

ArboPlusconvenant Kinderopvang

Eindevaluatie

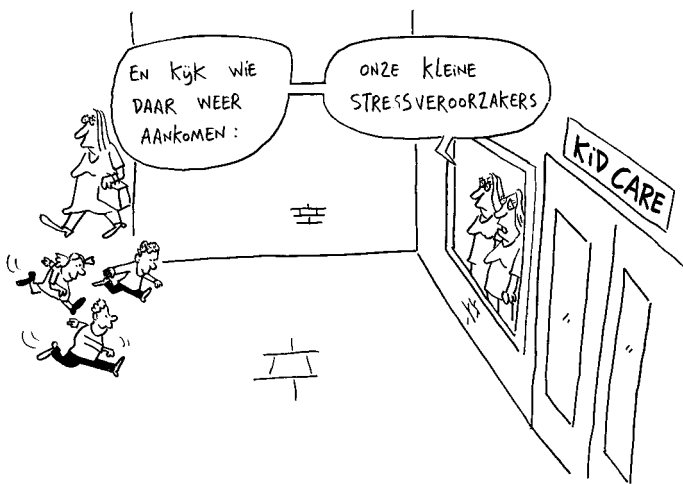
ARBO

CONVENANT

KPMG Business Advisory Services B.V.

ARBO CONVENANT

ArboPlusconvenant Kinderopvang - Eindevaluatie



LANGDURIG VERZUIM: HOUDT CONTACT!

djank



ZIEKTEVERZUIM MOET LAGER



djank



ArboPlusconvenant Kinderopvang

Eindevaluatie

Onderzoek uitgevoerd door
KPMG Business Advisory Services B.V.,
17 juli 2007

Uitgave in de arboconvenantenreeks
Den Haag, december 2007

Inhoudsopgave

1	Voorwoord	III
2	Samenvatting	V
2.1	Achtergrond	V
2.2	Het Arboplusconvenant	V
2.3	Bereik doelstellingen	V
2.4	Aanbevelingen	VI
3	Inleiding	1
3.1	Aanleiding onderzoek	1
3.2	Onderzoeksmethode	1
3.2.1	Medewerkersraadpleging en organisatieraadpleging	3
3.3	Opzet rapportage	4
4	De branche en arbeidsomstandigheden	7
4.1	De branche	7
4.2	Arbeidsomstandigheden	7
4.3	Arbeidsrisico's	9
5	Proces en producten	11
5.1	Aanloopfase tot het Arboplusconvenant	11
5.1.1	Doelstellingen convenant	11
5.2	Procesevaluatie	11
5.3	Activiteiten en producten	13
5.3.1	Implementatieproces producten	13
5.3.2	Bekendheid, afname, gebruik en de gepercipieerde kwaliteit van producten en diensten	14
5.3.3	Overige producten	18
5.4	Samenvatting procesevaluatie	18
6	Effectevaluatie	19
6.1	Eindmeting	19
6.2	Realisatie doelstellingen	19
6.2.1	Doelstelling 1: reductie verzuimpercentage met ten minste 20%	20
6.2.2	Doelstelling 2: reductie verzuim langer dan 52 weken met ten minste 20%	20
6.2.3	Doelstelling 3: het voldoen aan de praktijkregels	20
6.2.4	Doelstelling 4: 50% van de re-integratietrajecten tweede of derde spoor is geslaagd	22
6.2.5	Doelstelling 5: 20% minder werknemers hebben te maken met werkdruk en werkstress	22
6.3	Kosten/baten	23
6.3.1	Inleiding	23
6.3.2	Kosten	23
6.3.3	Baten	23
6.4	Samenvatting effectevaluatie	24
7	Conclusies en aanbevelingen	25
7.1	Conclusies	25
7.2	Aanbevelingen	29
A	Bijlage: Resultaten eindmeting	33
A.1	Inleiding	33
A.2	Algemene gegevens organisaties en medewerkers	36
A.3	Verzuim	38
A.4	Arboplusconvenant en het arbobeleid	43
A.5	Werkdruk en werkstress	48
A.6	Fysieke belasting	55
B	Bijlage: Kosten/batenanalyse	57
C	Bijlage: Lijst van bezochte organisaties / geïnterviewden	61
Summary		I

1 Voorwoord

Door de veranderingen in de kinderopvang (onder meer als gevolg van de Wet Kinderopvang en de verplichting voor scholen om voor- en naschoolse opvang te organiseren) worden hoge eisen gesteld aan de kinderopvangorganisaties en hun medewerkers. Om de medewerkers in staat te stellen aan die eisen te voldoen én om dat op een plezierige en gezonde manier te doen, is een continue aandacht voor arbeidsomstandigheden en verzuim nodig. MOgroep, ABVAKABO FNV, CNV Publieke Zaak en het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid hebben daarom gebruik gemaakt van de mogelijkheid, na het arboconvenant over fysieke belasting in de kinderopvang, een tweede convenant af te sluiten. In dit zogenaamde Arboplusconvenant lag de nadruk op het aanpakken van ziekteverzuim, werkdruk en werkstress. Dit voor de ongeveer 55.000 werknemers in de branche Kinderopvang in ongeveer 1250 organisaties. Het convenant werd uitgevoerd door FCB, Dienstverleners in Arbeidsmarktvoorzieningen.

Bij de uitvoering van het Arboplusconvenant is gekozen voor een positieve en aansprekende insteek. Door de methode 'Plezier in uitvoering' hebben kinderdagverblijven (directies, leidinggevenden, ondernemingsraden en werknemers) de instrumenten gekregen om het werk prettiger, makkelijker en gezonder te maken. De ontwikkelde instrumenten zijn op grote schaal afgenomen en over het algemeen goed tot zeer goed ontvangen. De risico's zijn in beeld en 'Plezier in uitvoering' werpt steeds meer vruchten af. Dat de aanpak aanslaat, bleek ook uit de slotmanifestatie van het Arboplusconvenant, waarbij zo'n 850 deelnemers aanwezig waren.

Er is en blijft echter nog veel werk aan de winkel. De MOgroep, ABVAKABO FNV en CNV Publieke Zaak gaan daarom ook na het aflopen van het Arboplusconvenant door met het ondersteunen van de kinderopvangorganisaties en hun medewerkers bij hun arbeidsomstandigheden- en verzuimbeleid. Zij hebben zich voorgenomen voor het einde van 2007 een Arbocatalogus op te stellen. FCB zal als arbeidsmarktorganisatie van sociale partners zorgen voor de borging van de resultaten uit de beide convenanten in de kinderopvang en organisaties faciliteren en ondersteunen bij het aanpakken van hun arborisico's. Ook na het arboplusconvenant dragen de sociale partners op deze manier bij aan minder ziekteverzuim, werkdruk en werkstress in de kinderopvang en dus aan meer 'Plezier in uitvoering'.

KPMG heeft de eindmeting uitgevoerd. Dit rapport bevat het resultaat daarvan. Het biedt ook een doorkijk naar wat de branche in de toekomst nog aan werk te verzetten heeft.

Namens de Branchebegeleidingscommissie

Paul Kelder

Voorzitter

2 Samenvatting

Op 29 maart 2005 ondertekenden werkgevers, vakbonden en het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid het Arboplusconvenant Kinderopvang. Centraal in het Arboplusconvenant staan doelstellingen om het verzuim- en re-integratiebeleid te verbeteren en werkdruk en werkstress te reduceren.

2.1 Achtergrond

De kinderopvangbranche is de afgelopen jaren stevig in beweging geweest en nieuwe ontwikkelingen dienen zich alweer aan. De wet Kinderopvang is per 1 januari 2005 ingevoerd, een wet die moet zorgdragen voor meer marktwerking in de branche. Kostenbeheersing, flexibiliteit in de kinderopvang, een meer klantgerichte benadering en kwalitatief juiste zorg voor kinderen zijn zaken die onder het motto van professionalisering worden doorgevoerd. Het ziekteverzuim in de kinderopvang is tussen 2000 en 2002 gedaald van circa 8,2% naar 5,5%. Bij de nulmeting in 2005 lag het verzuimpercentage van 2004 op 5,0%. De WAO-instroom lag traditioneel vrij laag binnen de branche, zeker in relatie tot de sector gezondheidszorg en welzijn. In de nulmeting blijkt dat 14% van de respondenten blootstelling aan werkdruk ervaart in een mate waarin de ervaren werkdruk substantieel kan bijdragen aan het ontstaan van ernstige psychische vermoeidheid. Vergelijken met andere branches en met het landelijke totaal is dit relatief laag. Ruim een kwart (26%) van de werknemers in de branche kinderopvang valt in de risicogroep "Risico herstelbehoefte". Ook dit percentage is gelijk aan het landelijk totaal en is iets lager dan de percentages in de andere branches. Te hoge werkdruk en werkstress wordt volgens de nulmeting ervaren door 8% van de medewerkers.

2.2 Het Arboplusconvenant

Op 19 mei 2004 is de "Intentieverklaring kinderopvang inzake Arboplusconvenant ter verbetering van verzuim en re-integratiebeleid en reductie van werkdruk en werkstress" ondertekend. Dit als vervolg op het Arboconvenant. Op 29 maart 2005 heeft dit geleid tot de uiteindelijke ondertekening van het Arboplusconvenant. In de aanloop- en opstartperiode van het Arboplusconvenant kwamen de activiteiten moeizaam op gang. Vanaf mei 2005 hebben de directie van FCB en de projectleider sterk getrokken aan de uitvoering en de resultaatgerichte implementatie van het Arboplusconvenant. Met het aantrekken en selecteren van de Arbooriginals zijn het werkproces en de opgeleverde producten in een stroomversnelling gekomen. De Branchebegeleidingscommissie trok lering uit het aanpalende Arboconvenant Jeugdzorg en Welzijn waarna het werkveld actief werd betrokken bij het ontwikkelen van producten. Gezocht werd naar een positieve en aansprekende insteek richting de branche, waarbij praktijkcoaches werden ingezet om te fungeren als vertegenwoordigers in de markt.

De ontwikkelde producten zijn op grote schaal afgenomen en zijn over het algemeen goed tot zeer goed ontvangen. Veel producten zijn pas laat in de Arboplusconvenant-periode opgeleverd en in veel gevallen is er nog geen tijd geweest om de producten adequaat in te zetten. Hierdoor is het moeilijk om de effecten van de producten op de arbeidsrisico's te bepalen.

2.3 Bereik doelstellingen

De doelstellingen zijn over het algemeen (nog) niet gehaald. Het ziekteverzuim in de branche is gereduceerd, maar niet met de afgesproken 20%. Vervolgens is het niet te zeggen of het verzuim langer dan 52 weken is gereduceerd met 20%. De re-integratietrajecten in het kader van het tweede en derde spoor zijn voor meer dan de minimaal afgesproken 50% geslaagd, waarmee deze doelstelling is bereikt. Aan het eind van het Arboplusconvenant voldoen nog niet alle 100% van de organisaties aan de praktijkregels.

De afgesproken reductie van 20% minder werknemers met te hoge werkdruk en werkstress is niet gerealiseerd, het percentage werknemers dat werkdruk en werkstress ervaart is juist verdubbeld.

Over het algemeen zijn de verschillende doelstellingen niet of niet volledig behaald. Met name de fors toegenomen werkdruk en werkstress zijn opvallend. De relatie tussen de maatregelen vanuit het Arboplusconvenant en de reeds behaalde positieve- en negatieve resultaten, zijn nog niet in te schatten. Dit is niet verwonderlijk, daar de implementatie van de ontwikkelde maatregelen nog in volle gang is. Idealiter zou het behalen van de doelstellingen een langere periode gegund moeten worden.

Het zou niet juist zijn om zowel de positieve als negatieve effecten direct toe te schrijven aan het Arboplusconvenant. Daarvoor zijn, zoals eerder gezegd, de producten nog relatief kort beschikbaar voor de organisaties.

2.4 Aanbevelingen

Bij de afronding van het Arboplusconvenant is het interessant om te kijken in welke mate de resultaten geborgd kunnen worden binnen de branche. Het gaat dan om het beheer van de ontwikkelde producten, de aandacht voor arbeidsomstandigheden en de wijze waarop deze aandacht voor arbeidsomstandigheden binnen de branche wordt georganiseerd.

Aanbeveling 1: maak af waar je aan begonnen bent

Een klein aantal producten is tijdens dit onderzoek nog niet af. Op 1 juli 2007 zullen alle instrumenten klaar zijn om geïmplementeerd te worden. Voordat energie gestopt wordt in het ontwikkelen van nieuwe producten, is het zaak de instrumenten af te maken en daadwerkelijk te implementeren.

Aanbeveling 2: richt je op de probleemhouders

De problematiek op het gebied van arbo, verzuim en re-integratie (AVR) binnen de branche is divers. Zeer kleine organisaties hebben over het algemeen (in ieder geval uiterlijk) minder problemen in de vorm van verzuim, werkdruk en werkstress dan grote organisaties (zie ook verzuimcijfers). Door als sociale partners gericht te investeren in de relatie met grote(re) organisaties is het makkelijker en effectiever de arbeidsrisico's te verminderen. Dit is effectiever dan te investeren in de gehele branche.

Aanbeveling 3: differentieer producten richting je doelgroepen

De branche kinderopvang is, zoals hierboven reeds is omschreven, zeer divers: van zeer kleine, organisaties met één locatie tot zeer grote organisaties met meerdere businessunits. De producten die zijn ontwikkeld, hebben veelal ondersteuning nodig om er gericht mee te kunnen werken op de werkvloer. Lang niet in alle organisaties is deze ondersteuning in de vorm van management of stafleden voorhanden. Houd hier rekening mee bij het afronden van instrumenten en het eventueel ontwikkelen van nieuwe instrumenten in de postconvenantfase.

