

Een goed beleid is het halve werk

Onderzoek naar het opzetten en onderhouden van een arbobeleid

Barbara Stolk
Mei 2004

Een goed beleid is het halve werk

Onderzoek naar het opzetten en onderhouden van een arbobeleid

Barbara Stolk
Mei 2004



Haagse Hogeschool
Sector Economie en Management
Opleiding Facility Management
Johanna Westerdijkplein 75
2521 EN Den Haag

Docent-begeleider:	Dhr. A.T. Smit
Medebeoordelaar:	Dhr. R. de Waal
Opdrachtgever:	Sanoma Uitgevers B.V. Afdeling Facility Management Capellalaan 65 2132 JL Hoofddorp
Bedrijfsmentor:	Mevr. A. Dijkhuis
Studentnummer:	20012289
Periode onderzoek:	september 2003 – mei 2004

Auteursreferaat

Onderzoek naar het **opzetten** en **onderhouden** van een **arbobeleid** binnen **Sanoma Uitgevers B.V.** Onderzoeksvraag is op welke wijze Sanoma Uitgevers B.V. invulling kan geven aan haar arbobeleid, ten einde te voldoen aan de **arbowetgeving**, waarbij tevens controle kan plaatsvinden op de te volgen procedures. Achterliggende doelstelling is het verbeteren van de **zorg voor arbeidsomstandigheden**. De belangrijkste conclusies zijn de noodzaak van een **gestructureerd arbobeleid** en de keuze voor een **arbozorgsysteem**. Het advies is het doorlopen van de fasen van de **arbobeleidscyclus Arbo-Informatieblad 1**. Om dit te kunnen implementeren is aanbevolen de functie van **arbocoördinator** een meer volwaardige functie te laten worden. In de bijlagen: organogrammen, achtergrondinformatie en een raamwerk arbobeleid.

Indexreferaat

5W procesmodel, adviesrapport, arbeidsomstandigheden, arbo, arbobeleid, Arbowet 1998, arbozorgsysteem, Facility Management, FM, Sanoma Uitgevers B.V., scriptie, Zuidam.

Managementsamenvatting

In opdracht van de afdelingen Facility Management en Personeel en Organisatie van Sanoma Uitgevers B.V. is onderzoek verricht naar het opzetten en uitvoeren van het arbobeleid. De aanleiding voor dit onderzoek is de onduidelijkheid of (nog steeds) aan alle regelgeving uit de Arbowet wordt voldaan. Binnen Sanoma Uitgevers B.V. bestaat wel de functie van arbocoördinator, is er een arbocommissie en zijn er procedures en diensten met betrekking tot arbeidsomstandigheden, maar controle op de procedures en diensten is er niet. Naar aanleiding van het bovenstaande is de volgende probleemstelling geformuleerd:

Op welke wijze kan Sanoma Uitgevers B.V. invulling geven aan haar arbobeleid, ten einde te voldoen aan de arbowetgeving, waarbij tevens controle kan plaatsvinden op de te volgen procedures?

Om de probleemstelling te kunnen beantwoorden is eerst theoretisch onderzoek gedaan. Dit onderzoek is gestart met het doel alles te weten te komen over de wet- en regelgeving met betrekking tot arbeidsomstandigheden en arbobeleid. Ook is in het onderzoek gekeken naar de mogelijkheden een arbobeleid te onderhouden met behulp van een arbozorgsysteem. Vervolgens is met behulp van onder andere gesprekken een intern onderzoek uitgevoerd met als doel de huidige situatie van de arbozorg binnen Sanoma Uitgevers B.V. in kaart te brengen. Om duidelijkheid te creëren is als leidraad voor dit onderzoek gebruik gemaakt van het 5W procesmodel van Zuidam.

De algemene conclusie die uit het verrichtte onderzoek kan worden getrokken is dat er binnen Sanoma Uitgevers B.V. geen gestructureerd arbobeleid is. Pas wanneer de verschillende procedures en diensten bij elkaar zouden worden gevoegd, zou men waarschijnlijk op een minimale wijze aan de wet voldoen. Volgens de Arbowet moet een organisatie een zo goed mogelijk arbobeleid voeren. Sanoma Uitgevers B.V. wil aan deze verplichtingen in de wet voldoen. Naast het voldoen aan de verplichtingen in de Arbowet, zal Sanoma Uitgevers B.V. ook een gestructureerd arbobeleid op moeten zetten en onderhouden om de medewerkers te kunnen verzekeren van goede arbeidsomstandigheden. De intentie om een gestructureerd arbobeleid op te zetten is zeker aanwezig. Zo heeft de arbocoördinator al een begin gemaakt met het schrijven van een arbobeleid. Doordat niet duidelijk is hoe dit moet worden aangepakt bestaat er nu geen gestructureerd arbobeleid.

De belangrijkste aanbeveling op basis van het onderzoek is om met behulp van het arbozorgmodel van Arbo-Informatieblad 1 een arbobeleid op te zetten en te onderhouden, zodat op een meer gestructureerde manier wordt omgegaan met de zorg voor arbeidsomstandigheden. Om dit te kunnen doen is het nodig de functie 'arbocoördinator' een meer volwaardige functie te laten worden. De arbocoördinator is hier een voorstander van. Andere aanbevelingen zijn:

- Frequenter overleg van de arbocommissie, zodat de arbocommissie op de hoogte kan worden gehouden en mee kan denken.
- In het arbobeleid extra aandacht geven aan zwangerschapsverlof, RSI, werkdruk en vroegtijdige reïntegratie.
- Na het opzetten van het arbobeleid een actualisatie van de RI&E laten uitvoeren door de arbodienst.
- Meer en functioneler gebruik maken van intranet.

Na de aanbevelingen worden de personele en organisatorische consequenties beschreven door middel van een implementatieadvies en het daarbijbehorende implementatieplan. Met behulp van een kosten- en batenanalyse wordt aangegeven wat de financiële consequenties van de implementatie zijn.

Voorwoord

In 2001 ben ik begonnen aan de opleiding Facility Management in Den Haag. Na drie jaar studeren is de afronding van deze opleiding genaderd in de vorm van een afstudeeropdracht. Hierbij staat het zelfstandig oplossen van een beleidsprobleem, in opdracht van een organisatie, centraal. Bij het uitvoeren van de afstudeeropdracht gaat het om het integraal toepassen van kennis, inzichten en vaardigheden.

Dit rapport vormt het uiteindelijke product van de afstudeeropdracht. Het onderwerp van dit rapport betreft een advies tot het opzetten van een arbobeleid. Tijdens mijn afstudeerperiode heb ik dit onderwerp als zeer interessant en leerzaam ervaren. Voordat ik aan deze afstudeeropdracht begon, was mijn kennis betreffende arbeidsomstandigheden beperkt.

Het adviesrapport is geschreven voor Sanoma Uitgevers B.V. Ik wil de organisatie en medewerkers van Sanoma Uitgevers B.V., in het bijzonder van de afdelingen Facility Management en Personeel en Organisatie, bedanken voor de mogelijkheid mijn afstudeeropdracht bij hen te verrichten en het bieden van de faciliteiten voor de uitvoering van deze opdracht. Door het aanbieden van deze afstudeeropdracht ben ik in staat gesteld mijn studie af te ronden.

Tijdens mijn onderzoek waren velen bereid een bijdrage te leveren aan de totstandkoming van de resultaten van mijn afstudeeropdracht. Allen die een bijdrage hebben geleverd aan mijn afstudeeropdracht worden hartelijk bedankt. Er is een aantal personen die ik nadrukkelijk wil bedanken voor de tijd die zij voor mij hebben vrijgemaakt:

Anne Riet Dijkhuis en Sandra Montagne wil ik bedanken voor de begeleiding die ze mij gedurende het afstudeertraject hebben geboden. Mede door hun inzet, ondersteuning en advies, heb ik dit onderzoek kunnen uitvoeren. Ook wil ik Alberdien Kenbeek bedanken voor de begeleiding en de gevoerde gesprekken. Elsbeth van Leeuwen wil ik bedanken voor de fijne samenwerking en gezelligheid. De afstudeerperiode is mede dankzij haar naast een leerzame ook een leuke periode geweest.

Daarnaast wil ik vanuit de opleiding de heer Smit bedanken voor de goede begeleiding en het analyseren van mijn rapport tijdens mijn onderzoek. Ook wil ik de heer de Waal bedanken voor het beoordelen van mijn verslag.

Tenslotte wil ik mijn vrienden, familie en klasgenoten bedanken voor het geven van raad en steun tijdens mijn afstudeertijd.

Zonder de hulp van deze mensen had ik dit eindproduct nooit kunnen realiseren!

Ik hoop dat Sanoma Uitgevers B.V. in de toekomst nog succesvoller om zal kunnen gaan met arbeidsomstandigheden en dat dit rapport hieraan heeft kunnen bijdragen.

Hoofddorp, mei 2004
Barbara Stolk

Inhoudsopgave

Inleiding	1
Hoofdstuk 1 Situatie analyse	3
1.1 Sanoma Uitgevers B.V.	3
1.2 Facility Management	4
1.3 Personeel en Organisatie	7
Hoofdstuk 2 Onderzoeksopzet	8
2.1 Voorafgaand aan het onderzoek	8
2.2 Onderzoekstypen	8
2.3 Dataverzamelmethode	9
Hoofdstuk 3 Arbeidsomstandigheden	10
3.1 Wat verstaat men onder arbeidsomstandigheden?	10
3.2 De Arbowet	10
3.3 Overige wetten	13
Hoofdstuk 4 Hoe te voldoen aan de Arbowet?	14
4.1 Arbobeleid	14
4.2 Partijen bij arbobeleid	16
4.3 Meetbare en realistische doelen	18
4.4 Arbobeleidsvoering	18
Hoofdstuk 5 Borging en verbetering arbobeleid	20
5.1 Arbozorgsysteem	20
5.2 Procesmodel van Zuidam	20
5.3 Arbozorg en certificering	26
Hoofdstuk 6 Arbeidsomstandigheden binnen Sanoma Uitgevers	27
6.1 Partijen bij arbeidsomstandigheden binnen Sanoma Uitgevers	27
6.2 Arboconvenant	30
6.3 Procesmodel Zuidam	31
6.4 Gewenste situatie	32
Conclusies	34
Aanbevelingen	37
Implementatie	41
Financiële consequenties	43
Literatuuropgave	45

De bijlagen dienen als ondersteuning van het adviesrapport en zijn apart gebundeld

Inleiding

Werken kan risico's op het gebied van veiligheid, gezondheid en welzijn met zich meebrengen. Wanneer deze risico's onvoldoende worden beheerst, kunnen deze leiden tot ziekteverzuim, ongevallen en verstoring van het bedrijfsproces. Goede arbeidsomstandigheden zijn daarom van groot belang: voor de gezondheid van werknemers, voor de productiviteit van het bedrijfsleven en voor de werking van de arbeidsmarkt. Als werkgever is het belangrijk zuinig te zijn op de mensen die in de organisatie werken, zij zijn tenslotte het menselijk kapitaal van de organisatie. Daarbij komt nog dat, door overheidsmaatregelen van de laatste jaren, de werkgever grote financiële verantwoordelijkheid draagt bij ziekte en arbeidsongeschiktheid. Er is dus alle reden om aandacht te besteden aan het voorkomen van ziekte en arbeidsongeschiktheid. Werkgevers zien dat investeringen op het gebied van arbeidsomstandigheden leiden tot een betere motivatie van werknemers en een afname van het ziekteverzuim.

Volgens de Arbowet 1998 is een organisatie verplicht een arbobeleid te voeren. Binnen Sanoma Uitgevers B.V. besteedt men aandacht aan arbeidsomstandigheden. Dit komt onder andere tot uiting in een arbocommissie en de verschillende procedures die er zijn op het gebied van arbeidsomstandigheden. Deze procedures zijn onderverdeeld bij de afdelingen Facility Management en Personeel en Organisatie. Op dit moment heeft men een incidentele aanpak op het gebied van arbeidsomstandigheden: wanneer er een risico ontstaat wordt dit direct bestreden. Doelstellingen voor korte of lange termijn zijn niet aanwezig en ook een overkoepelend beleid op het gebied van arbeidsomstandigheden is niet aanwezig. Hierdoor wordt op dit moment niet voldaan aan de arbowetgeving. Om een advies te kunnen geven hoe Sanoma Uitgevers B.V. wel kan voldoen aan de Arbowet 1998 is de volgende probleemstelling geformuleerd:

Op welke wijze kan Sanoma Uitgevers B.V. invulling geven aan haar arbobeleid, ten einde te voldoen aan de arbowetgeving, waarbij tevens controle kan plaatsvinden op de te volgen procedures?

Om tot een goede oplossing van de probleemstelling te komen zijn de volgende subvragen geformuleerd:

1. Hoe kan de organisatie van Sanoma Uitgevers B.V. worden omschreven?
2. Wat wordt verstaan onder arbo?
3. Wat zijn de huidige arborichtlijnen?
4. Hoe geeft men een arbobeleid gestalte in een organisatie?
5. Hoe kan men arbeidsomstandigheden controleren?
6. Op welke manier is het arbobeleid binnen Sanoma Uitgevers B.V. op dit moment ingericht?
 - Welke rol heeft de arbocommissie binnen het arbobeleid?
 - Welke procedures betreffende arbo zijn er op dit moment binnen Sanoma Uitgevers B.V. en hoe wordt hiermee omgegaan?
 - Zijn er knelpunten in het arbobeleid?
7. Wat zijn de personele en organisatorische consequenties van het opzetten en onderhouden van een arbobeleid?
8. Wat zijn de financiële consequenties?

Uit de probleemstelling en subvragen blijkt wat het doel van dit rapport is, namelijk een advies uitbrengen waaruit duidelijk wordt op welke manier Sanoma Uitgevers

B.V. een arbobeleid op kan zetten en op welke wijze dit beleid kan worden onderhouden.

De organisatie van Sanoma Uitgevers B.V. is nader bekeken, hoofdstuk één geeft een beschrijving van de resultaten hiervan. De organisatie wordt beschreven en de afdelingen die een aandeel hebben in het arbobeleid worden toegelicht. In hoofdstuk twee wordt de onderzoeksopzet beschreven, hierin wordt duidelijk gemaakt welke werkwijze is gevolgd tijdens het onderzoek. Naar aanleiding van een aantal subvragen is theoretisch onderzoek uitgevoerd om antwoord te kunnen geven op de probleemstelling. De uitkomsten van dit onderzoek zijn beschreven in de hoofdstukken drie, vier en vijf. In dit theoretische kader beschrijft hoofdstuk drie de Arbowet, gaat hoofdstuk vier in op het begrip arbobeleid en geeft hoofdstuk vijf de verschillende mogelijkheden om arbobeleid te voeren. Vervolgens beschrijft hoofdstuk zes hoe op dit moment met arbeidsomstandigheden wordt omgegaan binnen Sanoma Uitgevers B.V. Hierna worden op basis van het onderzoek conclusies en aanbevelingen gegeven. Na de conclusies en aanbevelingen volgt een implementatieplan. Binnen dit implementatieplan worden de te volgen stappen bij invoering van een arbozorgsysteem beschreven. Het adviesrapport wordt afgesloten met een overzicht van de financiële consequenties die tot stand komen wanneer men het implementatieplan zal volgen.

Hoofdstuk 1 Situatie analyse

Om dit adviesrapport zo helder mogelijk te maken wordt in dit hoofdstuk een korte beschrijving gegeven van de opdrachtgebende organisatie Sanoma Uitgevers B.V. Omdat de opdracht de afdeling Facility Management en de afdeling Personeel en Organisatie aangaat wordt een korte beschrijving van beide afdelingen gegeven. In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de eerste subvraag: hoe kan de organisatie van Sanoma Uitgevers B.V. worden omschreven?

1.1 Sanoma Uitgevers B.V.

Sanoma Uitgevers B.V.¹ (verder Sanoma Uitgevers) maakt sinds 2001 onderdeel uit van Sanoma Magazines, dat behalve in Nederland in nog acht andere Europese landen publiekstijschriften uitgeeft: in Finland, België, Tsjechië, Hongarije, Roemenië, Kroatië, Slowakije en Zweden. Sanoma Magazines is een divisie van SanomaWSOY², het Finse mediaconcern met dagbladen, televisie, radio, kiosken en tijdschriften, dat in 2001 de consumententijdschriftengroep van VNU overnam. Het hoofdkantoor van de divisie is gevestigd in Amsterdam. Sanoma Uitgevers in Hoofddorp, voorheen VNU Tijdschriften, is ontstaan uit een samenvoeging van verschillende werkmaatschappijen, waarvan de uitgeverijen 'De Spaarnestad' uit Haarlem en 'De Geïllustreerde Pers' in Amsterdam een succesvol verleden hebben. Anno 2004 werken er ongeveer 1200 mensen op de tijdschriftenredacties en de ondersteunende afdelingen.³ Daarmee is Sanoma Uitgevers de grootste creatieve werkgever in Nederland op het gebied van infotainment.⁴ Ongeveer 80% van de medewerkers is vrouw.

Sanoma Uitgevers is de bedenker, samensteller en exploitant van tijdschriften en daaraan gerelateerde producten, die zich richten op brede groepen in het Nederlandse taalgebied. Zij stelt zich ten doel om met informatie, ontspanning en service deze groepen zodanig aan zich te binden, dat in Nederland dominante marktposities kunnen worden ingenomen en behouden. Vanuit deze posities biedt zij tevens een platform en expertise aan fabrikanten, importeurs, tussenhandel, overheid en dienstverleners om met voor hen relevante doelgroepen te communiceren.⁵ De Nederlandse publiekstijschriften worden uitgegeven door Sanoma Uitgevers, deze tijdschriften hebben een marktaandeel van bijna 60% op de lezersmarkt. Nergens ter wereld worden er per hoofd van de bevolking zoveel tijdschriften gelezen als in Nederland. Sanoma Uitgevers neemt een belangrijk deel voor haar rekening en heerst in de tijdschriftenbranche⁶, gevolgd door Elsevier en Samson.⁷ Sanoma Uitgevers geeft 55 titels en 1.116 edities uit met een oplage van 5.102.760 en een totale verkoop van 165.283.100 exemplaren per jaar.⁸ Het ruime aanbod van vijftig verschillende titels bevat de clusters vrouwenbladen, mannenbladen, jeugdbladen, general en special interest tijdschriften, lifestylebladen en puzzeluitgaven. Bekende titels zijn onder andere: Yes, Donald Duck, Revu, Margriet, Viva en Cosmopolitan.

1.1.1 Visie

Sanoma Uitgevers wil met infotainment zoveel mogelijk consumenten bereiken. Mensen raken, media maken, merken versterken.

¹ Het organogram van Sanoma Uitgevers is te vinden in bijlage 1

² Het organogram van SanomaWSOY is te vinden in bijlage 2

³ Bron: <http://www.sanoma-uitgevers.nl>, 27 januari 2004

⁴ Infotainment: het op een ontspannen manier verstrekken van zinvolle informatie.

Bron: <http://www.vandale.nl>, 27 januari 2004

⁵ Bron: Intranet Sanoma Uitgevers, 27 januari 2004

⁶ Meer informatie over de uitgeversbranche is te vinden op <http://www.nuv.nl>

⁷ Bron: <http://www.ianrensen.nl/TeleScoopMrt.htm>, 28 januari 2004

⁸ Bron: Brochure Sanoma Uitgevers 2003

1.1.2 Missie

Sanoma Uitgevers wil haar positie op de markt in infotainment verstevigen door:

- zo dicht mogelijk bij de consument te komen en haar merken te laten groeien door een breed scala van producten en diensten;
- adverteerders platforms te bieden om efficiënt en effectief hun doelgroepen te bereiken;
- binnen de onderneming voor een cultuur te zorgen, waarin dit optimaal wordt ondersteund.

1.1.3 Strategie

Sanoma Uitgevers wil zich voortdurend verbeteren en vernieuwen en nieuwe activiteiten ontplooiën door:

- nieuwe titels te lanceren;
- nieuwe markten te betreden, want infotainment is meer dan tijdschriften;
- multimediale activiteiten te koppelen aan de merken;
- de merken te versterken met specials, boeken, artikelen, producten en diensten;
- ook tijdschriften te maken in opdracht van anderen;
- zich te richten op doorstroming van consumenten tussen de titels.

1.1.4 Cultuur

Sanoma Uitgevers wil een open, respectvol en eerlijk bedrijfsklimaat waarin medewerkers elkaar aanvullen en versterken.

1.1.5 Principes

Sanoma Uitgevers houdt hoge gedragsnormen aan ten opzichte van medewerkers, consumenten, adverteerders, partners, leveranciers, de samenleving en de wereld waarin wordt gewerkt.⁹

1.2 Facility Management

De afdeling Facility Management binnen Sanoma Uitgevers ondersteunt de ongeveer 1200 bewoners van het pand in Hoofddorp. De afdeling Facility Management heeft de zorg voor de integrale beheersing van organisatiehuisvesting en –huishouden ter ondersteuning van de bewoners van het pand met ruimte, middelen, diensten en bescherming, resulterende in optimale productiviteit en kostenbeheersing voor de totale organisatie. Tot de aandachtsgebieden van de afdeling Facility Management behoren de telefooncentrale en receptiediensten, de postkamer- en reprowerkzaamheden, huisvesting, de technische werkzaamheden binnen het pand, inkoop van alle facilitaire producten en diensten, wagenpark, fitnessvoorziening, verzekeringen en de uitbestede diensten catering, objectbeveiliging en schoonmaak.¹⁰ De verschillende diensten worden aangestuurd door de Manager Services, Manager Diensten en de Manager Huisvesting, welke rapporteren aan de Director Facility & Real Estate Management, het hoofd van de afdeling.¹¹

1.2.1 Doelgroepen

De afdeling Facility Management heeft de volgende doelgroepen:

- De clusters vrouwenbladen, mannenbladen, jeugdbladen, general en special interest tijdschriften en de verschillende redacties.
- De specifieke clusterondersteunende diensten.
- De algemene ondersteunende diensten.
- Externe relaties.
- De deelnemingen van Sanoma Uitgevers.

⁹ Bron: Brochure Sanoma Uitgevers 2003

¹⁰ Bron: Jaarplan Facility Management 2004

¹¹ Het organogram van de afdeling Facility Management is te vinden in bijlage 3

1.2.2 Resultaatgebieden

De afdeling Facility Management omvat de volgende resultaatgebieden:

- De afdeling beheert de huisvesting van Sanoma Uitgevers. Hierbij draagt zij zorg voor de goede bruikbaarheid van het gebouw, zodanig dat de gebouwen kwalitatief en kwantitatief voldoen aan de veranderende eisen van Sanoma Uitgevers.
- De afdeling stelt middelen beschikbaar aan bewoners van het pand. Deze middelen bestaan onder meer uit inrichting van het pand, kantoorbenodigdheden en hulpmiddelen. Tevens draagt de afdeling zorg voor de beschikbaarheid en de gebruikswaarde van deze middelen.
- De afdeling levert diensten aan de bewoners op het gebied van postverwerking, kopieerservices, technische ondersteuning, telefooncentrale en receptie, catering, schoonmaak, beveiligingsdiensten, wagenpark en verzekeringen.
- De afdeling draagt zorg voor de veiligheid van het pand en haar bewoners. Zij vervult een trekkersrol in de bedrijfshulpverleningsorganisatie en heeft de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van het beveiligingsbeleid.
- De afdeling beheert informatie over het gebouw, de ontwikkeling van de facilitaire kosten en haar bewoners ten behoeve van de directie opdat zij beslissingen kan nemen met betrekking tot het pand en haar bewoners.¹²

1.2.3 Missie

De missie van de afdeling Facility Management van Sanoma Uitgevers luidt als volgt: "Vanuit haar onafhankelijke positie in de markt en de betrokkenheid bij Sanoma Uitgevers levert de afdeling Facility Management integrale, marktconforme producten en dienstverlening. Dit doet de afdeling door te adviseren, te coördineren en uit te voeren in opdracht van Sanoma Uitgevers en haar deelnemingen."

1.2.4 Strategie¹³

Een stabiele omgeving creëert de afdeling Facility Management door de 'best-practises' die in de afgelopen jaren ontwikkeld zijn, samen met de bestaande kengetallen in te zetten om 'value cost' te creëren voor Sanoma Uitgevers in haar geheel. De consistente dienstverlening die hierdoor ontstaat, kan door toename van het volume tegen een lagere gemiddelde prijs aangeboden worden. Belangrijk hierbij is de selectie van de 'preferred suppliers' en de snelle overname van bestaande contracten. Om de kwaliteit van de dienstverlening te waarborgen zullen processen van de leveranciers worden afgestemd op de processen van de afdeling Facility Management om zo tot ketenintegratie te komen. Evenals de integratie van de leveranciers met de afdeling Facility Management, zullen de processen van de afdeling Facility Management, in haar rol als leverancier, verder integreren in het uitgeefproces. Hierdoor verkrijgt de afdeling haar flexibiliteit: er wordt aangeboden wat gevraagd wordt en de afdeling kan op basis van haar klantkennis en betrokkenheid meebewegen met het hoofdproces.

¹² Bron: Afdelingsbeschrijving Facility Management

¹³ Bron: Jaarplan Facility Management 2004

Sanoma Uitgevers is sterk in beweging en wil zich voortdurend verbeteren en vernieuwen. De strategie die Sanoma Uitgevers voor 2004 heeft, zal op een aantal punten directe invloed hebben op de afdeling Facility Management:

- Sanoma Uitgevers zal haar merken versterken met specials, boeken, artikelen, producten en diensten: dit strategisch punt zorgt voor meer dynamiek in de organisatie, de organisatie groeit en is in beweging. Uitdaging voor de afdeling Facility Management is om resultaatgericht mee te bewegen in deze dynamische omgeving en in te spelen op vernieuwde wensen van de interne en externe klanten.
- Sanoma Uitgevers zal ook tijdschriften maken in opdracht van anderen: de afdeling Facility Management kan hierop inspelen en meedenken door de vele contacten die er zijn met belangrijke en kanshebbende leveranciers.¹⁴

1.2.5 Doelen 2004

De afdeling Facility Management doet in 2004 onderzoek naar de uitbesteding van facilitaire units, teneinde flexibilisering van het aanbod van diensten en producten te bevorderen. Het doel hiervan is kostenoptimalisatie. Dit leidt tot een facilitaire organisatie die op regiebasis wordt aangestuurd.

Ondanks de ingezette nieuwe zakelijkheid tracht men een vorm van gedwongen winkelnering te behouden bij de afdeling Facility Management. Te denken valt aan catering, beveiliging, gas, licht en het wagenpark. Dit is niet alleen voor de afdeling efficiënt maar is ook voor heel de organisatie efficiënter.

Zeer belangrijk voor het jaar 2004 is Corporate Facility Management, waaronder ook Corporate Real Estate Management valt. Niet alleen voor Sanoma Uitgevers, maar ook voor de deelnemingen van Sanoma Uitgevers wil de afdeling Facility Management steeds meer betekenen.

Deze voornaamste doelen wil de afdeling Facility Management projectmatig bereiken. Omdat er binnen de organisatie zeer veel projecten zijn, worden projecten die afdelingsoverstijgend zijn of die leiden tot veranderingen in de bestaande werkwijze centraal gevolgd.

1.2.6 Uitdagingen

De uitdaging van de afdeling Facility Management ligt in het feit dat de bewoners in te delen zijn in vele verschillende klantgroepen met allemaal hun eigen wensen. Ieder tijdschrift heeft zijn eigen cultuur; de wensen van de redacteurs van Libelle zijn anders dan die van de Autoweek. Daarnaast zijn er nog de andere (ondersteunende) afdelingen, zoals Personeel en Organisatie, Informatietechnologie en Automatisering, Abonnementenservice en Advertentieservice. Door de diversiteit aan tijdschriften en verschillende ondersteunende diensten kun je zeggen dat gefaciliteerd wordt ten behoeve van vele verschillende bedrijven in één gebouw.¹⁵

Een andere uitdaging waar de afdeling Facility Management mee te maken heeft is de dynamiek van het primaire proces. De creatieve ideeën van de redacteurs moeten vaak direct uitgevoerd worden. Voor de afdeling Facility Management is dit zeer moeilijk om op in te spelen, zij neemt hierdoor dan ook een flexibele houding aan. Dit is echter wel een flexibele houding tot op bepaalde hoogte, aangezien de afdeling zelf ook moeten blijven functioneren en niet altijd mee kunnen gaan met de chaotische werkwijze van het primaire proces.

¹⁴ Bron: Jaarplan Facility Management 2004

¹⁵ Bron: Voet 2003

Deze enigszins chaotische werkwijze van het primaire proces is te herleiden naar de managementstijl die binnen het primaire proces aangehouden wordt. Deze stijl is uit te leggen aan de hand van de X- en Y-theorie van McGregor¹⁶:

De X-theorie gaat uit van managers die zich laten leiden door de opvatting dat medewerkers niet gemotiveerd zijn, slechts door eigen belang geleid worden en geen verantwoordelijkheid kunnen dragen.

De Y-theorie is de heersende theorie bij het primaire proces: de medewerkers werken graag, kunnen zichzelf besturen en kunnen en willen verantwoordelijkheid dragen. De medewerkers zijn creatief en de managementstijl laat hen vrij in hun doen en laten.

De afdeling Facility Management streeft ernaar te werken volgens vastgestelde procedures, om op die wijze duidelijkheid te scheppen voor de eigen organisatie en de klant. Dit wordt bemoeilijkt door de heersende managementstijl bij het primaire proces. De klanten worden vrijgelaten in hun doen en laten en verwachten van de afdeling Facility Management hierdoor een zeer grote mate van flexibiliteit. De afdeling Facility Management heeft als stijl de Y-theorie aangezien zij creatief omgaan met het bedenken en realiseren van oplossingen voor problemen welke ontstaan.

1.3 Personeel en Organisatie

De Personeel en Organisatie (P&O) adviseurs en medewerkers P&O zijn verdeeld over verschillende clusters en afdelingen. Onder de afdeling P&O vallen tevens de afdelingen Opleidingen en de Centrale Personeelsadministratie (CPA). Onder de CPA valt de Freelance Helpdesk. De arbocoördinator van P&O draagt zorg voor de coördinatie van de deelgebieden van arbo. Het zwaartepunt ligt daarbij op ziekteverzuim. De verantwoording voor de begeleiding van zieke medewerkers ligt in eerste instantie bij de leidinggevende. P&O vervult een adviserende en begeleidende rol. De arbodienst verzorgt eventueel medische of psychische begeleiding voor zover de situatie werkgerelateerd is.

Samenvatting

De opdrachtgebiedende organisatie is Sanoma Uitgevers B.V. Sanoma Uitgevers is de bedenker, samensteller en exploitant van tijdschriften en daaraan gerelateerde producten, die zich richten op brede groepen in het Nederlandse taalgebied. Nergens ter wereld worden er per hoofd van de bevolking zoveel tijdschriften gelezen als in Nederland. Sanoma Uitgevers neemt een belangrijk deel voor haar rekening en heerst in de tijdschriftenbranche. Bekende titels zijn onder andere: Margriet en Donald Duck.

De afdeling Facility Management binnen Sanoma Uitgevers ondersteunt de ongeveer 1200 bewoners van het pand in Hoofddorp. Tot de aandachtsgebieden van de afdeling Facility Management behoren de telefooncentrale en receptiediensten, de postkamer- en reprowerkzaamheden, huisvesting, de technische werkzaamheden binnen het pand, inkoop van alle facilitaire producten en diensten, wagenpark, fitnessvoorziening, verzekeringen en de uitbestede diensten catering, objectbeveiliging en schoonmaak.

De P&O adviseurs en medewerkers P&O zijn verdeeld over verschillende clusters en afdelingen. De arbocoördinator van P&O draagt zorg voor de coördinatie van de deelgebieden van arbo.

¹⁶ Bron: Keuning 2000

Hoofdstuk 2 Onderzoeksopzet

Om tot een zo goed mogelijke beantwoording van de probleemstelling en subvragen te komen is gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek. In dit hoofdstuk wordt dit onderzoekstype beschreven. Tevens wordt er een beschrijving gegeven van de gebruikte dataverzamelmethode. Allereerst wordt aandacht besteed aan wat er voorafgaand aan het onderzoek is gedaan. In figuur 2.1 wordt aangegeven welk onderzoekstype en welke dataverzamelmethode zijn gebruikt bij welke subvraag.

2.1 Voorafgaand aan het onderzoek

De eerste fase van het onderzoeksproces bestond voornamelijk uit het formuleren van de probleemstelling met de daarbij behorende subvragen. Aangezien het begrip arbeidsomstandigheden veelomvattend is, was het noodzakelijk de probleemstelling af te bakenen. Omdat er een tekort aan kennis bestond op het onderzoeksterrein heeft een kwalitatief vooronderzoek plaatsgevonden. In dit onderzoek is literatuur op het gebied van arbeidsomstandigheden geraadpleegd en zijn oriënterende gesprekken gevoerd met betrokkenen van de afdeling Facility Management en Personeel en Organisatie van Sanoma Uitgevers. De gesprekken hebben geholpen bij het oriënteren op de organisatie en de afstudeeropdracht. Alle verkregen informatie heeft geleid tot de formulering van de probleemstelling.

2.2 Onderzoekstypen

Bij een onderzoek kunnen twee verschillende indelingen van onderzoekstypen worden benoemd:

- Beschrijvend, explorerend en toetsend onderzoek
- Kwalitatief/kwantitatief onderzoek

Naar aanleiding van het beoogde resultaat is besloten om het onderzoek uit te voeren met behulp van kwalitatief onderzoek. Kwalitatief onderzoek kan als volgt worden omschreven: onderzoek waarbij overwegend gebruik wordt gemaakt van gegevens van kwalitatieve aard en dat als doel heeft onderzoeksproblemen te beschrijven en te interpreteren. Het gaat daarbij om het in kaart brengen van de aard en de eigenschappen van het onderzochte verschijnsel.¹⁷ Het kwalitatief onderzoek is uiteengezet aan de hand van een theoretisch onderzoek, intern onderzoek en extern onderzoek. Er is geprobeerd een duidelijke structuur aan te brengen in het onderzoek door gebruik te maken van een procesmodel.

2.2.1 Theoretisch onderzoek

Er is theoretisch onderzoek verricht aan de hand van literatuuronderzoek. Met dit theoretisch onderzoek worden voornamelijk de subvragen twee tot en met vijf beantwoord, maar het legt ook de basis voor de subvragen zeven en acht. Bij de uitvoering van het theoretische onderzoek lag de nadruk op het vinden van relevante theorieën met betrekking tot het opzetten van een arbobeleid en arbozorgsystemen en onderwerpen die hiermee verband houden. Zo kon een goed advies worden gegeven over de manier waarop het arbobeleid het beste kan worden ingevuld. Het theoretisch onderzoek is uitgewerkt in de hoofdstukken drie, vier en vijf.

2.2.2 Intern onderzoek

Het interne onderzoek is verricht aan de hand van bestaande gegevens en (oriënterende) gesprekken met medewerkers binnen Sanoma Uitgevers die betrokken zijn bij het arbobeleid.

¹⁷ Bron: Genet 2001/2002

2.2.3 Extern onderzoek

Voor de onderbouwing van het rapport en om het rapport aan de werkelijkheid te toetsen zijn schriftelijke interviews gehouden bij verschillende organisaties.

2.3 Dataverzamelmethode

Binnen het kwalitatieve onderzoek zijn de volgende dataverzamelmethode gebruikt:

- Literatuurstudie
- Desk research
- Gesprekken
- Interviews

Deze dataverzamelmethode zijn in de volgende subparagrafen beschreven.

2.3.1 Literatuurstudie

Om het inzicht in arbeidsomstandigheden te vergroten is literatuurstudie gedaan. Bij de literatuurstudie zijn verschillende informatiebronnen geraadpleegd, zoals tijdschriften (vakliteratuur), boeken, rapporten en internet. De meeste informatie over arbeidsomstandigheden is gevonden in vakliteratuur, op het internet en in scripties met een vergelijkbaar onderzoeksthema. De literatuurverwijzingen in de gebruikte scripties hebben tevens geholpen bij het zoeken naar relevante informatie. De informatiebronnen zijn opgenomen in de literatuurlijst.

2.3.2 Desk research

Tijdens het onderzoek zijn gegevens uit bestaande beleidsplannen en jaarplannen van Sanoma Uitgevers gebruikt, om inzicht te krijgen in de inhoudelijke kant van de organisatie. Het gaat hier vooral om onderzoek naar het primaire proces, het beleid dat in de organisatie wordt gevoerd en de vormgeving van de organisatie. Zo is inzicht gekregen in de formele lijnen, de cultuur en de structuur van de organisatie. Omdat het onderzoek toegespitst is op de afdeling Facility Management en de afdeling Personeel en Organisatie zijn ook beleidsverslagen van deze afdelingen bestudeerd. In deze beleidsverslagen werd onder andere dieper ingegaan op de verdere ontwikkelingen van de afdelingen binnen de organisatie.

2.3.3 Gesprekken

Om informatie over de organisatie te achterhalen zijn met verschillende medewerkers (oriënterende) gesprekken gevoerd. De medewerkers zijn hiervoor gekozen door hun relatie met de te onderzoeken organisatieprocessen met betrekking tot arbeidsomstandigheden.

2.3.4 Schriftelijke interviews

Met verschillende organisaties is een schriftelijk interview gehouden, als onderbouwing van het hele rapport.

Subvraag	Kwalitatief onderzoek		Dataverzamelmethode		
	Theoretisch	Intern	Desk research	Literatuurstudie	Gesprekken
1		x	x		x
2	x			x	
3	x			x	
4	x			x	
5	x			x	
6		x	x		x
7	x	x	x	x	
8	x	x	x	x	x

Figuur 2.1: Overzicht gebruikte onderzoeksvormen

Hoofdstuk 3 Arbeidsomstandigheden

Om antwoord te kunnen geven op de probleemstelling is theoretisch onderzoek gedaan. De resultaten van dit onderzoek zijn onder andere in dit hoofdstuk weergegeven. Het hoofdstuk beoogt een beeld te schetsen van de wet- en regelgeving rond arbeidsomstandigheden, gericht op werkgevers in Nederland, waarmee antwoord wordt gegeven op de tweede subvraag: wat wordt verstaan onder arbo?

3.1 Wat verstaat men onder arbeidsomstandigheden?

Arbeidsomstandigheden (arbo) zijn de omstandigheden waaronder werk wordt verricht. De situatie op het werk moet zodanig zijn ingericht dat de veiligheids-, gezondheids- en welzijnsrisico's beheersbaar zijn. Arbeidsomstandigheden is dan ook niets anders dan de verzamelnaam voor veiligheid, gezondheid en welzijn op het werk.¹⁸

Met het begrip veiligheid wordt bedoeld dat mensen beschermd dienen te worden tegen direct lichamelijk letsel. Werknemers mogen bijvoorbeeld niet het gevaar lopen te vallen of zich te verbranden. Veiligheid beziet de risico's die een acuut schadelijk effect kunnen veroorzaken.

Gezondheid op de werkplek houdt in dat mensen niet ziek worden door hun werk en dat werk niet leidt tot extra slijtage van het lichaam. Gezondheid betreft risico's die op termijn tot een schadelijk effect kunnen leiden.

Welzijn betreft risico's die:

- de kans op hinder in en door het werk mogelijk maken of vergroten, vooral op het gebied van ergonomie (aanpassen van de werkomstandigheden aan de aanpassingen en begrenzings van de persoon);
- de kans vergroten op psychische overbelasting, bijvoorbeeld blijvende stressreacties en spanning;
- de kans verminderen om in en door het werk te leren of zich verder te ontwikkelen.

Veiligheid, gezondheid en welzijn hebben vaak alles met elkaar te maken: zo is lawaai bijvoorbeeld ongezond (je wordt er doof van), maar ook onveilig (je hoort de waarschuwing van een collega niet) en slecht voor het welzijn (het belemmert contact, je werkt geïsoleerd, je raakt geïrriteerd). Milieu behoort ook tot arbo, voorzover dit invloed heeft op de veiligheid, de gezondheid of welzijn van werknemers. Vaak wordt de afkorting VGWM gebruikt om het terrein van arbeidsomstandigheden aan te duiden.

