoorbeeld meetgegevens.

Het achterliggende format is niet vastgesteld. De gebruiker kan aan deze informatie komen door op de knop 'meer info' te drukken (hyperlink). Indien er geen extra informatie beschikbaar is, dan wordt deze optie niet weergegeven.

Zo mogelijk worden hier foto's of tekeningen van de probleemsituatie opgenomen, zo mogelijk met een uitzoomfunctie zodat er vergroting kan plaatsvinden op het scherm.

Oplossing

De oplossing wordt gepresenteerd door een beschrijving van:

- welke keus er is gemaakt;
- op grond waarvan voor deze oplossing is gekozen.

Aangegeven wordt in hoeverre er sprake is van een bestaande en/of bewezen techniek.

Het keuzeprocess kan desgewenst onderbouwd worden met opnieuw meetgegevens door het doorlinken bij 'meer info?' door middel van een hyperlink. Indien er niet meer informatie beschikbaar is, dan wordt dit veld niet weergegeven.

Zo mogelijk worden foto's en/of tekeningen van de oplossing weergegeven, zo mogelijk met uitzoomfunctie.

Kosten en baten

Hier wordt een indicatie gegeven van de kosten die met de implementatie gepaard zijn gegaan. Eveneens worden meetbare opbrengsten opbrengsten, zowel materieel als immaterieel aangegeven, voorzover dit niet bij de probleemstelling heeft plaatsgevonden. 'Onmeetbare' opbrengsten als afname van klachten, verhoging motivatie behoren hiertoe ook.

Discussie 'button'

Een vraag-, antwoord- en opmerkingmogelijkheid om te discussiëren over het voorbeeld. De inbrenger van het voorbeeld hoeft niet te antwoorden¹⁸.

¹⁸ Tenzij anders wordt besloten, echter daaraan kunnen kosten verbonden zijn. Dit is reeds hiervoor omschreven.

4.7 Afsluiting ontwerpeisen resulterend in format

Er is draagvlak voor het vorenstaande.

De integratie met reeds bestaande databases, bijvoorbeeld van de Stichting Arbow, is mogelijk. De lijst met arbeidsmiddelen zal niet geheel aan het format voldoen, maar is zeer wel inpasbaar in de database.

De mogelijkheid bestaat dat niet elk voorbeeld aan het format voldoet, aangezien er met verschillende impliciete opdrachtgevers gewerkt wordt bij de database. Deze onvolkomenheid is niet echt oplosbaar.

Ook zullen de kosten en baten niet allen zichtbaar kunnen zijn. In bijlage 3 treft u praktijkvoorbeelden aan conform dit format. Het werkdrukvoorbeeld geeft - na een effectevaluatie drie jaar na datum - opbrengsten aan, die overigens niet in cijfers zijn uit te drukken.

Niet alle praktijkvoorbeelden zullen kunnen worden opgenomen, mede wegens de onvolledigheid. Het is wel van belang dat de interessante zullen worden opgenomen. Een goede - en tevens inhoudelijk - redacteur zal voorbeelden moeten beoordelen op opname in de database.

5. Opzet, onderhoud en beheer van de website

Er zal worden ingegaan op de algemene aspecten van de database. Het gepresenteerde is gebaseerd op de grootst gemene deler vanuit de interviews. Daarna verschijnt een kostenbegroting van de opzet, het beheer en het onderhoud. Deze begroting is exclusief de eventuele verzameling (en eventuele betaling) van de praktijkvoorbeelden. De vulling komt in de volgende paragraaf aan de orde. De vulling gaat niet zonder samenbundelende kracht.

5.1 Algemene aspecten van de opzet

5.1.1 Technisch niveau

Er zal een website moeten worden ontwikkeld die aansluiting vindt bij het NL Focal Point¹⁹. De website zal herkenbaar moet zijn:

- er zal een herkenbare huisstijl ontwikkeld moeten worden;
- er zullen hyperlinks naar de aanbieders van informatie moeten worden gemaakt (en vice versa).