Aanbeveling 4: investeer in communicatie in het werkveld

De regionale bijeenkomsten worden goed bezocht. Ter plekke worden ervaringen uitgewisseld tussen organisaties. Wij vinden het daarom verstandig te investeren in deze arboplatforma en deze bijeenkomsten te faciliteren met workshops en trainingen. Los van de meer creatieve workshops (gekoppeld aan de producten) mag er volgens ons geïnvesteerd worden in basale kennis van arbo-, verzuim, re-integratie, sociale verzekeringen en andere gerelateerde wettelijke ontwikkelingen.

De website, die relatief druk bezocht wordt, moet blijven bestaan en goed onderhouden worden in de komende periode. Stimuleer het gebruik van de ontwikkelde instrumenten via de website.

Aanbeveling 5 formuleer Arbocatalogus

De branche kinderopvang doet er goed aan een Arbocatalogus te formuleren. Een belangrijk deel van het ziekteverzuim wordt veroorzaakt door arbeidsrisico's die ook in meerdere aanpalende branches, zoals onder meer de peuterspeelzalen, een rol spelen. De Arbocatalogus voor de kinderopvang zal dan ook in sterke mate gelijkenissen kunnen gaan vertonen met Arbocatalogi van deze branches. Het is daarom in ieder geval raadzaam om in een vroeg stadium uitwisseling en samenwerking te organiseren met branches met vergelijkbare werkzaamheden en arbeidsrisico's. Het betrekken van grote organisaties in de kinderopvang bij het formuleren van de Arbocatalogus, zal het draagvlak versterken.

Aanbeveling 6: professionaliseer administratieve huishouding

Wij hebben geconstateerd dat de administratieve vastlegging van contacten, bestellingen, bezoek aan regiobijeenkomsten en dergelijke niet professioneel is opgesteld. Er wordt hard gewerkt aan de verbetering hiervan. Naast dat het lastig is, is het ook moeilijk om zeer gericht acties te ondernemen richting de branche en je te richten op de juiste personen. Zeer goede communicatie-uitingen gericht aan "De stichting" missen hun doel. Het opzetten en onderhouden van een goede database zal dan ook zeer ondersteunend werken.

Aanbeveling 7 koppel arbo, verzuim en re-integratie aan bedrijfsvoering

In veel gevallen is het onvoldoende gelukt om arbeidsrisico's op de agenda van de directie te plaatsen. Ervaring leert ons dat door een nadrukkelijke koppeling van problematiek op het gebied van arbo en de bedrijfsvoering (bijvoorbeeld in financiële effecten in meer brede context, maar ook koppelingen tussen medewerkerstevredenheid en klanttevredenheid en effecten op personele planning) het makkelijker wordt om de aandacht van de directie hierop te vestigen en een grotere bereidwilligheid te forceren om te investeren in maatregelen. De toekomstige effecten van de veranderingen in de sociale zekerheid zullen hier zeker van invloed blijken. Tevens zal arbo interessant worden in relatie tot de commerciële druk op kinderopvangorganisaties, die binnen de branche optreedt.

3 Inleiding

3.1 Aanleiding onderzoek

De overheid (Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid) en sociale partners (MO groep, CNV Publieke Zaak, ABVAKABO FNV) hebben op 19 mei 2004 een 'Intentieverklaring kinderopvang inzake Arboplusconvenant ter verbetering van verzuim- en re-integratiebeleid en reductie van werkdruk en werkstress' afgesloten. Op 29 maart 2005 heeft dit geleid tot de uiteindelijke ondertekening van een 'Arboplusconvenant Kinderopvang ter verbetering van verzuim- en re-integratiebeleid en reductie van de werkdruk en werkstress'. Tevens is op 29 maart 2005 een bijbehorend 'Plan van aanpak Arboplusconvenant Kinderopvang ter verbetering van verzuim- en re-integratiebeleid en reductie van werkdruk en werkstress' verschenen.

In dit Arboplusconvenant heeft de Branche Begeleidingscommissie Kinderopvang (hierna: BBC) de volgende afspraken gemaakt:

- Aan het einde van het onderhavige Arboplusconvenant is het ziekteverzuim in de branche gereduceerd met ten minste 20%.
- Aan het einde van het onderhavige Arboplusconvenant is het verzuim langer dan 52 weken (het langdurig verzuim) in de branche kinderopvang gereduceerd met ten minste 20%.
- Op 1 januari 2006 voldoet ten minste 55% van de organisaties in de eerder genoemde branche aan de praktijkregels, en aan het eind van dit Arboplusconvenant voldoet 100% van de organisaties in deze branche aan de praktijkregels. Praktijkregels zijn opgesteld op het gebied van verzuim, re-integratie, werkdruk en werkstress. Deze praktijkregels zijn een nadere concretisering van bestaande wet- en regelgeving en de wijze waarop hiermee wordt omgegaan door de kinderopvanginstellingen.
- Aan het einde van het onderhavige Arboplusconvenant is van de re-integratietrajecten in het kader van het tweede en derde spoor minimaal 50% geslaagd.

Deze afspraken hebben geleid tot een plan van aanpak. Daarnaast wordt in het plan van aanpak Arboplusconvenant Kinderopvang melding gemaakt van de doelstelling om aan het eind van het convenant 20% minder werknemers te hebben met te hoge werkdruk en werkstress.

In het plan van aanpak zijn de benodigde activiteiten zoveel mogelijk concreet benoemd, belegd in een planning en voorzien van een begroting. Uiteindelijk moet de uitvoering van het plan van aanpak leiden tot de resultaten waaraan de overheid en de sociale partners zich in het Arboplusconvenant hebben verbonden. Nu het plan van aanpak reeds grotendeels is uitgevoerd en het Arboplusconvenant eindigt op 1 juli 2007, dient een eindmeting en -evaluatie verricht te worden, teneinde het resultaat te meten.

3.2 Onderzoeksmethode

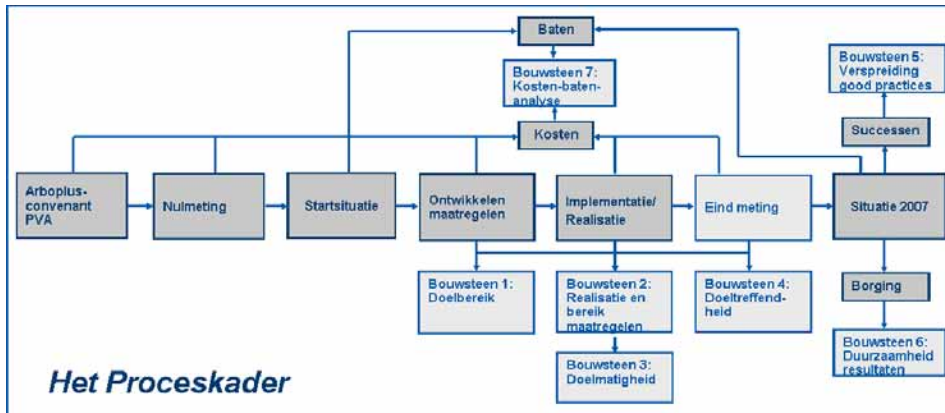
De BBC heeft KPMG Business Advisory Services B.V. (hierna: KPMG) gevraagd de hiervoor genoemde eindmeting en -evaluatie uit te voeren.

De uitkomsten van het evaluatieonderzoek verschaffen de BBC een goede basis om tot een beleidsmatig oordeel te komen over de werking van het Arboplusconvenant Kinderopvang. Daarnaast geeft het onderzoek een verdiepend inzicht in de maatregelen die getroffen zijn omtrent de arbeidsrisico's 'werkdruk' en 'werkstress' en het verbeteren van verzuim- en re-integratiebeleid binnen de branche. Tevens biedt het onderzoek adviezen met betrekking tot borging van de resultaten van het Arboplusconvenant.

De eindevaluatie bestaat uit twee componenten, te weten:

1. Het achterhalen van de kerngegevens over ziekteverzuim en re-integratie binnen de branche en het opnieuw vaststellen van de mate van blootstelling aan de arbeidsrisico's 'werkdruk' en 'werkstress'. Hiervoor voeren we een medewerkersraadpleging en een organisatieraadpleging uit.
2. Het kwantitatief en kwalitatief evalueren van het Arboplusconvenant Kinderopvang ten aanzien van de zeven bouwstenen, te weten: doelbereik, realisatie en bereik maatregelen, doelmatigheid, doeltreffendheid, verspreiding good practices, duurzaamheid resultaten en de kosten-batenanalyse.

In onderstaand proceskader zijn de twee componenten in relatie tot elkaar schematisch weergegeven.



Figuur: Proceskader

KPMG heeft zowel de eindmeting als de eindevaluatie uitgevoerd.

Mede door de diversiteit aan de te onderzoeken resultaten is het naar onze mening een interessant onderzoek geworden met een mengeling van feitelijke resultaten en oordeelsvorming. In dit onderzoek zijn wij mede geholpen door een kritisch constructieve opstelling van de verschillende plusconvenantspartijen. Wij hebben veel medewerkers van kinderopvangorganisaties geïnterviewd en geïnterviewd. Naar onze mening heeft dit geresulteerd in waardevolle aanvullingen op ons onderzoek. Zij behoren immers tot de primaire doelgroep van het Arboplusconvenant. Het onderzoek en de resultaten hiervan zijn in voorliggend document beschreven.

Ten aanzien van het onderzoek zijn de onderstaande onderzoeksmethoden gehanteerd:

- Medewerkersraadpleging (vragenlijsten) en organisatieraadpleging (vragenlijsten).
- Deskresearch.
- Casestudies met medewerking van sleutelfunctionarissen bij vijf kinderopvangorganisaties.
- Rondetafelbijeenkomsten met meerdere kinderopvangorganisaties in een regio.
- Telefonische interviews.
- Interviews met de BBC-leden en andere sleutelfunctionarissen in en rondom het Arboplusconvenant.
- Bezoek regiobijeenkomst.
- Kosten-batenanalyse.

3.2.1 Medewerkersraadpleging en organisatieraadpleging

Aangezien de uitkomsten van het onderzoek vergeleken moeten kunnen worden met de uitkomsten van de nulmeting, is besloten een herhaalde meting te verrichten van het onderzoek dat door Research voor Beleid in 2005 is uitgevoerd. Dit houdt in dat de vragen uit de vragenlijst van de nulmeting bijna allemaal zijn opgenomen in de vragenlijst van de eindmeting. Wij hebben dezelfde methodieken gehanteerd en het aantal aangeschrevenen gelijk gehouden. Concreet is de dataverzameling opgesplitst in twee delen, namelijk de gegevensverzameling onder organisaties via de IMAZ (organisatieraadpleging) en de bevraging van de werknemers met de WMAZ (werknemersraadpleging). Wel zijn er aanvullende vragen gedefinieerd om de gewenste inzichten te kunnen genereren. Hierbij gaat het onder meer om vragen gericht op de herkenning van producten van het Arboplusconvenant, de inzet van deze producten, de beleving van de gerealiseerde effecten hiervan en de mate waarin binnen de instelling meer of minder aandacht is voor goede arbeidsomstandigheden en het managen daarvan. Daarnaast zijn in samenspraak met de BBC, een beperkt aantal vragen geschrappt die ingingen op onderwerpen die minder relevant zijn voor de eindmeting.

Zoals beschreven, is voor het beantwoorden van de vragen een vragenlijstonderzoek onder organisaties gehouden. Voor het vragenlijstonderzoek zijn alle 1.234 organisaties in de kinderopvang benaderd. Hiertoe is gebruik gemaakt van het adressenbestand van FCB Dienstverleners in Arbeidsmarktvragestukken.

Voor de medewerkersraadpleging is een steekproef genomen uit alle werknemers werkzaam in de kinderopvang. In totaal zijn 1.500 werknemers benaderd. De vragenlijsten zijn verspreid (net zoals bij de nulmeting) via de werkgevers (n = 750) en voor een deel via de vakbonden CNV Publieke Zaken en ABVAKABO FNV (n = 750). In totaal zijn 250 werkgevers benaderd met ieder drie vragenlijsten voor de medewerkers. Gedurende het onderzoek bleef de respons achter, waardoor het gevaar ontstond van een niet representatieve afspiegeling van de bevindingen in de branche. Een door KPMG ingeschakeld callcenter heeft een kleine duizend organisaties telefonisch benaderd om nogmaals actieve medewerking te vragen voor het invullen van de vragenlijsten. Uiteindelijk hebben 182 organisaties en 312 medewerkers de vragenlijst ingevuld en geretourneerd.

Deskresearch

Er is een documentenanalyse uitgevoerd om zicht te krijgen op de organisatie en uitvoering van het Arboplusconvenant. Daarbij is gebruik gemaakt van beschikbare informatie, zoals verslagen van vergaderingen van de BBC en notities. Het doel van de documentenanalyse is enerzijds de realisatie en het bereik van de maatregelen te bepalen en anderzijds de succesfactoren in het proces vast te stellen.

Casestudies

Van de 1.234 kinderopvangorganisaties die aangeschreven zijn ten aanzien van de eindmeting, zijn van vijf kinderopvangorganisaties de sleutelfiguren (zoals functionarissen met Arbo in de portefeuille, lijnmanagers, leden van de Ondernemingsraad en de directie) bezocht en geïnterviewd. Deze spelen vanuit hun functie een bepalende rol in de ontwikkeling, besluitvorming en uitvoering van activiteiten van het Arboplusconvenant in de context van het gevoerde Arbobeleid bij de instellingen. In bijlage D is een lijst met de geïnterviewde kinderopvangorganisaties opgenomen. Doel van de gesprekken is onder andere het verkrijgen van inzicht in de doeltreffendheid van het Arboplusconvenant door vragen te stellen over de gepercipieerde relatie tussen de maatregelen en de doelstellingen van het convenant.

Rondetafelbijeenkomsten

In het verlengde van de vijf casestudies hebben vijf rondetafelbijeenkomsten plaatsgevonden, waarbij delegaties van overwegend kleinere kinderopvangorganisaties bij elkaar gekomen zijn. Tijdens deze rondetafelbijeenkomsten werd informatie verkregen vanuit dezelfde optiek als bij de casestudies, maar tevens werd informatie uitgewisseld, waardoor onder meer zicht ontstond op good practices.