3.2 De Arbowet

De Arbowet heeft tot doel bij te dragen aan een goed niveau van arbeidsomstandigheden in bedrijven.¹⁹ Hiermee kan voorkomen worden dat werknemers ziek worden en moeten stoppen met werken als gevolg van gezondheidsschade die door het werk veroorzaakt is.²⁰ De Arbowet geldt in principe voor alle werkgevers en werknemers. Bij de laatste groep valt ook te denken aan mensen die vrijwilligerswerk verrichten, stagiaires, flexwerkers en thuiswerkers. Bij uitzendkrachten wordt niet de 'uitlener' (het uitzendbureau) als werkgever beschouwd, maar de 'inlener' (de organisatie waarnaar de uitzendkracht wordt uitgezonden).²¹

¹⁸ Bron: <http://www.arbobondgenoten.nl/watisarbo.htm>, 30 januari 2004

¹⁹ Bron: <http://www.arbobondgenoten.nl>, 5 februari 2004

²⁰ Bron: <http://arbeidsinspectie.szw.nl/index.cfm>, 30 januari 2004

²¹ Bron: Iping 2003

3.2.1 Ontstaansgeschiedenis Arbowet

Met het Kinderwetje van Van Houten²² werd in 1874 in Nederland de eerste vorm van arbowetgeving geïntroduceerd. In 1889 kwam de Arbeidswet tot stand. Deze wet beschermde alleen kinderen van 12 tot 16 jaar en vrouwen. De eerste Veiligheidswet kwam in 1895 tot stand en strekte zich uit tot arbeid verricht in fabrieken of werkplaatsen. In 1934 werd de Veiligheidswet aangepast en werd deze ook van toepassing buiten de industriële sector. In de loop der tijd bleek dat de Veiligheidswet 1934 niet meer voldeed: door snelle technologische en maatschappelijke ontwikkelingen veranderden opvattingen over arbeidsomstandigheden. Een fundamentele vernieuwing van de Veiligheidswet heeft geresulteerd in de Wet van 8 november 1980 houdende bepalingen in het belang van de veiligheid, de gezondheid en het welzijn in verband met arbeid, ofwel: de Arbeidsomstandighedenwet. De Arbowet van 8 november 1980 is enige malen gewijzigd. In februari 1999 is een herziene Arbowet in de Tweede Kamer behandeld en op onderdelen flink aangepast. Deze wet is 1 november 1999 ingevoerd, nog steeds geldig en heeft als officiële naam 'Arbowet 1998'. Bij wet van 13 december 2000 zijn daarin een aantal technische verbeteringen en aanpassingen aangebracht.²³

3.2.2 Opbouw van de regelgeving

- De Arbowet is een raamwet, waarin alleen de hoofdlijnen van het arbobeleid worden beschreven.
- In het Arbobesluit, een Algemene Maatregel van Bestuur, staan gedetailleerdere voorschriften. Het Arbobesluit behandelt een hele reeks concrete onderwerpen.
- In de Arboregeling, een Ministeriële Regeling, staan detailvoorschriften voor een reeks onderwerpen.
- In de Arbobeidsregels staan richtlijnen voor de uitvoering van de wet. Er is sprake van semi-wetgeving: wanneer de uitvoering conform de beleidsregels geschiedt, is het goed. Als een werkgever de wet op een andere manier uitvoert, moet hij kunnen aantonen dat een gelijkwaardig beschermingsniveau van de arbeidsomstandigheden geboden wordt.
- De Arbo Informatiebladen (AI-bladen) zijn informatief en hebben geen officiële status. Ze geven meestal een helder overzicht van een bepaald onderwerp. De AI-bladen geven voorlichting, dragen oplossingen aan en geven een goed overzicht van de geldende wetten en normen.
- De NEN-normen²⁴ hebben een formele status als er in de beleidsregels naar verwezen wordt.²⁵

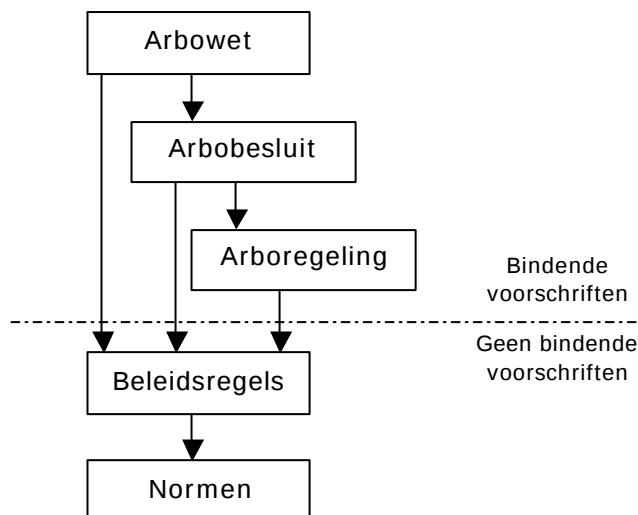
²² Samuel van Houten was de initiatiefnemer van deze wet, die kinderarbeid in Nederland verbood.

Bron: Minne 2003

²³ Bron: Minne 2003

²⁴ NEN is de afkorting van Nederlands Normalisatie-instituut. Dit is het kennisnetwerk in de wereld van normen en regelgeving. Bron en te raadplegen voor meer informatie: <http://www2.nen.nl>, 5 februari 2004

²⁵ Bron: <http://www.arbobondgenoten.nl>, 5 februari 2004



Figuur 3.1: Opbouw van de regelgeving²⁶

Het Arbobesluit, de Arboregeling en de Arbobeleidsregels zijn gericht op onderwerpen en hebben allemaal dezelfde hoofdstuk- en artikelnummering.

3.2.3 Uitgangspunten Arbowet

- De wet richt zich op de plicht van de werkgever om te zorgen voor een zo goed mogelijk arbobeleid, mede gelet op de kennis van de wetenschap en de professionele dienstverlening (de arbodienst) en rekening houdend met wat redelijkerwijs mogelijk is.²⁷
- De wet verlangt dat arboknelpunten in eerste instantie bij de bron worden aangepakt, zodat de oorzaak van het probleem weggenomen wordt. Wanneer aanpak bij de bron niet mogelijk is, kunnen andere maatregelen genomen worden: technische maatregelen. Als dit ook niet kan, kunnen organisatorische maatregelen worden genomen. In de laatste plaats, in principe als tijdelijke noodmaatregel totdat betere oplossingen voorhanden zijn, moeten persoonlijke beschermingsmiddelen verstrekt worden. Deze aanpak is samen te vatten als 'de arbeidshygiënische strategie'.
- De werkgever kan stellen dat maatregelen aan de bron redelijkerwijs niet van hem verwacht kunnen worden indien aangetoond kan worden dat bepaalde technische, economische of praktische bepalingen van toepassing zijn. Zo is bijvoorbeeld het risico van vuur voor een brandweerman onvermijdelijk.
- De werkgever is primair verantwoordelijk voor de arbeidsomstandigheden in het bedrijf.
- Werkgevers en werknemers moeten samenwerken bij het verbeteren van arbeidsomstandigheden. De arbodienst heeft de taak om te adviseren en de Arbeidsinspectie heeft de taak toe te zien op naleving van de Arbowet.
- De Arbowet is van toepassing voor alle bedrijven.²⁸

²⁶ Bron: Hagen 1998

²⁷ De taken en verantwoordelijkheden van de verschillende partijen die zijn betrokken bij de arbowet zijn opgesomd in bijlage 4

²⁸ De volledige Arbowet is te vinden in bijlage 5

3.3 Overige wetten

Naast de Arbowet en de daarvan afgeleide regelgeving kent Nederland de volgende arbeidsbeschermende wetten, die raakvlakken hebben met de arbeidsomstandigheden en daarom van invloed kunnen zijn op het te voeren arbobeleid binnen een organisatie:

- De Wet op de Gevaarlijke Werktuigen
- Bestrijdingsmiddelenwet
- Kernenergiewet
- Arbeidswet/Arbeidstijdenwet
- Stuwadoorswet
- Stoomwet
- Wet Gevaarlijke Stoffen
- Wet Milieugevaarlijke stoffen

Daarnaast heeft de Arbowet relaties met bijvoorbeeld de Wet op de Ondernemingsraden, de Wet op de Economische Delicten, de Wet Milieubeheer en de regelgeving rond ziekteverzuim.

Samenvatting

Arbidsomstandigheden is een verzamelnaam voor veiligheid, gezondheid en welzijn op het werk. De Arbowet heeft tot doel bij te dragen aan een goed niveau van arbeidsomstandigheden in bedrijven. Doordat de Veiligheidswet 1934 niet langer voldeed is besloten tot een vernieuwing van deze wet. Dit heeft geresulteerd in de Arbidsomstandighedenwet 1980. Deze wet is enige malen gewijzigd. Ook in 1999 is de wet weer op bepaalde onderdelen aangepast. Deze wet is 1 november 1999 ingevoerd en nog steeds geldig. De officiële naam voor deze wet is 'Arbowet 1998'. De arbowetgeving bestaat naast de eigenlijke Arbowet uit een Algemene Maatregel van Bestuur (het Arbobesluit) en een Ministeriële Regeling (de Arboregeling). Daarnaast zijn er Arbobeidsregels, waarin steeds vaker wordt verwezen naar NEN-normen. Ook worden Arbo Informatiebladen uitgegeven, met meer tekst en uitleg. Tot slot heeft de arbowetgeving in toenemende mate raakvlakken met andere wetten, zoals milieuwetten, de arbeidstijdenwet en de Wet op de Ondernemingsraden.

Hoofdstuk 4 Hoe te voldoen aan de Arbowet?

Uit voorgaand hoofdstuk blijkt dat werkgevers volgens de Arbowet onder andere verplicht zijn om een adequaat arbeidsomstandighedenbeleid te voeren en zodoende ziekteverzuim, arbeidsongeschiktheid en beroepsziekten te voorkomen. In dit hoofdstuk wordt beschreven wat een arbobeleid is, wat er in een arbobeleid hoort te staan, met welke partijen men te maken heeft wanneer een arbobeleid wordt gevoerd en hoe men een arbobeleid kan opstellen. Hiermee wordt de derde subvraag (wat zijn de huidige arborichtlijnen?) beantwoord.

4.1 Arbobeleid

De Arbowet verplicht werkgevers een arbobeleid te voeren. Het arbobeleid van een organisatie omvat zaken die gedaan of gelaten worden om de arbeidsomstandigheden binnen de organisatie te verbeteren²⁹. Het bevat een visie over hoe er binnen een organisatie met arbeidsomstandigheden wordt omgegaan.³⁰ Uit het arbobeleid moet blijken welke middelen een werkgever gaat gebruiken om aan de Arbowet te voldoen. Een organisatie mag ook op een andere wijze aan de wettelijke bepalingen voldoen. Als men op een andere manier hetzelfde niveau van arbeidsbescherming wil bereiken en dat aan kan tonen, dan is dit toegestaan. Een organisatie kan de verplichting van het voeren van arbobeleid zien als een last, iets dat nu eenmaal moet, of men kan het ten volle benutten en gebruiken als een managementinstrument om het personeel te motiveren, het ziekteverzuim terug te dringen en de productiviteit te optimaliseren. Verantwoordelijk voor de arbeidsomstandigheden in de organisatie is de werkgever. Die is dus in eerste instantie belast met het arbobeleid. Een arbobeleid wordt voor een aantal jaren opgesteld en geeft aan welke prioriteiten er worden gesteld en binnen welke termijn welke knelpunten zullen worden aangepakt. Omdat beleid een vaag begrip is en niets doen ook een beleid kan zijn, wordt het arbobeleid vanuit de Arbowet en de daaraan hangende besluiten concreter gemaakt. De beleidsregels geven invulling aan de wettelijke voorschriften. De zorgverplichtingen die volgens de Arbowet in een arbobeleid behoren te worden opgenomen zijn in onderstaande subparagrafen beschreven.

4.1.1 Uitgangspunten arbobeleid

In artikel drie van de Arbowet staat beschreven dat de werkgever een zo goed mogelijk arbeidsomstandighedenbeleid moet voeren. De algemene doelvoorschriften zoals opgenomen in artikel drie bieden de werkgever een eigen beleidsruimte die hij in samenwerking met de werknemer zal moeten invullen. De werkgever moet zich bij het invullen van het beleid laten leiden door wat door vakdeskundigen (bijvoorbeeld de arbodienst) wordt aanvaard als 'zo goed mogelijk'. Bij het voeren van het arbeidsomstandighedenbeleid moet de werkgever bovendien de negen uitgangspunten, zoals in onderstaande subparagrafen beschreven, in acht nemen.³¹ Voor elk uitgangspunt geldt dat het in redelijke verhouding moet zijn. De laatste twee uitgangspunten worden in de Arbowet afzonderlijk genoemd om zo extra aandacht te vragen van de werkgever bij het voeren van een arbeidsomstandighedenbeleid.

²⁹ Bron: <http://www.gerschau.nl/arbo%20beleid.htm>, 30 januari 2004

³⁰ Bron: Bekkering 1993

³¹ Een volledige beschrijving van deze uitgangspunten is te vinden in de Arbowet, bijlage 5

1. De arbeid moet zo zijn georganiseerd dat er geen nadelige gevolgen op het gebied van veiligheid en gezondheid ontstaan voor de werknemer.
2. Gevaren voor de veiligheid en gezondheid moeten worden voorkomen bij de bron.
3. De inrichting van arbeidsplaatsen, werkmethoden, arbeidsmiddelen en arbeidsinhoud moet worden aangepast aan de persoonlijke eigenschappen van werknemers.
4. Ongevarieerde, zich in een kort tijdsbestek herhalende arbeid en arbeid waarbij het tempo niet is te beïnvloeden door de werknemer, moeten worden vermeden.
5. Bij direct gevaar voor de veiligheid en gezondheid, moet de werknemer de mogelijkheid worden geboden zich snel in veiligheid te brengen of andere passende maatregelen te nemen die ervoor zorgen dat de schade aan de gezondheid zoveel mogelijk beperkt wordt.
6. Er moet sprake zijn van een goede verdeling van bevoegdheden en verantwoordelijkheden tussen de werknemers.
7. Het beleid moet regelmatig worden getoetst.
8. Er moet een beleid worden gevoerd met betrekking tot het ziekteverzuim van werknemers.
9. Er moet een beleid worden gevoerd ter bescherming van werknemers tegen seksuele intimidatie en tegen agressie en geweld.

Volgens de toelichting op de wet moeten de uitgangspunten zoals hierboven genoemd niet in de eerste plaats gezien worden als een grondslag voor directe handhaving door de Arbeidsinspectie. Het gaat eerst en vooral om beleidsvoering binnen de betreffende organisatie.^{32 33 34}

4.1.2 Inventarisatie en evaluatie risico's

Om een doeltreffend arbeidsomstandighedenbeleid te voeren moet de werkgever een goed inzicht hebben in de gevaren die zich in zijn bedrijf kunnen voordoen. Vandaar dat in artikel 5 van de Arbowet voor alle bedrijven een aantal verplichtingen is opgenomen in verband met een op te stellen risico-inventarisatie en –evaluatie (RI&E). De Arbowet geeft de volgende verplichtingen:

- Er moet schriftelijk worden vastgelegd welk werk welke risico's voor de werknemers met zich meebrengt.
- Er moet een plan van aanpak worden gemaakt, waarin wordt aangegeven welke maatregelen binnen welke termijn zullen worden genomen om de risico's te voorkomen of te beperken.
- De werkgever moet jaarlijks schriftelijk rapporteren over het plan van aanpak.
- Over de rapportage moet vooraf overleg worden gevoerd met de ondernemingsraad.

De Arbowet schrijft voor dat de RI&E moet worden aangepast wanneer daar aanleiding toe is, bijvoorbeeld bij gewijzigde werkmethoden. Er moet voor worden gezorgd dat iedere werknemer kennis kan nemen van de RI&E. Bij de opstelling van de RI&E is medewerking van een gecertificeerde arbodienst verplicht.

4.1.3 Voorkoming en beperking van zware ongevallen waarbij gevaarlijke stoffen zijn betrokken

Voor bepaalde soorten bedrijven, waar een risico bestaat op zware ongevallen in verband met aanwezigheid of gebruik van gevaarlijke stoffen, gelden extra eisen in de sfeer van veiligheidsmaatregelen en registratieverplichtingen. Het betreft vooral bedrijven in de procesindustrie.

³² Bron: Geers 2003

³³ Bron: Minne 2003

³⁴ Bron: <http://www.tgl.nl/site/tgl/index.lasso>, 4 februari 2004

4.1.4 Voorlichting en onderricht

De werkgever moet ervoor zorgen dat de werknemers worden ingelicht over de risico's verbonden aan de te verrichten werkzaamheden en over de maatregelen die genomen zijn in verband met de risico's. Ook moeten de werknemers worden geïnformeerd over de wijze waarop de arbodienst in het bedrijf is georganiseerd. Behalve voorlichting moeten de werknemers met betrekking tot de arbeidsomstandigheden ook een cursus krijgen, die doeltreffend is en aan hun taken is aangepast.

4.1.5 Melding van arbeidsongevallen en beroepsziekten

Wanneer een werknemer een arbeidsongeval overkomt dat ernstig lichamelijk of geestelijk letsel tot gevolg heeft of dat dodelijk is, moet de werkgever hiervan onmiddellijk een schriftelijke mededeling doen aan de Arbeidsinspectie.

4.1.6 Voorkomen van gevaar voor derden

Als bij of in direct verband met het werk dat een werkgever laat verrichten, in het bedrijf of de onmiddellijke omgeving daarvan gevaar kan ontstaan voor de veiligheid of gezondheid van andere personen dan de werknemers, dient de werkgever doeltreffende maatregelen te nemen ter voorkoming van dat gevaar.

4.2 Partijen bij arbobeleid

Het opstarten van een goed arbobeleid is niet iets dat de werkgever snel kan afronden. De stappen die hier aan vooraf gaan zal de werkgever in overleg met zijn ondernemingsraad en externe deskundigen van bijvoorbeeld de Arbeidsinspectie en arbodienst moeten doorlopen.

4.2.1 Ondernemingsraad

Een arbobeleid is onmogelijk zonder de samenwerking tussen werkgever en werknemers. Een ondernemingsraad (OR) bestaat uit een aantal door het personeel gekozen werknemers die namens het personeel overleg voeren met de werkgever. De OR heeft een aantal bevoegdheden waarmee invloed kan worden uitgeoefend op het beleid van de organisatie. De meeste rechten en bevoegdheden, ook op het gebied van arbeidsomstandigheden, staan in de Wet op de Ondernemingsraden (WOR).³⁵ Vooral het instemmingsrecht van artikel 27 WOR is van groot belang. De organisatie moet de instemming van de OR vragen voor het vaststellen of veranderen van regelingen op het betreffende gebied. Tenminste, voor zover het niet om zaken gaat die in een collectieve arbeidsovereenkomst (CAO) geregeld zijn. Volgens artikel 27 van de WOR heeft de OR instemmingsrecht op alle regelingen die betrekking hebben op het gebied van arbeidsomstandigheden en regelingen op het gebied van ziekteverzuim en werkoverleg.³⁶

4.2.2 Arbeidsinspectie

De handhaving van de Arbowet is opgedragen aan de Arbeidsinspectie. De Arbeidsinspectie maakt deel uit van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) en heeft als taak erop toe te zien dat werkgevers en werknemers zich houden aan de wetten en regels op het gebied van arbeid. De inspectie controleert de naleving hiervan via inspecties in bedrijven en instellingen.

Tevens onderzoekt de Arbeidsinspectie ernstige arbeidsongevallen, klachten en tips die betrekking hebben op de wettelijke voorschriften die door de Arbeidsinspectie worden gehandhaafd. Naast het inspectiewerk verricht de Arbeidsinspectie onderzoek bij bedrijven en instellingen om na te gaan hoe het beleid in de praktijk uitpakt. Tot slot zijn het algemeen verbindend verklaren van CAO's en het verlenen van vergunningen en ontheffingen taken van de Arbeidsinspectie.

³⁵ Voor de volledige wet op de ondernemingsraden zie

<http://www.sbcm.nl/downloads/wsw/medezeggenschap/WOR.pdf>

³⁶ Bron: http://www.arbowegwijzer.nl/fag/or_arbo-verzuimbeleid.htm, 11 februari 2004

Sinds de invoering van de Arbowet 1998 is de Arbeidsinspectie bevoegd om een bestuurlijke boete op te leggen wanneer bij een controle een situatie aan wordt getroffen die niet conform de eisen van de Arbowet is, dit heet het lik-op-stuk-beleid. Het doel van het optreden van de Arbeidsinspectie is zowel het voorkomen van ongewenste situaties als ervoor zorgen dat deze worden opgelost.³⁷

Als de Arbeidsinspectie onderzoek verricht, wordt daarvan een rapport opgemaakt, dat wordt toegezonden aan de werkgever en aan de ondernemingsraad. De ondernemingsraad of een vakbond of vakvereniging kunnen de inspectie ook zelf verzoeken een onderzoek in te stellen. De inspectie dient daaraan dan zo spoedig mogelijk gehoor te geven. Behalve verzoeken om een onderzoek kan de ondernemingsraad zo nodig een klacht indienen bij de inspectie. De met het toezicht belaste ambtenaren zijn verplicht tot geheimhouding van de namen van personen door wie een klacht is ingediend of aangifte is gedaan van een overtreding, tenzij deze personen schriftelijk hebben verklaard tegen de mededeling van hun namen geen bezwaar te hebben.³⁸

De Arbeidsinspectie heeft een hoofdkantoor in Den Haag en regionaal gevestigde kantoren in Groningen, Amsterdam, Utrecht, Rotterdam, Arnhem en Roermond. Men heeft meestal met één van de regionaal gevestigde kantoren te maken. Welk kantoor dat is hangt af van het vestigingsadres van de onderneming.³⁹

4.2.3 Arbodienst

Een arbodienst is een adviseur op het gebied van werk en gezondheid en adviseert bij het opzetten en uitvoeren van de arbozorg binnen een bedrijf. Ook verricht de arbodienst diensten afgestemd op de risico's en de grootte van bedrijven.⁴⁰

De wettelijke verplichte dienstverlening die ieder bedrijf dient af te nemen van de arbodienst bestaat uit vijf onderdelen:

- Het opstellen van de verplichte risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E), inclusief de toetsing van de RI&E.
- Het begeleiden van zieke werknemers m.b.v. een verzuimbeleid.
- Het houden van een arbeidsomstandigheden spreekuur.
- Het uitvoeren van een Periodiek Arbeids Gezondheidskundig Onderzoek.
- Het uitvoeren van aanstellingskeuringen (voor zover nog toegestaan).

Daarnaast kan een bedrijf bij een arbodienst terecht voor diverse andere vormen van dienstverlening zoals: bedrijfsmaatschappelijk werk, psycho-sociale advisering, veiligheidszorg en voorlichting op arbo terrein. Een arbodienst moet in het bezit zijn van het 'certificaat arbodiensten'. Dit certificaat wordt verstrekt als de arbodienst voldoet aan de verschillende eisen zoals vastgelegd in de Arbowet, het Arbobesluit en de Arboregeling, om deskundigheid te garanderen. Deze certificaten worden verstrekt door zes certificerende instellingen die door het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid zijn erkend.⁴¹

De arbodienst hoort nauw samen te werken met de ondernemingsraad. Daarom hoort de arbodienst, voordat een contract wordt gesloten met de werkgever, te onderzoeken of de werknemersvertegenwoordiging bezwaren heeft tegen het contract. Vanaf het moment dat het contract is gesloten hoort de ondernemingsraad een kopie te krijgen van alle adviezen die de deskundige dienst aan de werkgever stuurt.

³⁷ Bron: <http://home.szw.nl>, 10 februari 2004

³⁸ Bron: Geers 2003

³⁹ Bron: Brochure: wat doet de arbeidsinspectie?

⁴⁰ Bron: <http://www.arbonet.nl/arbo/content/vragen/antwoorden3.html>, 10 februari 2004

⁴¹ Bron: <http://www.arbo.nl/faq/index.php?rubriek=2&vraagnr=23>, 10 februari 2004

4.2.4 Arbocoördinator

In grote organisaties wordt vaak een arbocoördinator aangesteld. De belangrijkste taken van een arbocoördinator zijn het adviseren over het te voeren arbobeleid, het coördineren van de arbobeleidsvoering en het bewaken van de uitvoering van het vastgestelde arbobeleid.

4.3 Meetbare en realistische doelen

Het arbobeleid zal na het opstellen regelmatig moeten worden bijgesteld aan de hand van ervaringen en ontwikkelingen die zich voordoen. Er moet worden voorkomen dat het arbobeleid een statisch karakter krijgt. Het is van belang dat in alle fasen van het arbobeleidsproces een voortdurende terugkoppeling plaatsvindt naar de werknemers, zodat een optimaal draagvlak kan ontstaan.⁴² Gewoonlijk wordt een arbobeleid vastgelegd voor een langere periode (drie tot vijf jaar). Daarbij wordt voor die periode aangegeven welke concrete doelen men wil bereiken. Een doel kan bijvoorbeeld zijn 'het oplossen van alle knelpunten met prioriteit één binnen drie jaar'. Belangrijk is dat de doelen meetbaar zijn. Een doel dat geformuleerd is als 'het verbeteren van de arbeidsomstandigheden' is dat bijvoorbeeld niet. Verbeteren zal men altijd wel doen, maar de vraag is welke concrete verbetering men wil realiseren. Daarnaast moet het beleid realistisch zijn. Men moet er met een redelijke mate van zekerheid van overtuigd zijn dat de gestelde doelen ook binnen de daarvoor gestelde termijn gerealiseerd kunnen worden. Hiertoe is het belangrijk dat men in globale zin zicht heeft op de financiële en personele middelen die nodig zijn voor het realiseren van de doelstellingen. Het beleid dient schriftelijk te worden vastgelegd. Alleen dan is het kenbaar, volgbaar, toetsbaar en kan het periodiek bijgesteld worden.⁴³

Wanneer het arbobeleid is bepaald zal het beleid moeten worden uitgevoerd en gecontroleerd. Om dit op een systematische manier te kunnen doen is het goed een arbozorgsysteem in te voeren.

4.4 Arbobeleidsvoering

Het arbobeleid krijgt gestalte door het volgen van een aantal stappen. Door een planmatige aanpak, ziet men zo min mogelijk over het hoofd. In deze paragraaf wordt aangegeven op welke wijze een arbobeleid kan worden opgezet. Als hulpmiddel wordt een stappenplan gepresenteerd. Het stappenplan moet ertoe leiden dat de organisatie vaststelt welke doelen men wil bereiken en langs welke weg men de doelen wil bereiken.⁴⁴

4.4.1 Voor het formuleren van het arbobeleid

Het arbobeleid moet afgestemd zijn op de aard en de omvang van de risico's in het bedrijf en moet rekening houden met wettelijke vereisten, bedrijfsinterne normen en omgevingsfactoren. Dit vereist een grondige analyse van de arboproblematiek en de eisen die vanuit de wet- en regelgeving, bedrijfsnormen en de omgeving gesteld worden. Dit betekent dat er, voorafgaande aan het formuleren van het beleid, duidelijkheid moet komen over:

- De relevante wet- en regelgeving.
- De relevante bedrijfsinterne normen.
- De relevante omgevingsfactoren.⁴⁵

⁴² Bron: Bekkering 1993

⁴³ Bron: Dirksen 2003

⁴⁴ Bron: Bekkering 1993

⁴⁵ Bron: Dirksen 2003

4.4.2 Stappenplan arbobeleid

Het formuleren van een arbobeleid heeft pas zin als ook wordt aangegeven hoeveel menskracht daarvoor beschikbaar is en hoeveel geld kan worden ingezet. Ten slotte zal moeten worden aangegeven op welke termijn de voorgenomen plannen gerealiseerd gaan worden. Arbobeleid bestaat dus uit het omschrijven van de doelstellingen, de middelen die beschikbaar zijn, de termijn en de wijze waarop het beleid gerealiseerd gaat worden.

Bij het opzetten van arbobeleid kunnen verschillende stappen worden onderscheiden⁴⁶:

1. Erkennen van het belang van arbobeleid.
2. Vastleggen van de randvoorwaarden.
3. Inventariseren van de huidige situatie.
4. Vastleggen van het arbobeleid.

De werkgever moet tijdens de inventarisatie van de risico's geen valse verwachtingen scheppen bij de werknemers over de snelheid waarmee knelpunten worden aangepakt. Is dit wel het geval, dan zal het vertrouwen in de werkgever en zijn arbobeleid afnemen, als later blijkt dat andere risico's een grotere prioriteit hebben.

Samenvatting

De Arbowet verplicht werkgevers een arbobeleid te voeren. Uit het arbobeleid moet blijken welke middelen een werkgever gaat gebruiken om aan de Arbowet te voldoen. Er zijn verschillende verplichtingen die volgens de Arbowet in een arbobeleid behoren te worden opgenomen. De werkgever heeft de eindverantwoordelijkheid bij het opzetten van een arbobeleid, maar de werkgever zal de opzet in overleg met zijn ondernemingsraad, arbocoördinator en externe deskundigen van bijvoorbeeld de arbodienst moeten maken. Een arbobeleid wordt gewoonlijk vastgelegd voor een aantal jaar, daarbij moet worden voorkomen dat het beleid een statisch karakter krijgt. De doelen die in het arbobeleid worden gesteld moeten meetbaar en realistisch zijn. Voor het opzetten van een arbobeleid bestaat een stappenplan.

⁴⁶ Dit stappenplan is gebaseerd op de stappenplannen zoals beschreven in handboek managementondersteuning, Facto Mediabase en in het boek Zicht op arbeidsomstandigheden

Hoofdstuk 5 Borging en verbetering arbobeleid

Het voeren van een arbobeleid heeft alleen zin als het planmatig gebeurt, want arbobeleid laat zich overwegend vertalen in plannen, organiseren en afspraken maken. Een arbozorgsysteem is een goede manier om het arbobeleid te controleren en te verbeteren. In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de verschillende zorgsystemen, nadat is beschreven wat wordt verstaan onder een arbozorgsysteem. Ook komt de certificering van een arbozorgsysteem aan de orde. Met dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de vierde (hoe geeft men een arbobeleid gestalte in een organisatie?) en vijfde (hoe kan men arbeidsomstandigheden controleren?) subvraag.

5.1 Arbozorgsysteem

Een arbozorgsysteem is een samenhangend geheel van afspraken die de zorg voor goede arbeidsomstandigheden duurzaam borgen en continu zorgen voor een verdere en duurzame verbetering van de arbeidsomstandigheden, op basis van vooraf gestelde doelen.⁴⁷ Met een arbozorgsysteem kan men aantoonbaar maken dat de gemaakte afspraken op gebied van veiligheid, gezondheid en welzijn ook daadwerkelijk worden nagekomen.⁴⁸ Er zijn verschillende manieren waarop de arbozorg kan worden aangepakt. Ten eerste de incidentele aanpak, ad-hocbeslissingen om onverwachte risico's te bestrijden. Doelstellingen voor korte of lange termijn zijn niet aanwezig. Is de werkgever wat verder, dan zal hij de arbozorg op een meer gestructureerde wijze aanpakken. Ook al is het arbobeleid nog geen vast onderdeel van het bedrijfsbeleid, doelen die gesteld zijn op het gebied van veiligheid, gezondheid en welzijn worden projectmatig gerealiseerd. Een werkgever die de arbozorg systematisch aanpakt, heeft de arbozorg als een continu proces systematisch in zijn bedrijfsvoering opgenomen. Lange termijn doelen worden geëvalueerd en daar waar nodig bijgesteld. Taken en verantwoordelijkheden op het gebied van arbo zijn vastgelegd en in de organisatie verdeeld. Wordt de arbozorg op dezelfde manier opgezet en geïntegreerd met kwaliteits- en milieuzorg uitgevoerd, dan wordt volgens de geïntegreerde aanpak gewerkt.⁴⁹

5.2 Procesmodel van Zuidam

Om een beeld te geven van de mogelijke arbozorgsystemen worden in de komende subparagrafen de volgende mogelijke zorgsystemen beschreven:⁵⁰

- De Nederlandse Praktijkrichtlijn 5001.
- Doorlichtingsmodel Arbeidsinspectie.
- OHSAS 18001.
- Arbo-Informatieblad AI-1 Arbo en verzuimbeleid.

In elk van deze zorgsystemen is het procesmodel van Zuidam te herkennen. In het procesmodel van Zuidam worden vijf stappen onderscheiden, de 5 W's. De basis van het procesmodel is een intentieverklaring van de werkgever. De werkgever geeft aan aandacht te 'willen' besteden aan arbeidsomstandigheden, waarvan een arbobeleid het gevolg is. Stap 2, 'weten', is de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E). Zelfstandig of met behulp van de Arbodienst worden de risico's voor de werknemers in kaart gebracht en gewogen. Uit de RI&E vloeit op basis van de gestelde prioriteiten ('wegen') een plan van aanpak voort om de risico's te bestrijden. Aan acties uit het plan van aanpak wordt vervolgens uitvoering gegeven ('werken'). In ieder geval vindt jaarlijks een evaluatie plaats ('waken'), waaruit kan blijken of een nieuwe RI&E nodig is, het plan van aanpak moet worden bijgesteld, of het arbobeleid moet worden aangepast.⁵¹

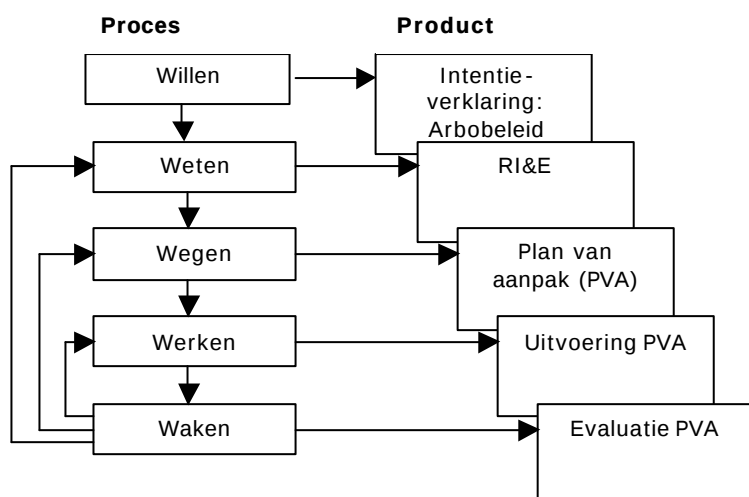
⁴⁷ Bron: <http://www.arbowegwijzer.nl/faq/arbomanagementsystemen.htm>, 23 februari 2004

⁴⁸ Bron: <http://www.nehem.nl>, 12 februari 2004

⁴⁹ Bron: Nieuwenhuizen 2000

⁵⁰ Bron: Minne 2003

⁵¹ Het 5W procesmodel wordt in veel van de bronnen in de literatuurlijst beschreven en toegelicht



Figuur 5.1: Het 5W procesmodel ⁵²

Dit procesmodel is afgeleid van een methode tot continue verbetering van processen, de zogenoemde Deming-cirkel. ⁵³

5.2.1 De Nederlandse Praktijkrichtlijn 5001

De Nederlandse Praktijkrichtlijn beschrijft de essentiële elementen voor het opzetten en onderhouden van een arbomanagementsysteem, als instrument voor het uitvoeren van arbobeleid. De praktijkrichtlijn sluit aan bij de regelgeving en is van toepassing op elke organisatie, zowel productiebedrijven als dienstverlening. De richtlijn is gebaseerd op vijf fundamenteën:

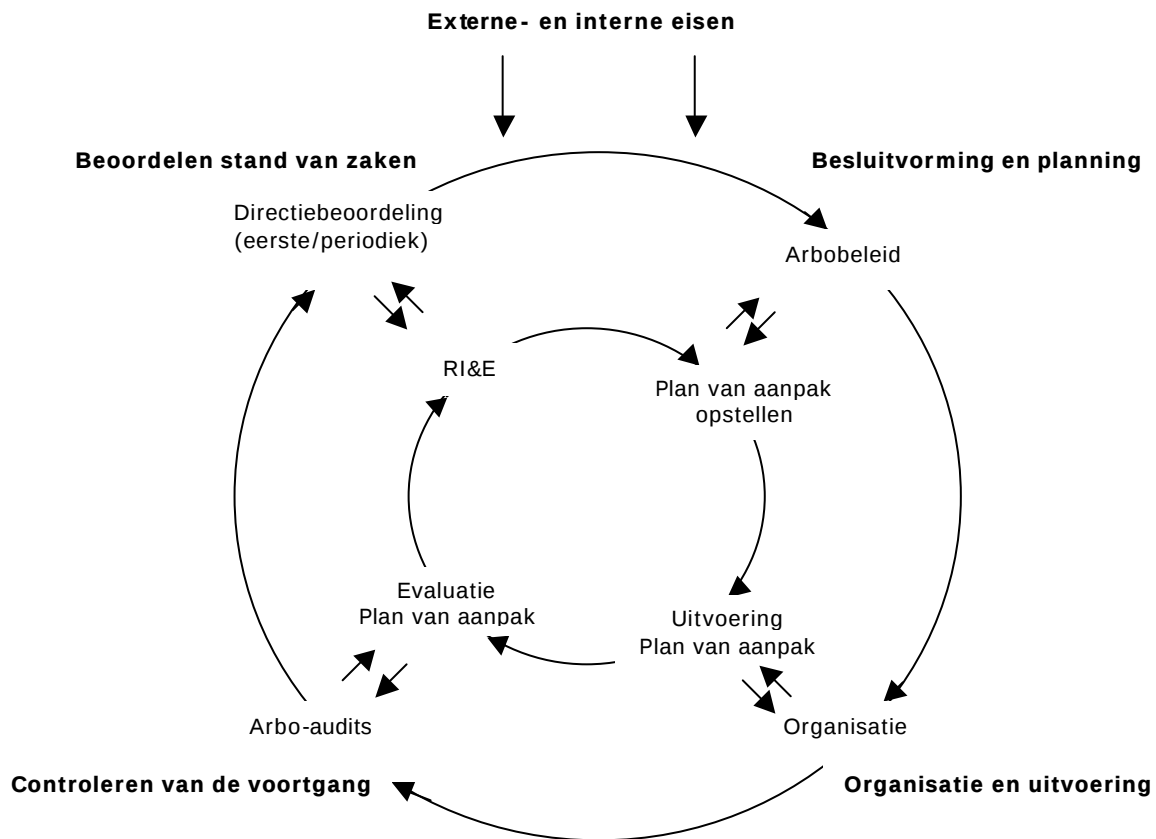
1. Zorg op maat. De diepgang, de breedte en de werkingsfeer van het arbobeleid en hiermee het arbomanagement is afhankelijk van het soort organisatie en de interactie met haar omgeving (wat wil de organisatie met arbozorg bereiken?)
2. Samenhang tussen de gebruikelijke activiteiten in de organisatie die noodzakelijk zijn voor het primaire proces, het arbobeleid en de activiteiten voor arbozorg. Deze samenhang is nodig omdat uiteindelijk het geheel van activiteiten meer is dan de som der delen.
3. Samenwerking tussen werkgever en werknemers in de organisatie. Arbozorg is een van de factoren in de bedrijfsvoering waarin relatief makkelijk een win-win situatie te creëren is.
4. Dynamiek, het procesmatige karakter van het arbomanagementsysteem. Het is een systeem dat permanent (door lering en verbetering, naar aanleiding van ontwikkelingen en veranderingen) zal worden onderhouden.
5. Toepassing van regelkringen. Dit betreft de samenhang in volgorde van activiteiten (plan van aanpak, uitvoering, toetsing, evaluatie, nieuw plan van aanpak), zowel ten aanzien van het herkennen van arbo risico's en op de bron gerichte acties, als de betrokkenheid van iedereen van hoog tot laag in de organisatie.

Het systeem bestaat uit twee regelkringen, die ieder uit dezelfde vier typen activiteiten bestaan. De twee regelkringen waarin iedere van de vier typen activiteiten herkenbaar zijn, zijn de regelkring op strategisch niveau en de regelkring gericht op het identificeren en reduceren van de risico's.