De website zal gevuld moeten worden²⁰ met voorbeelden. De voorbeelden dienen:

- in het systeem te worden gezet;
- er moeten foto's en tekeningen worden gescand en/of geladen, inclusief inzoommogelijkheid;
- er dienen hyperlinks te worden ontwikkeld voor de meer dan basisgegevens;
- de discussie'button' moet worden beheerd, onder meer op netetiquette;

5.1.2 Ordenings- en ontsluitingsstrategie

Er zal een goede ontsluitingsstrategie moeten worden ontwikkeld die draagvlak heeft bij de vullers van de databank.

De ontsluitingsstrategie bestaat uit het maken van procesbeschrijvingen per branche (de handelingen die in het bedrijfsproces voorkomen beschrijven, met als doel dat er op handeling gezocht kan worden: van input, via throughput naar output). De tweede activiteit bestaat uit het sluiten van een overeenkomst die brancheoverkoepelend is met betrekking tot de procesbeschrijving. Op basis van deze ordening kunnen voorbeelden – ook brancheoverstijgend – worden ontsloten.

Op dit moment zijn meerdere eerste-, tweede- en derdelijnsdienstverleners bezig met het opzetten van een databank op het gebied van best practices. Zij buigen zich eveneens over een goede ontsluitingsstrategie.

- Het Ministerie van Economische Zaken, DG Economische Structuur: de regeling Technologie en Samenleving voert een deelprogramma 'Preventie van Arbeids-

¹⁹ Tijdens de interviews bleek dat niet iedereen op de hoogte was van het bestaan van het NL Focal Point. Enkel moesten op het bestaan van de website worden gewezen. Men vond het daarna wel een goede optie.

²⁰ Voor de daadwerkelijke vulling van praktijkvoorbeelden zie elders in deze notitie.

uitval'²¹. Dit programma levert best practices op voor werkaanpassingen en hulpmiddelen voor arbeidsgehandicapten. Aan dit programma wordt meegewerkt door TNO Preventie en Gezondheid.

- TNO Chemie voert in opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid een project uit dat gericht is op de verbetering van de kennis- en expertise-infrastructuur ten behoeve van gevaarlijke stoffen in het midden- en kleinbedrijf.
- TNO Arbeid heeft een ondersteunende taak bij het NL Focal Point en heeft meegewerkt aan de ontwikkeling van website van de Stichting Expertisecentrum Reïntegratie, STECR, voert nu ondersteunende taken uit. Ook daar speelt de complexiteit van de ontsluitingsstrategie.
- TU Delft en TNO Arbeid hebben samengewerkt in het opzetten van een database van praktijkvoorbeelden, het zogeheten project SolBase²². Ook in dat project is ervaring op het gebied van ordenings- en ontsluitingsprincipes opgedaan.
- De Stichting Arbouw beschikt onder meer over een database van arbeidsmiddelen, onder meer vanuit de FARBO-regeling, en zal deze dit najaar beschikbaar stellen via internet.

Het lijkt voor de hand te liggen dat er een 'taakgroep ontsluitingsstrategie' wordt opgezet die op basis van uiteenlopende ervaringen en evaluaties van andere trajecten, waaronder SolBase, een goede ontsluitingsstrategie te ontwikkelen. Op basis van deze strategie kunnen ook voorbeelden ingedeeld worden. In deze taakgroep kan – naast betrokken organisaties en andere deskundigen – eveneens de opdrachtgever zitting hebben.

5.1.3 Organisatorisch niveau

Er zal een expert aangetrokken dienen te worden die redactionele werkzaamheden verricht, waaronder begrepen de beoordeling van de voorbeelden en het up to date houden van de databank.

De technisch en de organisatorisch medewerkers tezamen verzorgen de opzet en het beheer van de database.

5.1.4 Organisatorisch niveau: samenwerkingsverband

Door uiteenlopende betrokkenen is gesteld dat er een besturingsstructuur zou moeten worden opgesteld, om de vulling en de sturing te organiseren. Zij willen ook invloed hebben op de databank als er aan wordt meegewerkt en zeker als er wordt meegefinancierd.