Telefonische interviews

Naast de hiervoor genoemde casestudies en rondetafelbijeenkomsten is een belronde gehouden. Vijftig kinderopvangorganisaties zijn benaderd met vragen over de problematiek rondom werkdruk en werkstress, verzuim en re-integratie. Het bellen van ongeveer negentig kinderopvangorganisaties heeft uiteindelijk geleid tot 33 telefonische interviews.

Interviews BBC, projectleiding en sleutelfunctionarissen

De BBC-leden zijn geïnterviewd over het Arboplusconvenant en het uitvoeringsproces. Ditzelfde geldt voor de projectleiding. Daarnaast zijn een aantal sleutelfunctionarissen geïnterviewd die vanuit de Arbo-inalshoek nauw betrokken zijn geweest bij de branche gedurende het Arboplusconvenant. Denk hierbij aan de praktijkcoaches, een grote Arbodienst en een medewerker van de Arbooriginals.

Bezoek regiobijeenkomst

Er is een bezoek gebracht aan een regionale bijeenkomst in Eindhoven, waarbij drie praktijkcoaches ieder een workshop verzorgden.

Kosten-batenanalyse

De baten van het Arboplusconvenant – als gevolg van een lager ziekteverzuim – zijn berekend met behulp van een rekenmodel dat door KPMG is ontwikkeld. Dit rekenmodel heeft KPMG gehanteerd om voor het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (hierna: SZW) de besparingen te berekenen van de potentiële opbrengsten van alle Arbo(plus)convenanten. De baten van het Arboplusconvenant worden afgezet tegen de kosten van de maatregelen van het Arboplusconvenant.

3.3 Opzet rapportage

SZW heeft in een handreiking voor de evaluatie van Arbo(plus)convenanten zeven bouwstenen aangedragen.

Deze bouwstenen zijn:

- Doelbereik (zijn de kwantitatieve doelstellingen gehaald?).
- Realisatie en bereik maatregelen (welke maatregelen zijn daadwerkelijk geïmplementeerd en in welke mate zijn ze 'geland op de werkvloer'?).
- Doelmatigheid (hoe is het proces van implementatie verlopen en wat zijn de succes- en faalfactoren?).
- Doeltreffendheid (in welke mate hebben de geïmplementeerde maatregelen daadwerkelijk bijgedragen aan het – geheel of gedeeltelijk – halen van de doelstellingen?).
- Verspreiding good practices (welke activiteiten/producten zijn te beschouwen als successen en zijn deze overdraagbaar?).
- Duurzaamheid resultaten (is geborgd dat resultaten duurzaam doorwerken, dus ook na beëindiging van het convenant?).
- Kosten / baten (wat heeft het convenant gekost en wegen de opbrengsten daar tegen op?).

In dit rapport hanteren wij niet de volgorde van deze handreiking. Dit met het oog op de leesbaarheid. Het rapport kent de volgende opbouw.

In hoofdstuk 2 beschrijven wij de context van de evaluatie. Wij gaan in op kenmerken van de branche en de ontwikkelingen in de wettelijke context van Arbo en sociale zekerheid.

In hoofdstuk 3 beschrijven we het procesverloop. Tevens geven wij een overzicht en evaluatie van de producten en activiteiten van het convenant.

In hoofdstuk 4 richten wij ons op de effecten en resultaten en geven wij een antwoord op de vraag of de doelstellingen gerealiseerd zijn.

Hoofdstuk 5 bevat de conclusies aan de hand van de SZW-bouwstenen. Tevens doen wij in dit hoofdstuk aanbevelingen, gericht op borging.

Een aantal bijlagen vormt onderdeel van dit rapport. Bijlage A geeft de resultaten van de eindmeting weer.

De methode en achtergrond van de kosten-batenanalyse is in bijlage B weergegeven.

Tenslotte geeft bijlage C inzicht in de (telefonisch) geïnterviewde kinderopvangorganisaties en sleutelfunctionarissen in het Arboplusconvenant.

4 De branche en arbeidsomstandigheden

4.1 De branche

De kinderopvangbranche is de afgelopen jaren hevig in beweging geweest en nieuwe ontwikkelingen dienen zich alweer aan.

In de beginjaren van het nieuwe millennium stond de kinderopvangbranche, mede ingegeven door de wachtlijstproblematiek, in het teken van groei van het aantal kindplaatsen. De subsidiestroom vanuit de overheid was groot en daarnaast maakten de kinderopvanginstellingen dankbaar gebruik van de goede relatie die zij hadden met de gemeentelijke overheid. Zo gebruikten sommige kinderopvanginstellingen de goede relatie om tegen lage huurprijzen de door de gemeenten ter beschikking gestelde panden te huren.

Per 1 januari 2005 is de Wet Kinderopvang ingevoerd, een wet die moet zorg dragen voor meer marktwerking in de branche. In dit kader regelt de wet de kwaliteit en de financiering van de kinderopvang. Uitgangspunt is dat kinderopvang een zaak is van ouders, werkgevers en overheid. De rolverdeling binnen deze wet is als volgt:

- Ouders krijgen de financiële middelen in handen om de keuze ten aanzien van de opvang te realiseren. Zij kunnen een tegemoetkoming van het Rijk en de werkgever ontvangen.
- De gemeenten hebben de regiefunctie ten aanzien van de kinderopvang binnen hun gemeente en zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit. In de wet is op hoofdlijnen een norm vastgelegd voor de kwaliteit van kinderopvang.
- Het toezicht op de kwaliteit wordt uitgevoerd door de GGD.

Bij een marktconforme branche horen ook marktconforme tarieven. De branche werd door de invoering van de Wet Kinderopvang geconfronteerd met stijgende huurprijzen, maar ook met de noodzakelijke investeringen ten aanzien van kwaliteit. Deze ontwikkelingen hebben geleid tot meer aandacht voor het belangrijke thema in de branche: kostenbeheersing.

De Wet Kinderopvang, die de ouder als klant centraal stelt, heeft naast de kostenbeheersing een aantal andere effecten. De ouders vragen flexibiliteit, willen klantgericht benaderd worden en willen kwalitatief de juiste zorg voor hun kinderen. Kort gezegd: de branche ondergaat een professionaliseringsslag. Dit vraagt één en ander van de organisaties en medewerkers die dagelijks geconfronteerd worden met het voldoen aan kwaliteits- en veiligheidseisen en de registratieve activiteiten daaromtrent, alsmede de professionele opstelling van de pedagogisch medewerker richting de ouder.

Een nieuwe ontwikkeling is dat zowel de rendabele als niet-rendabele ondernemingen te koop worden aangeboden. Investeerders dienen zich aan om de kinderopvangopstelling over te nemen. De professionaliseringsslag binnen de branche zal een blijvend thema blijven, zoals dat ook geldt voor kostenbeheersing. Immers, investeerders willen uiteindelijk rendement.

Kortom: de branche is volop in beweging en de genoemde ontwikkelingen zijn direct of indirect van invloed op onder meer de functie-inhoud, de arbeidsomstandigheden, de beleving van de arbeid en de effecten hiervan (werkdruk, werkstress en verzuim). Daarnaast zijn juist goede arbeidsomstandigheden in relatie tot de focus op professionalisering en kostenbeheersing onontbeerlijk.

4.2 Arbeidsomstandigheden

Voorafgaand aan en gedurende de looptijd van het Arboplusconvenant is zowel het landelijke arbeidsomstandighedenbeleid als de sociale zekerheid flink gewijzigd. Deze wijzigingen in de sociale zekerheid en het arbeidsomstandighedenbeleid door de overheid, zijn mede van invloed geweest op de resultaten en procesgang van het Arboplusconvenant.

Centraal in het beleid van de afgelopen tien jaar was, en is nog steeds, de strijd tegen het forse beroep op de collectieve voorzieningen voor arbeidsongeschiktheid. Nadat de WAO in 1967 werd ingesteld, hebben zeer veel werknemers hier een beroep op gedaan. Los van de oorspronkelijke doelstelling werd de voorziening door diverse partijen ontdekt om overtollig personeel in te laten vloeien. De psychologische grens van één miljoen is menig maal in zicht geweest. Om de instroom van WAO'ers een halt toe te roepen, werd de wet PEMBA ontworpen. De werkgevers gingen aan de hand van deze wetgeving betalen op basis van het principe "de vervuiler betaalt". Daarnaast werd het financiële risico voor de werkgevers een stuk groter, doordat zij arbeidsongeschikte medewerkers langer moesten doorbetalen.

Mede op basis van de adviezen van Commissies Donner 1 en 2 werd de Wet Verbetering Poortwachter ingevoerd op 1 april 2002 door het kabinet Kok 2. De wet Verlenging Loondoorbetalingsverplichting uit 2004 regelt dat werkgevers ook in het tweede ziektejaar het loon van een werknemer doorbetalen. Daarnaast moeten alle bestaande WAO-ers met een leeftijd vanaf 55 jaar herkeurd worden volgens nieuwe, strengere normen. De WAO is eind 2005 vervangen voor de wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA). Daarin wordt de verantwoordelijkheid meer bij de werknemer gelegd. Kern van deze wet zijn de financiële gevolgen van de vraag of iemand volledig of slechts gedeeltelijk arbeidsongeschikt is.

Tegelijkertijd met de wijzigingen in de sociale zekerheid is ook het landelijke beleid ten aanzien van arbeidsomstandigheden veranderd. In 1998 sloten sociale partners in de Stichting van de Arbeid een akkoord om arbobeleid in Nederland nieuwe impulsen te geven in de vorm van het sluiten van Arbo(plus)convenanten.

Op het gebied van arbobeleid hebben wetten en voorschriften, opgelegd door de overheid aan burgers en bedrijven, plaats gemaakt voor het instellen van multilaterale overlegorganen (branchebegeleidingscommissies), waarin per branche afspraken over arbobeleid worden gemaakt. In totaal zijn 69 Arboplusconvenanten afgesloten. Op 1 juli 2007 zullen alle convenantrajecten zijn afgerond.

Het Convenant Arbeidsomstandigheden Kinderopvang van 20 december 1999 heeft geleid tot een aanzienlijke daling van fysieke belasting in de kinderopvang. Voor het Arboplusconvenant zijn, net zoals voor het Convenant Arbeidsomstandigheden Kinderopvang, heldere normen gedefinieerd, ook wel 'praktijkregels' genoemd. Deze praktijkregels worden door de Arbeidsinspectie gebruikt bij haar inspecties. Als organisaties kunnen aantonen dat zij andere maatregelen en instrumenten gebruiken die net zo effectief zijn bij het behalen van de doelstellingen van onderhavig Arboplusconvenant, is dat ook akkoord. In een kritisch onderzoek door de Arbeidsinspectie (januari 2005 tot en met januari 2006) is aangegeven dat tweederde van de dagverblijven nog niet alle maatregelen heeft genomen om te voorkomen dat werknemers te zwaar moeten tillen of in een verkeerde houding werken.

Per 1 januari 2007 is de arbeidsomstandighedenwet ingrijpend gewijzigd. Uitgangspunt is dat de overheid de doelvoorschriften vaststelt en dat werkgevers en werknemers de verantwoordelijkheid hebben om samen de maatregelen en middelen af te spreken die er voor zorgen dat deze doelen worden bereikt. Er komen zo min mogelijk Nederlandse regels boven op de regels van de Europese Unie. De nieuwe Arbowet verwacht van werkgevers en werknemers dat zij gezamenlijk een Arbocatalogus opstellen. In de Arbocatalogus staan de verschillende methoden en oplossingen beschreven die werkgevers en werknemers samen hebben afgesproken om te voldoen aan de doelvoorschriften die de overheid stelt.

Zodra werkgevers en werknemers een positief getoetste Arbocatalogus hebben opgesteld voor een branche, worden de beleidsregels voor die branche ingetrokken. Drie jaar nadat het wetsvoorstel is in getreden worden alle arbobeleidsregels ingetrokken.

4.3 Arbeidsrisico's

Het ziekteverzuim in de kinderopvang is tussen 2000 en 2002 gedaald van circa 8,2% naar 5,5%. Het verzuimpercentage binnen de branche lag in 2004 op 5,0%. Dit lag daarmee 0,7% lager dan het verzuimpercentage binnen de gehele zorgsector. De WAO-instroom was traditioneel vrij hoog. In 2001 kwam jaarlijks 1,4% van de werknemers in de kinderopvang in de WAO, maar tegelijkertijd was de uitstroom uit de WAO in deze periode ook niet gering. In 2004 was de WAO-instroom gedaald tot 0,36%. Dit was laag in relatie tot het landelijke instroompercentage van 0,95% in 2003. Ook binnen de sector 'gezondheidszorg en welzijn' lag het WAO-instroompercentage in 2003 aanzienlijk hoger (0,9%). In de nulmeting door Research voor Beleid wordt aangegeven dat het WAO-uitstroompercentage op 0,11% ligt, waarbij een slag om de arm wordt gehouden met betrekking tot de definitie en de daadwerkelijke waarde van het percentage.

In de nulmeting uit 2005 blijkt dat 14% van de respondenten blootstelling aan werkdruk ervaart in een mate waarin de ervaren werkdruk substantieel kan bijdragen aan het ontstaan van ernstige psychische vermoeidheid. Vergeleken met andere branches en met het landelijke totaal is dit percentage relatief laag. Het kengetal 'risico herstelbehoefte' geeft het percentage mensen in de onderzoeksgroep weer dat de grenswaarde van de schaal 'herstelbehoefte' overschrijdt. Uit de nulmeting is gebleken dat ruim een kwart (26%) van de werknemers in de branche kinderopvang in deze risicogroep valt. Dit percentage is gelijk aan het landelijke gemiddelde en is iets lager dan de percentages in de andere branches.