⁵² Bron: Hagen 1998. Het model, zoals in dit boek is beschreven, is naar eigen inzicht aangepast waardoor het model van figuur 5.1 is ontstaan

⁵³ Bron: Minne 2003. De Deming-cirkel is te vinden in bijlage 6

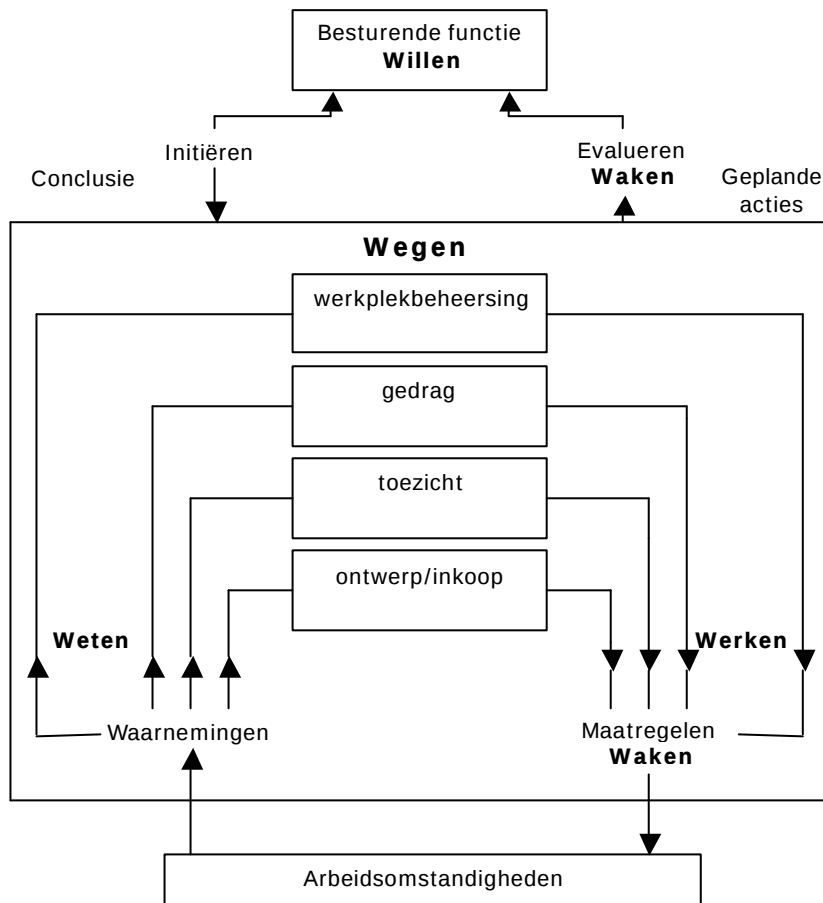
In figuur 5.2 is de samenhang van het arbomanagementmodel gegeven. De regelkring op strategisch niveau wordt opgestart met en ook weer gesloten door de directiebeoordeling. De directie bekijkt of de arboactiviteiten nog voldoende aansluiten bij de huidige wensen en doelen van de organisatie en haar omgeving en stelt het arbobeleid bij. De regelkring gericht op het identificeren en reduceren van risico's begint en eindigt met de RI&E. De RI&E legt de basis voor het plan van aanpak.



Figuur 5.2: Samenhang arbomanagementsysteem NPR 5001

5.2.2 Doorlichtingsmodel Arbeidsinspectie

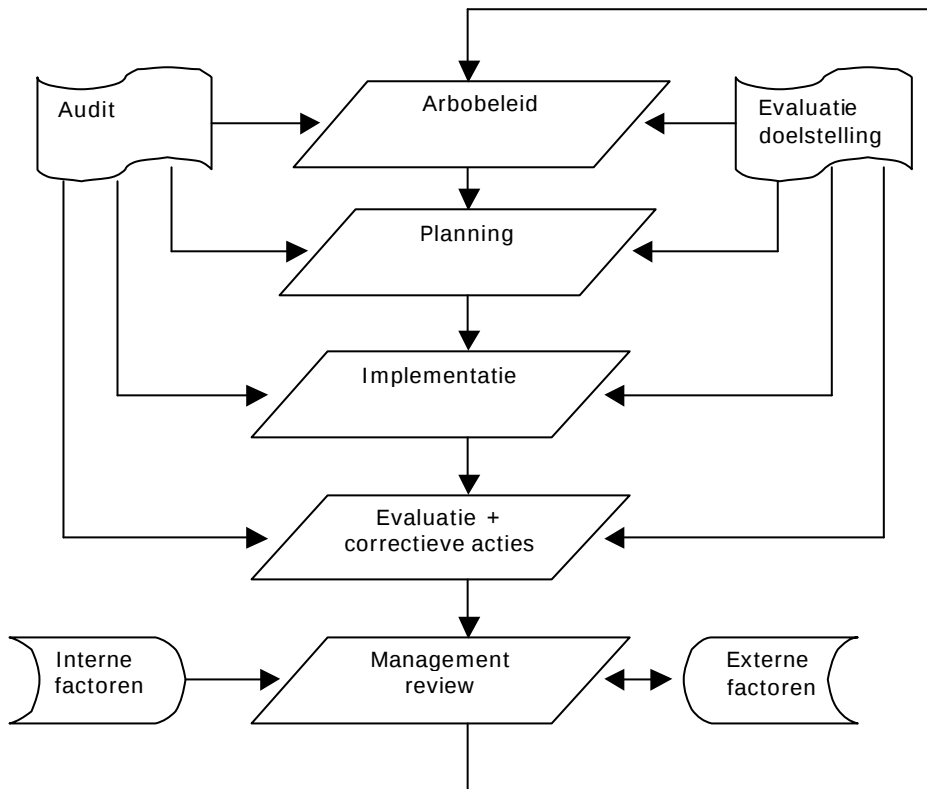
Door de arbeidsinspectie is eind jaren tachtig een (proces-/verander-) model ontwikkeld om grote complexe organisaties door te kunnen lichten met betrekking tot arbeidsomstandigheden. Dit model is ook voor andere zorgsystemen toepasbaar. In dit model krijgt het 'willen' een zwaardere plaats in het geheel van de vijf W's. Het 'willen' geeft aan dat het behalen van optimale arbeidsomstandigheden niet zomaar gaat maar dat dit proces dient te worden gestuurd en bestuurd (de besturende functie). Deze besturende functie, meestal de directie op het management, zal eerst de voorwaarden moeten creëren waarbinnen de zorg voor de arbeidsomstandigheden kan worden ontwikkeld. Daarnaast moet de besturende functie de werking van het systeem bewaken en zo nodig bijsturen.



Figuur 5.3: Arbozorgmodel

5.2.3 OHSAS 18001 Een taakstellende norm

Bij een aantal marktpartijen bestond de behoefte aan een eisenstellende norm en een certificatie van arbomanagementsystemen. Certificatie-instellingen, in Nederland en in andere landen, hanteren naar aanleiding van vragen uit de markt elk hun eigen eisenstellende documenten (normen). In Nederland wordt een verscheidenheid aan normen gehanteerd zoals die van KEMA (18001)⁵⁴, het KIWA⁵⁵ en BVQI (Safetycert)⁵⁶. Het Britse, Ierse, Spaanse en Zuid-Afrikaanse normalisatie-instituut en enkele grote certificatie-instellingen hebben in 1999 een gemeenschappelijk document gepubliceerd dat de verschillende specificaties harmoniseert en daarmee de verscheidenheid vermindert: de OHSAS 18001 Arbomanagementsystemen-specificatie. De afkorting OHSAS staat voor Occupational Health and Safety Assessment Series. De OHSAS 18001 specificatie wordt weergegeven in een diagram. Uit dit diagram blijkt dat er sprake moet zijn van een continue verbetering van de prestaties van de organisatie op arbogebied. Het is dus niet voldoende om een zorgsysteem op te zetten, maar er wordt duidelijk aangegeven dat er meetbare verbeteringen moeten worden gerealiseerd. Door het Nederlands Normalisatie Instituut zijn in december 2000 Nederlandse versies van OHSAS 18001 en 18002 gepubliceerd. OHSAS 18001 beschrijft de eisen waaraan een arbomanagementsysteem moet voldoen en OHSAS 18002 geeft richtlijnen voor de invulling van de eisen uit OHSAS 18001



Figuur 5.4: OHSAS 18001 grafisch weergegeven

⁵⁴ Voor meer informatie over KEMA zie <http://www.kemaquality.com/nl/pages/profiel.html>

⁵⁵ Voor meer informatie over KIWA zie http://www.kiwa.nl/certif_vervolg.asp?PageID=18&Location=1

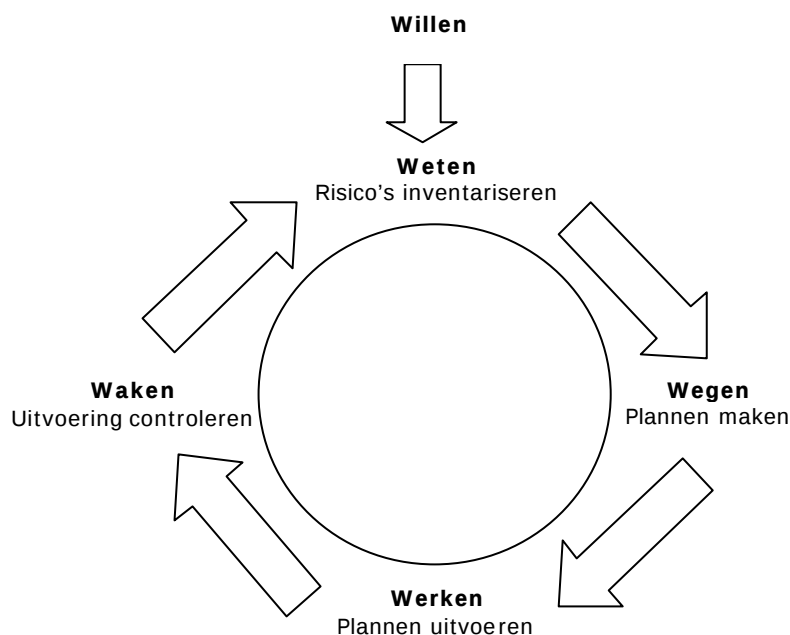
⁵⁶ Voor meer informatie over BVQI zie <http://www.bureauveritas.nl/html/bvqi/certification.htm>

5.2.4 Arbo- Informatieblad AI-1 Arbo en verzuimbeleid

Naast het juridische kader van Arbowet, Arbobesluit, Arboregeling en de beleidsregels bestaan er Arbo- Informatiebladen van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Werkgevers en werknemers kunnen daaruit leren hoe men moet omgaan met de samenhangende wettelijke regels en beleidsregels. Dit systeem waarborgt op een stelselmatige en preventieve manier de zorg voor arbeidsomstandigheden.

Dit arbozorgsysteem is in principe zelfsturend. Met als uitgangspunt het 'willen', vastgesteld in de intentieverklaring, volgen de fasen 'weten', 'wegen', 'werken' en 'waken' elkaar steeds weer op. De volgende stappen worden telkens doorlopen:

- Weten: het inventariseren van de tekortkomingen op het terrein van arbo en verzuim.
- Wegen: het maken van plannen ter verbetering aan de hand van de geconstateerde tekortkomingen en het stellen van prioriteiten.
- Werken: het uitvoeren van de plannen in de afgesproken volgorde en binnen de afgesproken tijd.
- Waken: het kijken naar de resultaten van de afgesproken plannen en het bijsturen wanneer (gewijzigde) omstandigheden om een nieuwe aanpak vragen.



Figuur 5.5: De arbobeleidscyclus

Het 5W procesmodel van Zuidam is erg belangrijk binnen een arbozorgsysteem, omdat dit procesmodel ervoor zorgt dat een zorgmodel continue wordt verbeterd. Daarom wordt aangeraden het bovenstaande zorgsysteem bij Sanoma Uitgevers in te voeren. In deze zelfsturende cyclus komt het 5W procesmodel het meest duidelijk naar voren. Ook is het zorgsysteem eenvoudig en overzichtelijk opgezet.

5.3 Arbozorg en certificering

Van de zorgsystemen zoals beschreven in de vorige paragraaf, kunnen de laatste drie worden gecertificeerd. Certificatie kan worden beschouwd als een bekroning van de arbozorg. Er is een aantal voordelen te benoemen van gecertificeerde arbozorg:

- De concurrentiepositie wordt beter.
- Het bedrijfsimago wordt verbeterd.
- Door de externe audits is er een stok achter de deur.

De volgende voordelen gelden in de regel ook voor niet-gecertificeerde arbozorgsystemen:

- Innovaties: om tot continue verbetering te komen is vernieuwing nodig.
- Veilig en gezond werken wordt primair.
- Investerings in arbozorg verdient zich uiteindelijk terug: efficiënter werken vanwege bronaanpak en minder (financiële) verliezen ten gevolge van correctieve of corrigerende maatregelen.
- Medewerkers worden gemotiveerder: motivatie ontstaat onder andere door de mogelijkheid invloed uit te oefenen op het bedrijfsproces. Zo moeten meldingen van onveilige handelingen en situaties serieus worden genomen en adequaat worden afgehandeld.
- Organisatie wordt efficiënter en overzichtelijker: vaststellen van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden geeft duidelijkheid en maakt de organisatie transparanter.

Het introduceren van een arbozorgsysteem is in ieder geval voordelig. Certificeren van het arbozorgsysteem is niet altijd noodzakelijk.

Samenvatting

Een arbozorgsysteem is een samenhangend geheel van afspraken die het arbobeleid borgt en continue zorgt voor een verdere duurzame verbetering van de arbeidsomstandigheden. Mogelijke zorgsystemen zijn:

- De Nederlandse Praktijkrichtlijn 5001.
- Doorlichtingsmodel Arbeidsinspectie.
- OHSAS 18001.
- Arbo- Informatieblad AI-1 Arbo en verzuimbeleid.

In elk van deze zorgsystemen is het 5W procesmodel van Zuidam te herkennen. De laatste drie zorgsystemen kunnen worden gecertificeerd. Certificatie kan worden beschouwd als een bekroning van de arbozorg.

Hoofdstuk 6 Arbeidsomstandigheden binnen Sanoma Uitgevers

Aan de hand van het 5W procesmodel is nagegaan in hoeverre Sanoma Uitgevers de arborisico's onder controle heeft. Om hierin duidelijkheid te creëren is eerst aangegeven welke partijen binnen Sanoma Uitgevers te maken hebben met het arbobeleid en wat hun rol daarin is. Omdat men binnen de uitgeversbranche te maken heeft met een arboconvenant, is in de tweede paragraaf een uitleg gegeven over de inhoud van het convenant. De laatste paragraaf beschrijft de gewenste situatie. Dit hoofdstuk geeft antwoord op de zesde subprobleemstelling: op welke manier is het arbobeleid binnen Sanoma Uitgevers B.V. op dit moment ingericht?

6.1 Partijen bij arbeidsomstandigheden binnen Sanoma Uitgevers

Binnen Sanoma Uitgevers zijn twee afdelingen belast met de uitvoering van de diensten met betrekking tot arbeidsomstandigheden, namelijk de afdeling Personeel en Organisatie en de afdeling Facility Management. Naast deze afdelingen zijn er nog andere partijen betrokken bij de zorg voor goede arbeidsomstandigheden. De werkzaamheden van de afdelingen en partijen met betrekking tot arbeidsomstandigheden zullen in de volgende subparagrafen worden beschreven.⁵⁷

6.1.1 Personeel en Organisatie

De volgende procedures zijn bij Personeel en Organisatie (P&O) ondergebracht:

Ziekteverzuimbegeleiding

De verantwoordelijkheid voor de begeleiding van zieke medewerkers ligt in eerste instantie bij de leidinggevende. P&O vervult een adviserende en begeleidende rol. De arbodienst verzorgt eventueel medische of psychische begeleiding voor zover de situatie werkgerelateerd is. Hoe wordt omgegaan met ziekteverzuim is vastgelegd in het ziekteverzuimbeleid.⁵⁸

Klachtenregeling seksuele intimidatie

Medewerkers die het gevoel hebben ongewenst seksueel getinte aandacht te krijgen van iemand die is verbonden aan Sanoma Uitgevers, kunnen zich wenden tot een vertrouwenspersoon. Dit kan de bedrijfsmaatschappelijk werker van de arbodienst zijn, maar de medewerker kan ook zelf een vertrouwenspersoon kiezen.⁵⁹

Rookbeleid

Vanaf 1 januari 2004 heeft iedere werknemer recht op een rookvrije werkplek. Daarom is het met ingang van 1 januari 2004 binnen Sanoma Uitgevers niet meer toegestaan om op de werkplek te roken. Ook mag er niet meer gerookt worden in de koffiecorners, in vergaderzalen en in de zithoeken naast de lift. Medewerkers die willen roken kunnen dit doen in het Atrium, waar een goede ventilatie aanwezig is. In het B-trium is roken verboden, aangezien er diverse werkplekken zijn die direct aan het B-trium grenzen en de ventilatie daar minder optimaal is. Tijdens de lunchpauze (12.00 uur tot 14.00 uur) is het niet toegestaan om in het Atrium te roken. Medewerkers die een eigen kamer hebben, kunnen op hun eigen kamer roken mits het bezoek dat zij ontvangen daar geen last van heeft. Het rookbeleid wordt een half jaar na invoering geëvalueerd en waar nodig aangepast.

⁵⁷ De werkzaamheden staan allen beschreven op het intranet van Sanoma Uitgevers.

⁵⁸ Voor het ziekteverzuimbeleid zie bijlage 7

⁵⁹ Voor de klachtenregeling seksuele intimidatie zie bijlage 8

6.1.2 Facility Management

De afdeling Facility management draagt zorg voor de volgende diensten:

Werkplekinrichting en -instelling

Medewerkers van wie de werkplek nog niet op maat is ingesteld kunnen een afspraak maken met de Technische Dienst. Deze zorgt voor de werkplekinrichting en het afstellen van het meubilair volgens arbonormen.

Flexibele werkplekken

Binnen de afdeling Facility Management is men al jaren bezig om mee te denken over het ontwikkelen van werkplekken. In oktober 2003 is de afdeling Facility Management begonnen met het ontwikkelen van flexibele werkplekken voor onder andere de redactie van Knip Mode. De flexibele werkplekken zijn nodig omdat dit tijdschrift wordt gemaakt door veel verschillende typen medewerkers, bijvoorbeeld parttimers en freelancers. Ook worden er veel verschillende werkzaamheden uitgevoerd op deze redactie. In samenspraak met de redactie van Knip Mode, de meubelleverancier en de fabrikant heeft de afdeling Facility Management gezocht naar een goede oplossing voor flexibele werkplekken. Half mei 2004 is de afdeling ingericht met werkplekken die instelbaar zijn van zit- naar stahoogte. Dit heeft als voordeel dat er meerdere werkzaamheden aan één tafel verricht kunnen worden, er een optimale ergonomische werkplek aangeboden kan worden en er volstaan kan worden met minder vierkante meters.

Bedrijfshulpverlening

In het geval van brand, ongevallen en andere noodsituaties is bedrijfshulpverlening (BHV) van belang. Het hoofd van de afdeling Facility Management is tevens hoofd BHV. Verder fungeert een aantal vrijwilligers als BHV'er. De werking van de hulpverlening staat beschreven in het Bedrijfshulpverleningsplan.⁶⁰

Legionella

Er is een 'Beheersplan Legionella' aanwezig. Dit plan omschrijft het kwaliteitssysteem om de risico's op besmetting door de legionellabacterie zoveel mogelijk te beperken. Het geeft via procedures, werkvoorschriften en formulieren aan hoe te handelen om de risico's te beperken en zodanig te registreren dat bij eventuele calamiteiten aangetoond kan worden wat er gedaan is om problemen te voorkomen. Het beheersplan is opgesteld volgens de HACCP-systematiek⁶¹.

Ongediertebestrijding

Sanoma Uitgevers heeft een contract met 'De 4 Ongediertebestrijding' voor het preventief bestrijden van ongedierte. In schachten en technische ruimtes vindt ongediertebestrijding plaats, zo staan er bijvoorbeeld lokdoosjes voor muizen. Men komt om de zes weken controleren.

Klimaat

De klimaatregeling in het gebouw wordt centraal geregeld. Op de werkplek bevindt zich een thermostaat waarmee men binnen bepaalde marges de temperatuur op de werkplek kan regelen.

⁶⁰ Het BHV-plan is een verslag van 97 pagina's en daarom erg lang om op te nemen in de bijlagen. Om toch een indruk te krijgen van het plan is de inhoudsopgave van het BHV-plan te vinden in bijlage 9

⁶¹ HACCP is de afkorting van Hazard Analysis Critical Control Points. HACCP is een preventief systeem om de voedselveiligheid te garanderen. Bron: <http://www.vwa.nl>, 23 maart 2004

Luchtbehandeling

De behandelde buitenlucht wordt regelmatig onderzocht op de aanwezigheid van micro-organismen. Dat gebeurt op twee momenten: voor het naar binnen blazen van de lucht, maar ook na gebruik bij het afzuigen van de lucht. In het gebouw van Sanoma Uitgevers is gemeten dat de concentratie van micro-organismen in de afgevoerde lucht regelmatig veel hoger is dan in de aangevoerde lucht, hierdoor kan aangenomen worden dat de bron van vervuiling in de werkruimten ligt. Daarom worden de medewerkers erop geattendeerd dat het belangrijk is dat zij hun bureau goed opruimen aan het eind van de dag, zodat de schoonmakers niet belemmerd worden in hun werkzaamheden.

Richtlijnen voor medewerkers buitenfirma

Voor medewerkers van de buitenfirma zijn regels opgesteld die de veiligheid en gezondheid van deze medewerkers en de medewerkers van Sanoma Uitgevers beschermen.⁶²

Fitness

Sanoma Uitgevers heeft een sportruimte waar verschillende fitnessactiviteiten voor medewerkers worden georganiseerd. De uitvoering van dit gezondheidsprogramma ligt in handen van High Five.⁶³ Medewerkers in dienst van Sanoma Uitgevers kunnen, inruil voor een eigen bijdrage, meedoen aan het fitnessprogramma.

6.1.3 Arbodienst

Sanoma Uitgevers laat zich, zoals wettelijk verplicht, bij de uitvoering van het arbobeleid bijstaan door een arbodienst. Op dit moment heeft men te maken met de arbodienst Arbo Unie⁶⁴. Per 1 juli 2004 gaat Sanoma Uitgevers een contract aan met de arbodienst Achmea Arbo⁶⁵. Men heeft besloten in zee te gaan met deze arbodienst, omdat men ontevreden is over de kwaliteit van de dienstverlening van Arbo Unie. Arbo Unie stelt zich naar de mening van Sanoma Uitgevers te weinig actief op. Dit is onder andere gebleken bij verschillende wetswijzigingen, zoals het rookbeleid. Deze reactieve houding en de hoge kosten die aan Arbo Unie zijn verbonden heeft Sanoma Uitgevers doen besluiten samen te gaan werken met Achmea Arbo.

De bedrijfsartsen van Sanoma Uitgevers zijn in dienst van de arbodienst, evenals de verzuimconsulent en bedrijfsmaatschappelijk werkers. De bedrijfsartsen kunnen medewerkers die zich ziek hebben gemeld oproepen voor hun spreekuur. Verder adviseren zij leidinggevenden en P&O aangaande zieke medewerkers en het ziekteverzuimbeleid.

6.1.4 Arbocommissie

Sinds mei 2001 heeft Sanoma Uitgevers een arbocommissie, die iedere zes weken bijeenkomt. De arbocommissie bestaat uit de volgende leden:

- Uitgever
- Hoofdredacteur
- Hoofd P&O
- Hoofd FM
- Arbocoördinator
- Bedrijfsarts
- Afgevaardigde ondernemingsraad

⁶² Voor de richtlijnen zie bijlage 10

⁶³ Voor meer informatie over High Five zie http://www.highfive.nl/home/home_home.php

⁶⁴ Voor meer informatie over Arbo Unie zie <http://www.arbounie.nl/>

⁶⁵ Voor meer informatie over Achmea Arbo zie <http://www.achmea-arbo.nl/>

De arbocommissie heeft tot doel de arbo-aspecten met betrekking tot de medewerkers en het in gebruik zijnde gebouw te bewaken en zo mogelijk te verbeteren. Ze fungeert als forum voor het bespreken van arbobeleid en als klankbord voor arbozaken met input vanuit de hele organisatie. De arbocommissie signaleert omstandigheden die de veiligheid, gezondheid en het welzijn van de medewerkers in gevaar zouden kunnen brengen. Ook onderzoekt ze maatregelen ter bevordering van veiligheid, gezondheid en welzijn. Daarnaast bereidt ze adviezen aan de directie voor over nieuw beleid en uit te zetten acties. Het initiatief tot het bijeenkomen van de arbocommissie wordt genomen door de arbocoördinator.⁶⁶

6.1.5 Arbocoördinator

De arbocoördinator zorgt voor een optimale afstemming van alle uitvoerende taken op het gebied van arbeidsomstandigheden, ziet toe op de implementatie uitvoering en evaluatie van het arbobeleid en het systeem voor arbozorg en signaleert gevaren en risico's. Tevens adviseert en communiceert de arbocoördinator met alle geledingen binnen de organisatie ten aanzien van arbeidsomstandigheden en arbobeleid. Bij de uitvoering van genoemde taken wordt de arbocoördinator bijgestaan en geadviseerd door de arbocommissie. De rol van arbocoördinator wordt vervuld door een adviseur van P&O. De arbocoördinator besteedt een halve dag per week aan haar taken met betrekking tot arbeidsomstandigheden.

6.1.6 Ergonoom

Bij aanhoudende fysieke klachten, die niet verholpen worden door alleen een goed ingestelde werkplek, kan een afspraak worden gemaakt met een ergonoom. Deze kan nader toegespitste adviezen geven.

6.2 Arboconvenant⁶⁷

In december 2002 hebben de uitgeverijen met de overheid en de vakbonden de handen ineengeslagen omdat de cijfers over RSI⁶⁸ en werkdruk in de uitgeverijbranche zorgwekkend zijn: meer dan vier op de vijf werknemers heeft RSI en bijna iedereen (91%) kampt met hoge werkdruk. Hoewel er op dit moment nog niet veel wordt verzuimd, is het risico dat er op lange termijn werknemers uitvallen groot. Als iemand eenmaal uitvalt als gevolg van RSI of werkdruk, blijkt herstel namelijk veel tijd te kosten.

Daarom hebben het Nederlands Uitgevers Verbond, de vakbonden FNV Kiem, CNV Dienstenbond, De Unie, de Nederlandse Vereniging van Journalisten en het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid de handen ineengeslagen door het Arboconvenant Uitgeverijbedrijf op te stellen. Daarin zijn voor de periode 2004-2006 afspraken vastgelegd om samen de arbeidsrisico's te verkleinen en (langdurig) verzuim tegen te gaan. De partijen investeren gezamenlijk 1,5 miljoen euro in de aanpak van arbeidsrisico's.

Het Arboconvenant Uitgeverijbedrijf richt zich op drie speerpunten: RSI, werkdruk en vroegtijdige reïntegratie bij (langdurig) verzuim. Uit onderzoek onder werknemers in de uitgeverijbranche blijkt dat RSI en werkdruk de meest voorkomende klachten zijn. Het merendeel van de mensen zit een groot deel van de tijd achter de computer, gemiddeld 6,5 uur per dag. De combinatie met hoge werkdruk vergroot het risico op klachten.

⁶⁶ Bron: Intranet Sanoma Uitgevers, 24 februari 2004

⁶⁷ Bron: <http://www.gezonduitgeven.nl/>, 28 januari 2004

⁶⁸ RSI is de afkorting van Repetitive Strain Injury en wordt veroorzaakt door arbeidsgebonden activiteiten, zoals herhaalde bewegingen, grote krachtspanningen en belastende houdingen. De klachten kunnen zich voordoen in spieren, gewrichten en zenuwen in het hele gebied van nek tot vingers. Bronnen: <http://www.win.tue.nl/bcf/documentatie/rsi/preventie.php> en <http://www.vacature.com/scripts/indexpage.asp?headingID=1200>, 4 februari 2004

Als werknemers in het uitgeverijvak verzuimen is het vaak langdurig. Het is daarom belangrijk dat de zieke werknemer en zijn/haar leidinggevende in een vroeg stadium zorgen voor de terugkomst naar het werk. Een reïntegratietraject helpt werknemer en werkgever om daarover werkbare afspraken te maken. Langdurige afwezigheid wordt daarmee zoveel mogelijk voorkomen.⁶⁹

Afspraken kunnen niet worden uitgevoerd, nagekomen of gecontroleerd zonder concrete streefcijfers. De convenantpartijen hebben de volgende kwantitatieve doelstellingen geformuleerd:

- Het percentage werknemers dat te maken heeft met hoge werkdruk daalt van 91% naar 70%. Het percentage werknemers dat als gevolg van werkdruk te maken heeft met werkstress, daalt van 50% tot 35%.
- Het percentage werknemers met RSI daalt van 85% tot maximaal 62%. Overigens moet het percentage werknemers met RSI als gevolg van werk dalen van 58% naar 49%.
- Het aantal werknemers dat langer dan drie maanden ziek is daalt met minimaal 25%, en het aantal werknemers dat langer dan een jaar ziek is, eveneens.

6.3 Procesmodel Zuidam

Om duidelijkheid te creëren wordt met behulp van het 5W procesmodel van Zuidam, zoals beschreven in paragraaf 5.2, in onderstaande subparagrafen de huidige situatie binnen Sanoma Uitgevers op het gebied van arbeidsomstandigheden beschreven.

6.3.1 Willen (*intentieverklaring, arbobeleid*)

De directie van Sanoma Uitgevers heeft geen intentieverklaring uitgegeven. Wel is in oktober 2000 een intentieverklaring Arbeidsomstandigheden uitgegeven door de Boeken- en Tijdschriftenbranche naar aanleiding van het arboconvenant.

Ondanks dat er geen intentieverklaring is uitgegeven door de directie van Sanoma Uitgevers, wordt binnen Sanoma Uitgevers wel aandacht besteed aan arbeidsomstandigheden. Hiervoor bestaat geen overkoepelend beleid. De verschillende procedures en diensten zijn los van elkaar beschreven. De ene procedure of dienst is de verantwoordelijkheid van de afdeling Facility Management, de andere van Personeel en Organisatie. Er is hierin weinig samenhang. Door de arbocoördinator is een begin gemaakt met een jaarplan en met het arbobeleid van 2004. De beide documenten, het arbobeleid en arbojaarplan, zijn nog niet definitief. Men is er vanuit een aantal invalshoeken mee bezig. Allereerst wil Sanoma Uitgevers haar medewerkers een werkomgeving bieden die hen ondersteunt bij het realiseren van (creatieve) prestaties, nu en in de toekomst. Daarnaast hebben de overheid en sociale partners in het Arboconvenant Uitgeverijbedrijven afspraken gemaakt over het terugdringen van werkdruk en RSI en het bevorderen van vroegtijdige reïntegratie. Hier is in paragraaf 6.2 al uitgebreider op ingegaan. Ook wil Sanoma Uitgevers voldoen aan de regelgeving uit de Arbowet en tenslotte is een goed arbeidsomstandighedenbeleid vanuit financieel, bedrijfseconomisch en maatschappelijk oogpunt van belang.

⁶⁹ Het gehele arboconvenant is te vinden in bijlage 11

6.3.2 Weten (RI&E)

In 1999 is door de arbodienst een RI&E uitgevoerd. Uit deze RI&E zijn als belangrijkste risico's binnen (toen nog) VNU Tijdschriften naar voren gekomen:

- Psychische klachten door mentale overbelasting.
- RSI gerelateerde klachten ten gevolge van de combinatie hoge werkdruk en intensief beeldschermwerk.

Om deze risico's het hoofd te bieden wordt in de RI&E van 1999 door de arbodienst geadviseerd:

- een structureel arbo- en verzuimbeleid op te zetten en te implementeren;
- een RSI-preventiebeleid op te zetten en te implementeren;
- gefaseerd een Periodiek Arbeids Gezondheidskundig Onderzoek uit te voeren, zodat een scherp beeld ontstaat van ondermeer de welzijnsbeleving binnen het concern en waarmee het arbo- en verzuimbeleid aangescherpt kan worden.⁷⁰

6.3.3 Wegen (plan van aanpak)

De belangrijkste aandachtsgebieden zijn naar aanleiding van de RI&E vastgesteld. De gebieden staan beknopt omschreven in het activiteitenplan van 2000 en in het jaarverslag arbeidsomstandigheden 2001. Over 2002 is geen verslag gemaakt. Het plan van aanpak van 2003 is men aan het afronden en aan het plan van aanpak van 2004 wordt nog gewerkt. Er bestaat een presentatie uit 2000 waarin de volgende aandachtsgebieden zijn beschreven:

- Instellen arbocommissie en arbocoördinator
- RSI preventiebeleid
- Ziekteverzuim

6.3.4 Werken (uitvoering plan van aanpak)

Naar aanleiding van het activiteitenplan 2000 is een arbocommissie gevormd en is een arbocoördinator aangesteld. Men heeft een ziekteverzuimbeleid opgezet, dat voldoet aan de wet verbetering Poortwachter.⁷¹ Er is een workshop met betrekking tot RSI gegeven voor de medewerkers. In 2001 is het Sociaal Medisch Team vernieuwd, is er aan de leidinggevenden voorlichting gegeven over het omgaan met verzuim, is de ergonoom opnieuw voorgesteld en is het Bedrijfshulpverleningsplan geïmplementeerd.

6.3.5 Waken (evaluatie)

Er heeft een evaluatie plaatsgevonden over het jaarverslag arbeidsomstandigheden van 2001.

6.4 Gewenste situatie

Volgens de Arbowet heeft Sanoma Uitgevers een aantal verplichtingen. Sanoma Uitgevers moet en wil aan deze verplichtingen voldoen. Daarnaast wil Sanoma Uitgevers in kunnen springen op veranderingen in de Arbowet en veranderingen met betrekking tot arbeidsomstandigheden binnen de organisatie.

⁷⁰ De gehele RI&E is te vinden in bijlage 12

⁷¹ In de Wet verbetering poortwachter, die per 1 april 2002 van kracht is, staan nieuwe regels voor werkgevers en werknemers bij langdurig ziekteverzuim.

Bron: http://werkinbalans.szw.nl/wg_home.html, 8 maart 2004

Samenvatting

Binnen Sanoma Uitgevers zijn de afdelingen Personeel en Organisatie (P&O) en Facility Management belast met de uitvoering van de diensten met betrekking tot arbeidsomstandigheden. Bij P&O zijn ziekteverzuimbegeleiding, klachtenregeling seksuele intimidatie en rookbeleid ondergebracht. Facility Management draagt zorg voor bedrijfshulpverlening, bestrijding van legionella, ongediertebestrijding, klimaat, luchtbehandeling, richtlijnen buitenfirma en fitness. Naast deze afdelingen zijn de arbodienst, arbocommissie, arbocoördinator en ergonom ook betrokken bij de zorg voor goede omstandigheden.

Binnen de uitgeversbranche heeft men te maken met een arboconvenant dat in december 2002 is opgesteld. Het convenant richt zich op drie speerpunten: RSI, werkdruk en vroegtijdige reïntegratie bij (langdurig) ziekteverzuim en heeft als doel, met behulp van de gemaakte afspraken, de arbeidsrisico's te verkleinen. Het 5W procesmodel dient als hulpmiddel bij de verduidelijking van de huidige situatie binnen Sanoma Uitgevers op het gebied van arbeidsomstandigheden:

- De directie heeft naast het arboconvenant geen intentieverklaring uitgegeven.
- De laatste RI&E is in 1999 uitgevoerd.
- Naar aanleiding van de RI&E zijn de belangrijkste aandachtsgebieden vastgesteld.
- De aandachtsgebieden staan beknopt omschreven in het activiteitenplan 2000 en het jaarverslag arbeidsomstandigheden 2001.
- De aandachtsgebieden van het activiteitenplan en het jaarverslag zijn uitgevoerd.
- De aandachtgebieden uit 2001 zijn geëvalueerd.

Sanoma Uitgevers wil voldoen aan de verplichtingen uit de Arbowet en daarnaast in kunnen springen op veranderingen in de Arbowet en veranderingen met betrekking tot arbeidsomstandigheden binnen de organisatie.

Conclusies

De conclusies die naar aanleiding van het verrichtte onderzoek zijn getrokken, worden in dit hoofdstuk beschreven.

Organisatie

Binnen Sanoma Uitgevers in Hoofddorp werken ongeveer 1200 medewerkers op de tijdschriftenredacties en ondersteunende afdelingen, hiervan is ongeveer 80% vrouw. Het merendeel van de medewerkers zit een groot deel van de tijd achter de computer, gemiddeld 6,5 uur per dag. De combinatie met hoge werkdruk vergroot het risico op klachten. Goede arbeidsomstandigheden zijn erg belangrijk om een werkbare situatie te creëren.

De afdelingen Facility Management en Personeel en Organisatie hebben beide te maken met de zorg voor de arbeidsomstandigheden. De arbocoördinator van de afdeling Personeel en Organisatie draagt zorg voor de coördinatie van de deelgebieden van de arbeidsomstandigheden. De afdelingen communiceren met elkaar over de arbeidsomstandigheden door middel van de arbocommissie.

5W procesmodel Zuidam

Met behulp van het 5W procesmodel worden verdere conclusies gegeven met betrekking tot het arbobeleid binnen Sanoma Uitgevers.

Willen (intentieverklaring, arbobeleid)

Binnen Sanoma Uitgevers is op dit moment geen arbobeleid. Er wordt wel aandacht besteed aan arbeidsomstandigheden, maar doordat de verschillende procedures en diensten los van elkaar zijn beschreven wordt het onoverzichtelijk. Een gestructureerd arbobeleid zou duidelijkheid geven aan medewerkers en zou het integreren van totale beleidsvoering makkelijker maken.

De medewerkers van Sanoma Uitgevers kunnen op de hoogte blijven van de verschillende procedures en diensten op het gebied van arbeidsomstandigheden, doordat ze allemaal worden beschreven op intranet. De procedures en diensten staan niet allemaal in één bestand, maar zijn verspreid over het intranet. Hierdoor is het voor de medewerkers moeilijk een verband te zien.

In 1999 is een RI&E gehouden. Een RI&E is verplicht volgens de wet, maar hieruit kan ook worden geconcludeerd dat men de bedoeling had iets aan arbeidsomstandigheden te doen. Er is echter geen intentieverklaring door de directie afgegeven, waarin het belang van arbeidsomstandigheden wordt erkend.

Door middel van een convenant is aangegeven dat de boeken- en tijdschriftenbranche, dus ook Sanoma Uitgevers, zich bezig wil houden met arbeidsomstandigheden. Hierbij gaat het vooral om RSI, werkdruk en vroegtijdige reïntegratie bij (langdurig) verzuim.

Men beseft binnen Sanoma Uitgevers dat er een arbobeleid moet komen. Op dit moment is de arbocoördinator bezig met het schrijven van het arbobeleid. Het is een aanzet tot een arbobeleid, waarin wordt voortgeborduurd op de RI&E van 1999. Doordat er weinig kennis is over de manier waarop invulling kan worden gegeven aan een arbobeleid en er weinig tijd is zich de kennis hierover eigen te maken, is het arbobeleid nog niet volledig.

Bij het opzetten van een arbobeleid is het belangrijk de verschillende partijen te betrekken. Sanoma Uitgevers laat zich al, zoals wettelijk verplicht, bijstaan door de deskundigheid van een arbodienst. Ook de arbocommissie zal betrokken moeten zijn bij het opzetten van het beleid.

Weten (RI&E)

In 1999 is voor het laatst een RI&E uitgevoerd door de arbodienst. De Arbowet schrijft voor dat de RI&E moet worden aangepast wanneer daar aanleiding toe is. Na 1999 heeft binnen Sanoma Uitgevers een aantal veranderingen plaatsgevonden, zoals de overgang van VNU Tijdschriften naar Sanoma Uitgevers en een reorganisatie. Ook zal men zich in de toekomst laten bijstaan door een andere arbodienst.

In de Arbowet staat beschreven dat iedere werknemer kennis moet kunnen nemen van de RI&E. Bij Sanoma Uitgevers is deze mogelijkheid niet aanwezigheid.

De RI&E van 1999 heeft Sanoma Uitgevers in eerste instantie uit laten voeren omdat dit verplicht is volgens de wet. Door de risico's in kaart te brengen met behulp van een RI&E heeft Sanoma Uitgevers onbewust ook een juiste stap gezet in de richting van een goed arbobeleid.

Wegen (plan van aanpak)

Naar aanleiding van de RI&E is voor het laatst in 2001 een plan van aanpak gemaakt. Dit is een goede manier om met de belangrijkste aandachtsgebieden, die voortkomen uit de RI&E, om te gaan.