De organisatorisch medewerker is uitvoerder van taken van het besturingsorgaan, voorzover het besturingsorgaan de feitelijke opdrachtgever is. De organisatorisch medewerkers kan een initiatiefnemende functie vervullen naar het besturingsorgaan

²¹ Gesprek met mevrouw drs. M. Meertens, secretaris van het programma 'reïntegratie arbeidsgehandicapten', in opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en van het Ministerie van Economische Zaken

²² Final Report SolBase, Database of Solutions related to Occupational Health, Hygiene and Safety (Pilot Project), 12 October 1998, NIA TNO report: doc R980208

indien de vulling van de databank stagneert of de kwaliteit van de voorbeelden stagneert.

Het ontwerp van een besturingsstructuur kan mogelijk ingevuld worden door een in te stellen werkgroep van het arboplatform²³.

5.2 Vulling van de databank door praktijkvoorbeelden samenwerking

5.2.1 Bereidheid tot samenwerking

De geïnterviewden zijn in principe bereid samen te werken om een database met goede praktijkvoorbeelden op te zetten en leverancier te zijn van goede voorbeelden.

Er zijn behalve gesprekken met eerstelijnsdienstverleners ook gesprekken gevoerd met andere actoren, nl. tweede- en derdelijnsdienstverleners die al dan niet expliciet bezig zijn met het verzamelen van best practices:

- het Ministerie van Economische Zaken, DG Economische Structuur: de regeling Technologie en Samenleving, het deelprogramma 'Preventie van Arbeidsuitval'. Dit programma levert best practices op voor werkaanpassingen en hulpmiddelen voor arbeidsgehandicapten;
- het Ministerie van Economische Zaken, DG Industrie en Diensten, is een subsidieregeling van kracht die RenD-projecten stimuleert (Senter). Ook daar zijn goede praktijkvoorbeelden voorhanden²⁴. Ze worden op dit moment niet als zodanig benut en zijn ook niet als zodanig toegankelijk. Men is bereid na te denken over de mogelijkheid om de voorbeelden toegankelijk te maken voor een databank. Dit onder de voorwaarde dat de aanvrager van de subsidie hiermee instemt en dat voor deze activiteit financiering georganiseerd is;
- TNO Chemie voert in opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid een project uit dat gericht is op de verbetering van de kennis- en expertise-infrastructuur ten behoeve van gevaarlijke stoffen in het midden- en kleinbedrijf;
- TU Delft en TNO Arbeid hebben samengewerkt aan het project SolBase: een databank met praktijkvoorbeelden²⁵.

²³ Voor verdere toelichting op mogelijke taken van het arboplatform wordt verwezen naar de afsluitende paragraaf.

²⁴ Feitelijk is dit project geen leverancier van goede praktijkvoorbeelden. De bereidheid tot medewerking aan het verzamelen is geuit. Vandaar dat het genoemde project als leverancier staat vermeld.

²⁵ Het SolBaseproject is door de Europese commissie DG V gefinancierd. De ontwikkeling heeft plaatsgevonden in het pre-internettijdperk. De database staat op CD ROM en is daardoor minder toegankelijk. Het project heeft als gevolg van de overgang naar het European Agency te Bilbao minder aandacht gekregen doordat er andere prioriteiten werden gesteld. De eigendomsrechten van deze database zijn juridisch vooralsnog onduidelijk.

- De Stichting Arbouw²⁶ beschikt onder meer over een database van arbeidsmiddelen, onder meer vanuit de FARBO-regeling, en beschikt als gevolg van een prijsvraag best practices over werkdruk, over goede praktijkvoorbeelden. Zij zijn in principe bereid gebruik te maken van dezelfde technologische infrastructuur en zijn bereid hun goede praktijkvoorbeelden daarin op te nemen.