De doelstelling in het Arboplusconvenant Kinderopvang is gebaseerd op het percentage medewerkers dat een te hoge werkdruk en werkstress ervaart. Werkdruk en werkstress worden gemeten door de schalen werktempo en herstelbehoefte. Daarom kan het percentage medewerkers dat zich zowel in de risicogroep werktempo als de risicogroep herstelbehoefte bevindt, worden gezien als het percentage medewerkers dat een te hoge werkdruk en werkstress ervaart. Dit percentage lag bij de nulmeting uit 2005 op 8%.

5 Proces en producten

5.1 Aanloopfase tot het Arboplusconvenant

Op 19 mei 2004 is de 'Intentieverklaring kinderopvang inzake Arboplusconvenant ter verbetering van verzuim- en re-integratiebeleid en reductie van werkdruk en werkstress' ondertekend. Partijen stellen zich in deze intentieverklaring ten doel om uiterlijk op 1 juli 2004 te komen tot de ondertekening van een Arboplusconvenant Kinderopvang op het terrein van verbetering van verzuim- en re-integratiebeleid, vermindering van werkdruk en werkstress en vermindering van de WAO-instroom. In de intentieverklaring is tevens opgenomen dat er metingen zullen worden verricht naar alle oorzaken van werkdruk en werkstress in de branche, zowel werkgerelateerd als in mogelijke samenhang met privé-omstandigheden. Een nulmeting wordt verricht naar de risicopopulatie die is blootgesteld aan werkdruk en werkstress, alsmede naar het ziekteverzuim en de WAO-instroom in de branche kinderopvang. Een nulmeting wordt tevens verricht naar de maatregelen waarover in het Arboplusconvenant afspraken worden gemaakt. Indien nodig wordt ook onderzoek verricht naar de branchespecifieke stand van wetenschap van verzuim- en re-integratiebeleid, ziekteverzuimregistratie, werkdruk en werkstress en WAO-instroom. Branchespecifiek houdt in: speciaal gericht op maatregelen die mogelijk zijn binnen de branche kinderopvang met specifieke aandacht voor geluidsoverlast.

In september/oktober 2004 wordt vooruitlopend op het afsluiten van het Arboplusconvenant aan vier bureaus gevraagd een offerte uit te brengen, gericht op uitvoering van de nulmeting. Op 29 maart 2005 wordt het Arboplusconvenant Kinderopvang en het bijbehorende plan van aanpak ondertekend door alle partijen, waarna op 10 mei 2005 akkoord gegeven wordt aan Research voor Beleid voor het uitvoeren van de nulmeting, als project nummer 9 in het plan van aanpak. Deze nulmeting leidt op 29 september 2005 tot een eindrapportage.

5.1.1 Doelstellingen convenant

Het convenant Arbeidsomstandigheden Kinderopvang van 20 december 1999 heeft geleid tot een aanzienlijke daling van fysieke belasting in de kinderopvang. Werkgeversorganisaties, vakbonden in de branche Kinderopvang en SZW hebben vervolgens besloten om te streven naar een Arboplusconvenant gericht op ziekteverzuim en re-integratie, werkdruk en werkstress. Oorzaken van gezondheidsklachten liggen divers. Medewerkers geven aan (PvA) dat het hierbij gaat om fysieke belasting (59%), werkdruk (35%) en andere oorzaken (58%). Slechts 10% van de werkgevers schat in dat de fysieke belasting echt een factor is voor verzuim. De oorzaken van werkdruk en werkstress in de kinderopvang zijn met name regelproblemen, regelmogelijkheden, organisatiecultuur, werk en zorg, privé-problemen en belastbaarheid. Voor betrokken vakorganisaties, werkgevers en SZW voldoende redenen om een Arboplusconvenant te starten. Het Arboplusconvenant streeft naar minder ziekteverzuim en minder werkdruk en werkstress. De concrete doelstellingen zijn in paragraaf 1.1 weergegeven.

Om deze doelen te bereiken, spraken de partijen in dit convenant af dat zowel op branche- als organisatieniveau (zie praktijkregels) beleid over deze onderwerpen ontwikkeld zou worden. Ondersteund door negen projecten, die geformuleerd zijn in het plan van aanpak, moet dit leiden tot het realiseren van de doelstellingen.

5.2 Procesevaluatie

Na een moeizame opstartperiode kunnen wij spreken van een sterke revanche. Betrokkenen omschrijven het proces van het Arboplusconvenant voor wat betreft de beginperiode en zeker de aanloopfase als traag. De beoogde werkingssfeer van het Arboplusconvenant (privé/werk in relatie tot werkdruk, werkstress en verzuim) en de beoogde resultaten en producten (functie van brancheloket, verzuimspiegel en dergelijke) waren niet eenduidig, wat het proces vertraagde. De liquidatie van het sectorfonds en het niet bereiken van een CAO-akkoord, zorgden voor vertragingen in de ontwikkeling en implementatie van het Arboplusconvenant.

Ook het onderzoek van TNO naar het verkrijgen van inzicht in de werkgerelateerde en privé-omstandigheden die invloed hebben op de werkdruk en werkstress van medewerkers en de wijze waarop deze werkdruk en werkstress vermindert kan worden en het draagvlak voor het onderzoek en de onderzoeksopzet, hebben het proces vertraagd. Het doen van metingen en vooronderzoek kostte ook tijd. Op bepaalde momenten heeft daadkracht geprevaleerd boven transparantie, onder meer bij de keuze en aanstelling van de nieuwe projectleider en de keuze voor uitvoeringspartijen.

Er ontstond druk qua presteren door het laat ondertekenen van het Arboplusconvenant en de daardoor beperkte resterende tijd. Dit heeft het proces een positieve impuls gegeven. Vanaf mei 2005 hebben de BBC, de directie van FCB en de projectleider sterk getrokken aan de uitvoering en de resultaatgerichte implementatie van het Arboplusconvenant. Hierdoor is er onzes inziens sprake van een ware doorstart. Het aantrekken en selecteren van de Arbooriginals, het bijbehorende werkproces en de opgeleverde producten, hebben bij veel betrokkenen tot een optimistische stemming geleid.

De BBC kwam grofweg zes keer per jaar bij elkaar om de voortgang van de verschillende projecten te bespreken. De meeste BBC-leden stuurden, zoals van te voren afgesproken, op afstand terwijl uitvoeringsorganisatie FCB zich als uitvoerder verantwoordelijk en gerechtigd voelde voor het nemen van beslissingen binnen de afgesproken speelruimte. De sturing van de BBC was met name gericht op input en intenties en in mindere mate op het opleveren van resultaten, het nakomen van afspraken en het afleggen van verantwoording over tijdsbesteding en dergelijke.

De focus van het Arboplusconvenant was gericht op acceptatie door de daadwerkelijke belanghebbenden in het werkveld. Ingegeven door opgedane ervaringen uit de aanpalende Arboconvenanten Jeugdzorg en Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening (onder meer door een aanvankelijk sterk aanbodgericht karakter) werd getracht het werkveld actief te betrekken bij het ontwikkelen van producten en diensten (onder meer in de vorm van denktanks). Daarnaast werd zwaar geïnvesteerd in communicatie-uitingen (website, regiobijeenkomsten, praktijkcoaches en dergelijke). Gesteld kan worden dat het in het begin van het Arboplusconvenant niet leek te lukken om de juiste snaar te raken in het werkveld. De selectie van het externe bureau (Arbooriginals) in oktober 2005 heeft de sfeer en de daadkracht van het Arboplusconvenant goed gedaan. Een meer creatieve en 'leuke' manier van omgaan met arbeidsomstandigheden lijkt overwegend goed te landen binnen de branche. Dit komt onder meer omdat geïnvesteerd is in betrokkenheid van de branche, bijvoorbeeld met behulp van de zogenaamde denktanksessies. Later, toen ook praktijkcoaches aangesteld waren, fungeerden deze als een soort vertegenwoordigers in de markt. De praktijkcoaches zijn ingeschakeld om producten te promoten bij instellingen en om deze te ondersteunen bij de implementatie ervan. Oorspronkelijk zouden de praktijkcoaches vanuit het Arboconvenant Jeugdzorg en Welzijn de rol gaan bekleden van praktijkcoach. Uiteindelijk is er door de BBC voor gekozen dit op een andere manier invulling te geven. Bij de dienstverlening door de praktijkcoach wordt veelvuldig gekozen voor het train-de-trainer-principe. De instellingen betalen voor het gebruik van de praktijkcoaches. De kosten liggen echter onder de daadwerkelijke kostprijs. Op basis van de urenverantwoordingsstaten concluderen wij dat een groot deel van de tijd (bijna 60%) van de praktijkcoaches gependend wordt aan acquisitie. 20% van de tijd gaat op aan overleg, afstemming en administratie. Tot nu, op het moment van het onderzoek, kon maar voor 10% van de uren een factuur gestuurd worden aan de instellingen. Wel dient opgemerkt te worden dat het aantal offertes sterk gegroeid is (in totaal 118 offertes = 10% van de organisaties) evenals het aantal declarabele uren in het eerste kwartaal van 2007 en dat de urenverdeling vertekend wordt door de fase in het Arboplusconvenant. Zo bestaat de inzet in het tweede kwartaal van 2007 enkel uit uitvoerende werkzaamheden. De opdracht die de praktijkcoaches hebben meegekregen, is om zoveel mogelijk afspraken te maken bij organisaties en hierdoor zoveel mogelijk trainingen en workshops te verkopen. Het gaat, voor wat betreft de praktijkcoaches, in onze optiek om een cruciale en succesbepalende factor in de implementatie van het Arboplusconvenant.

Er is een creatieve aanpak ontwikkeld binnen de kaders die door de BBC zijn aangegeven. De wisselwerking tussen de BBC en de Arbooriginals is daarmee een bepalende factor geworden. Deze creatieve aanpak maakte het mogelijk om één van de primaire doelstellingen van het Arboplusconvenant (100% van de instellingen voldoet op de einddatum van het Arboplusconvenant aan de praktijkregels) op een goede manier te introduceren. Niet als een 'dwingende' praktijkregel, maar in de vorm van een goed bij de behoefte van de branche aansluitende methode. Bij de rondgang door de branche wordt het Arboplusconvenant direct geassocieerd met de ontwikkelde producten en nog specifiek met de uiterlijke vormgeving ervan. Een aantal projecten is gewijzigd qua exacte resultaatdefiniëring en ook is een aantal projecten op het moment van dit onderzoek vertraagd qua oplevering. Hierdoor is het lastig in te schatten wat de effecten van de vertragingen op de beoogde resultaten van het Arboplusconvenant zijn en in welke mate de producten en diensten in de postconvenantfase uiteindelijk nog zullen bijdragen aan het realiseren van de oorspronkelijke doelstellingen.

5.3 Activiteiten en producten

5.3.1 Implementatieproces producten

De producten in het kader van 'Plezier in Uitvoering' zijn gedeeltelijk in samenspraak met de werkvloer, ontwikkeld met behulp van de denktanksessies. Hierbij is nadrukkelijk gekozen voor een positieve insteek ('plezier') om de implementatie ervan te vergemakkelijken. De praktijkcoach heeft, zoals eerder gezegd, een soort 'vertegenwoordigersfunctie'. Door de aanstellingsdatum van de praktijkcoaches zijn zij zelf niet betrokken bij de ontwikkeling van de producten. Omdat de producten niet altijd voor zichzelf spreken ("Wat moet en kan een organisatie ermee?"), dient niet alleen het product onder de aandacht te worden gebracht, maar ook de toepassings-mogelijkheden. De eerste praktijkcoach is sinds medio 2006 actief, de andere praktijkcoaches zijn pas sinds begin 2007 actief. De werkzaamheden van de praktijkcoaches omvatten: het bellen van organisaties die materiaal besteld hebben, het bezoeken van deze organisaties en het verkopen van coaching en workshops. Ook worden regiobijeenkomsten georganiseerd om de producten onder de aandacht te brengen en organisaties te adviseren over de toepassing ervan.

Omdat het convenant medio 2007 afloopt, is de tijd om mogelijke workshops te verkopen zeer gering, terwijl de vraag juist begint toe te nemen. In eerste instantie was de aandacht gericht op het ondertekend binnen hebben van offertes voor eind maart 2007, gezien de looptijd van het Arboplusconvenant. Zeker voor de praktijkcoaches die actief zijn sinds begin 2007 is deze periode zeer kort. Het lijkt erop dat er binnen de looptijd van het Arboplusconvenant te weinig tijd is voor implementatie en borging. Dit gaat ten koste van het binnen de convenantperiode behalen van de doelstellingen. Hoopgevend is dat de praktijkcoach met name nodig is voor de eerste aanzet, en dat organisaties vervolgens zelf met de methodieken uit de voeten kunnen.

Volgens de praktijkcoaches worden de producten in het veld behoorlijk positief ontvangen. Dit komt door de toonzetting, de opzet van de producten en het feit dat als uitgangspunten van de producten 'organisatie, team en individu' zijn gekozen. Bottleneck lijkt de tijd van de praktijkcoaches: zij geven onder meer aan weinig tijd te hebben om juist bestellende organisaties na te bellen, zodat zij niet altijd even goed zicht hebben op de wijze waarop de producten worden ingezet. De organisaties die gebruik hebben gemaakt van een coach, geven over het algemeen aan hier tevreden over te zijn.

Veel kleinere kinderopvangorganisaties hebben minder belangstelling voor de campagne 'Plezier in Uitvoering'. Een in het onderzoek gehoorde oorzaak hiervoor is de veelheid aan materiaal dat ineens is verstrekt. Volgens de praktijkcoaches komt dat omdat er bij de kleinere kinderopvangorganisaties kortere lijnen zijn en zij niet in die mate met de problematiek te maken hebben die grotere kinderopvangorganisaties ervaren. Tijdens de rondgang door de branche is gebleken dat met name de inhoudelijke producten van het convenant enthousiast zijn ontvangen. Een aantal medewerkers geeft aan dat de toonzetting van een aantal producten een te hoog "Nijntje-gehalte" heeft en op de werkvloer juist een gevoel van diskwalificatie oproept. Het gaat hierbij voornamelijk om de plezierprikkels zoals het fluitje en de poster 'Topbaan of shitbaan' met de afbeelding van een vieze luier.