Niet alle adviezen van de arbodienst naar aanleiding van de RI&E zijn opgevolgd. In het plan van aanpak is een heel belangrijke prioriteit vergeten. Het opzetten en invoeren van een structureel arbobeleid is niet als aandachtsgebied genoemd, waardoor de kans is gemist de RI&E te gebruiken bij het opzetten van een goed arbobeleid.

Werken (uitvoering plan van aanpak)

Het plan van aanpak, zoals in 2001 is opgesteld naar aanleiding van de RI&E, is uitgevoerd.

Waken (evaluatie)

Doordat er na 2001 geen plan van aanpak is opgesteld en dus geen evaluatie van het plan van aanpak heeft plaatsgevonden, is niet gecontroleerd in hoeverre de aandachtsgebieden zijn uitgevoerd. De prioriteiten die niet in het plan van aanpak van 2000 en 2001 zijn behandeld zijn hierdoor risico's gebleven.

Vanaf 2002 is weinig gedaan met de adviezen van de arbodienst die voortkwamen uit de RI&E. Hierdoor heeft de RI&E vanaf 2002 geen (positieve) invloed meer gehad op de arbeidsomstandigheden. De belangrijkste oorzaak van deze 'stop' is het ontbreken van een arbozorgsysteem.

Met behulp van een arbozorgsysteem kan men ervoor zorgen dat het arbobeleid in de toekomst wel wordt geëvalueerd en onderhouden. Een arbozorgsysteem kan ervoor zorgen dat de arbeidsomstandigheden onder controle worden gehouden. Een arbozorgsysteem bestaat uit een aantal onderling samenhangende fasen die aantoonbaar in de bedrijfsvoering zijn opgenomen. Een goed arbozorgsysteem heeft de volgende kenmerken:

- Het heeft betrekking op alle aspecten van de bedrijfsvoering.
- Het werkt via een systematische methodiek.
- Het streeft naar een continue verbetering.
- De resultaten van het systeem zijn aantoonbaar.

De arbozorgsystemen zoals eerder beschreven zijn allen gebaseerd op het 5W model van Zuidam. Het 5W model is erg belangrijk binnen een arbozorgsysteem omdat dit ervoor zorgt dat er een continu proces ontstaat.

Een gecertificeerd arbozorgsysteem binnen Sanoma Uitgevers is niet noodzakelijk. Ook zonder certificering ontstaan veel voordelen bij invoering van een arbozorgsysteem. Certificering zou extra geld en tijd kosten. In eerste instantie wil Sanoma Uitgevers aan de wet voldoen en zijn concurrentiepositie en bedrijfsimago niet de belangrijkste uitgangspunten als het gaat om arbeidsomstandigheden.

De arbocoördinator besteedt een halve dag per week aan de zorg voor arbeidsomstandigheden. Mede doordat dit niet voldoende tijd is voor deze functie, is er nog geen gestructureerd arbobeleid opgezet. De functie van arbocoördinator wordt naast een andere, drukke functie uitgeoefend.

Eindconclusie

De algemene conclusie die uit het verrichtte onderzoek kan worden getrokken is dat er binnen Sanoma Uitgevers geen gestructureerd arbobeleid is. Wanneer de verschillende procedures en diensten bij elkaar zouden worden gevoegd, zou men waarschijnlijk op een minimale wijze aan de wet voldoen. Volgens de Arbowet moet een organisatie een zo goed mogelijk arbobeleid voeren. Naast de verplichtingen in de Arbowet, zal men ook een gestructureerd arbobeleid op moeten zetten en onderhouden om de medewerkers te kunnen verzekeren van goede arbeidsomstandigheden. De intentie om een gestructureerd arbobeleid op te zetten is zeker aanwezig. Doordat niet duidelijk is hoe dit moet worden aangepakt bestaat er nu geen gestructureerd arbobeleid.

Aanbevelingen

De arbozorg binnen Sanoma Uitgevers moet een continu en geïntegreerd proces zijn dat gericht is op steeds verdere verbetering van de arbeidsomstandigheden binnen de organisatie. In dit hoofdstuk worden aanbevelingen gegeven die antwoord geven op de probleemstelling:

Op welke wijze kan Sanoma Uitgevers invulling geven aan haar arbobeleid, ten einde te voldoen aan de arbowetgeving, waarbij tevens controle kan plaatsvinden op de te volgen procedures?

Arbobeleid

Het is aan te bevelen in een arbobeleid rekening te houden met wettelijke eisen, bedrijfsinterne normen en omgevingsfactoren. Er zal voorafgaande aan het formuleren van het beleid duidelijkheid moeten zijn over deze aspecten. Wanneer deze duidelijkheid niet aanwezig is kan men bijvoorbeeld met behulp van de SWOT-methode⁷² de organisatie analyseren.

Wanneer deze aspecten bekend zijn kan Sanoma Uitgevers een arbobeleid opstellen door volgens de volgende stappen te werk te gaan:

1. Erkennen van het belang van arbobeleid.
2. Vastleggen van de randvoorwaarden.
3. Inventariseren van de huidige situatie.
4. Vastleggen van het arbobeleid.

Hoe kan worden omgegaan met de verschillende stappen zal hierna worden beschreven.

Stap 1 Erkennen van het belang van arbobeleid

Het is essentieel dat het management erkent dat arbobeleid van belang is en dat het een integraal onderdeel moet zijn van het ondernemingsbeleid. In veel organisaties legt het management deze erkenning vast in een zogenaamde intentieverklaring. Hiermee erkent het management het belang van het arbobeleid en spreekt daarmee uit op een systematische wijze aandacht te besteden aan arbeidsomstandigheden. Het ondernemingsbeleid richt zich dan mede op een zo groot mogelijke veiligheid, een zo goed mogelijke bescherming van de gezondheid en op het bevorderen van het welzijn van werknemers.⁷³

Stap 2 Vastleggen van de randvoorwaarden

Stap 2 bestaat uit het vastleggen van de randvoorwaarden op ondernemingsniveau, zoals de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de betrokkenen.⁷⁴

⁷² SWOT staat voor strengths, weaknesses, opportunities, threats. Hierbij worden de sterke en zwakke punten van de interne organisatie en kansen en bedreigingen van de markt geïnventariseerd.

Bron: Kok 2000

⁷³ Bron: Bekkering

⁷⁴ Bron: Nieuwenhuizen 2000

Stap 3 Inventariseren van de huidige situatie

Een goed beginpunt voor het opzetten van het arbobeleid is het inventariseren van de huidige situatie door de medewerker die verantwoordelijk is voor het arbobeleid. Dat houdt in dat deze stap oriënterend en inventariserend van karakter is en een noodzakelijke stap om te komen tot voorstellen van een arbo aanpak.

De volgende twee vragen moeten worden beantwoord:

- Welke arborisico's kent de organisatie?
- Hoe is de arbozorg georganiseerd?⁷⁵

Uit het bovenstaande blijkt dat het nodig is om bij het opzetten van een arbobeleid twee soorten inventarisaties te houden.

In 1999 is binnen Sanoma Uitgevers een RI&E uitgevoerd. Omdat de prioriteit binnen Sanoma Uitgevers met betrekking tot arbeidsomstandigheden ligt bij het opzetten van een gestructureerd arbobeleid, is het aan te bevelen voor het opzetten van het arbobeleid gebruik te maken van de RI&E van 1999. Hiermee is de eerste vraag van de inventarisatie beantwoord.

De manier waarop de arbozorg is georganiseerd is in dit adviesrapport in hoofdstuk zes beschreven. Aan de hand van hoofdstuk zes, met daarbij eventuele aanvullingen, kan een verslag worden gemaakt.

Het is aan te raden over de beide inventarisaties te rapporteren in een verslag. Dit verslag heeft twee doelen. In de eerste plaats kan aan de deelnemers van de inventarisatie worden gerapporteerd wat aangetroffen is. Dit geeft de mogelijkheid om na te gaan of gegevens op de juiste wijze geïnterpreteerd zijn. Het is tevens aan te raden het verslag te bespreken met de arbocommissie. Ten tweede zal de rapportage de basis vormen voor de besluitvorming bij het opstellen van het arbobeleidsplan.

Stap 4 Vastleggen van het arbobeleid

De inventarisatie die in stap 3 beschreven is, levert een grote hoeveelheid informatie op. Naast de eisen in de wet vormt deze informatie de basis voor het bepalen van het arbobeleid dat in de komende jaren zal gaan worden gevoerd.

Het beleid dat wordt opgesteld moet realistisch zijn. Men moet er in redelijke mate van zekerheid van overtuigd zijn dat de gestelde doelen ook binnen de daarvoor gestelde termijn gerealiseerd kunnen worden.

Het is aan te bevelen het beleid schriftelijk vast te leggen. Alleen dan is het beleid kenbaar, volgbaar en toetsbaar en kan het periodiek worden bijgesteld.

Arbocoördinator

Om een arbobeleid te kunnen opzetten en onderhouden zal de arbocoördinator in staat moeten worden gesteld meer tijd te besteden aan de arbozorg.

'Arbocoördinator' zal een meer volwaardige functie moeten worden binnen de organisatie. Het is aan te bevelen meer tijd dan een halve dag per week te besteden aan de zorg voor arbeidsomstandigheden. In vergelijkbare organisaties⁷⁶ besteedt de arbocoördinator drie dagen per week aan arbozorg.

⁷⁵ Bron: Dirksen 2003

⁷⁶ Er zijn interviews gehouden bij meerdere organisaties. De uitwerkingen van de interviews zijn te vinden in bijlage 13

Arbocommissie

De arbocommissie moet goed op de hoogte worden gehouden van de vorderingen met betrekking tot het arbobeleid. De arbocommissie moet mee kunnen denken. Daarom is het raadzaam tijdens het opzetten van het arbobeleid frequenter met de arbocommissie bijeen te komen.

Zwangerschap

Binnen Sanoma Uitgevers werken veel vrouwen. Hierdoor bestaat binnen de organisatie meer kans op zwangerschappen. Het is aan te bevelen hier in het arbobeleid rekening mee te houden door het onderwerp extra aandacht te geven.

Arboconvenant

Met betrekking tot het Arboconvenant van de boeken- en tijdschriftenbranche is het aan te bevelen in het arbobeleid rekening te houden met RSI, werkdruk en vroegtijdige reïntegratie bij (langdurig) verzuim. Deze drie zaken moeten in het arbobeleid worden meegenomen en een eerste prioriteit krijgen in het plan van aanpak.

Arbozorgsysteem

Het arbobeleid moet worden opgezet voor een aantal jaar, maar zal regelmatig moeten worden bijgesteld en verbeterd aan de hand van ervaringen en ontwikkelingen die zich voordoen.

Om op gestructureerde wijze aandacht te geven aan arbeidsomstandigheden en duidelijkheid te creëren voor de medewerkers na het opstellen van het arbobeleid, wordt aanbevolen een arbozorgsysteem in te voeren.

Omdat het 5W procesmodel van Zuidam erg belangrijk is binnen een arbozorgsysteem wordt aangeraden het zorgsysteem van Arbo-Informatieblad 1 in te voeren. In deze zelfsturende cyclus komt het 5W procesmodel het meest duidelijk naar voren. Ook is het zorgsysteem eenvoudig en overzichtelijk opgezet.

RI&E

Om een actief beleid te voeren ten aanzien van de arbeidsomstandigheden is het aan te bevelen een actualisatie van de RI&E uit te laten voeren door de arbodienst. Omdat het arbobeleid de eerste prioriteit heeft en het te lang zou duren voordat een nieuwe RI&E is uitgevoerd (ongeveer vijf maanden), is het aan te bevelen het arbobeleid op te zetten aan de hand van de RI&E van 1999. Pas na het opzetten van het beleid is het aan te bevelen een nieuwe RI&E uit te laten voeren door de nieuwe arbodienst.

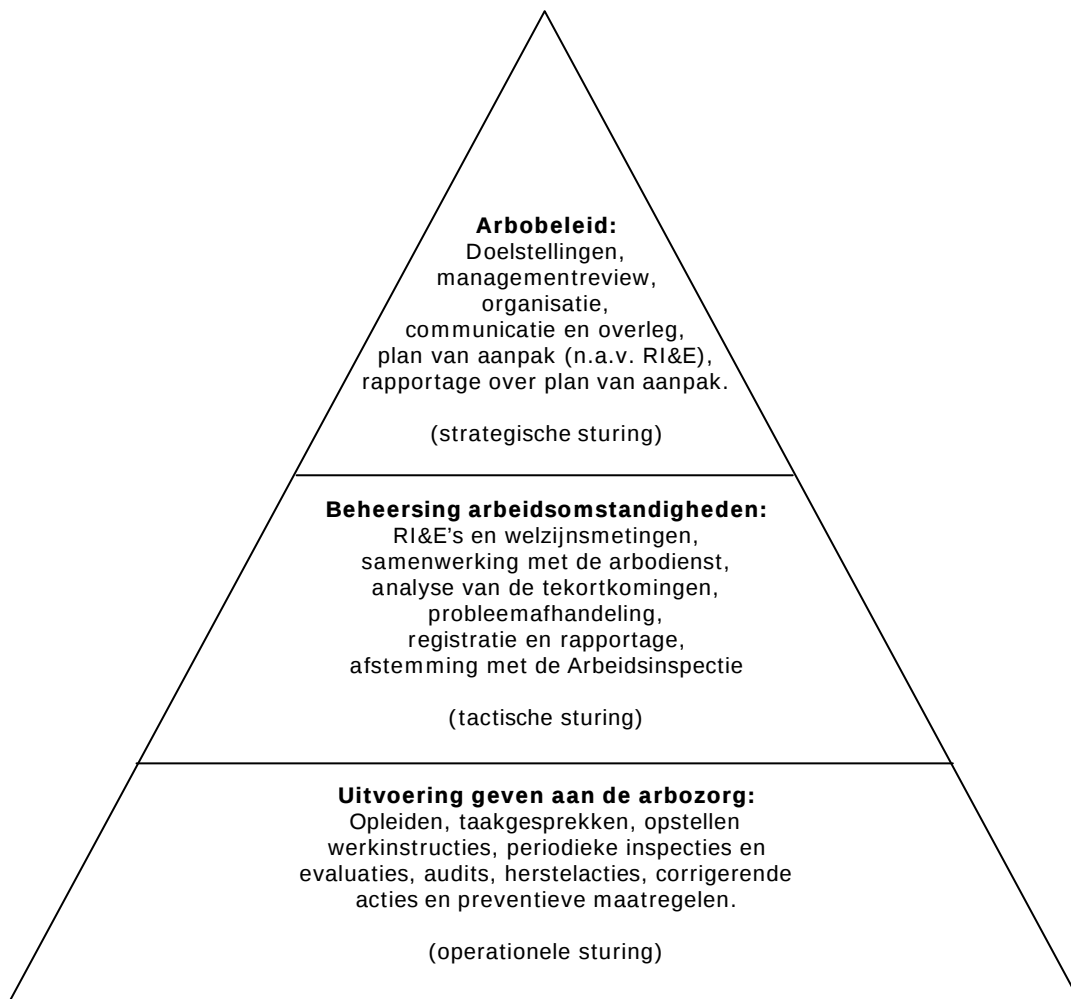
In praktijk blijkt dat niet alle gesignaleerde arborisico's direct kunnen worden opgelost. Er zullen prioriteiten moeten worden gesteld. Men kijkt welke arborisico's een directe aanpak vereisen en welke kunnen wachten tot een later tijdstip. Bovendien zullen niet alle urgente arborisico's in een keer kunnen worden weggenomen. Het bepalen van prioriteiten kan berusten op verschillende criteria, zoals:

- risico's voor de veiligheid, gezondheid en welzijn van het personeel;
- het terugdringen van ziekteverzuim, beroepsziekten en WAO-uitstroom;
- het aantal personeelsleden dat baat zal hebben bij de voorgenomen maatregelen;
- de wensen die werknemers (via het werkoverleg) en OR of arbocommissie naar voren hebben gebracht;
- de investeringen die ermee gemoeid gaan.

De organisatie moet tijdens de inventarisatie van de risico's geen valse verwachtingen scheppen bij de medewerkers over de snelheid waarmee knelpunten worden aangepakt. Is dit wel het geval, dan zal het vertrouwen in de organisatie en haar arbobeleid afnemen, als later blijkt dat andere risico's een grotere prioriteit hebben.

Bedrijfsvoering: arbozorgsysteem

Het is aan te bevelen de fasen van het arbozorgsysteem te verdelen in drie hoofdgroepen: beleid, beheer en uitvoering. Hierdoor ontstaat een duidelijk overzicht waaruit blijkt met welke aspecten per niveau rekening moet worden houden. In het volgende model is dit overzicht weergegeven.



Figuur 8.1: model voor invoering van een arbozorgsysteem ⁷⁷

Intranet

Met behulp van intranet kunnen de medewerkers van Sanoma Uitgevers op de hoogte blijven van de ontwikkelingen op het gebied van arbeidsomstandigheden. Door intranet een duidelijkere structuur te geven, wordt het overzichtelijker. Via intranet zou men de medewerkers op een makkelijke manier kunnen informeren en kan men informatie met betrekking tot arbeidsomstandigheden op intranet opzoeken. Door intranet beter te gebruiken en aantrekkelijker te maken worden medewerkers geprikkeld en zal men vaker gebruik maken van intranet.

⁷⁷ Bron: Iping 2003

Implementatie

In dit hoofdstuk zal het implementatieadvies worden beschreven. De fasen van arbozorg en de daarbij behorende tijdsplanning⁷⁸ zijn uitgewerkt. Dit hoofdstuk geeft antwoord op de zevende subprobleemstelling: wat zijn de personele en organisatorische consequenties van het opzetten en onderhouden van een arbobeleid?

Om binnen Sanoma Uitgevers op een meer gestructureerde manier om te kunnen gaan met de zorg voor goede arbeidsomstandigheden, zal de functie van arbocoördinator een meer volwaardige functie moeten worden in plaats van een 'extra taak' naast een andere functie. In dit hoofdstuk is er vanuit gegaan dat de arbocoördinator drie dagen per week zal gaan besteden aan de zorg voor arbeidsomstandigheden. Wanneer het voor de huidige arbocoördinator niet mogelijk is deze tijd vrij te maken, zal een andere oplossing moeten worden gevonden.

Stap	Fase	Frequentie	Benodigde tijd	Titel
1	Voorbereiding	Cyclisch	2 weken	Kennis vergroten
2	Willen	Eenmalig	2 maanden	Opstellen arbobeleid
3	Weten	Cyclisch	5 maanden	Uitvoeren RI&E
4	Wegen	Cyclisch	2 maanden	Opstellen plan van aanpak
5	Werken	Cyclisch	12 maanden	Uitvoeren plan van aanpak
6	Waken	Cyclisch	2 maanden	Evalueren plan van aanpak

Figuur 9.1: fasen arbozorg

Stap 1 Voorbereiding: kennis vergroten

Wanneer door de arbocoördinator drie dagen kunnen worden besteed aan de zorg voor arbeidsomstandigheden kan worden gestart met de voorbereiding van de arbozorg. Tijdens de voorbereidingsfase zal door de arbocoördinator meer kennis moeten worden opgedaan over arbeidsomstandigheden, de Arbowet, arbobeleid en arbozorgsystemen, oftewel arbozorg. De kennis over arbozorg zal gedurende het hele proces, dus continu, met behulp van bijvoorbeeld cursussen, actueel moeten blijven.

De arbocoördinator zal in de voorbereidingsfase afspraken moeten maken met de arbocommissie over de manier waarop men de arbozorg aan wil gaan pakken. De arbocommissie moet op de hoogte worden gebracht en gehouden.

Stap 2 Willen: opstellen arbobeleid

In het arbobeleid wordt vastgelegd:

- de intentieverklaring arbozorg;
- de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden m.b.t. arbozorg;
- de inventarisatie arborisico's;
- de inventarisatie arbozorg.

⁷⁸ De tijdsplanning is te vinden in bijlage 14

Stap 3 Weten: uitvoeren RI&E

Eens per vier jaar, of eerder indien de omstandigheden daartoe aanleiding geven, zal een RI&E moeten worden uitgevoerd in samenwerking met de arbodienst. Omdat Sanoma Uitgevers per 1 juli 2004 een andere arbodienst in de armen neemt, is het verstandig een nieuwe RI&E uit te laten voeren.

Het resultaat van deze stap is een op schrift gestelde en door de arbodienst geldig verklaarde RI&E met daarin:

- de risico's voor de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van medewerkers en anderen in het gebouw;
- de prioriteitsvolgorde van de eventuele knelpunten.

De arbocommissie zal een kopie van het rapport moeten ontvangen.

Stap 4 Wegen: opstellen plan van aanpak

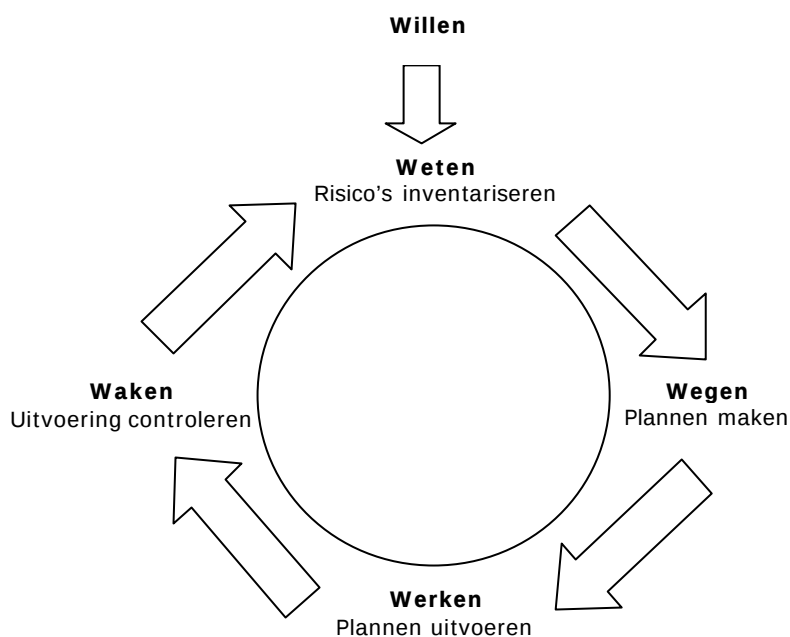
Het plan van aanpak wordt voor een periode van 1 jaar opgesteld en bevat toetsbare arbodoelstellingen inclusief het beschikbare budget, de wijze van uitvoering en de namen van de personen die verantwoordelijk zijn voor het bereiken van de doelstellingen en het uitvoeren van de maatregelen.

Stap 5 werken: uitvoering plan van aanpak

De maatregelen zoals vastgesteld in het plan van aanpak worden gedurende het jaar uitgevoerd.

Stap 6 waken: evalueren plan van aanpak

Het arbobeleid en het plan van aanpak worden geëvalueerd. Van de evaluatie wordt een verslag gemaakt. In een overleg met de arbocommissie wordt vastgesteld welke bijstellingen van het arbobeleid nodig zijn. Ook beslist men of er een nieuwe RI&E nodig is. Wanneer een RI&E nodig is begint men weer met stap 3, wanneer de RI&E nog representatief is zal men verder moeten gaan met stap 4. Men blijft steeds opnieuw de onderstaande cyclus doorlopen. Elke keer dat de cyclus wordt doorlopen zullen het arbobeleid en de arbozorg verbeteren.



Figuur 9.2: arbobeleidscyclus

Financiële consequenties

Het streven van veel organisaties, en ook van Sanoma Uitgevers, is het maken van winst. Een organisatie is bij het streven naar winst onder andere afhankelijk van zijn concurrenten, de werkmethoden, de beschikbare middelen, haar eigen financiële beleid en, niet onbelangrijk, haar medewerkers. De ontwikkelingen op het gebied van arbeidsomstandigheden, onder andere de Arbowet, wijzen erop dat tegenwoordig naast machines ook arbeid, uitgevoerd door de medewerkers, kan worden gezien als kapitaal. Een goede zorg voor arbeidsomstandigheden motiveert de medewerkers, waardoor de productiviteit toeneemt. Het is moeilijk dit in cijfers uit te drukken. Een organisatie zal bijvoorbeeld niet snel de baten van een laag ziekteverzuim in kaart brengen, maar alleen de kosten zien van een hoog ziekteverzuim.

De samenhang tussen het financiële beleid en het verbeteren van de kwaliteit van de arbeidsomstandigheden komt het beste tot uitdrukking in een preventieve aanpak. Sommige verbeteringen kunnen direct geld opleveren, bijvoorbeeld bij het herinrichten van een werkplek waardoor efficiënter wordt gewerkt. Er zijn ook maatregelen waarvan het effect pas op lange termijn zichtbaar is: het volgen van een cursus zal pas vruchten afwerpen als de cursisten zich de technieken geheel eigen hebben gemaakt en ze het automatisch in hun werk toepassen.

Een korte termijn-visie gaat niet samen met het voeren van een goed financieel beleid, maar ook niet met een goede uitvoering van het arbobeleid. Veel zaken moeten in gang worden gezet en als het eenmaal draait heeft de organisatie er dagelijks profijt van.⁷⁹ Om toch een inzicht te geven van de financiële consequenties die gemoeid zijn bij het invoeren van arbozorg is een kosten-baten analyse gemaakt. Helaas zijn de baten op dit moment niet exact in cijfers uit te drukken.

Kosten

- Aansluiting bij de arbodienst.
- Extra verrichtingen door de arbodienst: risico-inventarisatie en –evaluatie.
- Scholing arbocoördinator.
- Bestede tijd arbocoördinator en arbocommissie.

Voor de duidelijkheid zijn de kosten gesplitst in huidige kosten en extra kosten. De extra kosten ontstaan wanneer het advies wordt opgevolgd.

	Huidige kosten in €	Berekening
Arbodienst	200.000	
Tijd arbocoördinator	6.240	0,5 dag per week. 208 uur per jaar à €30,- = €6.240
Tijd arbocommissie	2.160	8 vergaderingen van 1 uur. 8 uur x gemiddeld uurtarief van €45,- = €360,-. €360,- x 6 leden = €2.160,-
Totale kosten	208.400	

Figuur 10.1: Huidige kosten per jaar

⁷⁹ Bron: Nieuwenhuisen 2000

	Extra kosten in €	Berekening
RI&E door arbodienst	15.000	
Scholing	1.600	4 daagse cursus
Extra tijd arbocoördinator	31.200	2,5 dag per week extra = 20 uur per week extra. 1040 uur per jaar à €30,- = €31.200,-
Extra tijd arbocommissie	1.350	5 vergaderingen van 1 uur. 5 uur x gemiddeld uurtarief van €45,- = €225,- €225,- x 6 leden = € 1.350,-
Totale extra kosten	49.150	

Figuur 10.2: Extra kosten per jaar

Baten

- Men voldoet aan de Arbowet waardoor men geen boete van de arbeidsinspectie kan krijgen.
- Er kan op een gestructureerde manier aandacht worden gegeven aan betere arbeidsomstandigheden, waardoor bijvoorbeeld RSI, werkdruk en ziekteverzuim afneemt. Dit levert op lange termijn geld op.
- De overheid wil ondernemers en non-profitinstellingen stimuleren te investeren in arbovriendelijke bedrijfsmiddelen. Daarom heeft het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid de Regeling arbo-investeringen (de FARBO-regeling) in het leven geroepen. Alle ondernemingen die in Nederland aan inkomsten- of vennootschapsbelasting onderworpen zijn, kunnen van deze regeling gebruik maken. De investeringen in bedrijfsmiddelen die op de Arbolijst staan, kunnen willekeurig worden afgeschreven. Dit levert een rente- en een liquiditeitsvoordeel op.⁸⁰
- Tegenwoordig nemen verzekeraars uitsluitingen op in de (beroeps)aansprakelijkheidsverzekering. Een organisatie moet voldoen aan een aantal voorwaarden om te zijn verzekerd. Zo is een organisatie niet verzekerd voor claims van werknemers die uitvallen door RSI wanneer niet kan worden aangetoond dat de organisatie een actuele RI&E heeft. Dit betekent dat wanneer een werknemer de organisatie aansprakelijk stelt, de organisatie zelf op moet draaien voor de schadelast. Wanneer gestructureerd met arbozorg wordt omgegaan en Sanoma Uitgevers aan alle voorwaarden voldoet kunnen deze kosten worden bespaard.⁸¹
- Werkgevers zijn met ingang van 1 januari 2004 verplicht twee jaar loon door te betalen bij ziekte van een werknemer. Voorheen was dit één jaar.⁸² Een gestructureerde arbozorg werkt preventief, waardoor bepaalde ziekten kunnen worden voorkomen. Hierdoor kunnen kosten voor doorbetaling van het loon worden bespaard.

⁸⁰ Bron en te raadplegen voor meer informatie: <http://home.szw.nl>, 6 april 2004

⁸¹ Bron: <http://www.xs4all.nl/~advocare/nieuws20.htm>, 8 april 2004

⁸² Bron: <http://www.wenw.nl/000000946e0dfdb04.html>, 8 april 2004

Literatuuropgave

Literatuur

Baarda, D.B. en Goede, M.P.M. de: Basisboek Methoden en Technieken. 2e druk. Houten: Stenfert Kroesse, 1998. ISBN 90-207-2589-0

Block, P.: Feilloos adviseren. 2^e druk, 5^e oplage. Schoonhoven: Academic Service, 2003. ISBN 90 5261 338 9

Cozijnsen, A.J. en Vrakking, W.J.: Ontwerp en invoering. strategieën voor organisatieverandering. Alphen a/d Rijn: Samson, 1999. ISBN 90 14 05 0119.

Dirksen, T.A. e.a.: Arbowegwijzer onderwijs 2003/2004. Alphen aan den Rijn: Kluwer, 2003. ISBN 90 13 00722 8

Geers, A.J.C.M en Gevers, J.K.M.: Arbo pocket 1 2003/2004. wet- en regelgeving. Alphen aan den Rijn: Kluwer, 2003. ISBN 90 13 01043 1

Hagen, R.H.: Arbeidsomstandigheden in kantoororganisaties. Een praktisch hulpmiddel voor facilitymanagers. Zeist: A-D Druk B.V., 1998. ISBN 90 14 05967 1

Iping, P.J.M en Zwaard, A.W.: Jaarboek arbo en binnenmilieu 2003. Alphen aan den Rijn: Kluwer, 2003. ISBN 90 14 0926 7

Kempen, P.M. en Keizer, J.A.: Advieskunde voor praktijkstages. 2^e druk. Groningen: Wolters-Noordhoff, 2000. ISBN 90 01 46822 5

Keuning, D. en Eppink, D.J.: Management & Organisatie Theorie en Toepassing, Groningen/Houten: Wolters-Noordhoff, 2000. ISBN 90 207 3130 0.

Kok, H.B.: Marketing van de facilitaire organisatie. Concurrenieren op een interne markt. Alphen aan den Rijn: Samson, 2000. ISBN 90 14 05657 5

Minne, S. e.a.: Praktijkgids arbeidsomstandigheden 2003. Alphen aan den Rijn: Kluwer, 2003. ISBN 90 13 00060 6

Nathans, H.: Adviseren als tweede beroep. 2^e druk, 12^e oplage. Deventer: Kluwer, 2003. ISBN 90 267 2244 3

Nieuwenhuisen, M.A. en Stollé, J.W.: Zicht op arbeidsomstandigheden. 3e druk. Bussum: Uitgeverij Coutinho, 2000. ISBN 90 6283 228 8

Syllabi

Bouter, R.F.: Handleiding voor de afstudeeropdracht, Opleiding Facility Management. 8e herziene druk. Zoetermeer: Drukkerij Ribberink van der Gang, 2002. ISBN 90 73077 09 5

Genet, C.M.: Methode van onderzoek en de markt. Studiejaar 2001/2002, Den Haag, Haagse Hogeschool, Opleiding Facilitaire Dienstverlening. Nummer 2384.

Kooten, K. van: Integraal Kwaliteitsmanagement. Den Haag: Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management. Studiejaar 2003/2004. Nummer 2357.

Kooten, K. van: Integraal Kwaliteitsmanagement. Middelen en methoden voor het INK-Managementmodel. Den Haag: Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management. Studiejaar 2003/2004. Nummer 2331.

Mante, Y.A.: Handleiding Schriftelijke Rapportage. Den Haag: Haagse Hogeschool, opleiding Facility Management. Studiejaar 2001/2002. Nummer 2318.

Interne literatuur

Intranet Sanoma Uitgevers B.V.

Brochure: Sanoma Uitgevers 2003

Jaarplan Facility Management 2004

Afdelingsbeschrijving Facility Management

Arbojaarplan

Werkverslag Arbo Unie 2001

Rapport RI&E Sanoma Uitgevers B.V., 1999

Verschillende arboverslagen en jaarplannen

Onderzoeksrapporten / scripties opleiding Facility Management

Damoiseaux, C.: Adviesrapport aanpak arboknelpunten ISA scholen. Delft: BENBS, 2002

Jehee, S.: De winkel als werkplek. Een onderzoek naar het arbobeleid bij Intertoys gericht op de winkelinrichting vanuit het oogpunt van het winkelpersoneel. Waddinxveen: Intertoys Holland B.V., 2003

Kaiser, P. en Verplancke, C.: Opzetten arbobeleid, adviesrapport. Gouda: Accountants en belastingadviseurs Berk, 2001

Voet, S. v.d.: Een onderzoek naar efficiëntieverbetering van de postkamer van Sanoma Uitgevers B.V. Hoofddorp: Sanoma Uitgevers B.V., 2003.

Wenting, M.M.: Arbobeleid is Personeelsbeleid (?) Een onderzoek naar de relatie tussen arbobeleid en personeelsbeleid met de situatie bij Ingenieursbureau (Oranjewoud) B.V. als praktijkvoorbeeld. Den Haag: 'Oranjewoud', 2002.

Handboeken

Hekman, H.: Arbeids- en Milieuveiligheid. Deel 1, 2, 3 en 4. Deventer: Kluwer, 1998

Hekman, H.: Bedrijfsveiligheid. Handboek voor principiële en praktische veiligheidskunde. Deventer: Kluwer, 1991.

Maas, J.G. e.a.: Management van interne en civiele diensten. Alphen aan den Rijn: Kluwer, 2001

Bekkering, J.W.M: Handboek managementondersteuning, Facto Media Base, 1993

Artikelen

Cd-rom: Kluwer's ARBO Tijdschriften Archief 2003. Tijdschrift ARBO, Magazine Veiligheid, BHV Magazine, ARBI Informatie, ARBO Actueel.

Brochures

Wat doet de arbeidsinspectie?

Internet

Sanoma Uitgevers B.V.

<http://www.sanoma-uitgevers.nl>, 27 januari 2004

Intranet Sanoma Uitgevers, 27 januari 2004

Arbeidsomstandigheden, arbobeleid, arbozorgsystemen

<http://www.arbobondgenoten.nl>, 30 januari 2004

<http://arbeidsinspectie.szw.nl/index.cfm>, 30 januari 2004

<http://www.gerschau.nl/arbo%20beleid.htm>, 30 januari 2004

<http://www.tql.nl/site/tql/index.lasso>, 4 februari 2004

http://www.arbowegwijzer.nl/faq/or_arbo-verzuimbeleid.htm, 11 februari 2004

<http://home.szw.nl>, 10 februari 2004

<http://www.arbonet.nl/arbo/content/vragen/antwoorden3.html>, 10 februari 2004

<http://www.arbo.nl/faq/index.php?rubriek=2&vraagnr=23>, 10 februari 2004

<http://www.arbowegwijzer.nl/faq/arbomanagementsystemen.htm>, 23 februari 2004

<http://www.nehem.nl>, 12 februari 2004

Overige

<http://www.nuv.nl>, 28 januari 2004

<http://www.janrensen.nl/TeleScoopMrt.htm>, 28 januari 2004

<http://www.vandale.nl>, 27 januari 2004

<http://www2.nen.nl>, 5 februari 2004

<http://www.sbcm.nl/downloads/wsw/medezeggenschap/WOR.pdf>, 11 februari 2004

<http://www.kemaquality.com/nl/pages/profiel.html>, 23 februari 2004

http://www.kiwa.nl/certif_vervolg.asp?PageID=18&Location=1, 23 februari 2004

<http://www.bureauveritas.nl/html/bvqi/certification.htm>, 23 februari 2004

<http://www.xs4all.nl/~advocare/nieuws20.htm>, 8 april 2004

<http://www.wenw.nl/000000946e0dfdb04.html>, 8 april 2004

Bijlagen

Een goed beleid is het halve werk

Onderzoek naar het opzetten en onderhouden van een arbobeleid

Barbara Stolk
Mei 2004

Bijlagen

Een goed beleid is het halve werk

Onderzoek naar het opzetten en onderhouden van een arbobeleid

Barbara Stolk
Mei 2004



Haagse Hogeschool
Sector Economie en Management
Opleiding Facility Management
Johanna Westerdijkplein 75
2521 EN Den Haag

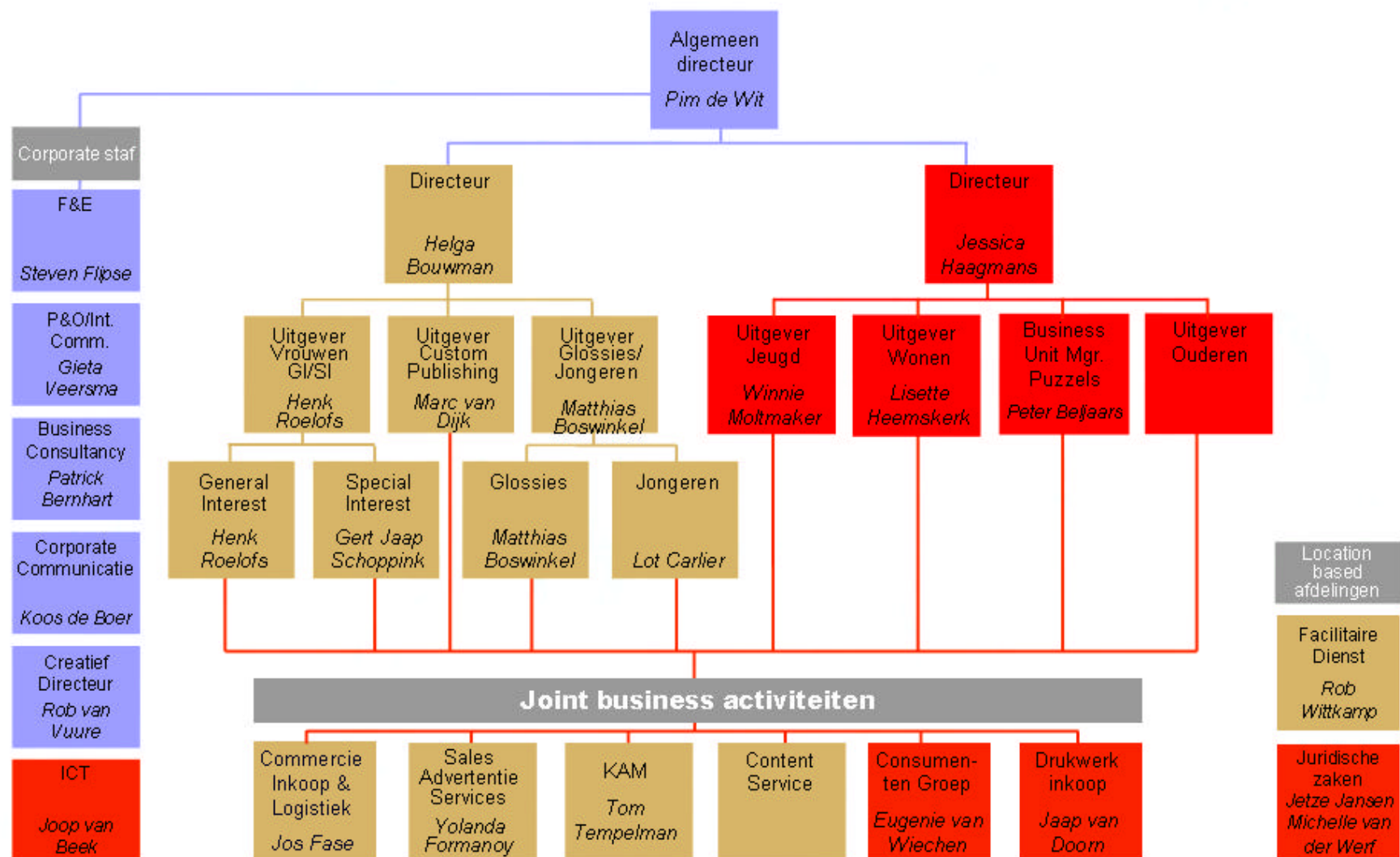
Docent-begeleider:	Dhr. A.T. Smit
Medebeoordelaar:	Dhr. R. de Waal
Opdrachtgever:	Sanoma Uitgevers B.V. Afdeling Facility Management Capellalaan 65 2132 JL Hoofddorp
Bedrijfsmentor:	Mevr. A. Dijkhuis
Studentnummer:	20012289
Periode onderzoek:	september 2003 – mei 2004

Inhoudsopgave

BIJLAGE 1 ORGANOGRAM SANOMA UITGEVERS B.V.	52
BIJLAGE 2 ORGANOGRAM SANOMA WSOY	54
BIJLAGE 3 ORGANOGRAM AFDELING FACILITY MANAGEMENT	56
BIJLAGE 4 TAKEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN PARTIJEN	58
BIJLAGE 5 ARBOWET 1998	63
BIJLAGE 6 DEMING-CIRKEL	43
BIJLAGE 7 ZIEKTEVERZUIMBELEID	45
BIJLAGE 8 KLACHTENREGELING SEKSUELE INTIMIDATIE	52
BIJLAGE 9 INHOUDSOPGAVE BEDRIJFSHULPVERLENINGPLAN	63
BIJLAGE 10 RICHTLIJNEN VOOR MEDEWERKERS BUITENFIRMA	68
BIJLAGE 11 ARBOCONVENANT	70
BIJLAGE 12 RI&E	88
BIJLAGE 13 UITWERKING INTERVIEWS ANDERE ORGANISATIES	107
BIJLAGE 14 TIJDSPLANNING EN UITLEG IMPLEMENTATIEPLAN	117
BIJLAGE 15 VOORBEELD INTENTIEVERKLARING	123
BIJLAGE 16 RAAMWERK ARBOBELEID	125

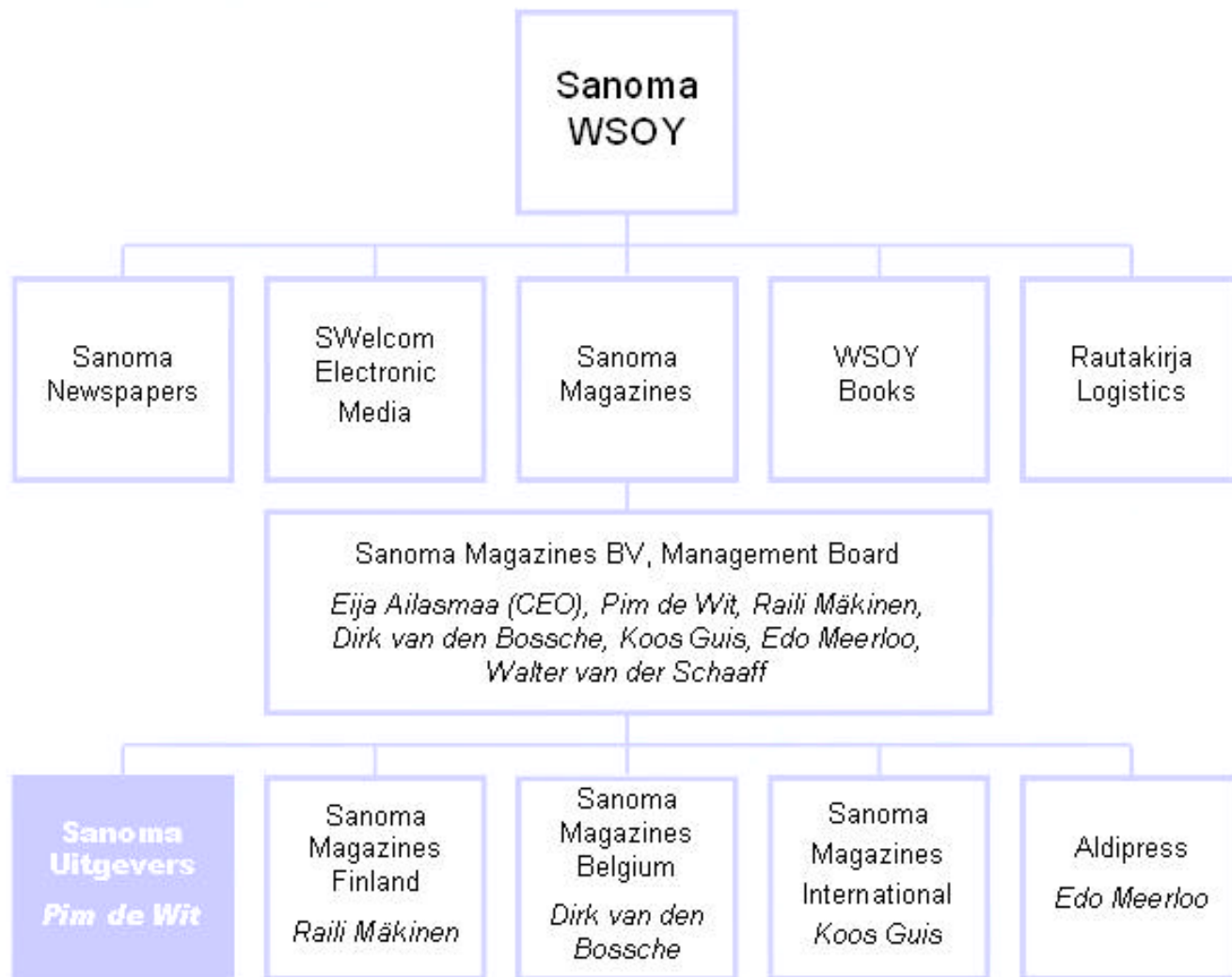
Bijlage 1

Organogram Sanoma Uitgevers B.V.