5.2.2 Goede praktijkvoorbeelden van belang: voorwaarde financiering

Zoals verwacht vindt een ieder een databank met best practices belangrijk. Wie de goede praktijkvoorbeelden zou moeten leveren en tegen welke prijs is een vraagstuk van andere aard. Bij medefinanciering verwijzen dienstverleners in het algemeen naar een andere partij. Gesproken wordt over het Ministerie van Sociale Zaken, Het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, middelen uit het expertisecentrum ZARAZ in de zorg, brancheorganisaties, marktpartijen als aanbieders van hulpmiddelen op langere termijn.

Uit gesprekken blijkt een goed praktijkvoorbeeld, opgesteld bijvoorbeeld door een Arbodienst, inclusief kosten en batenanalyse, twee dagen te kosten. Als dit van Arbodiensten gevraagd zou worden, dan ligt het voor de hand dat er een kostenaspect meeweegt. Niet elke Arbodienst is even gretig met betrekking tot het meewerken aan de databank. Tegenover de investering in het schrijven van een best practice zou een andere best practice moeten staan, die de Arbodienst ook van kennis van hetzelfde niveau voorziet.

Bij de Stichting Arbouw ligt het kostenaspect anders: zij zien zichzelf als leverancier van de lijst met arbeidsmiddelen en hebben op dit moment een prijsvraag 'best practices' lopen op het gebied van werkdruk. Zij maken daarvoor gelden vrij. Wel zouden ze graag meeliften in de elektronische infrastructuur.

Bij de sectorfondsen in alle zorgbranches zijn goede praktijkvoorbeelden deels beschikbaar. Een aantal daarvan is in het verleden verzameld. Ze zijn niet beschikbaar in de vorm als in het format is gesteld, maar het zijn op zich goede voorbeelden. Ze dienen nog een bewerking te ondergaan en aan die bewerking hangen eveneens kosten.

Er zijn praktijkvoorbeelden beschikbaar, maar ze voldoen niet alle aan het format en dienen nog een bewerking te ondergaan. Daaraan zijn kosten verbonden, die men in zijn algemeenheid niet zelf wil dragen, maar toebedeeld aan een andere betaler.

5.3 Kosten van de database

Een schatting van de kosten samenhangend met het operationeel laten zijn van een databank wordt hierna weergegeven.

De schatting is gemaakt op basis van ervaringen met SolBase en STECR.

²⁶ De Stichting Arbouw behoort wel tot de doelgroep als dienstverlener aan bedrijven. Ze worden hier genoemd omdat ze al over een database beschikken.

Er wordt hierbij van uit gegaan dat de best practices door derden worden aangeleverd.

De schatting is afhankelijk van:

- het aantal geleverde praktijkvoorbeelden;
- het aantal redactionele bewerkingen;
- de technische eisen die worden gesteld aan de website.

Ontwikkeling ontsluitingsstrategie voor goede praktijkvoorbeelden (inhoudelijk, organisatie, technisch-ICT) Hierin zijn de kosten van eventuele betrokken derden niet meegenomen. Gedacht kan worden aan een werkgroep bestaande uit de aanbieders van best practices	50.000
Ontwikkeling database, website, inhoudelijke sturing	120.000
• Technische ontwikkeling van de website (mede afhankelijk van de technische ontwerpisen)	
• Projectmanagement	85.000
• Inhoudelijke sturing/redactionele werkzaamheden	85.000
• Huisstijl en review	60.000
Totaal	400.000
Jaarlijkse onderhoudskosten en verzorgen van updates	
• Inhoudelijke sturing/redactie (100 voorbeelden per jaar)	250.000
• Technische infrastructuur	30.000
• Technisch onderhoud en verbetering	110.000
Totaal	390.000

De kosten voor het opzetten van een database bedragen eenmalig f. 400.000. De database is dan opgezet, maar nog niet gevuld met praktijkvoorbeelden.

Als wordt uitgegaan van een vulling van de database van 100 nieuwe voorbeelden per jaar dan bedragen de jaarlijkse onderhoudskosten f. 390.000. Bij 200 voorbeelden zijn de kosten f. 640.000.

De jaarlijkse onderhoudskosten zijn ruim begroot. Het omvat onder meer het scannen van foto's en tekeningen, het communiceren over voorbeelden om deze toegankelijk te laten zijn voor een breed lezerspubliek.