Een klein aantal instellingen ontving van de organisatie, bij getoonde interesse voor de Werkmaat Beter Werken, onmiddellijk voor alle medewerkers een exemplaar, ook wanneer zij hier niet expliciet naar gevraagd hadden. Dit gebeurde alleen in de beginperiode, later zijn deze kinderziektes in het proces van het bestellen van materiaal opgelost.

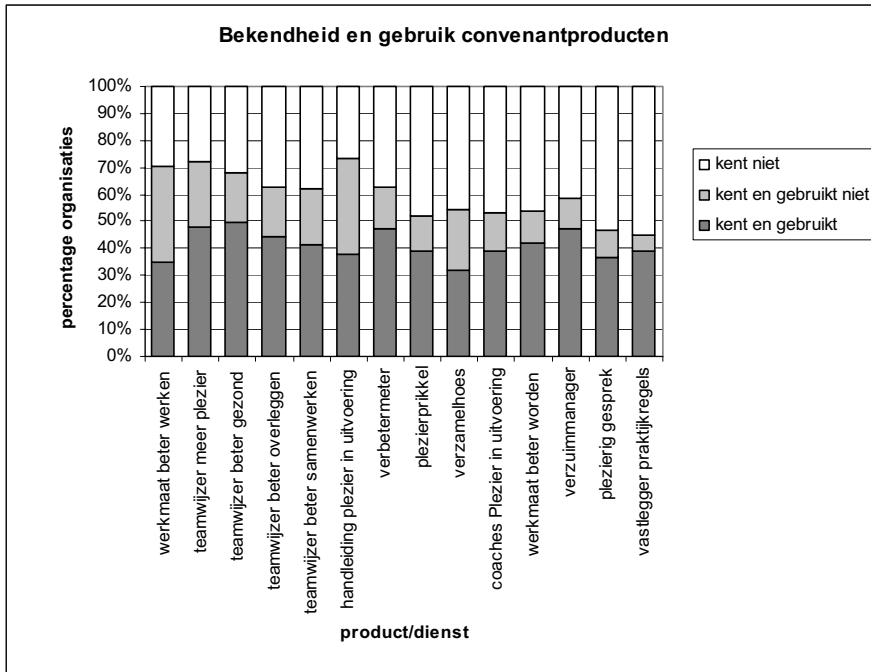
5.3.2 Bekendheid, afname, gebruik en de gepercipieerde kwaliteit van producten en diensten

Ontwikkelde producten en diensten

Onderstaand is een overzicht op genomen van de publicatiedatum van producten. In deze tabel is tevens de oplage en het aantal afgenomen producten weergegeven.

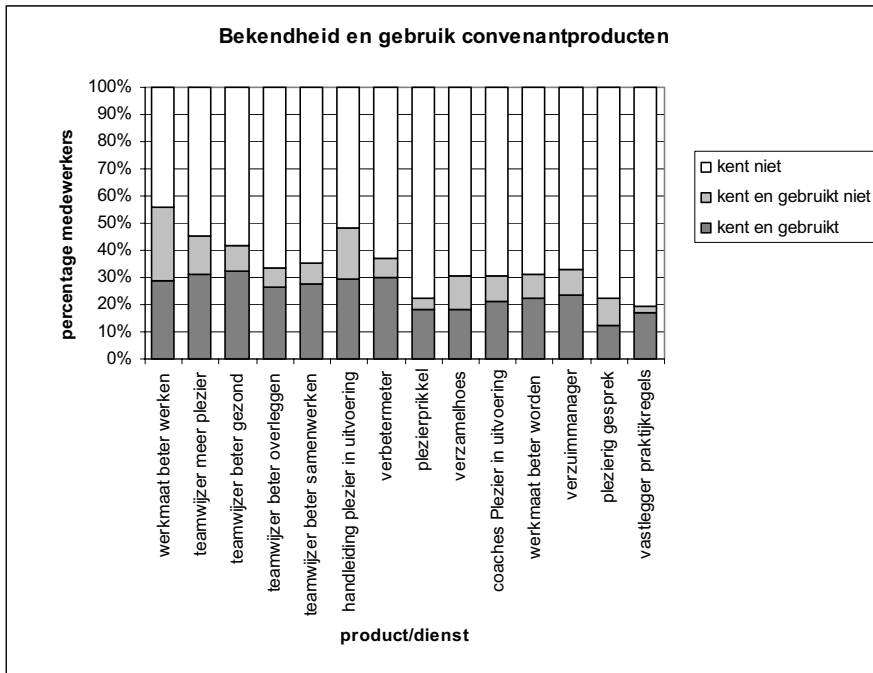
Product	Publicatiedatum	Oplage	Afgenomen d.d. 1 mei 2007
Pakket Beter Werken	Mei 2006	2.600 Herdruk 2.600 mei 2007	±2.600
Werkmaat Beter Werken	Mei 2006	40.000	± 37.500
Pakket Beter Worden	Januari 2007	2.500	± 1.700
Werkmaat Beter Worden	Januari 2007	40.000	± 16.000
Verandermanager	Mei 2007	3.000	nvt
Navigator	Mei 2007	3.000	nvt

Met betrekking tot de inzet van de praktijkcoaches heeft de projectleiding een adequate administratie bijgehouden en aangeleverd. Onderdeel van de eindmeting was het achterhalen van de bekendheid en het gebruik van de ontwikkelde producten en diensten. Onderstaand is grafisch weergegeven in hoeverre organisaties bekend zijn met de producten en of zij deze ook daadwerkelijk gebruiken.



Bij organisaties is de bekendheid van de meeste producten en diensten groot. Dit is positief opvallend, gezien de relatief recente beschikbaarheid van de meeste producten en diensten. Ook is opvallend dat een groot deel van de organisaties die de producten en diensten kennen, aangeeft ze ook daadwerkelijk te gebruiken. De navigator en de verandermanager worden in het tweede kwartaal van 2007 gedrukt en zijn dus niet meegenomen in de vragenlijsten.

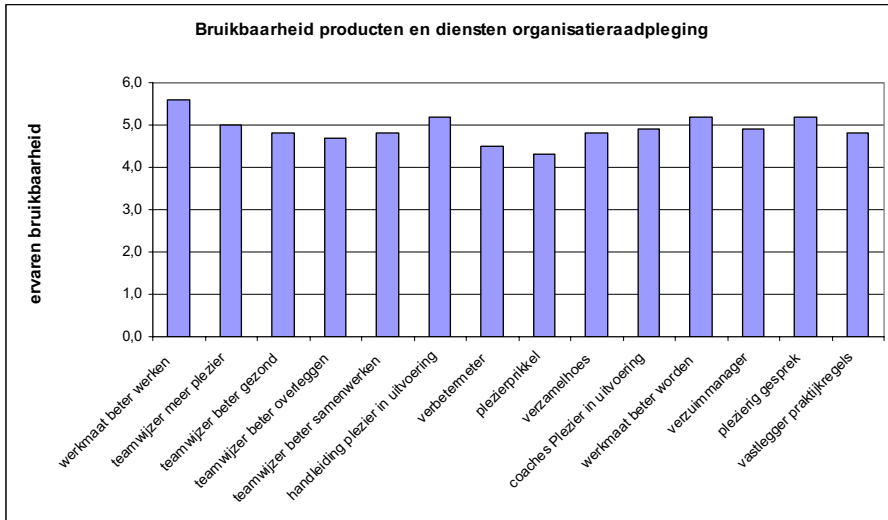
In onderstaande grafiek geven wij dezelfde gegevens weer, maar dan voor wat betreft de bekendheid en het gebruik bij de medewerkers.



Het lijkt vreemd dat veel minder medewerkers de producten en diensten kennen en toepassen. Tijdens het kwalitatieve onderzoek bleek dat veel organisaties het materiaal toepassen in een pilotomgeving, bijvoorbeeld één locatie binnen een grotere organisatie. Hieruit kan het verschil verklaard worden.

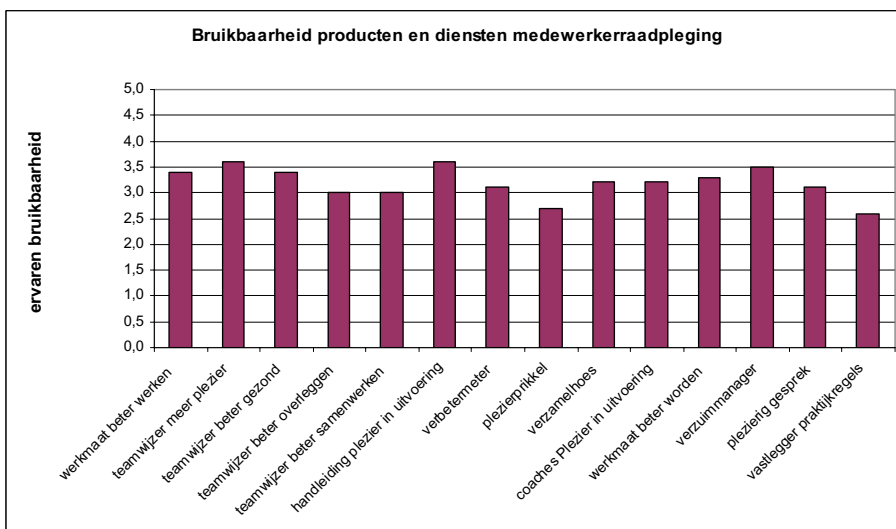
Zowel bij medewerkers als organisaties blijkt dat de 'Werkmaat beter werken' grote bekendheid geniet en dat de helft van de medewerkers en organisaties die bekend zijn met deze werkmaat deze ook daadwerkelijk gebruikt. De 'Werkmaat beter worden' is weliswaar minder bekend, maar wordt – indien bekend – relatief vaak gebruikt. Dit terwijl de implementatietijd van deze werkmaat juist een stuk korter is. Opvallend is dat tijdens de rondgang in de branche en de telefonische interviews de indruk is ontstaan dat de 'Werkmaat beter worden' nog weinig bekend is, en niet gebruikt wordt. Dit staat juist haaks op de uitkomsten uit de vragenlijsten. Daarnaast is het opvallend dat de 'Werkmaat beter werken' ook buiten de branche (om precies te zijn bij de branche Peuterspeelzalen) opduikt.

In het onderzoek is aan organisaties en medewerkers gevraagd naar de ervaren bruikbaarheid van de verschillende producten en diensten (met een score van 1 tot en met 5). In onderstaande grafiek is de bruikbaarheid opgenomen die door de organisaties is aangegeven.



Bij de bovenstaande grafiek moet een kanttekening geplaatst worden. In de vragenlijst is aan organisaties gevraagd een score in te vullen van 1 tot en met 5. Een aantal organisaties heeft hogere scores dan maximaal een 5 toegekend. Hierdoor is de gemiddelde score te hoog. De absolute waarden uit de grafiek hebben hierdoor weinig waarde. De onderlinge verhouding tussen de scores van de verschillende producten en diensten geeft wel informatie over hoe de bruikbaarheid wordt ervaren ten opzichte van elkaar.

Hierna volgt dezelfde grafiek, maar dan de ervaren bruikbaarheid vanuit de medewerkers-raadpleging. Opvallend is dat door de medewerkers de vraag goed is beantwoord en er geen scores boven de 5 zijn gegeven.



Wat als eerste opvalt, is dat de ervaren bruikbaarheid per product/dienst door organisaties en medewerkers synchroon loopt. De 'Handleiding plezier in uitvoering' wordt door werknemers en organisaties als uiterst bruikbaar ervaren. Deze handleiding toont de diversiteit aan producten in samenhang. Relatief laag scoort de 'Plezierprikkel' (posters en gadgets). Voor beide conclusies geldt dat dit in lijn ligt met de meningen die wij tijdens de interviews gehoord hebben.

Vanuit onze expertise beoordelen wij de verschillende producten en diensten op inhoudelijke kwaliteit, aantrekkelijkheid en laagdrempeligheid. Wat betreft de inhoudelijke kwaliteit van de producten zit hun kracht in de meeste gevallen in het feit dat zij sterk praktisch gericht zijn. Dit correspondeert op een goede manier met de aantrekkelijkheid en laagdrempeligheid van de meeste producten. Producten als de teamwijzers geven aan een team op een praktische manier handvatten voor daadwerkelijk ander en effectiever gedrag. Sommige producten, zoals onder meer de plezierprikkels, zijn vrij oppervlakkig van niveau en dragen in onze optiek weinig bij aan het behalen van de doelstellingen van het convenant. Zonder uitzondering zien de producten er kleurrijk, creatief en laagdrempelig uit.

5.3.3 Overige producten

Naast de producten in het kader van 'Plezier in Uitvoering' zijn er uiteraard nog meer producten ontwikkeld. Zo zijn er twee mappen ontwikkeld, gericht op initiële opleidingen. Doel van deze mappen was aandacht te vestigen op AVR (Arbo, Verzuim en Re-integratie) in diverse opleidingen, gericht op het werkveld kinderopvang. Hoewel er wel aandacht is besteed aan ondersteuning van de implementatie, heeft dit geen succes gehad. Het gevolg hiervan is dat het gedachtegoed nog niet is geïncorporeerd in de opleidingen. Van de andere producten stellen wij vast dat er tijdens dit onderzoek nog geen sprake is van afronding en daarbij ook niet van implementatie. Het gaat hierbij met name om de branchespecifieke RI&E en de verzuimspiegel.

Over de slotmanifestatie kunnen we op dit moment alleen melden dat hiervoor grote belangstelling is. Een deel van de leidinggevenden en arboverantwoordelijken hadden veel liever gezien dat de communicatie over de slotmanifestatie via de werkgever was gelopen. Het moment van rapporteren is echter te vroeg om een afgewogen beeld te schetsen van het effect, de waardering en belang van de slotmanifestatie. In ieder geval kan gesteld worden dat in dit Arboplusconvenant tot op de laatste dag, de slotmanifestatie, inhoudelijk aandacht besteed wordt aan arbeidsomstandigheden op de werkvloer.