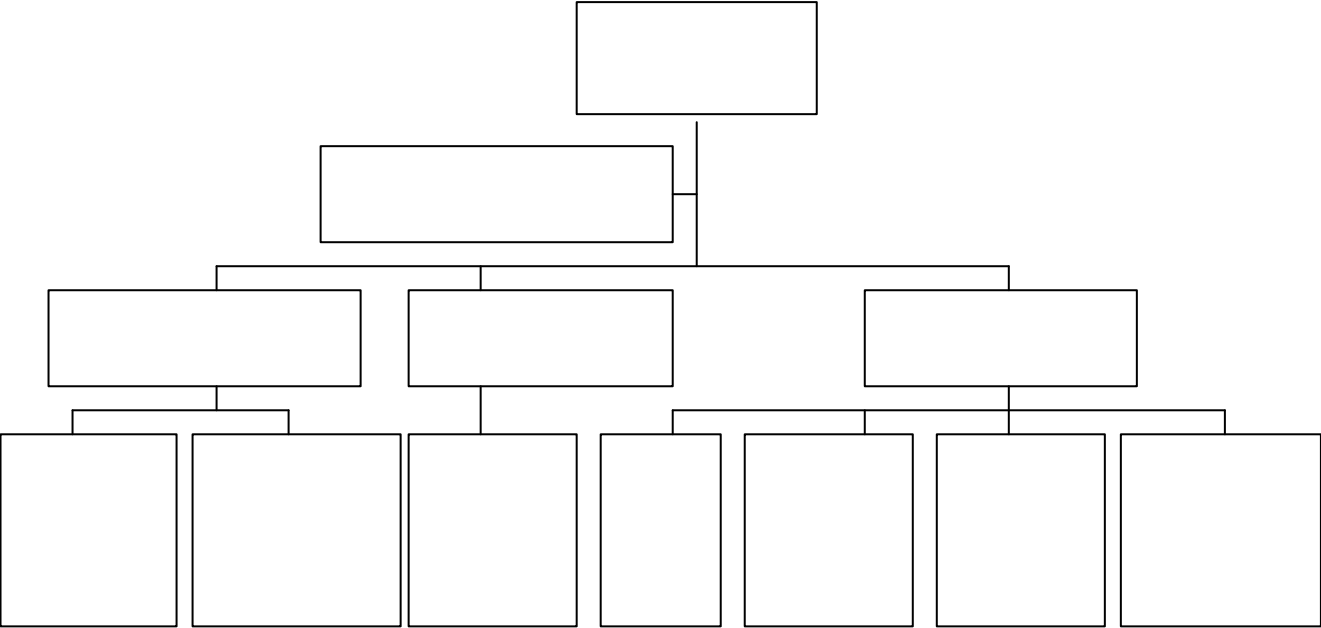
Bijlage 2

Organogram Sanoma WSOY



Bijlage 3

Organogram afdeling Facility Management



Bijlage 4

Taken en verantwoordelijkheden verschillende partijen die bij de Arbowet betrokken zijn

Taken voor de bij de uitvoering van de Arbowet betrokken partijen

In de Arbowet wordt benadrukt dat werkgevers en werknemers samen moeten werken bij het verbeteren van de arbeidsomstandigheden. De rechten en plichten voor de verschillende partijen vanuit de Arbowet worden in deze bijlage opgesomd ⁸³:

1. Verplichtingen van de werkgever
2. Taken voor de Ondernemingsraad
3. Verplichtingen van de werknemers
4. Taken voor de Arbodienst
5. Taken voor de Arbeidsinspectie

De werkgever heeft de eindverantwoordelijkheid voor de arbeidsomstandigheden in het bedrijf. De werkgever moet overleggen met werknemers en zich laten ondersteunen door een Arbodienst. De Arbeidsinspectie zorgt voor de naleving van de wet. De Ondernemingsraad en werknemers hebben een controlerende én stimulerende taak op het gebied van arbozorg.

Verplichtingen van de werkgever

- De werkgever moet zo goed mogelijk zorgen voor de arbeidsomstandigheden, rekening houdend met de stand van wetenschap en professionele dienstverlening, voorzover redelijkerwijs mogelijk. De werkgever heeft tevens een zorgplicht voor de werknemers (Burgerlijk Wetboek, artikel 3).
- De werkgever is verplicht de problemen bij de bron aan te pakken en verstrekt alleen persoonlijke beschermingsmiddelen als andere maatregelen niet haalbaar zijn (artikel 3 lid 1b).
- De werkgever is verplicht duidelijk aan te geven wie welke taken en bevoegdheden heeft bij de uitvoering van het Arbobeleid (artikel 3 lid 2 en 3).
- De werkgever moet regelmatig en in elk geval minimaal één keer per jaar (artikel 5), het Arbobeleid toetsen aan ervaringen en zo nodig maatregelen nemen (artikel 3 lid 3).
- De werkgever heeft de verplichting om Arbobeleid te voeren over ziekteverzuim, gericht op het voorkomen en begeleiden van zieken (artikel 4).
- De werkgever moet beleid hebben ter voorkoming van seksuele intimidatie, agressie en geweld (artikel 4).
- De werkgever moet een Risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) maken die in een Plan van Aanpak wordt uitgewerkt. In de RI&E moet genoemd worden welke maatregelen op welke termijn genomen zullen worden. Jaarlijks moet een voortgangsrapportage worden gemaakt, die met de Ondernemingsraad wordt besproken. Tevens dient de actualiteit van de RI&E geëvalueerd te worden. Een gecertificeerde Arbodienst moet de RI&E toetsen (artikel 5).
- Wanneer er met grote hoeveelheden gevaarlijke stoffen wordt gewerkt of er anderszins risico's zijn van zware ongevallen, gelden aanvullende verplichtingen voor de RI &E en voor registratie. Dit geldt vooral voor de procesindustrie (artikel 6 en 7).
- De werkgever is verplicht om goede voorlichting en goed onderricht te geven over risico's op het werk, de te nemen voorzorgsmaatregelen en de organisatie van de arbozorg. Bij het gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen (PBM's) dient de werkgever te informeren over het doel en de werking van deze middelen. De werkgever heeft de taak toe te zien op de naleving van het juist gebruiken van PBM's en de naleving van de door de werkgever opgestelde arboregels in het bedrijf (artikel 8).
- De werkgever moet ongevallen die leiden tot ernstig letsel en ziekenhuisopname direct melden bij de Arbeidsinspectie (artikel 9).

⁸³ Bron: <http://www.arbobondgenoten.nl/>, 17 februari 2004

- De werkgever moet gevaar voor derden, zoals bezoekers en omwonenden, voorkomen (artikel 10). Voor de Arbowet is een uitzendkracht gelijk aan een eigen werknemer (artikel 1). Wanneer meerdere werkgevers op een locatie werken, moeten ze onderling afspraken maken over arbeidsomstandigheden (artikel 19).
- De werkgever moet overleggen en samenwerken met de Ondernemingsraad of belanghebbende werknemers over de uitvoering van het Arbobeleid (artikel 12).
- Als de werkgever regelingen op het gebied van arbeidsomstandigheden wil uitvaardigen, wijzigen en intrekken moet hij daarover overleggen met de Ondernemingsraad en tijdig instemming (=toestemming) aan hen vragen (Wet op de Ondernemingsraden artikel 27). Zie ook paragraaf 3.3.2, Taken van de Ondernemingsraad.
- De werkgever is verplicht om werkoverleg over arbeidsomstandigheden te organiseren (artikel 13).
- De werkgever is verplicht een gecertificeerde Arbodienst in te schakelen voor tenminste een basispakket aan taken (artikel 14).
- De werkgever is verplicht om de werknemers een Periodiek Arbeids Gezondheidskundig Onderzoek aan te bieden (artikel 18).
- De werkgever is verplicht om zorg te dragen voor voldoende bedrijfshulpverlening en ontruimingsmogelijkheden bij calamiteiten (artikel 15 en artikel 3 lid 1e)
- Het is de werkgever verboden om kosten die verbonden zijn aan uitvoering en naleving van de Arbowet ten laste van de werknemers te brengen (artikel 44). De werkgever mag geen eigen bijdrage heffen voor het gebruik van (comfortabelere) PBM's en het onderhouden van PBM's en bedrijfskleding.

Taken van de Ondernemingsraad

- De Ondernemingsraad (OR) of belanghebbende werknemers zijn verplicht om te overleggen en samen te werken met de werkgever (Arbowet artikel 12). De OR heeft ook het recht om met de werkgever te overleggen over alles wat de OR aan de orde stelt (Wet op de Ondernemingsraden, afgekort WOR, artikel 23 lid 3).
- De OR heeft instemmingsrecht (=vetorecht) voor regelingen op het gebied van Arbeidsomstandigheden (WOR artikel 27 lid 1j). Het betreft regelingen als:
 - o Keuze en contract met de Arbodienst (Arbowet artikel 14).
 - o RI&E en plan van aanpak RI&E (Arbowet artikel 5).
 - o Beleid ten aanzien van ziekteverzuim, seksuele intimidatie, agressie en geweld (Arbowet artikel 4).
 - o Organisatie werkoverleg (Arbowet artikel 13).
 - o Organisatie BHV (Arbowet artikel 15).
 - o Organisatie Periodiek Arbeids Gezondheidskundig Onderzoek (Arbowet artikel 18).
- Sanctiebeleid, rookbeleid enz.
- De OR heeft het recht om onder werktijd kennis te nemen van de arbeidsomstandigheden in het bedrijf (WOR artikel 18 lid 1).
- De OR of belanghebbende werknemers hebben vooraf overleg met de werkgever over de jaarlijkse rapportage over het plan van aanpak (gebaseerd op de RI&E) en de actualiteit van de RI&E (Arbowet artikel 5).
- De OR heeft het recht op een exemplaar van de RI&E en de voortgangsrapportage (Arbowet artikel 12).
- De OR of belanghebbende werknemers hebben het recht op afschriften van alle adviezen van de Arbodienst en het recht op overleg met deskundigen (veelal met de Arbodienst of eigen arbodeskundigen) (Arbowet artikel 14). Daarnaast heeft de OR het recht op inschakeling van deskundigen via de WOR. De OR moet dit melden aan de werkgever (WOR artikel 16). Werknemers kunnen te allen tijde gebruik maken van het arbeidsomstandighedensprekeuur van de Arbodienst (Arbowet artikel 14).
- De werkgever heeft de plicht de OR schriftelijk te informeren over alle zaken die de OR nodig heeft voor de taakuitoefening (WOR artikel 31).
- De OR heeft recht om de Arbeidsinspectie te vergezellen tijdens haar inspectierondes. Tevens heeft de OR het recht om de Arbeidsinspectie onder vier ogen te spreken (Arbowet artikel 12).

- De Arbeidsinspectie heeft de plicht om gehoor te geven aan de vraag van OR of vakbond om een onderzoek in te stellen naar arbeidsomstandigheden op een bedrijf (Arbowet artikel 24 lid 6).
- De OR heeft adviesrecht voor milieumaatregelen en milieuzorgsystemen (WOR artikel 25).
- De OR heeft de taak om arbozorg en milieuzorg in het bedrijf te bevorderen en toe te zien op de naleving van de regels (WOR artikel 28).

Rechten en plichten van de werknemers

- De werknemers zijn verplicht om (Arbowet artikel 11):
 - o Machines, gereedschappen en gevaarlijke stoffen op de juiste wijze te gebruiken.
 - o Persoonlijke Beschermingsmiddelen (PBM's) op de juiste wijze te gebruiken en op te bergen.
 - o Beveiligingen te gebruiken en niet weg te halen.
 - o Deel te nemen aan voorlichting en onderricht.
 - o Gevaren te melden aan de leiding.
 - o Deskundigen te ondersteunen.
- Werknemers hebben het recht op inzage in de RI&E (Arbowet artikel 5).
- Werknemers hebben het recht op voorlichting en onderricht over arbeidsomstandigheden, het gebruik van PBM's en de organisatie van de arbozorg (Arbowet artikel 8).
- Werknemers hebben het recht op werkoverleg, waarin onder andere de arbeidsomstandigheden besproken worden (Arbowet artikel 13).
- Werknemers hebben het recht om vrijwillig met enige regelmaat (minimaal een keer per vier jaar) een Periodiek Arbeids Gezondheidskundig Onderzoek (PAGO) te krijgen. Afhankelijk van de arbeidsomstandigheden kan dit onderzoek vaker plaatsvinden (Arbowet artikel 18).
- Werknemers kunnen een klacht indienen bij de Arbeidsinspectie als de werkgever een verplichting uit de arbowetgeving niet nakomt (Arbowet artikel 24).
- Werknemers hebben het recht om het spreekuur van de Arbodienst te bezoeken wanneer ze vragen hebben over arbeidsomstandigheden (Arbowet artikel 14 en artikel 44).
- Werknemers hebben het recht om het werk te onderbreken bij direct gevaar voor gezondheid en veiligheid. Dit kan zowel bij directe kans op schade als bij te verwachten gevaar in de toekomst (bijvoorbeeld asbest). De werknemer mag geen nadeel ondervinden van de werkonderbreking. Bij een werkonderbreking moet onmiddellijk de Arbeidsinspectie ingeschakeld worden om een oordeel te geven (Arbowet artikel 29).
- Werknemers kunnen via de OR of als belanghebbende werknemers met de directie in overleg gaan over de arbeidsomstandigheden (Arbowet artikel 5).

Taken voor de Arbodienst (Arbowet artikel 14)

- De Arbodienst heeft de taak om:
 - o De RI&E te adviseren en te toetsen.
 - o Zieke werknemers te begeleiden.
 - o Een Periodiek Arbeids Gezondheidskundig Onderzoek (PAGO) uit te voeren.
 - o Een arbeidsomstandighedensprekuur te houden.
 - o Eventuele aanstellingskeuringen uit te voeren (deze zijn alleen nog toegestaan voor specifieke functies).
- De Arbodienst voert overleg met de OR en geeft advies. In het contract tussen de Arbodienst en werkgever dient dit te worden vastgelegd.
- De meeste bedrijven hebben een contract met een extern gecertificeerde Arbodienst. De taken mogen door eigen deskundige werknemers worden uitgevoerd. Een aantal grote bedrijven heeft een eigen interne Arbodienst. Uiteraard moet deze, net als de externe Arbodienst, gecertificeerd zijn.
- De OR of belanghebbende werknemers hebben recht op een afschrift van alle adviezen van de Arbodienst. Het is raadzaam in het contract vast te leggen dat de Arbodienst deze taak uitvoert.
- De Arbodienst heeft de taak om beroepsziekten en het vermoeden van beroepsziekten te melden bij het Nederlands Centrum voor Beroepsziekten.

Taken voor de Arbeidsinspectie (Arbowet artikel 24-28)

- De Arbeidsinspectie houdt toezicht op de naleving en handhaving van de Arbowet.
- Sinds 1 november 1999 kan de Arbeidsinspectie boetes opleggen voor overtredingen die niet leiden tot ernstige risico's.
- De Arbeidsinspectie heeft het recht om onderzoek in te stellen, naleving van afspraken te eisen en het werk stil te leggen in bedrijven.
- De Arbeidsinspectie is verplicht om zo spoedig mogelijk gehoor te geven aan een klacht die is ingediend door OR, vakbond of werknemers. De klager blijft hierbij anoniem.
- In de praktijk worden ook klachten van werknemers, derden en leveranciers onderzocht.

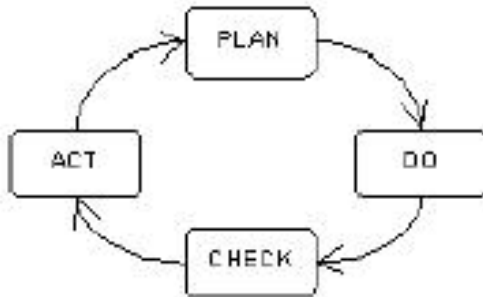
Bijlage 5
Arbowet 1998

Zie voor deze bijlage
<http://www.arbo.nl/legislation/index2.stm#arbowet>

Bijlage 6
Deming-cirkel

Deming-cirkel of PDCA-cylus⁸⁴

Het voortdurend doorlopen van deze cyclus in alle primaire, ondersteunende of sturingsactiviteiten op organisatie-, op team- en op individueel niveau geeft aanleiding tot continu verbeteren.



Doel

De Amerikaan Walter Edwards DEMING introduceerde een kwaliteitsverbetermethodiek. Het oneindig cyclische proces illustreert het streven van een organisatie als geheel naar een volstrekt constante kwaliteit.

Oorsprong

Om een activiteit of een reeks van activiteiten efficiënt aan te pakken, doorloop je voortdurend de PDCA-cyclus.

Stappen

P van "Plan" of **voorbereiden - plannen**: je stelt als resultaat van deze stap een verbeter- of een actieplan op vooraleer je het uitvoert.

Enkele mogelijke activiteiten:

- Gegevens verzamelen en interpreteren
- Betrokken actoren bepalen.
- Oorzaken zoeken
- Resultaten bepalen, op basis van maatstaven en doelstellingen.
- De aanpak kiezen en uitwerken in een actieplan

D van "Do" of **uitvoeren**: je voert het verbeter- of actieplan uit.

C van "Check" of **opvolgen en evalueren**: je volgt de invoering van het verbeter- of actieplan op en evalueert de inspanningen, de resultaten (en het effect) ervan in functie van de vooraf bepaalde doelstellingen

A van "Act" of **bijsturen en verankeren**: je stuurt de activiteit opnieuw bij als de resultaten onvoldoende waren of je verankert de werkwijze die tot goede resultaten heeft geleid.

Vervolgens start een nieuwe PDCA- cyclus met het oog op continue verbetering!

⁸⁴ Bron: <http://users.pandora.be/dirk.van.aerschot/vlaamsbrabant/documenten/leiderschap/PDCA.pdf>, 1 april 2004

Bijlage 7
Ziekteverzuimbeleid

ZIEKTEVERZUIMBELEID

Algemeen

Sanoma Uitgevers streeft ernaar het ziekteverzuim zo laag mogelijk te houden en het aantal arbeidsongeschikten zoveel mogelijk te beperken. In het ziekteverzuimbeleid wordt dit uitgangspunt verder uitgewerkt.

Wat te doen bij ziekte?

- Je meldt je nog dezelfde dag vóór 10:00 uur ziek bij je leidinggevende, die dit doorgeeft aan P&O-ziekmeldingen.
- Als je weer beter bent, meld je dat ook vóór 10:00 uur bij je leidinggevende, die dit doorgeeft aan P&O-ziekmeldingen.
- De leidinggevende geeft de ziek- of betermelding via e-mail door aan P&O onder vermelding van naam, afdeling en de datum van ingang. Als er sprake is van ziekte door zwangerschap, wordt dat er ook bij vermeld.

Zie verder in bijlagen Regeling Ziek- en betermeldingen

Verzuimconsulent

Na je ziekmelding word je binnen één of meer werkdagen, maar in ieder geval binnen vijf werkdagen, gebeld door de verzuimconsulent van de Arbodienst. Deze bespreekt de oorzaken van je verzuim en mogelijke oplossingen met je. Hij geeft eventueel advies en verwijst je indien nodig door naar de bedrijfsarts. Desgewenst kan de verzuimconsulent contact opnemen met je leidinggevende naar aanleiding van het telefonische gesprek met jou.

Het contact met de verzuimconsulent kan naast het contact met je leidinggevende lopen.

Alle gegevens die de verzuimconsulent verzamelt, worden vertrouwelijk behandeld en de informatie wordt niet doorgegeven aan Sanoma Uitgevers.

Zie verder in bijlage voor Bedrijfsartsen en verzuimconsulent

Langer ziek

Als je langer dan een week ziek bent, gebeuren in de tijd daarna de volgende zaken in het kader van de Wet verbetering Poortwachter:

- **Ziek, tweede week:** vanaf de tweede week, in sommige gevallen zal dit ook eerder zijn, ontvang je een oproep van de bedrijfsarts voor het spreekuur.
- **Ziek, binnen 6 weken:** bij dreigend langdurig verzuim stelt de bedrijfsarts een probleemanalyse op.
- **Ziek, binnen 8 weken:** plan van aanpak voor herstel en reïntegratie, opgesteld door leidinggevende en jou (eventueel in overleg met de P&O adviseur).
- **Ziek, ± iedere 6 weken:** evalueren plan van aanpak tussen leidinggevende en jou.
- **Ziek, uiterlijk week 39:** aanvraag WAO door jou. Formulier krijg je toegezonden door het UWV.
- **Ziek:** je leidinggevende heeft regelmatig (telefonisch) contact met je.

Zie verder in bijlage Wet verbetering Poortwachter

Bedrijfsartsen

Sanoma Uitgevers heeft twee bedrijfsartsen.

Bedrijfsmaatschappelijk Werk (BMW)

Bedrijfsmaatschappelijk werk is erop gericht om advies en begeleiding te geven bij werkgerelateerde problemen. Medewerkers kunnen niet direct naar BMW gaan, maar moeten ernaar worden doorverwezen door de bedrijfsarts indien deze dit nodig acht. De betreffende BMW'er is, evenals de bedrijfsarts, in dienst van de Arbo Unie, zodat een effectieve communicatie mogelijk is tussen bedrijfsarts en BMW.

REGELING ZIEK- EN BETERMELDINGEN

Algemeen

Ziek- en betermeldingen zijn aan een aantal regels gebonden. In deze procedure worden deze regels voor de volgende groepen beschreven:

1. Medewerkers
2. Leidinggevenden (pagina 4)
3. Afdeling P&O (pagina 6)
4. Arbodienst (pagina 7)

1. MEDEWERKERS

Ziekmelding

Een zieke medewerker moet zich vóór 10.00 uur persoonlijk ziek melden bij zijn direct leidinggevende. Dit geldt ook voor medewerkers die 's middags of 's avonds werken. Bij afwezigheid van de leidinggevende meldt men zich bij de assistent of afdelingssecretaresse. De leidinggevende of diens assistent geeft de ziekmelding door aan de afdeling P&O via e-mail P&O_ziekmeldingen.

Bij de ziekmelding aan de Medewerker P&O moet het volgende worden doorgegeven:

- Datum + naam en afdeling van de zieke medewerker
- De vermoedelijke duur van de afwezigheid
- Verpleegadres en telefoonnummer, indien anders dan huisadres
- Oorzaak van het verzuim voor zover er sprake is van een ongeval (in verband met verhaalbare kosten op de betrokken partij)
- Oorzaak van het verzuim voor zover er sprake is van een relatie met zwangerschap (in verband met verhaalbare kosten op de bedrijfsvereniging)

De medewerker hoeft geen aanvullende informatie aan de leidinggevende te geven wanneer hij dit niet wil.

De Medewerker P&O draagt zorg voor melding aan de Arbodienst. Dagelijks worden de ziek- en betermeldingen vóór 12.00 uur naar de Arbodienst gemaild.

Verzuimconsulent van de Arbodienst

Na ziekmelding wordt de medewerker binnen één of meer werkdagen, maar in ieder geval binnen vijf werkdagen, gebeld door de verzuimconsulent van de Arbodienst. Deze zal vragen naar de aard en de vermoedelijke duur van de ziekte en eventueel advies geven of doorverwijzen naar de bedrijfsarts. Alle gegevens die de verzuimconsulent verzamelt, worden vertrouwelijk behandeld en de informatie wordt niet doorgegeven aan de werkgever. Op basis van de ingewonnen gegevens kan de bedrijfsarts besluiten de medewerker op te roepen voor het spreekuur. Naar aanleiding van het telefonische contact met de medewerker kan de verzuimconsulent desgewenst contact opnemen met de leidinggevende.

Het contact van de medewerker met de verzuimconsulent kan naast het contact met de leidinggevende lopen.

Betermelding

Een herstelde medewerker meldt het direct aan de leidinggevende wanneer hij weer arbeidsgeschikt is. Dit geldt ook wanneer een medewerker beter is op een dag dat hij niet hoeft te werken, zij het dat hij het dan slechts per telefoon hoeft te melden bij gebrek aan een e-mailfaciliteit. Op de eerste werkdag zelf meldt de medewerker zich dan eerst persoonlijk bij de leidinggevende. De leidinggevende geeft de betermelding door aan P&O via P&O_ziekmeldingen. Als een medewerker zich frequent niet of te laat beter meldt, zal hij hierop worden aangesproken.

Wijziging van adres / telefoonnummer

Bij een wijziging van het (verpleeg)adres en/of het telefoonnummer gedurende de arbeidsongeschiktheid dient de medewerker dit onmiddellijk door te geven aan de leidinggevende

en de Medewerker P&O. Deze geeft dat dan weer door aan de Arbodienst zodat contact mogelijk blijft tussen de medewerker, de werkgever en de Arbo-dienst.

Huisarts

Bij arbeidsongeschiktheid dient de medewerker zich - in zijn eigen belang- binnen een redelijke termijn onder behandeling van zijn huisarts te stellen en de voorschriften van deze arts te volgen.

Bedrijfsarts

Medewerkers kunnen contact opnemen met de bedrijfsarts. De bedrijfsarts kan de medewerker bij werkgerelateerde problemen doorverwijzen naar de bedrijfsmaatschappelijk werkende, indien deze dat nodig acht.

Aan een oproep om te verschijnen op het spreekuur van de bedrijfsarts dient gevolg te worden gegeven. Het niet gevolg geven aan de oproep kan gevolgen hebben voor de loondoorbetaling.

Genezing niet belemmeren

Indien de bedrijfsarts constateert dat een medewerker zich tijdens zijn arbeidsongeschiktheid zodanig gedraagt dat daardoor de genezing kan worden belemmerd, kan loondoorbetaling van die medewerker opgeschort en/of geweigerd worden.

Vakantie / verblijf in het buitenland tijdens ziekte

Als de medewerker tijdens zijn ziekte op vakantie en/of naar het buitenland wil, dient hij een verzoek hiertoe in bij de bedrijfsarts. Als deze toestemming geeft, deelt de medewerker dit mee aan de werkgever. De aanvraag dient tijdig (ten minste een week) voor de aanvang van de vakantie ingediend te zijn.

Ziekmelding tijdens vakantie (in binnen- of buitenland)

De medewerker dient zich bij arbeidsongeschiktheid tijdens vakantie zo spoedig mogelijk ziek te melden bij de direct leidinggevende. Deze geeft de melding per e-mail door aan de Medewerker P&O. De zieke medewerker zendt een verklaring van de daartoe bevoegde plaatselijke arts of instantie per omgaande naar de Medewerker P&O, die zorgdraagt voor melding bij de Arbodienst. Uit deze verklaring moet de vermoedelijke duur van de ziekte blijken.

Ook moet blijken of de ziekte het gevolg is van een ongeval of zwangerschap. Onmiddellijk na terugkeer van vakantie dient hij een afspraak te maken met de bedrijfsarts.

Het verrichten van werkzaamheden

De medewerker dient tijdens de arbeidsongeschiktheid geen arbeid te verrichten, ook niet voor derden, behalve wanneer dit na overleg met en met toestemming van de bedrijfsarts gebeurt. De mogelijkheid blijft open om de werknemer die niet in staat is het eigen werk uit te voeren, tijdelijk ander passend werk uit te laten voeren. Dit gebeurt na overleg tussen de bedrijfsarts, de leidinggevende en de medewerker, waarbij wordt gestreefd naar overeenstemming. Per situatie verschilt wat als passend werk kan worden gezien, maar men blijft steeds binnen de grenzen van de redelijkheid. Passend werk dat de medewerker wordt aangeboden, moet door hem worden aangenomen.

Opschorten / weigeren loondoorbetaling

Het loon wordt niet doorbetaald indien zich een van de volgende zaken voordoet:

- Niet op het werk verschijnen zonder ziekmelding
- Belemmering van de genezing of gedrag dat het genezingsproces belemmert
- Het verrichten van werk (bij derden) tijdens ziekte zonder dat overleg met en toestemming van de bedrijfsarts
- Het niet hervatten van het werk na herstelverklaring door de bedrijfsarts
- Het zich niet houden aan de hier vermelde voorschriften en procedures
- Het niet accepteren van passend werk
- Het niet meewerken aan een plan van aanpak voor reïntegratie in gevolge de Wet verbetering poortwachter.

Second opinion

Zowel de medewerker als de werkgever heeft het recht naar aanleiding van een beslissing van de bedrijfsarts een second opinion in te roepen. Deze second opinion kan worden uitgevoerd door een andere arts van de Arbodienst of de bedrijfsvereniging en is niet voor beroep vatbaar. De kosten van deze second opinion zijn voor de werkgever.

Ook op overige punten betreffende het reïntegratietraject kunnen zowel de medewerker als de werkgever een deskundigheidsoordeel bij de bedrijfsvereniging aanvragen.

Bespreking ziektebeeld en maatregelen

In het Sociaal Medisch Team (SMT) worden in algemene termen het ziektebeeld en herstelbevorderende maatregelen van langdurig en frequent zieke medewerkers besproken. Het SMT komt gemiddeld eens per zes weken bijeen en is samengesteld uit de bedrijfsarts, de betreffende P&O adviseur, de betreffende direct leidinggevende en eventueel de betreffende hogere leidinggevende.

De privacy van de medewerker wordt hierbij telkens in acht genomen: alle aanwezigen in het SMT hebben een geheimhoudingsplicht. Schriftelijke stukken naar aanleiding van het SMT worden alleen door leden van het SMT gelezen.

In het geval van een lange wachttijd bij de gezondheidszorg voor een medewerker kan in het kader van een spoedige reïntegratie eventueel om wachttijdbemiddeling via de ziektekostenverzekeraar worden verzocht.

Geschillencommissie

In het geval van een geschil ten aanzien van ziekteverzuim kan een beroep worden gedaan op een interne klachtencommissie.

WET VERBETERING POORTWACHTER

Algemeen

In het eerst jaar dat een medewerker ziek is, gelden speciale wettelijke regels. Deze regels staan in de Wet verbetering poortwachter en hebben als doel zieke medewerkers sneller weer aan het werk te helpen. Zowel medewerkers als leidinggevenden hebben hierin een taak.

Korte inhoud Wet verbetering poortwachter

De Wet verbetering poortwachter geldt voor alle medewerkers die ziek zijn geworden na 31 maart 2002. Na uiterlijk zes weken ziekte spreek je met een bedrijfsarts van de Arbodienst, die een probleemanalyse maakt. Op basis hiervan maak je zelf samen met je leidinggevende een plan van aanpak voor reïntegratie. Dit plan evalueer je regelmatig (richtlijn: iedere zes weken) samen.

Na dertien weken ziekte gaat je ziekmelding naar het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (UWV), het vroegere GAK. Als je na 39 weken nog steeds ziek bent, moet je een aanvraag doen bij deze instelling voor een WAO-uitkering. Het UWV beoordeelt of werkgever en werknemer voldoende hebben gedaan om de zieke medewerker te reïntegreren of passende arbeid te vinden.

In het eerste ziektejaar wordt alle niet-medische informatie verzameld door je P&O adviseur. Je medische informatie blijft bij de Arbodienst.

Meer informatie:

Link naar www.arbozw.nl

Tijdpad eerste ziektejaar

Wat zijn de regels als je ziek wordt?

- **Ziek, eerste dag vóór 10.00 uur:** je meldt je ziek bij je leidinggevende, die dit per mail doorgeeft aan P&O_Ziekmeldingen.
- **Beter, eerste dag vóór 10.00 uur:** je meldt je beter bij je leidinggevende, die dit per mail doorgeeft aan P&O_Ziekmeldingen.
- **Ziek, uiterlijk 5^e werkdag:** je wordt thuis gebeld door de verzuimconsulent van de Arbodienst, die de oorzaken van je verzuim en mogelijke oplossingen met je bespreekt.
- **Ziek, 2e week:** je ontvangt een oproep van de bedrijfsarts voor het spreekuur (in sommige gevallen zal dit al eerder zijn).
- **Ziek, binnen 6 weken:** bij dreigend langdurig verzuim stelt de bedrijfsarts een probleemanalyse op.
- **Ziek, binnen 8 weken:** er wordt een plan van aanpak voor herstel en reïntegratie opgesteld door leidinggevende en jou (eventueel in overleg met de P&O adviseur).
- **Ziek, ± iedere 6 weken:** evalueren plan van aanpak tussen leidinggevende en jou.
- **Ziek, uiterlijk week 39:** aanvraag WAO door jou. Formulier krijg je toegezonden door het UWV.
- **Ziek algemeen:** je leidinggevende heeft regelmatig (telefonisch) contact met je.

Uitstel WAO

In overleg met je leidinggevende kun je eventueel besluiten om de beoordeling voor de WAO uit te stellen, bijvoorbeeld omdat je bijna weer aan het werk gaat. Hier moeten jullie het beiden dan wel mee eens zijn.

Second opinion

Als er onenigheid is over de situatie van jouw ziekte, is het voor beide partijen mogelijk een second opinion aan te vragen bij het UWV.

Mogelijke sancties

Als het UWV bij het beoordelen van de WAO-aanvraag vindt dat er door een of beide partijen te weinig inspanningen zijn gepleegd om de zieke medewerker weer aan het werk te krijgen, zijn er de volgende sancties mogelijk:

- De WAO-aanvraag kan (tijdelijk) worden afgewezen
- De medewerker kan worden gekort op de WAO-uitkering
- De medewerker kan tijdelijk de aanspraak op loon verliezen
- In het uiterste geval kan de arbeidsovereenkomst worden opgezegd
- De werkgever kan worden verplicht het loon door te betalen omdat de WAO-uitkering wordt opgeschort

MEEST GESTELDE VRAGEN

Kan Sanoma Uitgevers mijn medische historie inzien?

Nee, je medische gegevens blijven alleen ter inzage voor jou en de Arbodienst.

Wie is verantwoordelijk voor mijn reïntegratie als ik langdurig ziek ben?

Dat is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van jou en je leidinggevende.

Wat staat er in een plan van aanpak?

In een plan van aanpak staat wat er moet gebeuren om jou snel weer aan het werk te krijgen. Afgesproken wordt wie wat zal doen, wie eventueel te hulp zal worden geroepen, wanneer je zult evalueren etcetera.

Wat gebeurt er als ik niet naar mijn oude werkplek terug kan keren om een of andere reden?

Dan moet worden bekeken wat er gedaan kan worden om jou aan een andere werkplek te helpen. Zowel binnen als buiten Sanoma Uitgevers zal worden gezocht, en Sanoma Uitgevers kan je daarbij op weg helpen.