Deze kosten zullen afnemen. De sturing dient van een dergelijk kwalitatieve aard te zijn dat dit leidt tot onder meer verbeterde omschrijvingen van het format en tot verbeterde aansturing door bv. brancheorganisaties.

De infrastructurele component van f. 390.000 zal dan resteren.

5.4 Financieringsmogelijkheden

Op het moment dat de database met goede praktijkvoorbeelden start zou deze gevuld moeten zijn met zo'n 200 praktijkvoorbeelden²⁷. Als er geen voorbeelden aanwezig zijn, dan nodigt de database niet uit om geraadpleegd te worden.

Het vraagstuk is hoe er gestimuleerd kan worden dat:

- Er een initiële vulling van 200 voorbeelden plaatsvindt;
- Er een praktijkaanvulling plaatsvindt.

Er staan een aantal mogelijkheden open.

De eerste betreft de initiële invulling.

Het project SolBase heeft ruim 500 goede praktijkvoorbeelden die voor delen aan het gestelde format voldoen. De gebruikte taal is Engels. Het is mogelijk om de databank te vullen met een selectie uit deze voorbeelden. Om de toegankelijkheid te bevorderen zouden deze vertaald kunnen worden in het Nederlands.

Het project SolBase is gefinancierd door de Europese Unie. Er dient te worden nagegaan in hoeverre deze voorbeelden gebruikt kunnen worden.

De tweede betreft de convenantenaanpak. Op dit moment worden of zijn de arboconvenanten gesloten. Een deel van de publieke middelen ten behoeve van de convenanten zou goede praktijkvoorbeelden kunnen opleveren. Om de convenanten qua doelstellingen te realiseren, zijn goede praktijkvoorbeelden behulpzaam bij de realisatie van die doelstellingen. De verplichting zou kunnen worden opgelegd om best practices beschikbaar te maken voor de eigen en andere branches. Deze praktijkvoorbeelden zouden de initiële vulling kunnen betreffen.

Een tweede variant betreft dat de projecten die met publieke middelen worden gefinancierd, eveneens publiekelijk beschikbaar worden gesteld. Een dergelijke constructie wordt in Engeland reeds toegepast²⁸. In de Nederlandse situatie kan worden overwogen dat financiering van projecten moet leiden tot goede praktijkvoorbeelden. Deze optie zou kunnen zorgen voor de praktijkinvulling op langere termijn.

Een derde optie betreft de semi-publieke middelen. Bij financiering van projecten met semi-publieke gelden kan mede geëist worden dat er goede praktijkvoorbeelden worden beschreven.

Een ander type belanghebbende bij een databank met goede praktijkvoorbeelden zou de groep verzekeraars kunnen betreffen. Het is denkbaar belang hebben bij goede praktijkvoorbeelden om bepaalde typen aandoeningen te voorkomen en dat zij op basis daarvan daarin willen investeren.

Een financieringsvraagstuk betreft het geven van bekendheid aan de verzameling van goede praktijkvoorbeelden. Een mogelijkheid is om in eerste instantie gebruik te maken van reguliere kanalen als branche-organisaties en beroepsorganisaties. Een

²⁷ De arbeidsmiddelenlijst van de Stichting Arbow is daarbij niet inbegrepen.

²⁸ Onderzoek in Engeland dat met publieke middelen wordt gefinancierd wordt door middel van een samenvatting of fulltekst via internet gepubliceerd. De optie op het gebied van goede praktijkvoorbeelden kan in de Nederlandse situatie worden overwogen.

goede strategie is hierbij van belang.

De financiering van de opzet en het onderhouden van de database, exclusief de vulling, zou tot de infrastructurele taak op het gebied van arbeidsomstandigheden kunnen behoren. Het Ministerie zou zich aangesproken kunnen voelen om dat onderdeel te financieren.

Gesteld kan worden dat het financieringsvraagstuk een essentieel vraagstuk is. Het bepaalt mede het draagvlak voor een database met goede praktijkvoorbeelden.