5.4 Samenvatting procesevaluatie

Na een moeizame opstartperiode kunnen we spreken van een sterke revanche. Wat, zoals gezegd, opvalt is de goede wisselwerking tussen de BBC, de uitvoerders en de branche. Het oorspronkelijke plan van aanpak is bewust door de BBC losgelaten. Een van de primaire doelstellingen van het Arboplusconvenant is vertaald van 'regel' naar methodiek. Dit is gebeurd op basis van voortschrijdend inzicht.

Wij zien dus enerzijds dat er vertraging in het opleveren van producten is ontstaan, maar dat anderzijds de producten zeer goed aansluiten op de behoefte van de branche. Door de relatief korte implementatietijd is het effect van de instrumenten op de arbeidsrisico's nog niet uitgekristalliseerd. De uitvoeringsstructuur met een projectleider heeft goed gewerkt bij de uitvoering van het Arboplusconvenant. De uitvoering verliep vooral door of via de projectleider.

We kunnen niet vaststellen in hoeverre het Arboplusconvenant heeft geleid tot structurele aandacht voor werkdruk en werkstress en gedragsveranderingen. Wel zijn enkele maatregelen genomen, die mogelijk ook in de toekomst leiden tot voldoende aandacht voor werkdruk en werkstress. Het ontwikkelde materiaal is opvallend bekend binnen de branche en de organisaties die er bekend mee zijn, zijn positief over de uitstraling en het eventuele gebruik ervan.

6 Effectevaluatie

6.1 Eindmeting

In het kader van de evaluatie van het Arboplusconvenant is wederom een meting verricht in de branche. Deze meting was gelijk aan de nulmeting zodat we de resultaten kunnen vergelijken. Op basis van deze eindmeting is bepaald in hoeverre de doelstellingen die geformuleerd zijn in het Arboplusconvenant, daadwerkelijk behaald zijn. In bijlage A is de eindmeting toegelicht en zijn alle resultaten weergegeven.

6.2 Realisatie doelstellingen

Zoals in paragraaf 1.1 beschreven, zijn bij aanvang van het Arboplusconvenant vijf doelstellingen geformuleerd. In deze paragraaf geven wij feitelijk weer of de doelstellingen wel of niet behaald zijn.

Onderstaand is in een tabel weergegeven wat de doelstellingen zijn, wat uit de eindmeting blijkt en of de doelstellingen behaald zijn. Vervolgens worden de doelstellingen, en het al dan niet behalen daarvan, toegelicht.

Nr.	Doelstelling	Behaald*?	%2006	%nulmeting (2004)
1.	Aan het eind van het onderhavige Arboplusconvenant is het ziekteverzuim in de branche gereduceerd met ten minste 20%.	Nee	4,4%	5%
2.	Aan het eind van het onderhavige Arboplusconvenant is het verzuim langer dan 52 weken (het langdurig verzuim) in de branche kinderopvang gereduceerd met ten minste 20%.	Niet aan te geven	0,4%	1,6%
3.	Op 1 januari 2006 voldoen ten minste 55% van de organisaties in de eerder genoemde branche aan de praktijkregels en aan het eind van dit Arboplusconvenant voldoet 100% van de organisaties in deze branche aan de praktijkregels. Praktijkregels zijn opgesteld op het gebied van verzuim, re-integratie, werkdruk en werkstress. Deze praktijkregels zijn een nadere concretisering van bestaande wet- en regelgeving en de wijze waarop hiermee omgegaan wordt door de kinderopvanginstellingen.	Nee	67%	58%
4.	Aan het eind van het onderhavige Arboplusconvenant is van de re-integratietrajecten in het kader van het tweede en derde spoor minimaal 50% geslaagd.	Ja	72%	nvt
5.	Daarnaast wordt in het plan van aanpak Arboplusconvenant Kinderopvang melding gemaakt van de doelstelling om op het eind van het traject 20% minder werknemers te hebben met te hoge werkdruk en werkstress.	Nee	16%	8%

*Voor een verdere toelichting op de behaalde resultaten zie de onderstaande paragrafen.

6.2.1 Doelstelling 1: reductie verzuimpercentage met ten minste 20%

De doelstelling was het reduceren van het verzuimpercentage met 20%. Het verzuimpercentage in 2004 was, volgens de nulmeting 5,0%. Concreet is de doelstelling derhalve een verzuimpercentage van $5\% - 20\% = 4\%$. Bij de eindmeting blijkt het verzuimpercentage gedaald te zijn met 12%. De doelstelling van 20% is dan ook niet behaald.

Het verzuimpercentage in 2004 (5,0%) is destijds in de nulmeting vastgesteld als een ongewogen gemiddelde. Naar onze mening behoort een goed verzuimpercentage gewogen te zijn naar grootte van de organisatie, daar grote organisaties veelal meer ziekteverzuim kennen dan kleine organisaties. Om die reden is het verzuimpercentage uit de nulmeting onzes inziens geen goede weergave van het werkelijke verzuim in de branche. Het achterhalen van het gewogen verzuimpercentage in 2004 op basis van de gegevens uit de nulmeting is onmogelijk. De reden hiervoor is dat degene die de nulmeting heeft uitgevoerd, aangeeft niet te beschikken over gegevens over organisatiegroottes.

Als bij de eindmeting een soortgelijke (foutieve) methode wordt gehanteerd om het verzuimpercentage vast te stellen, resulteert dit in een percentage van 4,4%. Op basis van deze getallen is wel sprake van een verzuimdaling, namelijk met 12%, maar is de doelstelling niet behaald. Volgens de eindmeting is het gewogen ziekteverzuimpercentage over 2006 overigens 5,5%. De grotere organisaties (>25 medewerkers) kennen een hoger verzuim (6,0%) dan de kleinere organisaties (4,0%). De groep kleinere organisaties is verder uitgesplitst in organisaties met minder dan 10 medewerkers en organisaties tussen 10 en 25 medewerkers. Het aantal respondenten uit de groep tot 10 medewerkers is gering (N=27), wat de betrouwbaarheid beïnvloed. De groep organisaties met 10 – 25 medewerkers had in 2006 een gemiddeld verzuimpercentage van 4,1% en de groep organisaties met minder dan 10 medewerkers kende een verzuimpercentage in 2006 van 3,8%.

Uit de eindmeting blijkt dat als oorzaak van verzuim, indien werkgerelateerd, fysieke belasting als belangrijkste reden wordt gezien. Dit was het grootste arbeidsrisico waar alle activiteiten van het eerste arboconvenant op gericht waren. Met afstand is werkdruk en werkstress de tweede oorzaak van werkgerelateerd verzuim.

6.2.2 Doelstelling 2: reductie verzuim langer dan 52 weken met ten minste 20%

Of deze doelstelling behaald is, is niet vast te stellen.. De reden hiervoor is dat het percentage dat uit de eindmeting komt onwaarschijnlijk laag is, namelijk 0,4%. Het percentage langdurig verzuim over 2004 is bij de nulmeting vastgesteld op 1,6%. Het cijfer uit de eindmeting is echter niet representatief omdat deze vraag slechts door een zeer beperkt aantal organisaties is beantwoord. Als het cijfer uit de eindmeting klopt, is de doelstelling ruimschoots behaald.

6.2.3 Doelstelling 3: het voldoen aan de praktijkregels

Deze doelstelling is niet behaald, omdat niet alle organisaties voldoen aan de praktijkregels. Het feit dat niet alle organisaties hieraan voldoen is niet verwonderlijk, daar de regels met name beter herkend worden binnen grotere kinderopvangorganisaties. Uit de gesprekken die gevoerd zijn, blijkt dat de praktijkregels en het hieraan voldoen, tijdens de convenantperiode als doelstelling naar de achtergrond zijn verdwenen.

In welke mate de organisaties voldoen aan de praktijkregels is onderstaand weergegeven. Tevens is het percentage organisaties dat in 2004 aan de praktijkregels voldeed, opgenomen. Over het algemeen voldoen organisaties beperkt beter aan de praktijkregels.

Praktijkregel	2004	2006
Brengen ten minste jaarlijks de oorzaken van verzuim in kaart.	49%	53%
Hebben een concreet actieplan voor ziekteverzuim en re-integratie.	56%	59%
Hebben de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden rond ziekteverzuim en re-integratie vastgelegd.	26%	67%
Registreren systematisch: ongevallen, onveilige situaties, incidenten en beroepsziekten.	21%	19%
Maken gebruik van het brancheloket of weten op een andere wijze te bereiken dat zieke medewerkers optimaal begeleid worden.	-	-*
Informereren regelmatig de directie over verzuim en WAO-instroom.	69%	90%**
Informereren regelmatig de OR en PVT over verzuim en WAO-instroom.	31%	39%**
Bewerkstelligen dat leidinggevendenden gesprekken voeren met werknemers die vaak en/of opvallend verzuimen.	89%	94%
Bieden adequate begeleiding aan zieke werknemers.	93%	92%***
Bewerkstelligen dat leidinggevendenden beschikken over voldoende vaardigheden om hun zieke medewerkers te begeleiden.	86%	92%
Gemiddelde	58%	67%

Percentage organisaties dat voldoet aan praktijkregels verzuim en re-integratie.

* Het brancheloket is niet gerealiseerd.

** Regelmatig is 2 x per jaar of vaker.

*** Het percentage organisaties dat aangeeft, dat zij de leidinggevendenden voldoende of goed capabel acht om verzuim/werkdruk/werkstress te managen.

Opvallend is de stijging van het aantal organisaties die de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden rondom ziekteverzuim en re-integratie hebben vastgelegd, evenals het aantal organisaties die de directie hierover informeren. Het aantal organisaties dat de OR of PVT regelmatig over verzuim en WAO instroom informeren is laag, zeker gezien de wettelijke verplichting hiertoe volgens de WOR.

Percentage organisaties dat voldoet aan praktijkregels werkdruk en werkstress.

Praktijkregel	2004	2006
Brengen ten minste jaarlijks de oorzaken van werkdruk en werkstress in kaart.	36%	40%
Beschikken over een concreet actieplan voor werkdruk en werkstress.	12%	14%
Hebben de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden rond werkdruk en werkstress vastgelegd.	13%	19%
Zorgen voor een duidelijk participatiebeleid.	47%	50%
Zorgen voor een adequate personeelsbezetting.	42%	47%
Bieden werknemers ondersteuning bij privé-gerelateerde werkdruk en werkstress.	74%	78%
Bewerkstelligen dat leidinggevendenden beschikken over voldoende vaardigheden om werkdruk en werkstress bij medewerkers te signaleren en te bespreken en om hun medewerkers te coachen.	21%	92%*
Voldoen aan de afspraken in de CAO Kinderopvang over taakuren.	31%	42%

* Het percentage organisaties dat aangeeft, dat zij de leidinggevendenden voldoende of goed capabel acht om verzuim/werkdruk/werkstress te managen. In 2004 is gevraagd naar de gevolgde opleidingen op dit gebied.

Opvallend is dat 58% van de organisaties niet voldoet aan de afspraken in de CAO Kinderopvang over taakuren.

6.2.4 Doelstelling 4: 50% van de re-integratietrajecten tweede of derde spoor is geslaagd

Deze doelstelling is behaald. De methode die wij hanteren om te bepalen hoeveel re-integratietrajecten geslaagd zijn, is het delen van het aantal geslaagde re-integratietrajecten door het aantal medewerkers dat langer dan 104 weken ziek zijn. Uit de eindmeting blijkt dat 54 medewerkers langer dan 104 weken ziek waren. Er zijn 39 medewerkers die langer dan 104 weken ziek waren, gere-integreerd. Het percentage geslaagde re-integratietrajecten is daarmee $39/54 = 72\%$.

6.2.5 Doelstelling 5: 20% minder werknemers hebben te maken met werkdruk en werkstress

Deze doelstelling is niet behaald. In onderstaande tabel staan de risicogroepen werkdruk en werkstress weergegeven in de kinderopvang.

Risicogroep	2004	2006
Werktempo en werkhoeveelheid	14%	24%
Herstelbehoefte	26%	30%
Werktempo en herstelbehoefte	8%	16%

Werktempo en werkhoeveelheid

Deze schaal geeft uitdrukking aan de blootstelling van werknemers aan werkdruk. Het bovengenoemde percentage geeft weer hoeveel procent van de respondenten de grenswaarde van de schaal 'werktempo en werkhoeveelheid' overschrijdt. De score van deze medewerkers is op een niveau, waarvan aangenomen mag worden dat de ervaren werkdruk substantieel kan bijdragen aan het ontstaan van psychische vermoeidheid. Uit de eindmeting blijkt dat 24% van de werknemers in de branche kinderopvang in deze risicogroep valt. Vergeleken met de nulmeting is dit fors toegenomen.

Herstelbehoefte

Het kengetal 'risico herstelbehoefte' geeft het percentage respondenten weer dat de grenswaarde van de schaal 'herstelbehoefte' overschrijdt. De score van deze medewerkers ligt op het niveau dat overeenkomt met het klachtenniveau van mensen die ziek zijn, of die op een andere manier te maken hebben met functieverlies, ten gevolge van langdurige psychische vermoeidheid (bijvoorbeeld burn-out). Uit de eindmeting blijkt dat 30% van de medewerkers in de branche kinderopvang in deze risicogroep valt. Dit percentage is toegenomen ten opzichte van de nulmeting.

Werktempo en herstelbehoefte

Het kengetal combineert de werkdruk met de herstelbehoefte. Met dit kengetal wordt inzichtelijk bij welk percentage respondenten de hoge mate van psychische vermoeidheid waarschijnlijk (mede) het gevolg is van een hoge werkdruk. Bij de nulmeting was dit percentage 8% van de medewerkers in de branche kinderopvang en bij de eindmeting blijkt dat 16% in deze risicogroep valt. Dit percentage is fors hoger dan bij de nulmeting. De doelstelling was het reduceren van deze risicogroep met 20%, dus van 8% naar 6,4%. Deze doelstelling is derhalve niet behaald. Sterker: de werkdruk en werkstress zijn verdubbeld.