Bijlage 8

Klachtenregeling seksuele intimidatie

KLACHTENREGELING SEKSUELE INTIMIDATIE

Artikel 1 Begripsomschrijvingen

In deze regeling wordt verstaan onder:

Seksuele Intimidatie	- Ongewenst seksueel getinte aandacht, tot uiting komend in verbaal, fysiek of ander non-verbaal gedrag dat tot gevolg heeft dat voor degene die het ondergaat: - een onaangename of bedreigende werkomgeving wordt gecreëerd, - een verstoring van de werkprestaties optreedt, - nadeel bij het volledige en gelijke genot van voorzieningen, - voordelen of mogelijkheden ontstaat, óf deze voorzieningen, voordelen of mogelijkheden van de reactie op dit gedrag afhankelijk worden gesteld.
Onderneming	- Sanoma Uitgevers b.v.
Directie	- Hij die alleen ofwel tezamen met anderen van de onderneming, waar klager werkzaam is, rechtstreeks de hoogste zeggenschap uitoefent bij de leiding van de arbeid.
Klager	- De persoon (M/V) die in een onderneming werkzaam is, al dan niet op basis van een arbeidsovereenkomst, en die zich met een klacht tot een vertrouwenspersoon dan wel de klachtencommissie wendt.
Aangeklaagde	- De persoon tegen wie een klacht bij de vertrouwenspersoon of de klachtencommissie is ingediend.
Vertrouwenspersoon	- De als zodanig door de directie aangestelde persoon.
Klachtencommissie	- De als zodanig voor de onderneming aangestelde commissie.

Artikel 2 De vertrouwenspersoon

De directie van de onderneming stelt na overleg met de ondernemingsraad een vertrouwenspersoon aan. Aan deze vertrouwenspersoon worden de faciliteiten, nodig voor een adequate taakvervulling, beschikbaar gesteld. Bij Sanoma Uitgevers is besloten dat de functie van vertrouwenspersoon door de Bedrijfsmaatschappelijk Werkende wordt vervuld. De klager kan zelf ook een vertrouwenspersoon kiezen.

Artikel 3 Taken en bevoegdheden van de vertrouwenspersoon

De vertrouwenspersoon heeft tot **taak**:

- a. de klager die zich tot hem wendt bij te staan en van advies te dienen,
- b. indien de klager dit wenst door bemiddeling te trachten tot een oplossing van de klacht te komen,
- c. indien klager dit wenst hem bij te staan bij het indienen en de behandeling van een klacht bij de klachtencommissie.

De vertrouwenspersoon heeft de **bevoegdheid om:**

- a. in verband met het geven van een advies, bemiddeling of behandeling van een klacht, via de afdeling P&O inzicht te verkrijgen in de ziekteverzuimregistratie, verzoeken tot overplaatsing en gegevens over personeelsopbouw en -samenstelling van bepaalde afdelingen.
- b. in overleg met de directie/afdelingsleiding en met ondersteuning van P&O voorlichtingsbijeenkomsten te organiseren en binnen alle afdelingen mondelinge en schriftelijke informatie te geven over ongewenst intiem gedrag binnen afdelingen waar het naar zijn mening gewenst is.

Artikel 4 Rechtspositie van de vertrouwenspersoon

- a. De directie draagt er zorg voor dat de vertrouwenspersoon niet uit hoofde van het uitoefenen van deze functie op enigerlei wijze benadeeld wordt in zijn positie als werknemer.
- b. Het is de directie niet toegestaan de arbeidsovereenkomst met de vertrouwenspersoon te beëindigen op grond van het functioneren als vertrouwenspersoon.
- c. De directie heeft de bevoegdheid de aanstelling tot vertrouwenspersoon, na overleg met de ondernemingsraad, in te trekken indien gebleken is dat deze zijn taak niet in overeenstemming met het afgesproken beleid uitvoert.

Artikel 5 Klachtencommissie

- a. Er is een klachtencommissie bestaande uit:
 1. een lid, tevens voorzitter, die over juridische en sociaalrechtelijke deskundigheid beschikt, aan te wijzen door de onderneming.
 2. een lid, aan te wijzen door de OR;
 3. een lid, zijnde een deskundige op het gebied van bedrijfsgeneeskundige of bedrijfsmaatschappelijke hulp, aan te wijzen door de onderneming;
 4. een secretaris, zijnde één van de leden of toegevoegd (een toegevoegde secretaris heeft geen stemrecht).

De leden worden aangesteld voor een termijn van drie jaar.

Voor elk lid wordt een plaatsvervanger aangesteld. Bij tussentijds aftreden wordt voor de resterende termijn een nieuw lid, respectievelijk plaatsvervanger, door de OR respectievelijk door de onderneming aangewezen.

- b. Een lid van de klachtencommissie kan zich verschonen, terwijl de klager of de aangeklaagde een lid kan wraken.
Verschonings- en wrakingsgronden zijn het bestaan van een familierelatie resp. vriendschapsbanden met een betrokkene of een andere reden die ernstige twijfel aan de onpartijdigheid kan doen ontstaan.
Indien een lid van de klachtencommissie optreedt als vertrouwenspersoon van klager, kan hij bij de behandeling van die klacht geen deel uit maken van de klachtencommissie. Bij verschoning of wraking treedt zijn plaatsvervanger in zijn plaats.

Artikel 6 Procedure

- a. Een klager kan zich rechtstreeks of via de vertrouwenspersoon met een schriftelijke klacht tot de klachtencommissie wenden.
- b. Na ontvangst van de klacht maakt de klachtencommissie zo spoedig mogelijk een begin met het vooronderzoek, waarin de klager en de aangeklaagde worden gehoord. Op verzoek van één der partijen kan het verhoor separaat plaatsvinden. Daarnaast kunnen op verzoek van klager of aangeklaagde getuigen en andere

betrokkenen worden gehoord.

De klachtencommissie kan, indien zij dit wenselijk acht, ook op eigen initiatief de vertrouwenspersoon van het bedrijf waar de klacht zich afspeelt, horen.

- c. Indien de aangeklaagde kenbaar maakt niet te willen worden gehoord, wordt hiervan aantekening gemaakt. De commissie zal in dat geval desalniettemin op basis van de haar bekende gegevens een uitspraak doen.
- d. Van elke hoorzitting wordt een verslag opgemaakt dat door de gehoorde partijen voor akkoord wordt getekend. Indien één der gehoorde personen niet tot ondertekening bereid is, wordt deze in de gelegenheid gesteld schriftelijk commentaar aan het verslag toe te voegen.
- e. Tijdens het vooronderzoek kan de klager zich laten bijstaan door de vertrouwenspersoon of desgewenst door een andere vertrouwenspersoon of collega.
- f. De aangeklaagde kan zich door een zelfgekozen vertrouwenspersoon laten bijstaan. Zodra het vooronderzoek is afgerond, worden alle stukken door de secretaris aan de leden van de klachtencommissie toegezonden. In overleg met de voorzitter stelt de secretaris tijd en plaats van de behandeling van de klacht door de gezamenlijke commissieleden vast.
- g. Is de commissie van mening, dat haar onvoldoende gegevens ter beschikking staan om tot een oordeel te komen, dan kan zij tot hervatting van het onderzoek besluiten. Zij bepaalt door wie dit voortgezet onderzoek zal worden verricht en binnen welke termijn.
- h. Is de commissie van mening dat haar voldoende gegevens ter beschikking staan, dan komt zij tot een oordeel van klacht en stelt haar uitspraak vast. De commissie besluit bij meerderheid van stemmen.
- i. De klachtencommissie komt in principe binnen twee maanden na ontvangst van de klacht tot een oordeel. Zij kan deze termijn met maximaal een maand verlengen.
- j. Alle zittingen, zowel ten tijde van het vooronderzoek als bij de behandeling van de klacht door de klachtencommissie, zijn besloten.

Artikel 7 Oordeel van de klachtencommissie

- a. De klachtencommissie verklaart in haar oordeel de klacht gegrond of ongegrond en vermeldt de motivering die aan het oordeel ten grondslag ligt.
- b. Indien de klacht ongegrond wordt geacht brengt zij haar oordeel uitsluitend ter kennis van de klager en de aangeklaagde.
- c. Indien de klacht gegrond wordt geacht, brengt zij haar oordeel tevens ter kennis van de directie van de klager en de aangeklaagde. Bij dit oordeel voegt zij, indien zij dit wenselijk acht, een advies aan de directie, directe chef en/of hoofd van de afdeling van de klager, met betrekking tot een al dan niet jegens de aangeklaagde te nemen maatregel.
- d. De procedure bij de klachtencommissie laat onverlet dat de directie afhankelijk van de ernst van het feit tot arbeidsrechtelijke sancties kan overgaan.
- e. De directie informeert de klachtencommissie ter zake van het besluit dat naar aanleiding van haar oordeel/advies is genomen.
- f. De vertrouwenspersoon die klager heeft bijgestaan in de klachtenprocedure, wordt eveneens in kennis gesteld van het oordeel van de klachtencommissie, tenzij klager hier uitdrukkelijk bezwaar tegen maakt.

Artikel 8 Overige bepalingen m.b.t. klachtencommissie

- a. De secretaris houdt van de door de klachtencommissie behandelde klachten een archief bij. Dit archief is uitsluitend voor de leden van de klachtencommissie toegankelijk.
- b. De klachtencommissie brengt jaarlijks aan de directie en de Ondernemingsraad verslag uit van het aantal en de aard van de bij haar aangehangig gemaakte klachten

- en de inhoud van deze klachten, waarbij gegevens waaruit de identiteit van de betrokkenen blijkt, worden weggelaten.
- c. De (plaatsvervangende) leden van de commissie, de secretaris en de vertrouwenspersonen zijn verplicht, zowel tijdens als na beëindiging van hun dienstverband, tot geheimhouding van al hetgeen hen in hun functie ter kennis is gekomen over personen die (eventueel) betrokken zijn bij kwesties vallend onder deze regeling.
 - d. De directie draagt er zorg voor dat een klager en de (plaatsvervangende) commissieleden in hun positie als werknemer geen nadelige invloed van een klachtenprocedure als bedoeld in deze regeling ondervinden.

Artikel 9 Directieleden

- a. De procedure, zoals in deze regeling verwoord, is niet van toepassing indien de klacht is gericht tegen een directielid.
- b. Klager kan zich in dat geval rechtstreeks of via de vertrouwenspersoon tot het secretariaat van de klachtencommissie wenden, met het verzoek een extern juridisch adviseur tot vertrouwenspersoon te benoemen.
- c. Deze externe vertrouwenspersoon heeft tot taak:
 - de klager die zich tot hem wendt bij te staan en van advies te dienen;
 - indien de klager dit wenst, door bemiddeling te trachten tot een oplossing van de klacht te komen;
 - indien de klager dit wenst, hem bij te staan in een gerechtelijke procedure.
- d. Voor klager zijn geen kosten aan deze procedure verbonden.

Artikel 10 Slotbepaling

Deze regeling treedt in werking op 1 maart 1993 en is laatstelijk gewijzigd per 5 oktober 1994 en is in 2002 aangepast voor de situatie onder Sanoma Uitgevers.

INDIVIDUELE KLACHTENREGELING

Artikel 1 Definities

In deze regeling wordt verstaan onder:

Klacht	Een overeenkomstig deze regeling door een werknemer geuite onvrede over de wijze waarop binnen het kader van de eigen werksituatie met de belangen van de werknemer rekening is of wordt gehouden door degene(n) die hiervoor binnen de onderneming verantwoordelijk is (zijn) of hiervoor verantwoordelijk kan (kunnen) worden gehouden.
Onderneming	Sanoma Uitgevers b.v.
Directie	Hij die alleen ofwel samen met anderen van de onderneming, waar klager werkzaam is, rechtstreeks de hoogste medezeggenschap uitoefent bij de leiding van de arbeid.
Werknemer	De man of vrouw die ten tijde van het indienen van een klacht uit hoofde van een arbeidsovereenkomst werkzaam is bij de onderneming.
Klager	De werknemer, die volgens de bepalingen van deze regeling een klacht indient.
Klachtenbemiddelaar	Een lid van de klachtencommissie die als zodanig overeenkomstig deze regeling is aangewezen om te bemiddelen in verband met een ingediende klacht.
Vertrouwenspersoon	Een werknemer die, door klager als zodanig aangezocht en bereid gevonden, klager bij staat.
Klachtencommissie	De commissie als omschreven in artikel 7.

Artikel 2 Doelstelling

Deze individuele klachtenregeling biedt aan de werknemer de mogelijkheid om gevoelens van onvrede via een klacht te uiten en te doen onderzoeken op een zodanige wijze dat daarbij een in redelijkheid te verlangen bescherming van zijn individuele belangen is gewaarborgd en zijn klacht binnen redelijke termijn en met voldoende aandacht wordt behandeld.

Artikel 3 Toepassing

Iedere werknemer, als bedoeld in artikel 1, kan overeenkomstig de bepalingen van deze regeling een klacht indienen bij de ingevolge deze regeling ingestelde klachtencommissie.

Onder de werking van deze regeling vallen niet:

- a. Klachten of geschillen waarvoor bij CAO ingestelde rechtsgangen openstaan.
- b. Klachten of geschillen waar een specifieke procedure van Sanoma Uitgevers op van toepassing is.
- c. Klachten betreffende ontslag van de werknemer.
- d. Beslissingen die met instemming van of na advies van (de) terzake bevoegde orga(a)n(en) van vertegenwoordigend overleg zijn genomen.
- e. Beslissingen van een (adjunct-) hoofdredacteur betreffende de redactionele inhoud van een tijdschrift.

Artikel 4 Vertrouwenspersoon

- 4.1 Iedere werknemer, die meent reden tot klagen te hebben, kan zich laten bijstaan door een door hem te kiezen vertrouwenspersoon, die bereid is als zodanig voor hem op te treden.
- 4.2 Als vertrouwenspersoon kan iedere werknemer van de onderneming of groep waar klager werkzaam is in aanmerking komen.
- 4.3 De vertrouwenspersoon is bevoegd klager in alle stadia van de procedure te vergezellen, voor of met hem het woord te voeren, vragen te stellen en kennis te nemen van dezelfde informatie als de overige partijen.

Artikel 5 Voorafgaand overleg

- 5.1 De werknemer dient alvorens hij een klacht bij de klachtencommissie kan indienen eerst een oplossing van het gerezen probleem te zoeken langs de normale functionele weg binnen de onderneming. Hieronder wordt in ieder geval verstaan de directe leiding en personeelszaken.
- 5.2 Indien het normale overleg niet, of niet binnen twee maanden, tot een voor de werknemer bevredigende oplossing heeft geleid heeft de werknemer het recht een klacht bij de klachtencommissie in te dienen.
- 5.3 Alvorens hiertoe echter over te gaan dient de werknemer eerst de directie van de onderneming van dit voornemen in kennis te stellen. Hij doet dit door de in te dienen klacht schriftelijk aan de directie toe te zenden.
- 5.4 De directie deelt de werknemer binnen veertien dagen nadat de klacht aan haar is voorgelegd, haar standpunt terzake van de klacht schriftelijk mede.
- 5.5 Eerst nadat de directie haar standpunt terzake van de klacht aan de werknemer heeft medegedeeld, respectievelijk nadat de directie niet van de gelegenheid gebruikt heeft gemaakt binnen de voorgeschreven termijn te reageren, heeft de werknemer de bevoegdheid de klacht bij de klachtencommissie in te dienen.

Artikel 6 Indienen van een klacht

- 6.1 Een klacht moet schriftelijk bij het secretariaat van de klachtencommissie worden ingediend waarbij duidelijk wordt aangegeven:
- waaruit de onvrede met betrekking tot de werksituatie bestaat;
 - zo mogelijk welke oplossing klager met betrekking tot zijn klacht wenst;
 - wie als eventuele vertrouwenspersoon optreedt.
- 6.2 De klachtencommissie bevestigt onverwijld de ontvangst van de klacht met vermelding van de ontvangstdatum.

Artikel 7 Samenstelling van de klachtencommissie

Er zal een klachtencommissie worden samengesteld bestaande uit vier leden waarvan er twee worden aangewezen door de ondernemingsraad en twee door de directie. De commissie benoemt uit haar midden een voorzitter en een secretaris. Voor elk lid van de commissie wordt een plaatsvervanger aangewezen die in de plaats treedt van het lid, indien deze verhinderd is, zich verschoont of gewraakt wordt.

Artikel 8 Zittingsduur

De klachtencommissie heeft een zittingsduur van drie jaar. De leden van de commissie zijn herbenoembaar. In tussentijdse vacatures wordt voorzien overeenkomstig het bepaalde in artikel 7.

Artikel 9 Wraking en verschoning

Een lid van een klachtencommissie kan zich verschonen, terwijl de klaagster of aangeklaagde een lid kan wraken.
Verschonings- en wrakingsgronden zijn het bestaan van een familierelatie respectievelijk vriendschapsbanden met een betrokkene of een andere reden die ernstige twijfel aan de onpartijdigheid kan doen ontstaan. Bij verschoning of wraking treedt zijn plaatsvervanger in zijn plaats.

Artikel 10 Vergaderingen

De klachtencommissie komt binnen drie weken nadat een klacht is ingediend bijeen. Het secretariaat is verantwoordelijk voor het bijeenroepen van de commissie, voor het opstellen van de agenda en voor de toezending van de vergaderstukken. Vergaderingen van de klachtencommissie kunnen slechts doorgang vinden indien alle leden c.q. hun plaatsvervangers aanwezig zijn.

Artikel 11 Beoordeling bevoegdheid

De klachtencommissie deelt binnen drie weken na ontvangst van de klacht schriftelijk aan klager mee of zij zich bevoegd acht de klacht te behandelen.
Indien de commissie van oordeel is dat zij niet de bevoegdheid heeft de klacht in behandeling te nemen, deelt zij aan klager tevens de motivering van dit standpunt mee.

Artikel 12 Bemiddeling

- 12.1 Indien de klachtencommissie zich bevoegd acht de klacht te behandelen gaat zij na of via bemiddeling de klacht opgelost kan worden.
Indien de klachtencommissie bemiddeling niet zinvol acht en/of klager zich tegen bemiddeling verzet wordt geen bemiddelingspoging ondernomen. De procedure wordt voortgezet conform artikel 13.
- 12.2 Indien de klachtencommissie besloten heeft een bemiddelingspoging te ondernemen wijst zij uit haar midden een klachtenbemiddelaar aan. De klachtencommissie stelt een bepaalde termijn, maximaal 6 weken, waarbinnen de bemiddeling moet plaatsvinden.
- 12.3 De klachtenbemiddelaar tracht door middel van bemiddeling een oplossing te vinden voor de aan de klacht ten grondslag liggende onvrede zolang als hij en klager dit zinvol achten, doch uiterlijk binnen de door de klachtencommissie gestelde bemiddelingstermijn.
- 12.4 De klachtenbemiddelaar is bevoegd die informatie in te winnen die hij meent nodig te hebben voor een goede vervulling van zijn taak, waaronder het horen van personen.
- 12.5 Als de bemiddeling slaagt is de klachtenbehandeling tot een einde gekomen. De klachtenbemiddelaar zal het bemiddelingsresultaat onmiddellijk op schrift stellen en versturen aan klager, directie, aan de klachtencommissie en aan degene die binnen de betrokken onderneming verantwoordelijk is voor de werksituatie waar de klacht betrekking op heeft dan wel degene tegen wie de klacht zich richt.

- 12.6 Indien de bemiddelingspoging wordt afgebroken wegens de in artikelen 12.3 vermelde redenen stelt de klachtenbemiddelaar de klachtencommissie en de klager hiervan direct schriftelijk in kennis, zo mogelijk gemotiveerd. De procedure wordt voortgezet conform artikel 13.

Artikel 13 Werkwijze van de klachtencommissie

- 13.1 De klachtencommissie zal geen beslissing nemen voordat klager en zijn eventuele vertrouwenspersoon, degene die binnen de betrokken onderneming verantwoordelijk is voor de werksituatie waar de klacht betrekking op heeft dan wel degene tegen wie de klacht zich richt in de gelegenheid zijn gesteld te worden gehoord.
- 13.2 De wijze waarop de klachtencommissie de klacht behandelt, waaronder begrepen de wijze waarop de partijen al dan niet gezamenlijk gehoord worden, bepaalt de klachtencommissie aan de hand van de haar concreet voorgelegde klacht.
- 13.3 Binnen zes weken na ontvangst van de klacht ofwel binnen zes weken nadat conform artikel 12.6 een einde is gekomen aan de bemiddelingspoging van de klachtenbemiddelaar doet de klachtencommissie een schriftelijke en gemotiveerde uitspraak. Indien de commissie niet in staat is binnen zes weken tot een uitspraak te komen, kan zij de termijn met eenmaal vier weken verlengen. Zij stelt betrokken partij- en hiervan schriftelijk in kennis.
- 13.4 Een afschrift van haar uitspraak zendt de klachtencommissie aan klager en aan degene die binnen de betrokken onderneming verantwoordelijk is voor de werksituatie waar de klacht betrekking op heeft dan wel degene tegen wie de klacht zich richt en aan de directie van de onderneming.

Artikel 14 Terugverwijzing

Indien voor of tijdens de behandeling van een klacht door de klachtencommissie geconstateerd wordt dat het in artikel 5 bedoelde overleg niet of in onvoldoende mate heeft plaatsgevonden, heeft zij de bevoegdheid de klacht terug te verwijzen opdat allereerst het voorgeschreven overleg zal kunnen plaatsvinden.

Artikel 15 Besluitvorming

- 15.1 Elk commissielid heeft één stem. De commissie beslist bij meerderheid van stemmen. De commissie verklaart in haar uitspraak de klacht gegrond of ongegrond.
- 15.2 Bij staken der stemmen zal de commissie na een periode van twee weken nogmaals overleg plegen teneinde te bezien of zij tot een meerderheidsstandpunt kan komen.
- 15.3 Indien ook bij het hernieuwd beraad de stemmen staken, geeft de commissie geen oordeel omtrent de gegrond- of ongegrondverklaring van de klacht, maar deelt in dat geval schriftelijk mee aan partijen welke voor- en tegenoverwegingen bij haar oordeelsvorming relevant zijn geweest. Een afschrift wordt verzonden aan de directie van de onderneming.
- 15.4 De uitspraak betreffende de gegrond- of ongegrondverklaring van de klachtencommissie is bindend voor alle betrokkenen, maar laat het recht van de klager om zijn klacht desgewenst aan de rechter voor te leggen volledig onverlet.

Artikel 16 De bestreden beslissing

Het instellen van een klacht heeft geen schorsende werking c.q. brengt geen wijziging in de feitelijke werksituatie waarop de klacht betrekking heeft. Indien de klacht gegrond wordt verklaard, herziet degene die verantwoordelijk is of kan worden gehouden voor de werksituatie waar de klacht betrekking op heeft zo spoedig mogelijk deze situatie, met inachtneming van de overwegingen op grond waarvan de klacht door de klachtencommissie gegrond werd verklaard.

Artikel 17 Intrekken van klacht

Een ingediende klacht kan te allen tijde door klager worden ingetrokken.

Artikel 18 Secretariaat

- 18.1 De secretaris is belast met het secretariaat, dat wil zeggen: de administratieve verwerking van de klachten en het vastleggen van besluiten en bemiddelingsresultaten van de klachtencommissie.
- 18.2 Het secretariaat van de klachtencommissie heeft een vast postadres. Klachten moeten verstuurd worden naar de secretaris van de Klachtencommissie: Sanoma Uitgevers b.v., t.a.v. Bertie Bobeldijk/afdeling P&O, Postbus 1900, 2130 JH Hoofddorp.

Artikel 19 Recht op informatie

De klachtencommissie heeft het recht alle informatie in te winnen die zij voor haar oordeelsvorming van belang acht. De gevraagde informatie zal kunnen worden geweigerd als het verstrekken daarvan inbreuk maakt op de privacy van een werknemer.

Artikel 20 Geheimhouding

De leden van de klachtencommissie alsmede alle bij de behandeling van een klacht betrokken personen zijn verplicht tot geheimhouding ten aanzien van aan hen verstrekte vertrouwelijke informatie, de inhoud van de beraadslagingen van de klachtencommissie en het resultaat van haar besluitvorming, als bedoeld in artikel 11 en artikel 15 lid 1 en lid 3.

Artikel 21 Bescherming tegen benadeling

Het indienen van een klacht c.q. het daarbij behulpzaam zijn, kan de positie van de werknemer noch die van zijn vertrouwenspersoon in het bedrijf nadelig beïnvloeden. Hetzelfde geldt voor de leden van de klachtencommissie en de klachtenbegeleider alsmede overige personen die op enigerlei wijze bij de behandeling van een klacht zijn betrokken.

Artikel 22 Verslag

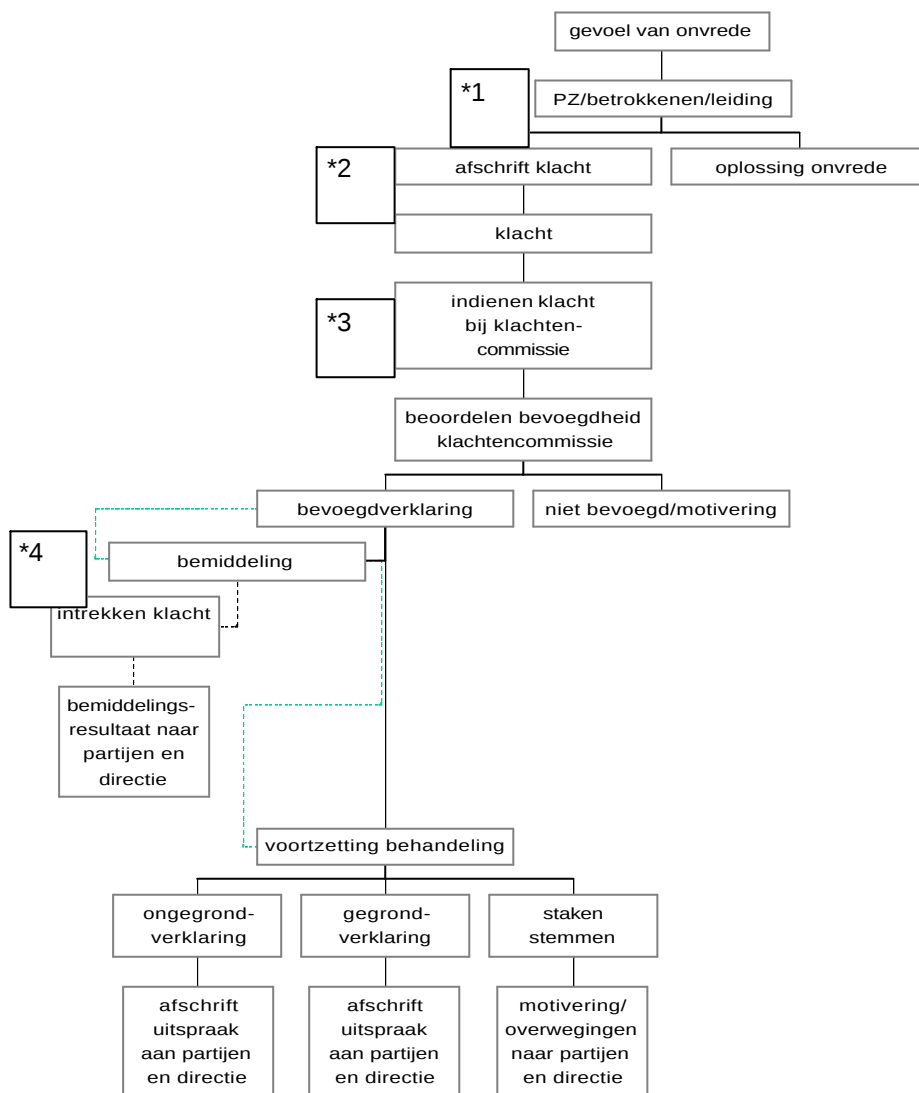
De klachtencommissie brengt éénmaal per jaar schriftelijk verslag uit aan de ondernemingsraad en de directie van de onderneming van de werkzaamheden terzake van de door de klachtencommissie behandelde klachten.

Deze rapportage geschiedt zonder vermelding van persoonlijk bijzonderheden over de behandelde klachten, in verband met de vertrouwelijkheid van de gegevens en de bescherming van de belangen van de bij de klachten betrokken personen. Het verslag van de klachtencommissie is openbaar.

Artikel 23 Slotbepalingen

Deze regeling is met instemming van de Centrale Ondernemings raad VNU tot stand gekomen en geldt met ingang van 1 juli 1993. In 2002 is de regeling aangepast aan de situatie onder Sanoma Uitgevers b.v.

Schema behorend bij Individuele Klachtenregeling



*1 2 maanden; artikel 5.2

*2 2 weken; artikel 5.4

*3 3 weken; artikel 11

*4 6 weken; artikel 12.3

*5 6 weken; artikel 13.3

Bijlage 9

Inhoudsopgave Bedrijfshulpverleningplan

Inleiding

Algemene verdeellijst

Verdeellijst per bijlage

Hoofdstuk 1 Organisatie van de Bedrijfshulpverlening

- 1.1. Wetgeving/Eisen
- 1.2. Taken van de Bedrijfshulpverlening
- 1.3. Het Crisismanagementteam
- 1.4. Het Calamiteitenteam
- 1.5. Werking Calamiteitenteam
- 1.6. De Bedrijfshulpverleners
- 1.7. Het Actiecentrum
- 1.8. Communicatie
- 1.9. Pers

Hoofdstuk 2 Calamiteiten

- 2.0.1. *Instructies leden Calamiteitenteam bij brand*
- 2.0.2. *Instructies leden Calamiteitenteam bij ontruiming*
- 2.0.3. *Instructies leden Calamiteitenteam bij slachtoffers t.g.v. brand*
- 2.0.4. *Instructies leden Calamiteitenteam bij salvage*
- 2.0.5. *Instructies leden Calamiteitenteam bij contacten met de pers*

Beschrijving van de calamiteit (brand)

- 2.1.0. *Ontvangst melding tijdens kantooruren*
- 2.1.1. *Ontvangst melding buiten kantooruren*
- 2.1.2. *Vaststellen omvang brand*
- 2.1.3. *Ontruiming van het gebouw of een gedeelte daarvan*
- 2.1.4. *Ontruimingsprocedure*
- 2.1.5. *Opvang overheid- en hulpverleners*
- 2.1.6. *Salvage*

Beschrijving van de calamiteit (ongeval)

- 2.2.0. *Instructies leden Calamiteitenteam bij ongevallen*
- 2.2.1. *Melding*
- 2.2.2. *Zorg voor het slachtoffer*
- 2.2.3. *Oorzaak*
- 2.2.4. *Gevolg*

Beschrijving van de calamiteit (bommelding)

- 2.3.0. *Instructies leden Calamiteitenteam bij Bommelding*
- 2.3.1. *Melding*
- 2.3.2. *Evaluatie*
- 2.3.3. *Ontruiming van het gebouw of een gedeelte daarvan*
- 2.3.4. *Ontruimingsprocedure*
- 2.3.5. *Opvang overheid- en hulpverleners*
- 2.3.6. *Salvage*

Beschrijving Calamiteit (bedreiging)

- 2.4.0. *Instructies leden Calamiteitenteam (bedreiging)*
- 2.4.1. *Melding*
- 2.4.2. *Evaluatie*
- 2.4.3. *Maatregelen te nemen bij een bedreiging ter plaatse*
- 2.4.4. *Nazorg en begeleiding*

Hoofdstuk 3 Taak- en Functieomschrijving

Inhoudsopgave bijlagen

Bijlage A: Voorlichting- en instructiegids voor de medewerker

- 1.0. Bedrijfshulpverlening
 - 1.1. Taken van de bedrijfshulpverlening**
 - 1.2. Organisatie van de bedrijfshulpverlening**
- 2.0. Risico's en instructies
 - 2.1. Brand risico's**
 - 2.2. Ongevallen risico's**
 - 2.3. Risico's gaslekkage en bommelding**
 - 2.4. Risico's telefonische bedreigingen**
 - 2.5. Vastzitten in de lift**
 - 2.6. Sanctie beleid**
- 3.0 Ontruiming
- 4.0 Organisatie van de BHV
 - Bijlage A1: Bommeldingsformulier**
 - Bijlage A2: Calamiteiten-meldingsformulier**
 - Bijlage A3: Bedreigingsformulier**
 - Bijlage A4: Nazorg**

- 1.0. Algemeen
- 2.0. Opvang
- 3.0. Begeleiding
- 4.0. Instanties

Bijlage B: Voorlichting- en instructiegids voor de receptie

- Inleiding
 - 1.0. Toegangscontrole
 - 2.0. Aanwezigheidsregistratie
 - 2.1. Aanwezigheidsregistratie binnen werktijd (07:30 - 22:00 uur)**
 - 2.2. Aanwezigheidsregistratie buiten werktijden (22:00 - 07:30 uur en in het weekend)**
 - 3.0. Melding van calamiteiten
 - 3.1. Algemene instructies**
 - 3.2. Brandmelding**
 - 3.3. Instructies voor het ontruimingssignaal**
 - 3.4. Melding problemen met de lift**
 - 3.5. Ongevalsmelding**
 - 3.6 Bommelding**
- Bijlage B1: Het calamiteitenlogboek*

Bijlage C: Instructies voor de BHV'er

1.0. Algemeen

2.0. Taakomschrijving

3.0. Vervanging

Bijlage C1: Checklist verdieping

Bijlage C2: Vermistenlijst

Bijlage C3: Gewondenlijst

Bijlage D: Instructies voor het hoofd BHV

Bijlage E: Instructies voor het Calamiteitenteam (CT)

BIJLAGE F: Instructies voor het Crisismanagementteam (CMT)

Bijlage G: Veiligheids- en huisregels voor ISS & Sodexho

1.0. Veiligheids- en huisregels voor ISS

2.0. Veiligheids- en huisregels voor Sodexho

2.1. Ongevallen in de keuken

2.2. Aanwijzingen voor veilig werken in de keuken

2.3. Oorzaken van brand in de keuken

2.4. Voorkomen van brandoorzaken en hoe te handelen bij brand in de keuken

Bijlage H: Veiligheids- en huisregels voor Securicor

Bijlage H1: Procedure voor gebruikers van het overval alarm

Bijlage H2: Contactpersonen voor de alarmcentrale te Geldrop

1.0. Technische storingen

2.0. Inbraakalarm

Bijlage H3: De sluitronde

Bijlage I: Overzicht direct leidinggevenden t.b.v. appèl

Bijlage J: Ontruimingsplattegronden

Bijlage K: Objectgegevens

1.0. Aard van het object

2.0. Omschrijving object

3.0. Personeelsbezetting

4.0. Brandveiligheidsvoorzieningen

Bijlage L: Telefoonnummers en adressen

Algemeen

- 1. Hoofd Bedrijfshulpverlening (Hoofd BHV)**
- 2. Crisis Managementteam (CMT)**
- 3. Calamiteitenteam (CT)**
- 4. Actiecentrum**
- 5. BHV-leden**
- 6. Woordvoerder Sanoma Uitgevers**
- 7. Verzekeringsdeskundige Sanoma Uitgevers**
- 8. Externe hulpverlening**
- 9. Gemeente en Overheid**
- 10. Waarschuwingsadressen storingen**

Bijlage M: Leden van de ondernemingsraad

Bijlage 10

Richtlijnen voor medewerkers buitenfirma

Bij Sanoma Uitgevers zijn de volgende richtlijnen voor medewerkers van buitenfirma van kracht:

1. Roken is in alle als zodanig aangegeven vertrekken ten strengste verboden.
2. Brandgevaarlijke werkzaamheden (lassen, slijpen, solderen, warmstoken, dakbranden e.d.) zijn uitsluitend toegestaan indien schriftelijke toestemming is verleend ("hotwork permit"). Daarnaast dient op de locatie een brandwacht aanwezig te zijn.
3. Bij signalering van calamiteiten (brand, ongeval) dient gebruik gemaakt te worden van het **interne alarmnummer 1111**.
4. Werkzaamheden waarbij stof en/of damp vrij kunnen komen (lijmen, coaten, verven, schuren, slijpen e.d.) dient gemeld te worden bij de beveiliging of contactpersoon, zodat deze eventuele voorzorgsmaatregelen kan treffen.
5. U bent verplicht u te melden bij de receptie waar u een bezoekersbadge uitgereikt krijgt; deze dient u bij vertrek weer in te leveren.
6. U bent verplicht u te melden bij uw contactpersoon en nadat hij/zij u daartoe nadrukkelijk toestemming heeft gegeven, kunt u de werkzaamheden starten (dit geldt voor iedere nieuwe werkdag en/of werklocatie).
7. U dient zich te houden aan de bepalingen, zoals genoemd in NEN 3140 of gelijkwaardig (veilig werken aan en met elektrische installaties, inclusief het gebruik van elektrische handgereedschap en verlengsnoeren)
8. Maak uitsluitend gebruik van deugelijke arbeidsmiddelen.
9. bij een ontruiming dient u direct uw werkzaamheden te staken en het gebouw te verlaten en zich op de verzamelplaats te melden bij uw contactpersoon.
10. U dient zich te houden aan eventuele specifieke veiligheidsbepalingen, die bij aanname van de werkzaamheden in overleg met de opdrachtgever zijn opgesteld; uw contactpersoon zal u daarover informeren.
11. U dient medewerking te verlenen aan visitatie van uw eigendommen t.b.v. controle op eventuele diefstal.
12. Bij vragen of indien zich tijdens de uitvoering van de werkzaamheden onvoorziene omstandigheden voordoen, dient u contact op te nemen met uw contactpersoon.
13. Indien de werkzaamheden gereed zijn, dient u zich af te melden bij uw contactpersoon.

Bijlage 11

Arboconvenant

Zie voor deze bijlage
<http://www.gezonduitgeven.nl>

Bijlage 12

RI&E

**Risico-Inventarisatie
Risico-Evaluatie**

**VNU Tijdschriften B.V.
te Hoofddorp**

**Rapportnummer sg/30/0681/000105/al/gi/vm
(december 1999)**

**Arbo Unie Amsterdam e.o
Entrada 401, 1096 EL Amsterdam
tel. (020) 660 54 00 fax (020) 690 52 41**

KvK nummer 412092

SAMENVATTING

In dit rapport staan de resultaten van de Risico-Inventarisatie en –Evaluatie (RI&E) zoals verplicht gesteld in artikel 4 van de Arbeidsomstandighedenwet. Het rapport is opgesteld door Arbo Unie Amsterdam e.o. (verder te noemen: Arbodienst).

Methode

Voor het opstellen van dit rapport zijn de volgende bronnen gebruikt:

- interviews met afdelingsmanagers P&O, I&A, F&E, Facilitaire Dienst, Call-center en met hoofdredactrices van weekblad VIVA en maandblad Knip Mode;
- interview met twee OR-leden;
- interview met bedrijfsarts Arbo Unie Amsterdam;
- raadplegen van schriftelijk materiaal zoals jaarverslag, beleidsplannen, interne publicaties;
- rondgang met facilitair manager door het gebouw;
- analyse vragenlijstonderzoek welzijn.

Belangrijkste resultaten

De medewerkers van VNU Tijdschriften B.V. zijn de afgelopen twee jaar geconfronteerd met de nodige veranderingen in hun werk. Deze veranderingen hebben een groot beroep gedaan op hun flexibiliteit en loyaliteit. De ingrediënten voor de veranderingen zijn/waren:

- het samengaan van 4 werkmaatschappijen tot één bedrijf (2 uitgeverijen, 1 commercieel logistieke organisatie inclusief groepsstaf en 1 verkoopbedrijf);
- verhuizing van diverse locaties naar een nieuw pand in Hoofddorp;
- ontwikkelingen van en (deels) overgaan naar nieuwe automatiseringssystemen;
- een andere manier van samenwerken met deels nieuwe collega's en andere werkwijzen;
- clustervorming binnen de VNU Tijdschriftengroep.

Mede door de snelheid waarin het proces zich heeft voltrokken leidde deze ontwikkelingen tot de nodige onrust en frustratie bij veel medewerkers. Vooral voor de ondersteunende diensten als P&O, I&A, F&E en de Facilitaire Dienst had het een grote impact.

In korte tijd hebben vele medewerkers een grote inspanning geleverd om te komen tot de huidige omvangrijke organisatie waar ongeveer 1400 mensen in vast dienstverband plus 3000 medewerkers freelance werken. Dit kan aangemerkt worden als een bijzondere prestatie.

Tijdens deze risico-inventarisatie en –evaluatie (RI&E) is wel door diverse medewerkers de nodige zorg uitgesproken over de voortgang van het bedrijf in samenhang met het welzijn van de werknemers. Enkele uitspraken die dit illustreren zijn: “de trein dendert maar voort”, “de rek is eruit”, “er komt geen rust”, “de werkdruk is hoog”.