6. Afsluitende opmerkingen, discussiepunten

Op Europees niveau zijn uiteenlopende initiatieven ten aanzien van het verzamelen van goede praktijkvoorbeelden. Dit rapport bevat een verkenning van de mogelijkheden in Nederland. Op Europees niveau hebben goede praktijkvoorbeelden vooral de vorm gekregen van het ontsluiten van literatuur met betrekking tot thema's, aandachtspuntenlijsten²⁹ etc. Goede praktijkvoorbeelden volgens het format van het European Agency for Safety and Health at Work zijn amper tot niet aan te treffen. In dit rapport is een format voor een goed praktijkvoorbeeld ontwikkeld dat vergelijking vertoont met het format van het Agency en dat draagvlak heeft bij de geïnterviewden.

Een verzameling van goede praktijkvoorbeelden vraagt inspanning. Voor de opdrachtgever betekent dit het nemen van het besluit of een verzameling van goede praktijkvoorbeelden zinvol is om bedrijven en eerstelijnsorganisaties in Nederland te stimuleren om voor hun specifieke situatie innovatieve aanpakken te ontwikkelen.

Goede praktijkvoorbeelden zouden via internet moeten worden aangeboden en aansluiting bij het NL Focal Point ligt in het verlengde daarvan. Een elektronische databank is relatief makkelijk up to date te houden³⁰ te onderhouden. Internet is eveneens toegankelijk voor iedereen in Nederland en werkt drempelverlagend voor de raadpleging.

Vulling van de databank is mogelijk door initiatieven aan elkaar te koppelen. Uiteenlopende ministeries en private partijen zijn opdrachtgever voor het verzamelen van goede praktijkvoorbeelden.

- Een eerste initiatief kan zijn het nemen van een besluit welk format gehanteerd wordt voor een verzameling van praktijkvoorbeelden. Indien ministeries zelf opdrachtgever zijn, dan kan dit in de opdrachtverstrekking worden verwerkt. Indien dat niet het geval is, kan gepoogd worden ook private partijen daarop aan te sturen.
- Een tweede stap betreft het aansturen van één ontsluitingsstrategie. Elke uitvoerder heeft met hetzelfde orderings- en ontsluitingsvraagstuk te maken en elke uitvoerder investeert in hetzelfde vraagstuk. Hierin kan een synergie worden bewerkstelligd.
- Er zijn bij uiteenlopende partijen verzamelingen van goede praktijkvoorbeelden. Een databank met goede praktijkvoorbeelden zal in de startfase over een redelijk aantal moeten beschikken om ook in de toekomst nog geraadpleegd te worden: er moeten voorbeelden in aanwezig zijn die men kan toepassen op

²⁹ Deze conclusie is gebaseerd op basis van een zoekactie op het Europese Focal Point.

³⁰ Goede praktijkvoorbeelden dateren in de tijd. Door de elektronische infrastructuur zijn oude voorbeelden makkelijk te verwijderen, dit in tegenstelling tot een losbladig systeem.

de eigen situatie. Overleg over het ter beschikking stellen van deze voorbeelden ligt voor de hand indien besloten wordt dat een verzameling zinvol is. De in dit rapport genoemde partijen hebben verschillende belangen en zullen als gevolg daarvan ook dito condities kunnen stellen.

De opzet en het onderhoud van een databank vraagt om investeringen. Er zijn verschillende financieringsmogelijkheden weergegeven. Eén daarvan betreft dat alle projecten die met (semi-)publieke middelen worden gefinancierd eveneens moeten leiden tot goede praktijkvoorbeelden. Indien deze optie kans van slagen heeft, vergt dit overleg tussen Ministeries.

Het ingestelde arboplatform houdt zich onder meer bezig met het toegankelijke maken van beschikbare informatie en de aansluiting van het kennisaanbod op praktijkvraagstukken. Dit platform zou betrokken kunnen worden in de besluitvorming.