Deze uitkomst van de eindmeting ligt in lijn met de geluiden die wij uit de branche hebben gehoord tijdens de diverse interviews. Uit de eindmeting blijkt ook dat iets meer dan een kwart van de medewerkers structureel overwerkt, het gaat hierbij om gemiddeld drie uur per week. Als belangrijke oorzaken van werkdruk en werkstress wordt door medewerkers de inhoud en organisatie van het werk en werktempo en/of werkhoeveelheid genoemd.

De combinatie werk en zorg, en privé-problemen worden in de organisatieraadpleging genoemd als grote oorzaak van werkdruk en werkstress. Medewerkers ervaren dit als veel minder belangrijke oorzaken. Uit de eindmeting blijkt dat het overgrote deel van de medewerkers (95%) plezier in het werk heeft.

Eén oorzaak voor de toegenomen werkdruk en werkstress is niet te geven. Er zullen meerdere factoren debet zijn aan deze toename. Tijdens de rondgang in de branche hebben wij meerdere geluiden gehoord die dit inzicht onderschrijven. Als redenen hiervoor werd onder andere genoemd de toegenomen financiële druk, de meer resultaatgerichte bedrijfsvoering, meer stringente wet- en regelgeving, regionale krappe arbeidsmarkt waardoor vacatures langer openstaan en toename van groepsgroottes.

6.3 Kosten/baten

6.3.1 Inleiding

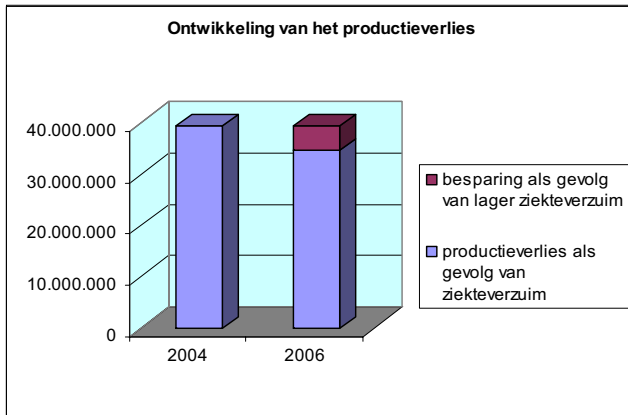
In deze paragraaf gaan wij in op de kosten en baten van het Arboplusconvenant Kinderopvang. We zetten de kosten van de maatregelen van het Arboplusconvenant af tegen de baten als gevolg van een lager ziekteverzuim. Bij het berekenen van de besparingen hebben we de berekeningswijze gevolgd die KPMG heeft gehanteerd om voor SZW de kosten en besparingen van de potentiële opbrengsten van Arboplusconvenanten te berekenen. Een specificatie en toelichting van de berekening van kosten is opgenomen in bijlage B.

6.3.2 Kosten

Bij het afsluiten van het Arboplusconvenant hebben SZW en de sociale partners in totaal 2.500.000 euro beschikbaar gesteld voor het convenant. De verwachte besteding en dus de realisatie, zal om en nabij de 2.500.000 bedragen. De exacte realisatie is niet aan te geven omdat op het moment dat dit onderzoek wordt gehouden nog niet alle kosten gemaakt en/of verwerkt zijn.

6.3.3 Baten

Tijdens de looptijd van het Arboplusconvenant is het ziekteverzuim exclusief zwangerschapsverlof gedaald van 5,0% naar 4,4%. Hoewel deze percentages ongewogen gemiddelden zijn en dus geen correct verzuimpercentage weergeven, zijn dit de enige waarden die onderling te vergelijken zijn. Deze daling van 0,6% gaat gepaard met een besparing van 4,7 miljoen euro. Dit bedrag heeft betrekking op de besparing op het productieverlies, dat optreedt als gevolg van ziekteverzuim van werknemers. Het productieverlies is afgenomen van 39,3 miljoen euro naar 34,6 miljoen euro (zie het volgende figuur).



Figuur: Ontwikkeling van het productieverlies

In de berekening zijn wij uitgegaan van 55.000 werknemers in de branche kinderopvang (bron: website FCB) met een gemiddeld bruto (parttime) jaarinkomen van 17.000 euro (bron: Randstad HR solutions, november 2006). Voor de loondoorbetaling zijn wij uitgegaan van 100% (bron CAO Kinderopvang).

6.4 Samenvatting effectevaluatie

Over het algemeen zijn de verschillende doelstellingen niet of niet volledig behaald. Met name de fors toegenomen werkdruk en werkstress is opvallend. De relatie tussen de maatregelen vanuit het Arboplusconvenant en de reeds behaalde resultaten is waarschijnlijk minimaal. Dat is niet verwonderlijk, daar de implementatie van de ontwikkelde maatregelen nog in volle gang is of nog moet starten. Het effect van de producten en diensten op de doelstellingen ligt daarmee in de toekomst. Idealiter zou het behalen van doelstellingen een langere periode gegund moeten worden en tevens zou de eindmeting op een later moment plaats dienen te vinden. Dan kan namelijk wel gemeten en geconcludeerd worden of de maatregelen die ontwikkeld en geïmplementeerd zijn, daadwerkelijk effect hebben.

7 Conclusies en aanbevelingen

7.1 Conclusies

Aan de hand van de zeven bouwstenen komt KPMG tot de volgende conclusies.

1. Doelbereik

(Zijn de kwantitatieve doelstellingen gehaald?)

Hoewel het ziekteverzuim is gedaald met 12%, is de doelstelling inzake reductie van het ziekteverzuim met 20% niet gehaald. Niet alle organisaties voldoen volledig aan de praktijkregels, dus ook deze doelstelling is niet behaald. Of het langdurig verzuim met 20% gedaald is, is niet betrouwbaar vast te stellen. Van de re-integratietrajecten van langdurig zieken in het kader van het tweede en derde spoor is meer dan 50% geslaagd. Deze doelstelling is behaald. De gegevens over werkdruk en werkstress tonen aan dat de werkdruk en werkstress fors (van 8% naar 16%) is toegenomen. Deze doelstelling is derhalve ook niet behaald.

Conclusie:

Hoewel de meeste doelstellingen niet behaald zijn, zijn de bereikte resultaten in de branche – op de ontwikkeling van werkdruk en werkstress na – licht positief. Volgens ons kunnen deze resultaten nog niet direct toegeschreven worden aan de inspanningen van het convenant. Omdat de implementatietijd kort is geweest, zullen de effecten en dus het rendement waarschijnlijk nog komen. Een verklaring voor de toegenomen werkdruk en werkstress hebben wij niet eenduidig kunnen vaststellen. Belangrijkste oorzaken van werkdruk en werkstress zijn volgens de medewerkers de inhoud en organisatie van het werk en werklast (werktempo en/of werkhoeveelheid). Dit komt overeen met het beeld uit de organisatieadviesopleiding.

2. Realisatie en bereik maatregelen

(Welke maatregelen zijn daadwerkelijk geïmplementeerd en in welke mate zijn ze 'geland op de werkvloer'?)

Maatregelen volgens plan van aanpak

In het plan van aanpak zijn negen projecten gedefinieerd. De realisatie van deze projecten is grofweg in drie categorieën in te delen: projecten die zijn opgestart en afgerond; projecten die zijn opgestart, maar nog niet zijn afgerond en projecten die niet zijn opgestart.

1. Opgestart en afgerond:

In 'Plezier in uitvoering' zijn een aantal projecten samengebracht. Onderstaand een aantal kernonderdelen uit 'plezier in uitvoering'.

- Pakket beter werken

Dit pakket bestaat uit een aantal boekjes – samen vervat in een plastic verzamelhoes – is gerealiseerd en in juni 2006 ter beschikking gesteld aan de branche. Uit de eindmeting en de verschillende interviews blijkt dat het materiaal bij veel organisaties (+/- 70%) bekend is. Ook wordt het materiaal gebruikt. Realisatie en bereik zijn daarmee goed te noemen.

- Pakket beter worden

Dit pakket is gerealiseerd en in januari 2007 ter beschikking gesteld aan de branche. Uit de eindmeting en de verschillende interviews blijkt dat het materiaal bekend is, zij het iets minder dan de hiervoor genoemde werkmaat. Ook dit materiaal wordt gebruikt. Realisatie en bereik zijn daarmee goed te noemen, zeker gezien de relatief korte implementatieperiode.

- **Praktijkcoaches**

De praktijkcoaches zijn later in het traject ingezet. Vanaf januari 2007 zijn ze "op volle sterkte" bezig met het ondersteunen van de branche om het gerealiseerde materiaal te implementeren. Aangezien meer dan 50% van de organisaties weet dat praktijkcoaches ondersteuning kunnen bieden, heeft ook deze maatregel de branche goed bereikt.

- **Regiobijeenkomsten**

Er hebben verschillende regiobijeenkomsten plaatsgevonden, waarbij kinderopvangorganisaties zijn uitgenodigd om door middel van workshops kennis te maken met het materiaal ('plezier in uitvoering'). Het bereik van deze maatregel is goed te noemen, daar de opkomst bij de verschillende regiobijeenkomsten hoog was. Ook bij de bijeenkomst die KPMG bezocht heeft was dit het geval. In de gehouden interviews bleek tevens dat de meeste organisaties wisten van de regiobijeenkomsten of er een bezocht hebben.

- **Website plezier in uitvoering**

De website van het Arboplusconvenant blijkt een belangrijke rol te vervullen in de bekendheid met het ontwikkelde instrumentarium. Dit geldt met name voor organisaties (leidinggevend, P&O-ers, Arbo-coördinatoren) en in veel mindere mate voor de medewerkers binnen de branche. Het beheer en actueel houden van de website is een aandachtspunt voor de toekomst.

De projecten die, naar ons inzicht, hierin vervat zijn:

- Project 1. Werkmap verzuim en vroegtijdige re-integratie en werkdruk en werkstress.
- Project 3. Training.
- Project 4. Implementatie en communicatie.

Verder is project 9 'Nulmeting, monitoring en evaluatie', opgepakt en bijna afgerond.

2. Opgestart, nog niet afgerond

Een aantal projecten is wel opgestart, maar tijdens het onderzoek nog niet afgerond of nog niet tot wasdom gekomen. Een voorbeeld van een project dat inhoudelijk is afgerond, maar waarvan de implementatie nog nauwelijks effect heeft gehad, is project 5. 'Initiële opleidingen'. Ten aanzien van de resultaten van dit project bestaan er ideeën bij FCB om het gedachtegoed op termijn actiever te implementeren. Aandachtspunt is dat hiervoor nog geen concrete actieplannen bestaan.

Twee projecten zijn geïnitieerd, maar op het moment van onderzoek inhoudelijk nog niet gereed of net afgerond. Project 6 Verzuimregistratie ('de verzuimspiegel') is gedurende het onderzoek opgeleverd, project 7 Het branchespecifieke risico-inventarisatie en –evaluatie-instrument nog niet. Deze projecten zijn voor 1 juli 2007 wel afgerond maar nog niet geïmplementeerd. Van realisatie of bereik is nog geen sprake.

3. Niet opgestart

Eén project is niet opgestart: project 2 'brancheloket'. De BBC heeft op basis van voortschrijdend inzicht vastgesteld dat de verzuimspiegel het startpunt vormt voor een brancheloket.

Conclusie:

De realisatie en het bereik van een aantal maatregelen is goed te noemen en zij slaan merkbaar aan in de branche. Andere maatregelen zijn niet tot stand gekomen of hebben geen bereik gehad.

3. Doelmatigheid

(Hoe is het proces van implementatie verlopen en wat zijn de succes- en faalfactoren?)

Het proces van het Arboplusconvenant wordt gekenmerkt door een moeizame startperiode. Zo zijn de liquidatie van het sectorfonds en het niet bereiken van een CAO-akkoord factoren geweest die de voortgang belemmerden, evenals het aantal wisselingen in de BBC. Na de moeizame startperiode werd voortgang geboekt. De samenwerking in de BBC was constructief kritisch. De sturing van de BBC was op afstand conform afspraak.

Een belangrijke succesfactor is het aantrekken en de selectie van de Arbooriginals die onder aansturing van de BBC een aantal producten heeft ontwikkeld in samenwerking met de branche. Een andere succesfactor is het feit dat FCB de uitvoering grotendeels zelf deed. Na de liquidatie van het sectorfonds heeft FCB belang bij bekendheid en een rol in de branche waarvoor het Arboplusconvenant als middel kon dienen. Mede door dit belang van FCB is voortgang en resultaat een belangrijk onderwerp binnen de BBC geweest. Het implementeren van het ontwikkelde voorlichtingsmateriaal met behulp van praktijkcoaches is een goede keuze geweest.

De gebrekkige administratie is als "faalfactor" te benoemen. Daarnaast ontbreekt er een adequaat adressen- en contactpersonenbestand, wat de eindmeting bemoeilijkte en de respons niet bevorderde. Ten slotte geven enkele kinderopvangorganisaties aan producten in veelvoud te hebben ontvangen, waar zij in de veronderstelling zijn een enkel exemplaar te hebben besteld, of dat zij anderszins informatie vanuit FCB dubbel ontvangen. Dergelijke kinderziekten zijn opgelost in de tweede helft van de Arboplusconvenantperiode.

Conclusie:

Het proces van implementatie is positief maar kort te noemen. Aanvankelijk werd weinig voortgang geboekt ten aanzien van het ontwikkelen van producten en diensten voor de branche. Later werd constructief en resultaatgericht gewerkt aan passende producten. Hierbij is de betrokkenheid met de branche als belangrijke succesfactor te noemen. De implementatie met behulp van de praktijkcoaches blijkt in de praktijk bij te dragen aan de bekendheid en het gebruik van de ontwikkelde instrumenten. De administratie was een aandachtspunt.