De arbeidsomstandigheden zorg was binnen de afzonderlijke werkmaatschappijen vóór de fusie en de verhuizing redelijk tot goed geregeld. Zo bestond er onder andere een goed verzuimbeleid, was er een vertrouwenspersoon, werden er regelmatig werkplekonderzoeken en aanpassingen verricht. Ook ter voorbereiding op de verhuizing is de nodige aandacht besteed aan arbo: onder andere werd daar waar nodig nieuw meubilair aangeschaft en een breed pakket aan kantoorhulpmiddelen werd ter beschikking gesteld. Na de verhuizing is volop aandacht besteed aan het optimaliseren van de sociale omstandigheden en de zorg voor algemeen welzijn: te noemen zijn ondermeer goede restauratieve voorzieningen, verbetering en uitbreiding van parkeergelegenheid.

De nu uitgevoerde risico-inventarisatie en –evaluatie hebben de volgende signalen opgeleverd.

De indruk die onder de medewerkers bestaat is dat knelpunten in de arbeidsomstandigheden op ad hoc basis worden opgelost en dat een structuur voor arbozorg ontbreekt.

Dit kan door deze RI&E deels worden onderschreven. Zijn er knelpunten op het gebied van arbeidsomstandigheden dan worden ze inmiddels binnen afzienbare tijd adequaat opgelost. Ook

behoren grote gebouwtechnische “kinderziekten” bijna tot het verleden. Helaas verloopt de communicatie over het proces van oplossen traag en niet altijd correct. Uit recente ontwikkelingen binnen P&O en Facilitaire Dienst (Beleidsplan Personeel & Organisatie, het presenteren van kengetallen verzuim 1999 eerste drie kwartalen, middenlange termijnplanning 2000-2003 Facilitaire Dienst) blijkt echter dat het tij aan het keren is en dat er gewerkt wordt aan structurele aanpak en opzet van arbozaken. Bovendien is met klem het belang van het tot stand komen van deze RI&E door hoofd Personeelszaken onderschreven. Het wordt gezien als fundament voor het opbouwen van een structureel arbo- en verzuimbeleid.

Uit deze RI&E zijn als belangrijkste risico's binnen VNU Tijdschriften naar voren gekomen:

- psychische klachten door mentale overbelasting;
- RSI gerelateerde klachten ten gevolge van de combinatie hoge werkdruk en intensief beeldschermwerk.

Aanbevelingen

Om deze risico's het hoofd te bieden wordt geadviseerd:

- het opzetten en implementeren van een structureel arbo- en verzuimbeleid;
- het opzetten en implementeren van een RSI-preventiebeleid;
- het gefaseerd uitvoeren van een Periodiek ArbeidsGezondheidskundig Onderzoek (PAGO), zodat een scherp beeld ontstaat van ondermeer de welzijnsbeleving binnen het concern en waarmee het arbo- en verzuimbeleid aangescherpt kan worden.

Tenslotte minder concreet maar wel van belang is het wenselijk om te zorgen voor een periode van rust, zodat de huidige manier van werken kan stabiliseren en consolideren.

INHOUDSOPGAVE

SAMENVATTING

INHOUDSOPGAVE

1. INLEIDING EN WERKWIJZE	93
2. AUDIT ARBO- EN VERZUIMBELEID	94
3. RESULTAAT RI&E	10
3.1. Arbeidsplaatsen en arbeidsmiddelen.....	99
3.2. Fysieke Belasting.....	99
3.3. Fysische factoren.....	100
3.4. Gevaarlijke stoffen en biologische agentia.....	101
3.5. Welzijn.....	101
4. PERIODIEK ARBEIDSGEZONDHEIDKUNDIG ONDERZOEK (pago)	104

2. INLEIDING EN WERKWIJZE

De risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E) is uitgevoerd door Arbo Unie Amsterdam e.o. conform de kwaliteitseisen van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Om inzicht te verwerven in de aard van het bedrijf, de organisatie van het werk en de missie en visie van het bedrijf "VNU Tijdschriften B.V." zijn documenten (plannen, beleidsstukken, publicaties en het jaaverslag geraadpleegd. Inzicht in het bedrijf is noodzakelijk om de potentiële risico's in beeld te krijgen en de in de RI&E geconstateerde tekortkomingen in een juist kader te plaatsen.

Voor het inventariseren van de risico's is gebruik gemaakt van een vragenlijst, zijn gesprekken gehouden met medewerkers in diverse geledingen van het bedrijf en heeft een arbodienstmedewerker een rondgang door het bedrijf gemaakt. Aan de orde kwamen organisatorische aspecten op het gebied van arbo- en verzuimbeleid, welzijnsaspecten en concrete arbeidsomstandigheden.

Na de inventarisatie heeft de risico-evaluatie plaatsgevonden door na te gaan of het arbeids-omstandighedenbeleid, de uitvoering daarvan en de concrete arbeidsomstandigheden voldoen aan de Arbeidsomstandighedenwet en het daarop gebaseerde Arbobesluit, de Arboregeling en de Beleidsregels.

Om de risico's goed in te kunnen schatten kan het noodzakelijk zijn om vervolgonderzoek uit te voeren. Dit wordt vermeld in de adviezen en de samenvatting. Zonder dit vervolgonderzoek is de RI&E formeel nog niet compleet.

De risico-classificatie van de geconstateerde tekortkomingen in de concrete arbeidsomstandigheden is vastgesteld door de Arbodienst en gebaseerd op de volgende overwegingen:

- kans op het ontstaan van schade aan de gezondheid en het welzijn van de medewerkers en de mate waarin;
- relatie met ziekteverzuim en/of een hoog ongevallencijfer;
- kwaliteit en organisatie omtrent arbo- en verzuimbeleid;
- wettelijke verplichtingen uit de Arbowet, normen en algemeen geaccepteerde richtlijnen.

In het rapport zijn door de Arbodienst de volgende risico-classificaties aangegeven:

1. **belangrijk risico, actie noodzakelijk**
2. **mogelijk risico, actie wenselijk**
3. **risico wellicht aanvaardbaar, actie overwegen**

De tekortkomingen op beleidsmatig/organisatorisch terrein zijn eveneens geëvalueerd en door de Arbodienst voorzien van een prioriteit voor aanpak, waarbij de prioriteit afhankelijk is van de ernst van de geconstateerde risico's op dit terrein. Bijvoorbeeld: het ontbreken van een schriftelijk verzuimbeleid is minder ernstig bij een verzuim van 2% dan bij 12%.

De werkgever dient conform artikel 4 van de Arbowet ervoor te zorgen dat de werknemers desgewenst kennis kunnen nemen van de RI&E, en dat deze aan de werknemersvertegenwoordiging wordt toegezonden. Het bedrijf zal vervolgens een Plan van Aanpak op moeten stellen, waarin de aanbevolen maatregelen van de Arbodienst als leidraad kunnen fungeren. De definitieve prioriteitsvolgorde dient door de werkgever in overleg met de werknemers(vertegenwoordiging) te worden vastgesteld, waarin de door de Arbodienst toegekende risico-classificatie moet zijn meegenomen in de prioriteits-toekenning.

4. AUDIT ARBO- EN VERZUIMBELEID

prio = prioriteit voor aanpak, vastgesteld door de Arbodienst, waarbij deze afhankelijk is van de ernst van de geconstateerde risico's op dat terrein

Soms wordt tussen haakjes verwezen naar wettelijke richtlijnen (bijlage 3):

AW = Arbeidsomstandighedenwet

AB = Arbobesluit

AR = Arboregeling

BR = Beleidsregels

AI-b = Arbo-Informatiebladen

Risico-Inventarisatie & Evaluatie			
Onderwerp	Tekortkoming	prio	Aanbevolen maatregelen
Arbobeleid	Door het samengaan van de verschillende werkmaatschappijen is voor de nieuwe organisatie nog geen schriftelijk vastgelegd arbobeleid, waarin doelen, taken, verantwoordelijkheden, overleg etc. zijn omschreven. Hierdoor ontbreekt een structuur waarin arbo is vormgegeven en worden veel zaken op ad hoc basis aangepakt en opgelost. (AW art. 4)	1	Beleidsplan opstellen. Gegeven de situatie binnen VNU Tijdschriften achten wij het belangrijk dat als onderdeel van het beleidsplan een intentieverklaring wordt opgesteld en ondertekend door de Directie, waarmee de Directie het belang van een gedegen arbobeleid kan aangeven naar zijn medewerkers.
Plan van Aanpak	Er is een activiteitenplan (actieplan) van de afdeling P&O waar het onderwerp Arbo onderdeel van uitmaakt. Arbo is nog onvoldoende uitgediept in dit plan.	1	Een toetsbaar Plan van Aanpak naar aanleiding van deze RI&E opstellen in samenwerking met de OR, met hierin minimaal opgenomen: onderwerpen, startdata, streefdata afgerond, evaluatiedata verantwoordelijke, budgettering.
Arbo-coördinator	In actieplan staat vermeld dat er een arbo-coördinator zal worden aangesteld; een uitstekend initiatief.	1	Vooraf een functieprofiel vaststellen. Taken en verantwoordelijkheden vastleggen en randvoorwaarden scheppen. De functionaris een opleiding tot arbo-coördinator aanbieden.
Jaarverslag voortgang Plan van Aanpak	Geen jaarverslag aanwezig.	1	Jaarlijks de voortgang van het Plan van Aanpak schriftelijk vastleggen in een jaarverslag. Hierin een inhoudelijke evaluatie opnemen.

Risico-Inventarisatie & Evaluatie			
Onderwerp	Tekortkoming	prio	Aanbevolen maatregelen
Verzuimbeleid	Geen schriftelijk vastgelegd verzuimbeleid (doelen, taken, verantwoordelijkheden) aanwezig. Registratie was recentelijk niet goed op orde. Er is wel een verzuimreglement aanwezig. <i>Het gevoerde verzuimbeleid bestaat momenteel uit: meldingen zieken via leidinggevenden aan personeelszaken, verzuimbegeleiding voornamelijk vanuit P&O, spreekuurcontacten bij de bedrijfsarts, SMT met bedrijfsarts en P&O en soms een leidinggevende.</i> De rol van leidinggevenden in het traject van ziekteverzuimbegeleiding is te summier en teveel afhankelijk van eigen inzicht en initiatief leidinggevende. Na de verhuizing naar Hoofddorp wordt binnen één gebouw met twee bedrijfs-artsen van twee Arbo-Unie diensten gewerkt. Het verzuimbeleid is nog niet gericht op preventie. Er is geen zicht op mogelijk grijs verzuim. (AW art. 4a)	1	Verzuimbeleid uitwerken in overleg met bedrijfsartsen van Arbo Unie, OR, P&O, en andere arbo-verantwoordelijken. Randvoorwaarden voor het uitvoeren van het verzuimbeleid vastleggen. Scholing van leidinggevenden in verzuimbegeleiding meenemen in het beleidsplan. Het SMT meer ontwikkelen, waar leidinggevende meer bij worden betrokken en waar ook beleidsmatige zaken aan de orde gesteld kunnen worden. Rol en functie van SMT binnen het arbobeleid omschrijven in het beleidsplan. Regelmatig het beleid toetsen en evalueren en jaarlijks vastleggen in een verslag samen met een analyse van verzuimcijfers.
RSI-preventie en reïntegratiebeleid	Gegeven het karakter van de organisatie: veel beeldschermgebonden werk en een hoge werkdruk wordt RSI als belangrijkste risico gezien. Er wordt inmiddels hard gewerkt aan een structureel preventie- en reïntegratiebeleid. Er is een notitie verschenen: "Aanbevelingen ter voorkoming van RSI-klachten en richtlijnen bij geconstateerde klachten". Belangrijkste risicogroepen zijn: inkleurders, art-directors, vormgevers.	1	Notitie verder uitwerken tot RSI-preventiebeleid In het preventiebeleid een paragraaf opnemen over reïntegratiebeleid.
Periodiek arbeidsgezondheidskundig onderzoek (PAGO)	Werknemers zijn in de nieuwe organisatie nog niet in de gelegenheid gesteld aan een periodiek arbeidsgezondheidskundig onderzoek deel te nemen. Het plan hiervoor is in een opstartfase. (AW art. 24a)	2	Op basis van RI&E in overleg met de OR de inhoud en frequentie van een PAGO vaststellen. (zie verder Hfd 4: Toelichtingen)
Arbeidsgezondheidskundig-sprek uur (AGS)	Werknemers zijn onvoldoende op de hoogte van de mogelijkheid tot raadplegen van een bedrijfsarts. (AW art. 4a,18)	1	Werknemers op de hoogte stellen van deze dienst van Arbo Unie (bv. via het Intranet?). Personeel in ieder geval via de leidinggevenden informeren.

Risico-Inventarisatie & Evaluatie			
Onderwerp	Tekortkoming	prio	Aanbevolen maatregelen
Voorlichting & onderricht	Er is geen programma voor voorlichting en instructie over arbeidsrisico's en preventie. (AW art.6)	1	Programma opstellen (opnemen in arbobeleidsplan). Prioriteit verdienen de volgende zaken: • RSI, beeldschermwerk en inrichting van de werkplek (redacties en stafdiensten); • Introductie nieuwe medewerkers over inrichting en gebruik van de werkplek; • Fysiek werk (Facilitaire Dienst). Mogelijk dat enkele onderwerpen ingepast kunnen worden in het bestaande opleidingsprogramma.
OR	Sinds kort bestaat een nieuwe OR. Op ad hoc basis zijn tot nu toe knelpunten in de arbeidsomstandigheden onder de aandacht gebracht van de Directie. De rol van de OR in de vormgeving van het arbo- en verzuimbeleid is tot nu toe onvoldoende.	1	Jaarplanning OR-activiteiten maken. In navolgende jaren een cyclus van planning, verslaglegging, evaluatie en nieuwe planning hanteren. Rol van de OR in het arbo- en verzuimbeleid.
(Werk)overleg	Er is structureel inhoudelijk werkoverleg. Arbeidsomstandigheden zijn niet opgenomen als vast agendapunt. Een overleg op clusterniveau is gewenst. (AW art. 16)	1	Effectieve overlegstructuur opzetten. Binnen deze overlegstructuur regelmatig arbeidsomstandigheden bespreekbaar maken. Overlegstructuur opnemen in arbobeleidsplan.
VGW-aspecten inkoop materialen	Er worden ergonomische eisen gesteld aan ingekochte materialen (stoelen, bureaus (til)hulpmiddelen etc.. (AW art. 3 lid a, art. 4, 14, 15)	2	Richtlijnen opstellen voor inzet van (kantoorhulp)middelen. • Ergonoom blijven betrekken bij aanschaf van middelen die ingrijpende gevolgen hebben voor werkwijze of werkhouding; • Werkplekdeskundige opleiden die ondermeer aanvragen voor aanpassing van de (beeldscherm)-werkplek begeleidt; • Bij plaatsing van (hulp)middelen zorgdragen voor een goede instructie.
VGW-aspecten nieuwbouw reorganisatie proceswijziging	De ergonoom van de Arbodienst is betrokken geweest bij de recente verhuizing. Voor de 1 ^e fase lag het aantal m2 vast, waardoor de ergonomisch adviezen niet optimaal opgevolgd konden worden. Recente veranderingen (verhuizing, proceswijzigingen, nieuwe manier van (samen)werken etc.) hebben een grote impact gehad voor veel personeelsleden. <i>Personeel is betrokken geweest bij de verhuizing en inkoop nieuw meubilair. Prima!</i> (AW art. 3 lid a, art. 4, 14, 15)	1	Procedure opstellen voor organisatie van veranderingsprocessen, hoe externe en interne deskundigen hierbij betrokken zullen worden en op welke wijze rekening gehouden wordt met arbo-aspecten. De mogelijke ondersteuning door bedrijfsartsen, bedrijfsmaatschappelijk werk en afdeling Personeelszaken bij dergelijke emotionele individuele problematiek wederom onder de aandacht brengen van het personeel.

Risico-Inventarisatie & Evaluatie			
Onderwerp	Tekortkoming	prio	Aanbevolen maatregelen
Ongevallen	Onvoldoende bekendheid inzake melding, registratie en analyse van (bijna)ongevallen en/of gevaarlijke situaties. (AW art. 9)	1	Meer bekendheid geven over de procedure via leidinggevers (en via intranet?).
Beroepsziekten	Geen procedure voor registratie en melding van beroepsziekten via de Arbodienst. (AW art. 9)	2	Per 1 november 1999 is dit een taak voor de Arbodienst.
Uitzendkrachten	Regelmatig uitzendkrachten en freelancers aanwezig. Deze krijgen geen instructie over veiligheid. De kwaliteit van het inwerkprogramma is afhankelijk van de afdeling waarvoor de persoon komt te werken. (AW art. 6,7,8,12)	2	Richtlijn opstellen voor inwerkprogramma. Instructie en voorlichting opnemen in introductieplan (tijdelijke) medewerkers.
Derden	Bij uitbesteding werkzaamheden aan derden (schoonmaak, verbouwing, onderhoud e.d.) wordt goed gekeken naar de wijze waarop zij met veiligheid omgaan. Ingehuurde bedrijven moeten schriftelijk aan kunnen tonen dat het veiligheidsniveau wordt gewaarborgd. (AW art. 11)	1	Externe bedrijven wijzen op de mogelijkheid om onveilige bouw-technische zaken te melden bij afdeling Facilities (technisch onderhoudsmonteurs, glazenwassers, schoonmaak-personeel, catering).
BHV-plan	Bedrijfshulpverleningsplan aanwezig, maar nog niet volledig geïmplementeerd. (AW art. 22, 23, AB art. 2.21, BR 2.21)	1	Plan implementeren, personeel informeren en oefenen. Plan z.s.m. evalueren op doelmatigheid.
Seksuele intimidatie agressie en geweld	Er is een beleid inzake seksuele intimidatie, agressie en geweld. Dit beleid en de procedure is niet bij iedereen bekend.	1	Beleid kenbaar maken aan het personeel.
Persoonlijke beschermingsmiddelen (afdeling TD)	Er zijn voldoende deugdelijke persoonlijke beschermingsmiddelen aanwezig. Onduidelijk is of de aanwezige persoonlijke beschermingsmiddelen doeltreffend (vb gehoorbescherming) worden gebruikt en voldoende worden onderhouden. (AW art. 3, AB art. 8.2)	1	Medewerkers voorlichten over noodzaak en wijze van gebruik persoonlijke beschermingsmiddelen (PBM). PBM regelmatig controleren op gebreken en indien nodig repareren of vervangen.
Bijzondere risicogroepen	Te onderscheiden kwetsbare groepen zijn: • oudere werknemers; • zwangeren. Momenteel worden op ad hoc basis maatregelen getroffen, indien dit nodig blijkt. Er is voldoende individuele aandacht door middel van functioneringsgesprekken.	2	Beleid inzake oudere werknemers is geformuleerd vanuit het hoofdkantoor van VNU. Dit beleid communiceren met de medewerkers. Zwangerenbeleid vormgeven en implementeren.

Risico-Inventarisatie & Evaluatie			
Onderwerp	Tekortkoming	prio	Aanbevolen maatregelen
Toezicht leidinggevenden	Geen adequaat toezicht van leidinggevenden op veiligheid en gezondheid van werknemers. Heeft deels te maken met onvoldoende deskundigheid (vb. beeldschermwerk).	2	Opnemen in het voorlichtings-programma voor medewerkers over risico's in het werk. Hierin opnemen dat het bij veiligheid en gezondheid op het werk gaat om gemeenschappelijke verantwoordelijkheid. De rol van de leidinggevende expliciteren.
Thuiswerkers	Telewerken vanuit huis is momenteel in onderzoek. Er worden twee pilots uitgevoerd bij Libelle en Doe het zelf. Een werkgroep telewerken is opgericht.	1	Arborichtlijnen opstellen waaraan een thuiswerkplek zal moeten voldoen en goede voorwaarden scheppen.
Alleen werkenden	Voor zover bekend zijn er geen geïsoleerde werkplekken binnen VNU aanwezig.	--	--

6. RESULTAAT RI&E

RC = risico-classificatie vastgesteld door de Arbodienst

Soms wordt tussen haakjes verwezen naar wettelijke richtlijnen (bijlage 3):

AW = Arbeidsomstandighedenwet
 AB = Arbobesluit
 AR = Arboregeling
 BR = Beleidsregels
 AI-b = Arbo-Informatiebladen

Risico-Inventarisatie & Evaluatie			
Onderwerp	Risico of tekortkoming	RC	Aanbevolen maatregelen
3.1 Arbeidsplaatsen en arbeidsmiddelen			
Gebouw- en terreinbeveiliging	Geen knelpunten geconstateerd.		--
Buitenverlichting	Geen knelpunten geconstateerd.		--
Sanitaire voorzieningen	Geen knelpunten geconstateerd. (AB art. 3.24)		--
Restauratieve voorziening	Geen knelpunten geconstateerd. (AB art 3.20)		--
Vluchtwegen & Nooduitgangen	Geen knelpunten geconstateerd. (AB art. 3.6, 3.7)		--
Brandblusmiddelen	Geen knelpunten geconstateerd. (AB art. 3.8)		--
EHBO	Geen knelpunten geconstateerd. (NEN 3011)		--
Noodverlichting	Geen knelpunten geconstateerd. (AB art. 3.7, 3.8, BR 3.9)		--
Machineveiligheid	In orde. (AB art. 7.41)		--
Machine onderhoud Reparatie en reiniging	Onderhoudscontracten voor machines en apparaten zijn in orde. • Elektrische installatie (NEN 3140); • Hijs- en hefmiddelen; • Brandblusmiddelen; • Liften; Onderhoudsschema machines Technische Dienst ontbreken. (AB art. 7.5)	1	Onderhoudsschema's en logboeken van apparatuur opstellen en bijhouden.
3.2 Fysieke Belasting			
Organisatie & inrichting arbeidsplaats	Kantoormeubilair voldoet niet overal aan de minimale norm NEN 1812 (kantoorstoelelen) en NEN 2449 (tafels). Kantoorruimten zijn niet overal optimaal ingericht volgens ergono-mische richtlijnen; dit levert onder meer knelpunten op voor het werken met beeldschermen. Werkplekken zijn niet alle doelmatig ingericht of worden niet optimaal benut en zijn onvoldoende uitgerust met de juiste hulpmiddelen. (AB art. 5.2, 5.4)	1	Vervangingsbeleid voor het oude meubilair voortzetten. Knelpunten met betrekking tot kantoorinrichting per afdeling inventariseren. Plan opstellen voor herinrichting. Interne beeldschermdeskundige hierbij betrekken. Juiste hulpmiddelen ter beschikking stellen na inventarisatie van individuele behoeften (zie ook arbobeleid punt VGW-aspecten inkoop materialen).

Risico-Inventarisatie & Evaluatie			
Onderwerp	Risico of tekortkoming	RC	Aanbevolen maatregelen
Balie & receptie	De centrale receptie voldoet aan de minimale ergonomische eisen. Opmerkingen: 1. de bladruimte voor schrijven, wegleggen materialen etc. is beperkt; 2. de beenruimte onder het blad is door de ophanging van systeemkasten beperkt, met name personen met lange benen kunnen hiervan hinder ondervinden. (BR 5.4-3 en P 192)	3	Nagaan of met een andere vormgeving van het blad de werkruimte vergroot kan worden.
Telefooncentrale	Meubilair, inrichting en gebruik van de werkplekken zijn niet optimaal voor de functie.	2	Door ergonoom een herontwerp van de ruimte laten maken, waarbij de medewerkers worden betrokken.
Beeldschermwerk	1. Veel beeldschermen staan onergonomisch opgesteld met (op termijn) gezondheidsklachten als gevolg. 2. Beeldschermwerk wordt onvoldoende afgewisseld met andersoortig werk. (AB art. 5.7 – 5.12, AR art. 5.1 t/m 5.3, BR 5.1)	1	1. Zie Organisatie en inrichting arbeidsplaats 2. Inventarisatie maken van werkinhoud per functiegroep op duur, piekbelasting, muisgebruik in verband met beeldschermwerk. Op basis van deze inventarisatie RSI-preventiebeleid bijstellen.
Afmetingen Arbeidsplaatsen	Sommige kantoorruimten zijn (mogelijk) te klein voor de activiteiten die er plaats-vinden (vb. administratieruimte Keuken en enkele redacties). (AB art. 3.19, NEN 1824)	2	Meenemen in inventarisatie knelpunten kantoorinrichting (zie punt Organisatie en inrichting arbeidsplaatsen).
3.3 Fysische factoren			
Klimaat	Er zijn in het recent verleden diverse klachten geweest over het binnenklimaat (te koud, te warm etc.). Een en ander heeft te maken met het niet goed kunnen testen van de klimaatinstallatie voor de intrek in het gebouw. (AB art. 6.1, 6.2)	3	Technische problemen worden door afdeling Facility Management onderzocht en aangepakt. Terugkoppeling naar degene die de klacht ingediend heeft aandacht (automatische terugkoppeling wordt meegenomen in nieuwe release van het registratie-systeem).
Luchtverversing	Geen knelpunten geconstateerd. (AB art. 6.2)	--	--
Verlichting	Geen knelpunten geconstateerd. (AB art. 6.3, 6.4)	--	--
Zonnewering en Lichtwering	Veel beeldschermgebruikers ondervinden hinder van invallend licht van buiten (zon)- licht). Nog niet overal zijn ondoorlatende of halfdoorlatende "lamelschermen" aangebracht. Daar waar wel lamellen hangen, worden zij niet doelmatig gebruikt. Door stapels papier in de vensterbanken zijn zij niet overal effectief (gaten). (AB art. 6.5)	2	Punt van licht-/zonnewering meenemen in inventarisatieronde. In voorlichting aandacht schenken aan wijze van gebruik + periodiek een clean desk-operatie in de vensterbanken uitvoeren.

Risico-Inventarisatie & Evaluatie			
Onderwerp	Risico of tekortkoming	RC	Aanbevolen maatregelen
Besloten ruimten	De nieuwe kopieerruimte (kopieerservice) is inpandig en heeft (nu nog) geen ramen naar buiten. (AB art. 6.4)	1	In een besloten ruimte mag niet langer dan 2 uur per dag gewerkt worden. Geadviseerd wordt bij de verbouwing rekening te houden met deze eis en zo mogelijk lichtopeningen aan te brengen.
Geluid	Sommige machines in de technische ruimte overschrijden het toegestane geluidsniveau. Werknemers zijn niet in de gelegenheid gesteld een gehooronderzoek te ondergaan. (AB art. 6.6, 6.8, 6.10)	1	Machines/apparaten die een geluidsniveau van 85 dB(A) of meer produceren markeren. Bij het gebruik van deze machines gehoorbescherming dragen. Gehooronderzoeken voor werknemers, werkzaam in geluidsniveaus van 80 dB(A) en meer, organiseren (zie ook PAGO) hfd. 4).
Geluidhinder	In sommige kantoorruimten zou sprake zijn van geluidhinder door gesprekken van collega's. (AR art. 5.2)	2	Dit punt meenemen in de inventarisatie van kantoorinrichting. Indien noodzakelijk geluidsniveau meten en maatregelen treffen.
3.4 Gevaarlijke stoffen en biologische agentia			
Toxische stoffen (TD)	Een toxische stoffen register ontbreekt.	3	Register toxische stoffen opstellen.
Blootstelling gevaarlijke stoffen	Onvoldoende technische en organisatorische maatregelen ter voorkoming van blootstelling aan de in gebruik zijnde gevaarlijke stoffen. Incidenteel wordt met oplosmiddelhoudende verf geschilderd in een niet daarvoor bestemde ruimte (niet afgezogen). (AB art. 4.17 t/m 4.21)	1	Procedure opstellen waar en door wie geschilderd kan/mag worden. Persoonlijke beschermingsmiddelen ter beschikking stellen. Toezicht houden op naleving van de afspraken.
Opslag gevaarlijke stoffen (TD)	Geen knelpunten geconstateerd. (AB art. 4.4, BR 4.4-2)	--	--
Biologische agentia	In het restaurant wordt gewerkt volgens het protocol van HACCP.	--	--
3.5 Welzijn			
Het aspect "welzijn" is niet te observeren. Bij de interviews met leidinggevenden is weliswaar het onderwerp "welzijn" gaande weg aan de orde gekomen, maar dit kan geen scherp beeld opleveren. Om de signalen te verifiëren is aan de leidinggevenden gevraagd een vragenlijst over "welzijn" door een aantal medewerkers te laten invullen. De redacties Knip en Viva en de afdelingen Facilitaire Dienst, I&A en het Call-center hebben aan het vragenlijstonderzoek deelgenomen. In totaal zijn 43 vragenlijsten ingevuld retour ontvangen. De interviews in samenhang met de resultaten van het vragenlijstonderzoek hebben enkele signalen opgeleverd die hieronder worden besproken. Omdat de vragenlijst slechts aan een fractie van de totale organisatie is voorgelegd kunnen de resultaten niet afdelingsspecifiek worden gepresenteerd.			

Risico-Inventarisatie & Evaluatie			
Onderwerp	Risico of tekortkoming	RC	Aanbevolen maatregelen
Werktempo/ Werkhoeveelheid	Bij alle groepen scoort het item “werken onder tijdsdruk”. Door de redacties is aangegeven dat dit deels inherent is aan het vak (bladen maken). De combinatie werkdruk en beeldschermwerk is een belangrijk risico voor het ontwikkelen van RSI. Afdeling F&E heeft 1 keer per maand te maken met pieken in het werk, maar ook op de redacties komen pieken in het werk regelmatig voor. Diverse malen is aangegeven dat “de rek eruit is”. Bij ondersteunende diensten kan een te hoog werktempo of een teveel aan werk leiden tot overbelastingsverschijnselen als overspanning of intern verzuim. Afdeling F&E heeft recentelijk te maken gehad met werkachterstand. Inmiddels lijkt dit weer onder controle.	1	In het PAGO zal aard en omvang verder onderzocht moeten worden. Werkdruk op agenda zetten van het reguliere werkoverleg. Van gedachten wisselen met een A&O-deskundigen van de Arbodienst over aanpak van dit probleem. Aandacht aan dit onderwerp schenken in het RSI-preventiebeleid.
Emotionele belasting	Gegeven het type bedrijf komen veel medewerkers in aanraking met lastige klanten. Vooral ondersteunende diensten (zoals Facilitaire Dienst) hebben bovendien te maken met “aangevallen worden” of “zich bedreigd voelen” en te maken hebben met “aangrijpende situaties”. Uit onze (Arbodienst) ervaring blijkt dat een Facilitaire Dienst vaak slachtoffer wordt van uitingen van onvrede binnen een organisatie. Onduidelijk is of genoemde punten betrekking hebben op de recent gepasseerde onrust binnen de afdeling.	2	Aard en ernst van het probleem (laten) onderzoeken (door A&O-deskundige). In het werkoverleg het onderwerp aankaarten.
Regelmogelijkheden	Met name telefonistes en medewerkers van het Call-center hebben weinig regelmogelijkheden, omdat hun werk vooral wordt bepaald door externe factoren. Bovendien geldt voor deze functies dat zij een bepaalde target moeten halen. Het karakter van de telefonistenfunctie is sterk veranderd sinds de verhuizing. Belangrijk risico is overbelasting door opgelegd werktempo in combinatie met geconcentreerd werk, te weinig afwisseling en te weinig regelmogelijkheden.	2	Functies tegen het licht houden van de arbowetgeving en de functie-inhoud toetsen op volledigheid en mentale belasting. Hierbij een A&O-deskundige consulteren.
Sociale relaties	Over het algemeen in orde. Een enkele keer wordt gemeld dat er een onprettige sfeer is tussen medewerker en de leidinggevende. Ook wordt in een enkel geval signaleerd dat de collegiale sfeer binnen VNU (tussen afdelingen) ontbreekt.	2	Sinds enige tijd wordt gewerkt aan het ontwikkelen van hoofden in het coachend leidinggeven .

Risico-Inventarisatie & Evaluatie			
Onderwerp	Risico of tekortkoming	RC	Aanbevolen maatregelen
Gedrag norms	Verbale agressie wordt een aantal keer genoemd. In een enkel geval is er ook sprake van fysieke agressie, discriminatie of seksueel getinte opmerkingen.	1	Standpunt van het VNU-concern inzake intolerabel gedrag aan de medewerkers kenbaar maken!
Communicatie	Taakinformatie is in het algemeen in orde Beleidsinformatie is soms onvoldoende; dit kan te maken hebben dat medewerkers de weg via het juist ingestelde intranet niet weten te vinden. Anderzijds spelen de snelle ontwikkelingen en veranderingen binnen de organisatie een rol. Contactmogelijkheden zijn in orde. Werkoverleg is soms een probleem vooral op afdelingen waar veel parttimers werken.	1	Aandacht schenken aan beleidsinformatie via intranet maar vooral ook via het werkoverleg. Zorgdragen voor regelmatig werkoverleg op alle afdelingen waar iedere werknemer regelmatig aan kan deelnemen.
Organisatie van het werk	Rolconflict is geen probleem Rolonduidelijkheid speelt met name een rol bij de ondersteunende diensten. Wat verwacht mag worden van andere afdelingen is onduidelijk. Dit punt heeft waarschijnlijk te maken met de nog onvoldoende profilering van de verschillende afdelingen. Er zijn signalen dat enkele medewerkers moeite hebben met de veranderingen in de organisatie van het werk.	2	Ondersteunende diensten verder profileren binnen het bedrijf. Communicatie zo duidelijk mogelijk vormgeven. Doel en tijdspad van voorgenomen veranderingen helder aangeven.

8. PERIODIEK ARBEIDSGEZONDHEIDKUNDIG ONDERZOEK (pago)

De Arbeidsomstandighedenwet vereist dat werkgever de werknemers periodiek in de gelegenheid stelt een medisch onderzoek te ondergaan. De inhoud en frequentie dienen te zijn afgestemd op de risico's van het werk en op wettelijke verplichtingen voor medisch onderzoek. De Arbodienst dient het bedrijf hierover te adviseren. De werkgever neemt vervolgens in overleg met de werknemers een besluit.

Voor VNU Tijdschriften B.V. adviseert de Arbodienst op grond van de aard van het werk en de resultaten van de RI&E:

Met een periodiciteit van één keer in de vier jaar vragenlijstonderzoek met aanvullend een gesprek met de bedrijfsarts voor al het personeel. De vragenlijst bestaande uit de volgende modules:

- werkstress;
- kantoor (**niet** voor Technische Dienst en Catering en Facilitaire Dienst, tenzij bureaufunctie);
- nek, schouders en armen voor functies met RSI-risico;
- lichamelijke belasting voor Technische Dienst en Facilitaire Dienst.

Specifiek onderzoek wordt geadviseerd voor:

- Technische Dienst (gehoortest);
- beeldschermwerkers ouder dan 45 jaar (vragenlijst visus met op indicatie een visustest).

VERANTWOORDING WERKWIJZE

Uitgevoerd voor	: VNU tijdschriften B.V. Capellalaan 65, 2132 JL HOOFFDORP tel.: (023) 556 67 70 fax: (023) 556 59 08
Interview directievertegenwoordiger.	: de heer B. Tiesnitsch, hoofd P&O 6 september 1999
Interview met Werknemersvertegenwoordiging	: mw. C. van Zuijlen, de heer J. van Galen 7 september 1999
Interview met leidinggevend	: de heer R. Bijl (Call-center) 25 augustus 1999
	mw. T. Verhoeven (hoofdred. VIVA) mw. T. van Veen (hoofd Vormgeving) 30 augustus 1999
	de heer R. Zur (afd F&E) 6 september 1999
	de heer J. Schroöder (afd I&A) 6 september 1999
	mw. J. Anneveld (hoofdred. Knipmode) 6 september 1999
Rondgang bedrijf	: de heer R. Wittkamp, facility manager 8 september 1999
Interview met bedrijfsarts	: mw. W. Duursma 14 september 1999
Toetsing	: de heer B. Tiesnitsch, de heer R. Wittkamp (toetsing bedrijf) de heer T. Huy, veiligheidskundige, 19-10-'99 de heer E. Houwing, A&O-deskundige, 18-10-'99 (interne kwaliteitstoetsing)
Verantwoordelijk eindrapport	: mw. A. Leegwater, ergonom
Datum eindrapport	: 7 december 1999
Kopie eindrapport	: OR, mw. C. van Zuijlen

BEDRIJFSKENMERKEN

Onderwerp	Gegevens (per afdeling)
Aard van het bedrijf	commercieel productiebedrijf
Aantal werknemers vaste dienst Aantal free lancers Totaal	1400 medewerkers vaste dienst; ± 3000 free lancers ± 1700
Gemiddeld aantal inleen – en uitzendkrachten	175 of minder (tijdelijk meer i.v.m. implementatie automatiseringssysteem)
Werktijden	kantoortijden; binnenkort bij Call-center uitgebreid tot avonduren
Ziekteverzuimgegevens	gemiddeld 6.5 % (4 afdelingen met meer dan 8.5 % waarvan 2 afdelingen meer dan 15 %)
Informatie WAO-toetreding 1999	42 (gedeeltelijk en volledig)
Ongevallencijfers Totaal Kantoor (afdeling) Productie (afdeling)	0 0 0 0
Belangrijke arbo-procedures	Organigram Sociaal jaarverslag Beleidsplan P&O Activiteitenoverzicht Actieplan P&O Middenlange Termijn Planning 2000-2003 Facilitaire Dienst Ziekteverzuimgegevens Bedrijfshulpverleningsplan Interne publicatie A Capella augustus '99 Opleidingsprogramma najaar '99

GEBRUIKTE WETGEVING EN AANVERWANTE LITERATUUR

1. *Arbeidsomstandighedenwet (Arbowet)*, Staatsblad 1996, nr. 133 (7 februari 1996).
2. *Arbeidsomstandighedenbesluit (Arbobesluit)*, Staatsblad 1997, nr. 60 (15 januari 1997).
3. *Arbeidsomstandighedenregeling (Arboregeling)*, *Uitvoeringsbepalingen*; Supplement bij de Nederlandse Staatscourant van 2 april 1997, nr. 63.
4.
 - *Beleidsregels Arbeidsomstandighedenwetgeving*, Supplement bij de Nederlandse Staatscourant van 27 juni 1997, nr. 120.
 - *Besluit wijziging Beleidsregels Arbeidsomstandighedenwetgeving*, Supplement bij de Nederlandse Staatscourant van 10 juli 1998, nr. 28.
5. *Arbo-Informatiebladen*. Diverse onderwerpen. Sdu, Den Haag, vanaf 1997.
6. *Wet uitbreiding loondoorbetalingsplicht bij ziekte (Wulbz)*; Staatsblad 1996, nr. 134 (8 februari 1996).

Bijlage 13

Uitwerking interviews andere organisaties

Interview Gemeente Woerden

Hoeveel medewerkers zijn in dienst bij uw organisatie?

350 medewerkers.

Hoeveel tijd besteedt u aan arbeidsomstandigheden?

725 uur per jaar, dit is ongeveer 14 uur per week.

Waar is het arbobeleid binnen de Gemeente Woerden op gericht?

- Het bevorderen van de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van medewerkers met betrekking tot de werksituatie.
- Het scheppen van optimale arbeidsomstandigheden en deze regelmatig toetsen.
- Het voorkomen en beperken van materiële schade.
- Het beveiligen en beschermen van de organisatie, de medewerkers en derden tegen ongewenste invloeden.
- Het voorkomen en beperken van arbeidsongeschiktheid door het werk en het na arbeidsongeschiktheid op verantwoorde wijze reïntegreren van medewerkers in het arbeidsproces.

Wat zijn de uitgangspunten voor het arbobeleid?

- De wettelijke verplichtingen in het kader van de Arbowet en CAO om een geïntegreerd arbobeleid te voeren met als onderdelen verzuim- en reïntegratiebeleid.
- Een organisatiestructuur van de arbeidsomstandigheden waarin taken, bevoegdheden, verplichtingen en verantwoordelijkheden duidelijk zijn vastgelegd
- Een effectieve en efficiënte overlegstructuur tussen betrokkenen en/of hun vertegenwoordigers.
- Het borgen van de kwaliteit van de arbozorg middels het vastleggen van procedures en werkinstructies zodat deze periodiek getoetst kunnen worden.
- Regelmatige toetsing van het beleid aan de ervaringen die daarmee zijn opgedaan en het aanpassen van het beleid mochten opgedane ervaringen, gewijzigde werkmethoden of arbeidsomstandigheden, alsmede nieuwe ontwikkelingen daartoe aanleiding geven.

Wat zijn de doelen van het arbobeleid?