Bijlage 1 - Lijst geïnterviewde personen

Met de volgende personen is gesproken:

- De heer drs. J.C. van Duivenbode, Stichting Arbouw
- De heer drs. H. van der Molen, Stichting Arbouw
- De heer mr.drs. J.K. Golstein, Stichting Arbouw
- Mevrouw M. Meertens, Ministerie van Economische Zaken, DG Economische structuur
- De heer R. van Hoof, Ministerie van Economische Zaken, DG Economische structuur, WBSO-regeling
- De heer drs. E.A.W. Easton, sectorfonds, Stichting AWOB
- De heer drs. M.A.M.Beks, DIN Adviesgroep, ondersteuner bij convenanten in de zorg
- De heer C.J. Schotsman, sectorfonds, Stichting AWOZ
- De heer mr. P.J. de Leede, werkgeversvereniging, Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen en bestuurslid van het sectorfonds Stichting AWOZ
- De heer F.M. van Rooijen, werkgeversvereniging, Landelijke Vereniging van Thuiszorg
- De heer R.S. Zondervan, werkgeversvereniging, Arcares
- De heer E. de Bruin, CFO, bestuurslid sectorfonds Stichting AWOZ
- De heer ir. M.C.H.M. Fleuren, ArboNed Zuid Oost Nederland
- De heer C. van Kappel, ArboNed
- De heer drs. T.A.J. Noy, Arbo Unie
- De heer ing. M. Willemsen RAH, Mætis Arbo
- De heer dr. P.H.J.J. Swuste, TU Delft
- De heer prof.dr. F.D. Pot, TNO Arbeid
- De heer ing. J.J.J. de Lange, TNO Arbeid
- De heer ir. L. van Sonderen, TNO Arbeid
- De heer drs. A.A.F. Brouwers, TNO Arbeid
- Mevrouw drs. M. Groenewold, TNO Chemie
- De heer W. Wigge, TNO Preventie en Gezondheid
- Mevrouw drs. N.I. Gras, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
- Mevrouw drs. M. van Santen, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Bijlage 2 - Gestelde vragen in de eerste ronde

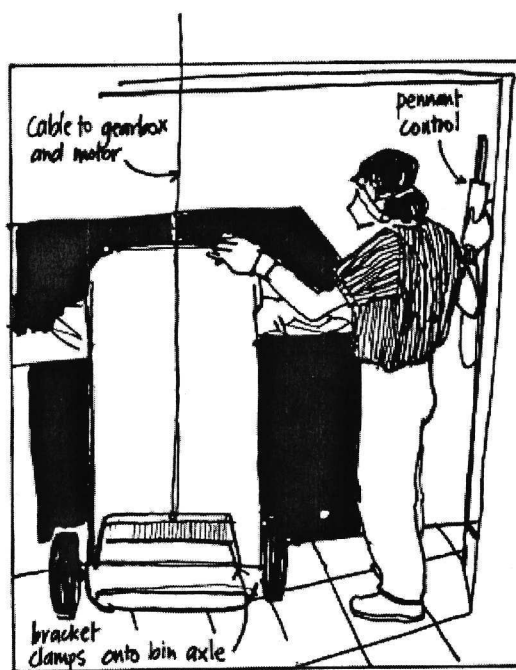
- Hoe kijkt u aan tegen een verzameling van best practices.
De best practices sluiten aan bij de risicogebieden die in de convenanten in uw sector worden genoemd. Deze zijn
- Hoe wilt u een dergelijke verzameling georganiseerd hebben?
- Wie zou dat volgens u moeten doen?
- Hoe zou de financiering tot stand moeten komen?
- Wie zouden de best practices moeten aanleveren?
- Welke eisen stelt u aan een eventueel format voor de best practice?

Bijlage 3 - Voorbeelden van goede praktijken

Titel van de oplossing	Werkdruk: op zoek naar oorzaken van werkdruk en implementatie van maatregelen
Naam/organisatie van de inbrenger	TNO Arbeid (in 1996 NIA), E. de Kleijn Verzorgingshuis De Klinkenberg
Foto van de inbrenger(s) of logo van het bedrijf(ven)	
Branche	Code verzorgingshuis
Datum	1996 (effectevaluatie: 1999)
Taak/werksituatie/stap in het werkproces	Het verzorgen van patiënten gedurende de nachtdienst
Probleem Meer info? Foto/tekening	In de nachtdienst is geen tijd voor een gesprek, geen tijd om zelf verpleegkundige handelingen uit te voeren, soms gaat niet elke bewoner op de gewenste tijd naar bed. Er wordt regelmatig langs elkaar heen gewerkt.
Oplossing Meer info? Foto/tekening	Aanpak door werkdrukmethodiek 'aanpak werkdruk' van TNO Arbeid: een participatieve methode voor oorzaken en oplossingen werkdruk, ingezet in actieonderzoek waarbij tijdens de uitvoering van het project verbeteringen worden aangebracht. Door middel van besprekingen per afdeling o.l.v. extern deskundige zijn • de werkzaamheden geïnventariseerd, vastgelegd in processtappen, inclusief de daarvoor geldende normen • de uitvoeringsproblemen per processtap geïnventariseerd qua omvang en ernst; • de oplossingsmogelijkheden geïnventariseerd; • actielijsten gemaakt om te behandelingen in het afdelingswerkoverleg (indien het afdelingsoverstijgende zaken betrof actielijsten op instellingsniveau) • is de wijze van probleemaanpak geëvalueerd met als doel toepassing in de toekomst door de afdeling zelf. <i>Oplossingen</i> • taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden zijn deels gewijzigd én goed vastgelegd • voor elke 10 bewoners een contactverantwoordelijke aangesteld (familiecontacten, kledingverzorging, dossiers bijhouden) • leidinggevenden is uit de dagelijkse zorg teruggetrokken: treedt op als coach

Kosten en baten	Opbrengsten volgens de evaluatie: • taken en normen zijn goed in beeld gebracht • inzicht in normrealisatie. Dat geeft informatie over werkdruk, maar ook over de zorgkwaliteit • een actieve start met oplossen problemen waarbij verzorgenden creatief zijn betrokken; • breder draagvlak voor veranderingen van de werkor- ganisatie; • (na drie jaar) het project heeft basis gelegd voor een- heid in denken en bredere betrokkenheid van het per- soneel bij het denken over kwaliteit van de zorg op langere termijn. Dit is belangrijk in het licht van de steeds veranderende zorgvraag. Kosten van de aanpak: embargo conform de leverings- voorwaarden
	Discussie 'button' over het voorbeeld

Titel van de oplossing	Hulp voor handmatig tillen, legen vuilcontainer
Naam/organisatie van de inbrenger	
Foto van de inbrenger(s) of logo van het bedrijf(ven)	
Branche	Code confectiefabriek
Datum	
Taak/werksituatie/stap in het werkproces	Het legen van vuilcontainers in grotere en verrijdbare vuilcontainers.
Probleem Meer info? Foto/tekening	Het omhoog tillen van vuilcontainers en leegschudden boven grotere afvalcontainers. Er worden zware en onhandige lasten getild en gemanoeuvreerd met als mogelijk gevolg lichamelijke klachten. Het leegschudden van de container kan onbalans van het lichaam veroorzaken met mogelijk ernstige gevolgen.
Oplossing Meer info? Foto/tekening	De interne technische dienst heeft een lift gebouwd. De lift bevat een elektrische motor, bedieningskastje, kabel om de container omhoog te eisen met daaraan vast een klamp waarop de vuilcontainer wordt geplaatst. De klamp klemt zich bij het hijsen vast om de assen van de wielen van de container. Gezien het zwaartekrachtprincipe blijft de container hangen.
Kosten en baten	Kosten: de materialen die voor de lift zijn gebruikt waren ongebruikt aanwezig op de technische dienst. Deze kosten zijn niet in kaart gebracht. Baten: toegenomen motivatie voor de werkzaamheid 'legen vuilniscontainer'
	Discussie 'button' over het voorbeeld



Employee lifting bin



Employee emptying bin