1. Inzicht krijgen in de risico's met betrekking tot veiligheid, gezondheid en welzijn van medewerkers.
2. De zorg dat iedere medewerker in de organisatie op de hoogte is van deze (potentiële) risico's en weet hoe daarmee op een verantwoorde wijze kan worden omgegaan.
3. Het werken aan het wegwerken of minimaliseren van de bestaande risico's.
4. Het zorgdragen dat het niveau van de arbeidsomstandigheden vastgehouden wordt.
5. Voortdurende optimalisering / verbetering van de arbeidsomstandigheden door het stellen van nieuwe doelen naar aanleiding van opgedane kennis en ervaring.

Wat zijn de taken van de arbocoördinator

In de functie van de arbocoördinator worden alle activiteiten op het gebied van arbo bijeengebracht. Hier zijn coördinerende, beleidsvoorbereidende, ondersteunende en evaluerende taken neergelegd ten aanzien van de arbozorg en het arbobeleid.

De arbo-coördinator wordt aangestuurd door het hoofd P&O.

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn:

- Het ontwikkelen, structureren en uitvoeren van het arbobeleid.
- Coördineren van de arbo-activiteiten welke zijn opgenomen in het arbobeleidsplan en plan van aanpak waaronder de RI&E.
- Voorbereiden van de jaarlijkse voortgangsrapportage, het meerjaren arbobeleidsplan met plan van aanpak, arbo-richtlijnen en beleidsnotities en het signaleren van eventuele stagnatie in de uitvoering en voortgang van het beleid.
- Coördineren en overleggen met specialisten/deskundigen onderling en de leidinggevenden.
- Aanspreekpunt in de organisatie voor arbozaken.
- Coördineren en registreren van arbomeldingen en (bijna)ongevallen en deze indien nodig melden aan de arbodienst.
- Onderhouden van contact met externe instanties zoals arbodienst en arbeidsinspectie.
- Zich op de hoogte houden van relevante nieuwe ontwikkelingen en wet- en regelgeving.
- Coördineren en deel nemen aan voorlichting en onderricht.
- Deelnemen en desgewenst leiding geven aan ad-hoc arboprojecten en –werkgroepen.
- Rapporteren aan leidinggevenden over de arbeidsomstandigheden op hun afdeling.
- Adviseren van de directie over de rechten van de OR.

Wat is de rol van de Ondernemingsraad (OR) binnen het arbobeleid?

De algemene rechten van medewerkers worden behartigd door de OR en zijn vastgelegd in de Wet op de Ondernemingsraden (WOR). De OR levert een bijdrage in de totstandkoming van het arbobeleid en heeft een stimulerende en toetsende rol ten aanzien van het voorgenomen en gevoerde beleid. Zij werkt samen met de werkgever bij de uitvoering van het arbobeleid.

Algemene rechten van de OR

- Instemmingsrecht op alle arbo- en verzuimregelingen.
- Recht op informatie en advies van de arbodienst betreffende de RI&E.
- Recht op het vergezellen van de Arbeidsinspectie bij zijn of haar werk.
- Recht op het uitnodigen van de Arbeidsinspectie voor een gesprek.

Wat is de rol van het College van burgemeester en wethouders binnen het arbobeleid?

Het college is eindverantwoordelijk voor de arbozorg en is daarmee verantwoordelijk voor de besluitvorming en inbedding in het strategische beleid. Ter ondersteuning is bij de afdeling P&O een arbocoördinator aangesteld.

Het college draagt zorg voor een arbozorgcyclus, wat betekent:

- Formuleren van concrete beleidsdoelen.
- Bepalen van de strategie om deze doelstellingen te realiseren.
- Het vastleggen van taken en bevoegdheden en het toekennen van middelen.
- Bewaken van de uitvoering.
- Formeel overleg met de OR en de Arbeidsinspectie.

Wat is de rol van de directie binnen het arbobeleid?

De directie geeft opdracht tot het ontwikkelen van het arbobeleid, toetst het arbobeleid en stelt het arbobeleid vast na overleg met de OR. De directie bewaakt de uitvoering van het arbobeleid en geeft opdracht voor evaluatie en het opstellen van de jaarlijkse voortgangsrapportage.

Deze functionarissen hebben de taak, bevoegdheid en verantwoordelijkheid om binnen de organisatie zorg te dragen voor de uitvoering van het arbobeleid.

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden op het gebied van de arbeidsomstandigheden bevatten onder meer:

- Arbo-, verzuim- en reïntegratiebeleid.
- Een bijdrage leveren aan het opstellen van het arbobeidsplan en plan van aanpak.
- Het jaarlijks (doen) opstellen van een kort afdelingsrapport met activiteiten en aandachtspunten voor de arbo voortgangsrapportage.
- Het ondersteunen van leidinggevenden in de uitvoering van het arbobeleid.
- Het (doen) uitvoeren van maatregelen en activiteiten uit het plan van aanpak.
- Op de hoogte blijven van de voortgang van arbo projecten.
- Het verstrekken van benodigde middelen, materialen en gereedschappen.
- Het geven en (doen) organiseren van voorlichting en informatie.
- De zorg voor de naleving van de arbo regels.
- De zorg voor het opheffen van gesignaleerde tekortkomingen.
- De zorg dat ongevallen en bijna-ongevallen worden vastgelegd, gemeld, onderzocht en desgewenst besproken met de medewerkers.
- Het nemen van actie in geval van gevaarlijke of bedreigende situaties en het melden hiervan aan de raad van bestuur.

Wat is de rol van de Leidinggevenden binnen het arbobeleid?

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de leidinggevenden hebben betrekking op de uitvoering van het arbobeleid (inspecties, instructies en toezicht) binnen hun eigen werkeenheden.

De taken en verantwoordelijkheden zijn:

- Het (doen) geven van duidelijke opdrachten, informatie en voorlichting.
- Het realiseren van een prettige werksfeer in het team/de dienst/de afdeling.
- Toezien op de naleving van arbo voorschriften.
- Het voeren van werkoverleg met medewerkers over arbeidsomstandigheden.
- Gezond roosteren.
- Bij de verdeling van het werk zoveel mogelijk rekening houden met de geestelijke en lichamelijke eigenschappen van de individuele medewerker.
- Het signaleren van tekortkomingen op het gebied van veiligheid en gezondheid en hierop actie ondernemen.
- Zorg dragen voor een regelmatig onderhoud van machines en hulpmiddelen.
- Het houden van toezicht op het gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen (PBM's) zoals het gebruik van veiligheidsbril, handschoenen en tilhulpmiddelen.
- Het voeren van actief verzuimbeleid.
- Het (doen) organiseren van instructies, voorlichting en onderricht.
- Het jaarlijks opnemen van een rapport met arbo-activiteiten en aandachtspunten in het afdelingsplan.
- Het nemen van actie in geval van gevaarlijke of bedreigende situaties en het melden hiervan aan de arbocoördinator en directie.

Wat is de rol van de individuele medewerker binnen het arbobeleid?

Verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden van individuele medewerkers zijn:

- Veilig werken en zodoende gevaar voor zichzelf en anderen voorkomen.
- Deelname aan instructies, scholing en voorlichting alsmede het werkoverleg.
- Naleven van arbo-voorschriften (ten aanzien van gevaarlijke stoffen of -materialen, het gebruik van apparaten, werktuigen en machines, naleven tilprotocollen e.d.).
- De ter beschikking gestelde persoonlijke beschermingsmaatregelen op de juiste wijze gebruiken en beheren.
- De ter beveiliging aangebrachte instructies, voorzieningen en middelen te respecteren.
- Direct melden van onveilige situaties of geconstateerde risicofactoren aan de leidinggevende.
- Het werk stopzetten indien er aantoonbaar sprake is van een levensbedreigende situatie en dit terstond melden aan de leidinggevende.
- Samen met de leidinggevende actief meewerken aan het verbeteren van de arbeidsomstandigheden, het realiseren van een prettige werksfeer en de totstandkoming van een gezonde werkplek.

Wat zijn de aandachtspunten bij het arbobeleid op het gebied van

a. Arbozorg en verzuimbeleid?

- Arbobeleidsvoering
- Verzuimbeleid en -cijfers
- Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden
- Samenwerking en overleg
- Inzet van deskundigen
- Plan van aanpak
- Voorlichting en onderricht
- Toezicht door leidinggevenden
- Gedrag van medewerkers
- Registratie ongevallen en beroepsziekten

b. Algemene voorzieningen?

- Algemene inrichting gebouw, terreinen en werkplekken (waaronder klimaatbeheersing, ergonomische inrichting werkplekken en informatie betreffende de werkzaamheden binnen handbereik)

c. Bedrijfs hulpverlening en noodplan bij calamiteiten?

- Eerste hulp bij ongelukken
- Eenvoudige brandbestrijding
- Intern alarmeren en ontruimen van het pand
- Alarmeren van en samenwerken met professionele hulpverleners

d. Fysische factoren?

- Geluid en trillingen
- Verlichting, daglicht en uitzicht
- Klimaatbeheersing
- Straling (waaronder beeldschermen, printers en kopieerapparaten)

e. Gevaarlijke stoffen?

f. Fysieke belasting?

- Ongunstige lichaamshoudingen en kortcyclisch werk
- Beeldschermwerk

- g. Werkplekinrichting?
 - Staan en zitten
 - Werkhoogte en bewegingsruimte
- h. Arbeidsmiddelen?
 - Machines
 - Stabiliteit, verlichting en bereikbaarheid
 - Beveiliging en noodvoorzieningen
 - Onderhoud
 - Informatiebeheer
- i. Persoonlijke beschermingsmiddelen?
- j. Visuele informatie?
 - Veiligheids- en gezondheidssignalering
 - Lees- en zichtbaarheid van drukwerk, beeldschermen en meters
- k. Functie-inhoud en werktijd?
 - Volledigheid en moeilijkheidsgraad
 - Autonomie
 - Contractmogelijkheden en informatievoorziening
 - Werktempo
 - Emotionele belasting
- l. Werk- en rusttijden?
 - Roosters
 - Werktijden en pauze's

Interview Endemol Nederland B.V.

Hoeveel medewerkers zijn in dienst bij uw organisatie?

Ongeveer 650 medewerkers.

Hoeveel tijd wordt binnen uw organisatie aan arbeidsomstandigheden besteed?

Ongeveer 16 uur per maand.

Waar is het arbobeleid binnen Endemol Nederland op gericht?

Het arbobeleid is erop gericht om de samenhang en continuïteit van de arbo-activiteiten te bewerkstelligen en te waarborgen.

Wat zijn de uitgangspunten voor het arbobeleid?

De Arbowet en opgestelde RI&E's

Wat zijn de doelen van het arbobeleid?

Het doel van het arbobeleid is om zorg te dragen voor het welzijn, de veiligheid en de gezondheid van de medewerkers.

Wat zijn de taken van de arbocoördinator?

Het coördineren van alle arbo activiteiten binnen Endemol Nederland en het voorzitten van de arbocommissievergadering 1 keer per kwartaal.

Wat is de rol van de Ondernemingsraad binnen het arbobeleid?

Een afgevaardigde van de Ondernemingsraad (OR) heeft zitting in de arbocommissievergadering en adviseert, signaleert en controleert het arbobeleid binnen de onderneming. De OR vervult een belangrijke rol bij het verbeteren van de arbeidsomstandigheden en tevens bij het geven van voorlichting naar de medewerkers over het arbobeleid.

Wat is de rol van de directie binnen het arbobeleid?

Een directielid maakt onderdeel uit van de arbocommissievergadering en adviseert, signaleert en controleert het Arbobeleid binnen de onderneming.

Wat is de rol van de Leidinggevenden binnen het arbobeleid?

Leidinggevenden worden op de hoogte gesteld van de voortgang en informeren hun medewerkers over nieuwe ontwikkelingen op dit gebied. Arbo maakt tevens onderdeel uit van afdelingsoverleg. Leidinggevenden zijn alert in het opvolgen van de arbowetgeving/arbobeleid van de onderneming.

Wat is de rol van de individuele medewerker binnen het arbobeleid?

De medewerkers dragen zorg voor het opvolgen, uitvoeren en zonodig inspringen op afwijkingen van het arbobeleid.

Werkt u binnen uw organisatie met een arbozorgsysteem? Zo ja, welke?

Endemol Nederland volgt hetgeen onze arbodienst hanteert.

Wat zijn de aandachtspunten bij het arbobeleid op het gebied van

- a. Arbozorg en verzuimbeleid?
Opvolging geven aan de RI&E's, voortgang van het ergonomisch spreekuur, voorlichting en stoelmassage ter preventie van RSI klachten, ziekteverzuimbegeleiding m.b.v. bedrijfsarts in-company en volgens voorschrift van poortwachter wetgeving, actualiseren van het calamiteitenplan.
- b. Algemene voorzieningen?
- c. Bedrijfs hulpverlening en noodplan bij calamiteiten?
Trainingen organiseren en voortgang bewaken op gebied van BHV en calamiteitenplan actualiseren en implementeren.
- d. Fysische factoren? Gevaarlijke stoffen?
- e. Fysieke belasting?
- f. Werkplekinrichting?
Door ergonomisch spreekuur en opleiden van interne medewerkers die dit kunnen begeleiden.
- g. Arbeidsmiddelen?
- h. Persoonlijke beschermingsmiddelen?
- i. Visuele informatie?
RSI hulpmiddelen
- j. Functie-inhoud en werktijd?
Functiekenmerken
- k. Werk- en rusttijden?
ATW

De arbocommissievergadering vindt 4 keer per jaar plaats. Voortgang in RSI voorlichting, stoelmassage, werkplekonderzoeken, invoeren rookbeleid en evaluatie, oefening calamiteitenplan, Pano's beeldschermwerk wordt besproken.

Interview Elsevier

Hoeveel medewerkers zijn in dienst bij uw organisatie?

Ongeveer 1100 medewerkers.

Hoeveel tijd wordt binnen uw organisatie aan arbeidsomstandigheden besteed?

Ongeveer drie dagen per week.

Waar is het arbobeleid binnen Elsevier op gericht?

Het besteden van continue en gestructureerde aandacht aan de veiligheid, gezondheid en welzijn in en op het werk.

Wat zijn de uitgangspunten voor het arbobeleid?

Wet- en regelgeving op het gebied van arbeidsomstandigheden: Arbowet 1998

Wat zijn de doelen van het arbobeleid?

Het voorkomen van ongevallen, ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid.

Wat zijn de taken van de arbocoördinator?

De arbocoördinator is verantwoordelijk voor het werkterrein arbeidsomstandigheden.

Interview Wolters Kluwer Nederland

Hoeveel medewerkers zijn in dienst bij uw organisatie?

Ongeveer 3000 medewerkers.

Waar is het arbobeleid binnen Wolters Kluwer Nederland op gericht?

Wolters Kluwer Nederland wil zijn personeelsleden en medewerkers gezonde en aantrekkelijke arbeidsomstandigheden bieden, die bijdragen aan het leveren van de gewenste prestaties door personeelsleden en medewerkers en die de mogelijkheid geven om de personeelsleden nu en in de toekomst productief inzetbaar te doen zijn, een en ander gezien vanuit het wederzijds belang van het personeelslid en de onderneming.

Wat zijn de uitgangspunten voor het arbobeleid?

Er zijn een aantal regels uitgewerkt om de doelstellingen te kunnen behalen. Deze regels zijn gebaseerd op de Arbowet.

Wat zijn de doelen van het arbobeleid?

Met een adequaat arbobeleid wordt onder meer (onnodig/vermijdbaar) verzuim teruggedrongen of voorkomen. Bovendien wenst Wolters Kluwer Nederland zich hiermee te profileren als aantrekkelijke werkgever op de arbeidsmarkt.

Wat zijn de taken m.b.t. arbo?

Het management is in algemene zin verantwoordelijk voor de uitvoering van het arbobeleid en P&O ondersteunt, adviseert, coördineert en bewaakt procedureel de uitvoering.

Wat is de rol van de Ondernemingsraad binnen het arbobeleid?

De Ondernemingsraad heeft overlegrecht en instemmingsrecht volgens de WOR.

Wat is de rol van de directie binnen het arbobeleid?

De directie van het bedrijf ziet erop toe dat een ieder die bij het beleid is betrokken in de uitvoering doet wat van hem verlangd wordt. De directie heeft een signalerende functie met betrekking tot zaken die structureel niet op orde zijn en draagt er zorg voor dat maatregelen worden genomen of faciliteiten worden geboden.

Wat is de rol van de Leidinggevenden binnen het arbobeleid?

De direct leidinggevende heeft in het beleid een initiërende, signalerende en onderkende functie. Het lijnmanagement is primair verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid op zijn of haar niveau. Dit betekent dat de direct leidinggevende ook verantwoordelijk is voor de signalering van risicofactoren op de werkplek, begeleiding van zieke personeelsleden en voor realisering van (tijdelijke) aanpassingen op de werkplek. Hierbij wordt gestreefd naar een zo spoedig mogelijke integratie van de arbeidsongeschikte personeelsleden.

Wat is de rol van de individuele medewerker binnen het arbobeleid?

Het personeelslid dient zich in te zetten voor realisering van de geformuleerde doelstellingen en moet zich houden aan de voorschriften en procedures betreffende het beleid.

Werkt u binnen uw organisatie met een arbozorgsysteem? Zo ja, welke?

Er wordt gewerkt met een zorgsysteem, gebaseerd op de vijf W's.

Bijlage 14

Tijdplanning en uitleg implementatieplan

Implementatieplan arbozorg

Uitleg bij het implementatieplan:

In de kolom week staat aangegeven in welke volgorde de activiteiten moet worden uitgevoerd.

In de kolom fase staat aangegeven in welke fase van de arbobeleidscyclus men is.

In de kolom activiteit staat beschreven welke activiteit men uit moet voeren.

In de kolom verantwoordelijke(n) staat beschreven wie er verantwoordelijk is/zijn voor de activiteit zoals beschreven.

In de kolom uitleg staat een cijfer dat verwijst naar een toelichting. De toelichting is in deze bijlage te vinden.

Week	Fase	Activiteit	Verantwoordelijke(n)	Uitleg
1 en 2	Voorbereiding	Vergroten kennis arbeidsomstandigheden en Arbowet door studie	Arbocoördinator	1
1		Voor week 2 overleg aanpak arbobeleid plannen met de arbocommissie	Arbocoördinator	2
1		Voor week 3 overleg over intentieverklaring plannen met de arbocommissie	Arbocoördinator	3
1		Voor week 3 overleg over intentieverklaring plannen met de directie	Arbocoördinator	4
2		Bespreken aanpak arbozorg met arbocommissie	Arbocoördinator en Arbocommissie	5
2	Willen	Opstellen intentieverklaring (voor voorbeeld hiervan zie bijlage 15)	Arbocoördinator	6
3		Bespreken intentieverklaring met arbocommissie	Arbocoördinator en Arbocommissie	7
3		Eventueel aanpassen intentieverklaring n.a.v. het overleg met arbocommissie	Arbocoördinator	8
3		Goedkeuring intentieverklaring door arbocommissie	Arbocommissie	9
3		Bespreken intentieverklaring met de directie	Arbocoördinator en Directie	10
3		Goedkeuring en ondertekening intentieverklaring van de directie	Directie	11
4		Vastleggen taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden bij arbobeleid	Arbocoördinator	12
5		Inventariseren arborisico's met behulp van RI&E 1999	Arbocoördinator	13
5		Maken verslag naar aanleiding van inventarisatie arborisico's	Arbocoördinator	14
6		Inventariseren organisatie arbozorg met behulp van hoofdstuk 6 adviesrapport	Arbocoördinator	15
6		Maken verslag naar aanleiding van inventarisatie organisatie arbozorg	Arbocoördinator	16
7		Voor week 9 overleg over concept arbobeleid plannen met de arbocommissie	Arbocoördinator	17
7 en 8		Verzamelde informatie samenvoegen tot arbobeleid met behulp van raamwerk	Arbocoördinator	18
8		Eerste concept arbobeleid naar de leden van de arbocommissie sturen	Arbocoördinator	19
9		Bespreken arbobeleid met arbocommissie	Arbocoördinator en Arbocommissie	20
9		Eventueel aanpassen arbobeleid n.a.v. het overleg met arbocommissie	Arbocoördinator	21
9		Goedkeuring arbobeleid door arbocommissie	Arbocommissie	22
9		Definitief maken arbobeleid	Arbocoördinator	23
9		Voor week 10 overleg over invulling intranet plannen met verantwoordelijke	Arbocoördinator	24
9		Voor week 10 overleg over uitvoering RI&E plannen met Achmea Arbo	Arbocoördinator	25
10 t/m 13		Start arbo-intranet: op een gestructureerde manier invulling geven aan intranet	Arbocoördinator	26
10		Bespreken gebruik intranet met verantwoordelijke	Arbocoördinator en verantwoordelijke	27
13		Medewerkers via e-mail inlichten over intranet en het nieuwe arbobeleid	Arbocoördinator	28

Vervolg implementatieplan arbozorg

Week	Fase	Activiteit	Verantwoordelijke(n)	Uitleg
10	Weten	Overleg met Achmea Arbo over uitvoeren RI&E	Arbocoördinator	29
11 t/m 31		Uitvoeren RI&E met behulp van Achmea Arbo	Arbocoördinator en Arbodienst	30
30		Voor week 33 overleg RI&E plannen met de arbocommissie	Arbocoördinator	31
32		RI&E afgerond, verslag door arbodienst af	Arbodienst	32
32		Kopie van het verslag RI&E naar de leden van arbocommissie	Arbocoördinator	33
32		Bestuderen verslag van arbodienst naar aanleiding van de RI&E	Arbocoördinator	34
33		Bespreken RI&E met arbocommissie, prioriteiten en doelstellingen vastleggen	Arbocoördinator en Arbocommissie	35
33		Voor weken 37 en 40 overleg plan van aanpak plannen met de arbocommissie	Arbocoördinator	36
33		RI&E op intranet zetten voor medewerkers en dit bekend maken	Arbocoördinator	37
33	Wegen	Uitwerken prioriteiten en doelstellingen voor plan van aanpak	Arbocoördinator	38
33 t/m 40		Opstellen plan van aanpak 2004/2005 naar aanleiding van RI&E	Arbocoördinator	39
37		Bespreken stand van zaken plan van aanpak met arbocommissie	Arbocoördinator en Arbocommissie	40
40		Bespreken definitieve plan van aanpak 2004/2005 met arbocommissie	Arbocoördinator en Arbocommissie	41
40		Goedkeuring plan van aanpak door arbocommissie	Arbocommissie	42
41 t/m 93	Werken	Uitvoeren plan van aanpak 2004/2005	Arbocoördinator	43
41 t/m 93		Bespreken voortgang uitvoering plan van aanpak 2004/2005, elke zes weken	Arbocoördinator en Arbocommissie	44
90		Voor week 93 overleg evaluatie plan van aanpak plannen met arbocommissie	Arbocoördinator	45
93	Waken	Evalueren plan van aanpak 2004/2005 en arbobeleid	Arbocoördinator en Arbocommissie	46
93 t/m 100		Eventueel bijstellen arbobeleid	Arbocoördinator	47
101 t/m 177	Wegen	Wanneer geen nieuwe RI&E nodig is weer beginnen bij de stap wegen	Arbocoördinator	48
of	of			
101 t/m 199	Weten	Wanneer een nieuwe RI&E nodig is weer beginnen bij de stap weten	Arbocoördinator	49

Uitleg bij het implementatieplan

1. De arbocoördinator zal veel kennis moeten hebben van arbozorg. Om deze kennis op te doen, te behouden en te verbeteren kan bijvoorbeeld gebruik worden gemaakt van vakliteratuur, internet en cursussen. Niet alleen in de voorbereidingstijd is het belangrijk op de hoogte te zijn van de ontwikkelingen met betrekking tot arbo. Doordat de wet steeds veranderd is het belangrijk gedurende de hele cyclus op de hoogte te zijn, zodat kan worden ingesprongen op eventuele veranderingen.
2. Om het implementatieplan goed te kunnen doorlopen is het belangrijk van tevoren afspraken te plannen. De geplande vergaderingen met de arbocommissie in het implementatieplan zijn extra vergaderingen naast de zeswekelijkse vergaderingen. Naar inzicht kan worden gekeken of de zeswekelijkse vergadering ook nodig is.
3. Om het implementatieplan goed te kunnen doorlopen is het belangrijk van tevoren afspraken te plannen. De geplande vergaderingen met de arbocommissie in het implementatieplan zijn extra vergaderingen naast de zeswekelijkse vergaderingen. Naar inzicht kan worden gekeken of de zeswekelijkse vergadering ook nodig is.
4. Om het implementatieplan goed te kunnen doorlopen is het belangrijk van tevoren afspraken te plannen.
5. Deze extra vergadering is bedoeld om overeenstemming te krijgen over de aanpak van arbozorg. De arbocoördinator zal een voorstel moeten doen, de arbocommissie kan hier op- en aanmerkingen op geven.
6. Het management zal een intentieverklaring moeten tekenen, waarmee het belang van een arbobeleid en arbozorg wordt erkend. De intentieverklaring zal eerst moeten worden opgesteld. Een voorbeeld van een intentieverklaring is te vinden in bijlage 15.
7. Deze extra vergadering is bedoeld om overeenstemming te krijgen over de opgestelde intentieverklaring.
8. De eventuele op- en aanmerkingen van de arbocommissie zullen in de intentieverklaring moeten worden verwerkt.
9. Na eventuele aanpassingen zal de arbocommissie wederom de kans moeten krijgen de intentieverklaring te bekijken en te beoordelen. Pas na goedkeuring van de arbocommissie kan de intentieverklaring naar het management.
10. Na goedkeuring van de arbocommissie kan de intentieverklaring worden voorgelegd aan de directie.
11. Wanneer de directie de intentieverklaring heeft ondertekend en zo het belang van arbeidsomstandigheden binnen Sanoma Uitgevers heeft erkend, kan men beginnen met het opzetten van het arbobeleid.
12. Het vastleggen van de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden is een belangrijk onderdeel van het arbobeleid.
13. De arborisico's zijn in 1999 al eens geïnventariseerd. Deze RI&E kan worden gebruikt voor het arbobeleid. De RI&E zal goed bestudeerd moeten worden.
14. Naar aanleiding van de RI&E zal een kort verslag moeten worden gemaakt waarin de risico's duidelijk beschreven worden. Dit rapport zal besproken moeten worden met de arbocommissie, dit gebeurt in het overleg van week 9.
15. Er zal moeten worden geïnventariseerd hoe de arbozorg op dit moment binnen Sanoma Uitgevers is georganiseerd. In hoofdstuk 6 van dit adviesrapport zijn de arbeidsomstandigheden binnen Sanoma Uitgevers beschreven. Dit hoofdstuk kan worden gebruikt en zal goed bestudeerd moeten worden.
16. Naar aanleiding van hoofdstuk 6 uit dit adviesrapport met eventuele aanvullingen zal een rapport moeten worden gemaakt, waarin de huidige situatie binnen Sanoma Uitgevers duidelijk beschreven wordt. Dit rapport zal besproken moeten worden met de arbocommissie, dit gebeurt in het overleg van week 9.

17. Om het implementatieplan goed te kunnen doorlopen is het belangrijk van tevoren afspraken te plannen. De geplande vergaderingen met de arbocommissie in het implementatieplan zijn extra vergaderingen naast de zeswekelijkse vergaderingen. Naar inzicht kan worden gekeken of de zeswekelijkse vergadering nodig is.
18. Met behulp van het raamwerk arbobeleid (bijlage 16) kan de verzamelde informatie bijeen worden gebracht en in een bestand worden gevoegd, waardoor een document met het arbobeleid ontstaat.
19. De arbocommissie moet zich kunnen voorbereiden op het komende overleg.
20. Deze extra vergadering is bedoeld om het concept arbobeleid te bespreken met de arbocommissie.
21. De eventuele op- en aanmerkingen van de arbocommissie zullen in het arbobeleid moeten worden verwerkt.
22. Na eventuele aanpassingen zal de arbocommissie wederom de kans moeten krijgen het arbobeleid te bekijken en te beoordelen.
23. Pas na goedkeuring van de arbocommissie is het arbobeleid definitief.
24. Om het implementatieplan goed te kunnen doorlopen is het belangrijk van tevoren afspraken te plannen.
25. Om het implementatieplan goed te kunnen doorlopen is het belangrijk van tevoren afspraken te plannen.
26. Intranet is een handig hulpmiddel als het gaat om de communicatie naar de medewerkers toe. Het is daarom belangrijk gebruik te maken van het feit dat met binnen Sanoma Uitgevers gebruik kan maken van intranet.
27. Deze vergadering is bedoeld om duidelijkheid te krijgen over de mogelijkheden van intranet.
28. Wanneer intranet op een overzichtelijke manier is ingevuld moeten de medewerkers op de hoogte worden gebracht van de mogelijkheid de site met betrekking tot arbeidsomstandigheden te bekijken. Ook moet duidelijk worden gemaakt dat er steeds nieuwe informatie op de site zal komen te staan.
29. Deze vergadering is bedoeld om te overleggen op welke manier men de RI&E op de beste manier kan uitvoeren.
30. Onderzoek naar de risico's van de medewerkers op het gebied van veiligheid, gezondheid en welzijn. Een nieuwe RI&E is onder andere nodig omdat Sanoma Uitgevers per 1 juli met een nieuwe arbodienst gaat samenwerken.
31. Om het implementatieplan goed te kunnen doorlopen is het belangrijk van tevoren afspraken te plannen. De geplande vergaderingen met de arbocommissie in het implementatieplan zijn extra vergaderingen naast de zeswekelijkse vergaderingen. Naar inzicht kan worden gekeken of de zeswekelijkse vergadering nodig is.
32. Het verslag van de RI&E zal in deze week afgerond moeten zijn.
33. De arbocommissie moet zich kunnen voorbereiden op het komende overleg.
34. De arbocoördinator moet goed voorbereid het overleg met de arbocommissie in gaan. En heeft de kennis van de RI&E nodig om een plan van aanpak op te kunnen stellen.
35. Deze vergadering is bedoeld om te bespreken wat de prioriteiten en doelstellingen zijn voor in het plan van aanpak naar aanleiding van de RI&E.
36. Om het implementatieplan goed te kunnen doorlopen is het belangrijk van tevoren afspraken te plannen. De geplande vergaderingen met de arbocommissie in het implementatieplan zijn extra vergaderingen naast de zeswekelijkse vergaderingen. Naar inzicht kan worden gekeken of de zeswekelijkse vergadering nodig is.
37. Intranet is een handig hulpmiddel als het gaat om de communicatie naar de medewerkers toe. Het is daarom belangrijk gebruik te maken van het feit dat met binnen Sanoma Uitgevers gebruik kan maken van intranet.
38. Naar aanleiding van het verslag van de RI&E en het overleg met de arbocommissie kunnen de prioriteiten en doelstellingen worden opgesteld.

39. De uitgewerkte prioriteiten en doelstellingen vormen het plan van aanpak 2004/2005. De precieze invulling van het plan van aanpak ligt aan de uitkomsten van de RI&E.
40. Deze vergadering is bedoeld om de voortgang en knelpunten van het plan van aanpak te bespreken. Men bespreekt het concept plan van aanpak.
41. Na eventuele aanpassingen zal de arbocommissie wederom de kans moeten krijgen het plan van aanpak te bekijken en te beoordelen.
42. Pas na goedkeuring van de arbocommissie is het plan van aanpak definitief.
43. De maatregelen zoals vastgelegd in het plan van aanpak worden gedurende het jaar uitgevoerd.
44. Deze vergadering is bedoeld om de te bespreken of de maatregelen zoals beschreven in het plan van aanpak zijn uitgevoerd en of er knelpunten zijn ontstaan.
45. Naar aanleiding van het overleg, waarin het plan van aanpak is geëvalueerd, kan het arbobeleid, wanneer nodig, worden aangepast.
46. Om de vier/vijf jaar is het nodig een nieuwe RI&E uit voeren. Het uitvoeren van een nieuwe RI&E is eerder nodig wanneer de omstandigheden hiertoe aanleiding geven.
47. Wanneer er geen nieuwe RI&E nodig is, gaat men verder met de arbobeleidscyclus. Men zal dan aan de hand van de evaluatie van het plan van aanpak en aan de hand van de 'oude' RI&E een nieuw plan van aanpak moeten opstellen. Hierna volgt hetzelfde traject als eerder beschreven.

Bijlage 15
Voorbeeld intentieverklaring

Voorbeeld Intentieverklaring arbobeleid Sanoma Uitgevers B.V.

De directie van Sanoma Uitgevers B.V. verklaart dat zij zich, bij de voorbereiding en uitvoering van het algemeen ondernemingsbeleid, zullen laten leiden door de volgende uitgangspunten:

1. De directie van Sanoma Uitgevers B.V. onderschrijft het belang van goede arbeidsomstandigheden.
2. De directie van Sanoma Uitgevers B.V. erkent dat arbeidsomstandigheden-beleid gelijkwaardig is aan andere onderdelen van het bedrijfsbeleid (zoals het financieel-economisch beleid)
3. De directie van Sanoma Uitgevers B.V. zal bij het voorbereiden en uitvoeren van het bedrijfsbeleid, het beleid mede richten op een zo groot mogelijke veiligheid, een zo goed mogelijke bescherming van de gezondheid, het bevorderen van het welzijn en het voorkomen van ziekteverzuim in verband met de arbeid.
4. De directie van Sanoma Uitgevers B.V. geeft aan alles wat redelijkerwijs mogelijk is te zullen doen om zorg te dragen voor optimale arbeidsomstandigheden. Het arbobeleid zal tenminste voldoen aan de wettelijke eisen, zoals geformuleerd in de Arbowet.
5. De directie van Sanoma Uitgevers B.V. zal de medewerkers zoveel mogelijk betrekken bij de totstandkoming van het arbeidsomstandighedenbeleid.
6. De directie van Sanoma Uitgevers B.V. geeft aan dat iedereen aangesproken zal worden op de uitvoering van de opgedragen taken ten aanzien van arbeidsomstandigheden en de wijze van naleving van door de wet en intern gestelde regels.

Getekend te Hoofddorp d.d. _____

Sanoma Uitgevers B.V.

_____ (Handtekenening)

Directeur

Bijlage 16
Raamwerk arbobeleid

Voorbeeld opzet arbobeleid⁸⁵

Dit raamwerk is bedoeld om te helpen alle items van arbobeleid overzichtelijk in een arbobeleid te zetten. Daarbij moet opgemerkt worden dat het opzetten van een arbobeleid slechts onderdeel is van een compleet arbozorgsysteem.

Het belangrijkste bij het opzetten van een arbobeleid is een goede overlegstructuur. Overleg voeren en informatie uitwisselen zijn noodzakelijk.

Intentieverklaring

Directie en Arbocommissie presenteren het arbobeleid en verklaren beiden akkoord.

Inleiding

Besteed in deze paragraaf aandacht aan een korte uitleg met betrekking tot de Arbowet en geef tekst en uitleg over het doel en de opbouw van het beleidsplan.

Hoofdstuk 1 Doelstellingen

Formuleer in deze paragraaf de gestelde doelen van de organisatie voor de komende drie of vijf jaar. Doelstellingen kunnen uitgebreid, gedetailleerd of summier zijn, maar in ieder geval gericht op het bevorderen van veiligheid, gezondheid en welzijn met aandacht voor specifieke bedrijfsproblematiek. Daarnaast mag het verminderen en beperken van letsels, ziekte en stress niet ontbreken.

Een aantal voorbeelden van nader uit te werken doelstellingen kunnen zijn:

- Verlaging of laag blijven van verzuim door voorkomen van ongevallen, ziekte en stress.
- Vergroting van het welzijn van medewerkers.
- Vergroting van betrokkenheid van leidinggevend bij het begeleiden van zieke medewerkers en hun reïntegratie.

Uitwerking van een doelstelling die zeker niet in het arbobeleid mag ontbreken is voorlichting en onderricht. Formuleer wie, waarover, wanneer en op welke wijze voorlichting en onderricht gegeven moet worden.

Hoofdstuk 2 Randvoorwaarden

Voor de uitvoering van het arbobeleid op basis van bovenstaande doelstellingen kan een aantal belangrijke randvoorwaarden worden onderscheiden. In het arbobeleid zijn deze items nader ingevuld.

Voorbeelden van randvoorwaarden:

- Organisatie arbo-overlegstructuur
- Afspraken over de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden m.b.t. arbo- en verzuimzaken en ook ten aanzien van toetsing van het beleid.
- Afspraken over de taken en samenwerking met interne- en externe deskundigen.
- Afspraken over inkoopbeleid rekening houdend met arbo-aspecten.
- Afspraken over procedure ver- en nieuwbouw rekening houdend met arbo.
- Afspraken over ontwerp of wijziging functies/taken rekening houdend met arbo/
- Vaststellen verzuimbeleid.
- Plan van aanpak naar aanleiding van de RI&E
- Financiering van arbo-activiteiten.
- Meldpunt voor medewerkers voor nog niet opgemerkte risicosituaties.

⁸⁵ Gebaseerd op het document Raamwerk voor het opstellen van een arbobeleidsplan van de Arbo Unie

- Benodigde opleidingen/cursussen om arbo-organisatie op te kunnen zetten en arbotaken goed te kunnen vervullen.

Arbo-overlegstructuur

Hoe vaak, waar en door wie worden besluiten en beslissingen genomen over arbozaken (werkoverleg, OR, arbocommissie, directie, MT).

Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden

Geef duidelijk de arbo-overlegstructuur voor de organisatie aan en beschrijf voor alle betrokkenen, bij de ontwikkeling en uitvoering van het arbobeleid, de taken en verantwoordelijkheden. Vermeld de namen van de leden van eventuele werkgroepen, commissie e.d. en van de arbocoördinator(en) en leden van de Ondernemingsraad.

Voorbeeld taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden

Verantwoordelijkheden en bevoegdheden op arbogebied worden opgenomen in taakomschrijvingen. De uitvoering van arbobeleid binnen de afdelingen berust bij de leidinggevendenden. Zij zien toe op naleving van regelingen en voorschriften, voeren periodieke inspecties uit en lossen knelpunten op of bespreken deze in het stafoverleg.

De gezamenlijke zorg voor arbeidsomstandigheden komt tot zijn recht in een vaste commissie van de OR, hierna te noemen de VGW-commissie. Bovendien zijn er nog een aantal ondersteunende stafafdelingen (SMT, P&O, arbo-stuurgroep) die een beroep kunnen doen op de VGW-commissie en een rol vervullen in de arbeidsomstandigheden zorg.

Deskundigen

Beschrijf in deze paragraaf de afspraken met de arbodeskundigen, zowel interne als externe deskundigen. Geef de naam en deskundigheid van de betrokkenen, omschrijf de gemaakte afspraken met bijvoorbeeld de arbodienst en de manier waarop zij benaderd kunnen worden en door wie.

Procedures

Neem hierin de reeds bestaande procedures op over arbeidsomstandigheden. Geef aan hoe plannen (bijvoorbeeld beleidsplan, RI&E, plan van aanpak, verzuimbeleid, beleid tegen seksuele intimidatie, agressie en geweld, BHV-plan, inhuren van derde, inkoopbeleid) tot stand komen en wie bij het opstellen ervan betrokken zijn.

Meerjarenplan

Alle gesignaleerde arboknelpunten, afkomstig uit de RI&E, die niet direct opgelost kunnen worden, dienen te worden opgenomen in het plan van aanpak. Ook kunnen door het jaar heen aangemelde knelpunten hierin worden aangekaart. Het plan van aanpak is veelal een schematisch overzicht en bevat de volgende elementen.

Beschrijving van:

- Onderwerp/knelpunt
- Te nemen acties
- Budget
- Verantwoordelijke voor uitvoering
- Aanvang aanpak
- Geplande datum gereed

Budget

Geef duidelijkheid met betrekking tot de financiële middelen die structureel of additioneel beschikbaar zijn voor het oplossen van knelpunten in de arbeidsomstandigheden of voor het vormgeven / bijstellen van beleid.

Hoofdstuk 3 Structurele activiteiten en instrumenten

Beschrijf de activiteiten en instrumenten die gebruikt zullen worden om de gestelde doelen te bereiken. Noem het doel, de methode en de frequentie van de RI&E en eventuele inspectierondes of gerichte werkplekonderzoeken. Formuleer de manier waarop melding en registratie van ongevallen en beroepsziekten en verzuim plaatsvindt, en de noodzaak van een calamiteitenplan. Leg tenslotte vast op welke momenten en hoe vaak het beleidsplan wordt geëvalueerd en bijgesteld en welke personen hierbij betrokken worden.