4. Doeltreffendheid

(In welke mate hebben de geïmplementeerde maatregelen daadwerkelijk bijgedragen aan het - geheel of gedeeltelijk - halen van de doelstellingen?)

Bij doeltreffendheid gaat het om de gepercipieerde relatie tussen de maatregelen en de doelstellingen. De implementatietijd is te kort geweest om te bepalen in welke mate de maatregelen daadwerkelijk hebben bijgedragen aan het behalen van de doelstellingen.

Diverse kinderopvangorganisaties gaven aan het toegezonden voorlichtingsmateriaal verspreid te hebben, hetzij op centrale plaatsen op het hoofdkantoor, hetzij op locaties of aan individuele werknemers. In een deel van de gevallen werd dit gekoppeld aan pilots met de 'Werkmaat beter werken'. Kinderopvangorganisaties die het voorlichtingsmateriaal kenden en/of gebruikten, waren over het algemeen enthousiast over de kwaliteit en uitstraling van het materiaal (op een aantal producten na). Dit beeld komt ook naar voren in de werknemers- en werkgeversenquête. Zowel werknemers als werkgevers zijn positief of neutraal over het verstrekte materiaal. Slechts een enkeling heeft een negatief oordeel.

Hoewel in de beginperiode van het convenant de totstandkoming van het materiaal niet altijd optimaal verliep (dit ging later beter), zijn de BBC-leden tevreden over de kwaliteit van het ontwikkelde voorlichtingsmateriaal. De BBC-leden hebben weinig inzicht in het daadwerkelijke gebruik en daarmee de doeltreffendheid van het voorlichtingsmateriaal. Uit de eindmeting blijkt dat met name de werkdruk en werkstress is toegenomen. Of het gebruik van het ontwikkelde materiaal een bijdrage kan leveren aan het reduceren hiervan, zal de tijd leren. Hierover is momenteel nog geen uitspraak te doen.

Conclusie:

Of de maatregelen doeltreffend zijn, is nog niet vast te stellen. De eindmeting geeft nog geen indicatie hiervoor. Gezien de reacties in de branche verwachten wij dat de maatregelen, mits blijvend beschikbaar, effect kunnen hebben.

5. Verspreiding good practices

(Welke activiteiten/producten zijn te beschouwen als successen en zijn die overdraagbaar?)

Good practices zijn methodieken, hulpmiddelen en ervaringen die een aantoonbaar positief effect hebben, een goed bereik hebben, positief gewaardeerd worden, overdraagbaar zijn en een goede kosten/batenverhouding hebben. Vanwege de beperkte resultaten van de toepassing van de (vanuit het Arboplusconvenant) aangereikte hulpmiddelen is het lastig om een groot aantal good practices vanuit het Arboplusconvenant aan te reiken. De good practices zijn daarom breder neergezet.

Good practice: praktijkcoaches

Het voorlichten van kinderopvangorganisaties per post, mail en internet wordt krachtiger indien aanvullend persoonlijk contact plaatsvindt. De praktijkcoaches leggen bezoeken af bij kinderopvangorganisaties om de problematiek rondom verzuim, werkdruk en werkstress persoonlijk te bespreken met één of meerdere voor deze thema's verantwoordelijke functionarissen. Het directe persoonlijke contact maakt het mogelijk om gericht maatregelen en hulpmiddelen aan te reiken en ondersteuning te bieden bij de toepassing ervan. Tevens kunnen barrières voor verbetering van het beleid in kaart worden gebracht en eventueel worden weggenomen. De bezoeken worden positief gewaardeerd, zowel door de kinderopvangorganisaties die er gebruik van maken, de praktijkcoaches zelf als de BBC. De overdraagbaarheid naar andere sectoren is groot.

Good practice: methodiek en hulpmiddelen

Vanuit het Arboplusconvenant is een methodiek met een grote diversiteit aan hulpmiddelen ontwikkeld en verspreid. Kinderopvangorganisaties die het materiaal kenden en/of gebruikten, waren over het algemeen enthousiast over de kwaliteit, toonzetting en uitstraling van het materiaal. De ontwikkelde methodieken doen een appel op het verantwoordelijkheidsgevoel van de pedagogisch medewerkers en dragen bij aan het mondig maken van teams. Ook werknemers geven aan tevreden te zijn over het voorlichtingsmateriaal. De manier waarop het materiaal tot stand is gekomen, samen met de branche, zal hier aan bijgedragen hebben.

6. Duurzaamheid resultaten

(Is geborgd dat resultaten duurzaam doorwerken, dus ook na beëindiging van het convenant?)

In het voorgaande hebben wij vastgesteld dat het voorlichtingsmateriaal en de ondersteuning door praktijkcoaches goed ontvangen wordt. Op basis van ons onderzoek kunnen wij echter niet vaststellen in hoeverre de aandacht voor deze thema's structureel zal zijn (zal voortduren ná de looptijd van het Arboplusconvenant). Ook kunnen wij niet vaststellen in hoeverre het Arboplusconvenant heeft geleid tot een gedragsverandering van leidinggevenden en medewerkers.

Het voorlichtingsmateriaal en de praktijkcoaches kunnen ook op langere termijn een positief effect hebben op de aandacht voor de genoemde arbeidsrisico's. De uitvoeringsstructuur van het Arboplusconvenant (met een BBC en een projectleider) houdt echter op te bestaan. Tijdens het onderzoek beraden sociale partijen zich over verdere voortzetting van succesvolle instrumenten en de vraag of met andere activiteiten zal worden voortgebouwd op het convenant. Het borgen van maatregelen wordt naar alle waarschijnlijkheid concreet vormgegeven door FCB die het beheer van de instrumenten en het aanbieden van praktijkcoaches op zich zullen nemen.

Conclusie:

Over het borgingsvraagstuk wordt momenteel door sociale partners nagedacht en worden afspraken gemaakt. Naar onze mening is het van groot belang om het ontwikkelde gedachtegoed goed te borgen daar het door de branche positief ontvangen wordt, maar gezien de korte implementatie tijd nog nauwelijks effect kan hebben gehad. Het borgen hiervan is essentieel. Een belangrijke rol van FCB hierin, lijkt ons een goede optie.

7. Kosten/baten

(wat heeft het convenant gekost en wegen de opbrengsten daar tegenop?)

In de periode 2005-2007 wordt volgens opgave incidenteel 2,5 miljoen euro gespendeerd. Het verzuim is gedaald van 5,0% naar 4,4%. Deze daling van 0,6% gaat gepaard met een besparing van structureel 4,7 miljoen euro. Dit bedrag heeft betrekking op de besparing op het productieverlies, dat optreedt als gevolg van ziekteverzuim van werknemers.

Conclusie:

Als wij de kosten van de maatregelen van het Arboplusconvenant afzetten tegen de besparingen die tijdens de convenantsperiode zijn gerealiseerd als gevolg van een lager ziekteverzuim, zien wij dat de besparingen groter zijn dan de kosten. Het gaat daarbij ook om incidentele kosten ten opzichte van structurele besparingen. Wij kunnen echter geen uitspraken doen over het 'rendement' van het Arboplusconvenant, omdat wij de gerealiseerde besparingen (baten) niet kunnen toeschrijven aan de inspanningen van het Arboplusconvenant.

Gelet op de korte implementatieperiode en het enthousiasme waarmee de producten door de branche worden ontvangen, zijn er waarschijnlijk op termijn positieve effecten te verwachten die bijdragen aan een beter rendement van de investering.

7.2 Aanbevelingen

Bij de afronding van het Arboplusconvenant is het interessant om te kijken in welke mate de resultaten geborgd kunnen worden binnen de branche. Het gaat dan om het beheer van de ontwikkelde producten, de aandacht voor arbeidsomstandigheden en de wijze waarop deze aandacht voor arbeidsomstandigheden binnen de branche wordt georganiseerd. Primair adviseren wij om de energie te richten op het implementeren van de ontwikkelde instrumenten. Zeker het ontwikkelen van nieuwe producten heeft, niet alleen wat ons betreft, geen prioriteit. Tijdens het onderzoek hebben wij van veel organisaties gehoord dat zij geen behoefte hebben aan nieuwe initiatieven.

Aanbeveling 1: maak af waar je aan begonnen bent!

Een aantal producten is nog niet af. Op 1 juli 2007 zullen alle instrumenten klaar zijn om geïmplementeerd te worden. Voordat energie gestopt wordt in het ontwikkelen van nieuwe producten, is het zaak de instrumenten af te maken en/of daadwerkelijk te implementeren. Er zijn concrete ideeën om de instrumenten onder beheer van FCB te plaatsen, maar wij hebben niet begrepen dat dit al daadwerkelijk en concreet is georganiseerd. Ook is door sociale partners afgesproken dat de praktijkcoaches worden gehandhaafd om de implementatie van de producten te versterken. De praktijkcoaches opereren onder de vlag van FCB, waarbij er geen middelen vanuit het Arboplusconvenant meer kunnen worden ingezet om de inzet van praktijkcoaches te subsidiëren richting de instellingen. Vanuit de geluiden uit het onderzoek en het daadwerkelijk aantal ingehuurde cont(r)acturen, constateren wij dat veel instellingen nu al moeizaam aanhikken tegen het te betalen tarief per uur. Mocht dit tarief fors stijgen (bijvoorbeeld verdubbelen), dan zal dit onzes inziens een negatief effect hebben op de inhuur van de praktijkcoaches. Andere werkvormen (meer train-de-trainer) of subsidiëring van de praktijkcoaches vanuit andere middelen, zullen wat ons betreft noodzakelijk zijn.

Aanbeveling 2: richt je op de probleemhouders

De problematiek op het gebied van arbo, verzuim en re-integratie (AVR) binnen de branche is divers. Zeer kleine organisaties hebben over het algemeen (in ieder geval uiterlijk) minder problemen in de vorm van verzuim, werkdruk en werkstress dan grote organisaties (zie ook verzuimcijfers). Door als sociale partners gericht te investeren in de relatie met grote(re) organisaties is het makkelijker en effectiever de arbeidsrisico's te verminderen. Dit is effectiever dan te investeren in de gehele branche.

Aanbeveling 3: differentieer producten richting je doelgroepen.

De branche kinderopvang is, zoals hierboven reeds is omschreven, zeer divers: van zeer kleine, organisaties met één locatie tot zeer grote organisaties met meerdere businessunits. De producten die zijn ontwikkeld, hebben veelal ondersteuning nodig om er gericht mee te kunnen werken op de werkvloer. Lang niet in alle organisaties is deze ondersteuning in de vorm van management of stafleden voorhanden. Ook de insteek van instrumenten en de wijze van het bespreekbaar maken en oplossen van de problematiek is gericht op meer professionele organisaties (in de zin van organisatieontwikkeling). Tijdens ons onderzoek hebben wij dan ook veel klachten gehoord van medewerkers van kleine(re) organisaties, die zich niet herkennen in de Arboplusconvenantdoelstellingen en het ontwikkelde instrumentarium. Houd hier rekening mee bij het afronden van instrumenten en het eventueel ontwikkelen van nieuwe instrumenten in de postconvenantfase.

Aanbeveling 4: investeer in communicatie in het werkveld

De regionale bijeenkomsten worden goed bezocht. Ter plekke worden ervaringen uitgewisseld tussen organisaties. Wij vinden het daarom verstandig te investeren in deze arboplatforma en deze bijeenkomsten te faciliteren met workshops en trainingen. Los van de meer creatieve workshops (gekoppeld aan de producten) mag er volgens ons geïnvesteerd worden in basale kennis van AVR, sociale verzekeringen en andere AVR-gerelateerde wettelijke ontwikkelingen. In onze optiek is het kennisniveau op dit vlak binnen de branche niet heel erg hoog en vormt daarmee een risico voor de toekomst. Tijdens ons onderzoek hebben wij gesproken met medewerkers van organisaties die zeer adequaat bezig zijn met het managen van de arbeidsomstandigheden in ontwikkelingsperspectief. Onder meer gereduceerd verzuim wordt vertaald in financiën, waarna deze bedragen worden geïnvesteerd in ergonomisch meubilair e.d. De baten van verzuimreductie worden daarmee gebruikt als investering in verdere verbetering van de arbeidsomstandigheden. Dit soort casuïstiek dient volgens ons nadrukkelijk gecommuniceerd moeten worden binnen de branche. Tot slot zal de website, die relatief druk bezocht wordt, moeten blijven bestaan en goed onderhouden moeten worden in de komende periode. Stimuleer het gebruik van de ontwikkelde instrumenten via de website.

Aanbeveling 5 formuleer Arbocatalogus

De branche kinderopvang doet er goed aan een Arbocatalogus te formuleren. Een belangrijk deel van het ziekteverzuim wordt veroorzaakt door arbeidsrisico's die ook in meerdere aanpalende branches, zoals onder meer de peuterspeelzalen, een rol spelen. De Arbocatalogus voor de kinderopvang zal dan ook in sterke mate gelijkenissen kunnen gaan vertonen met Arbocatalogi van deze branches. Het is daarom in ieder geval raadzaam om in een vroeg stadium uitwisseling en samenwerking te organiseren met branches met vergelijkbare werkzaamheden en arbeidsrisico's. Het betrekken van grote organisaties in de kinderopvang bij het formuleren van de Arbocatalogus, zal het draagvlak versterken.

Aanbeveling 6: professionaliseer administratieve huishouding

Wij hebben geconstateerd dat de administratieve vastlegging van contacten, bestellingen, bezoek aan regiobijeenkomsten en dergelijke niet professioneel is opgesteld. Er wordt hard gewerkt aan verbetering hiervan. Naast dat het lastig is, is het ook zeer moeilijk om gericht acties te ondernemen richting de branche en je te richten op de juiste personen. Zeer goede communicatie-uitingen gericht aan “De stichting” missen hun doel. Het opzetten en onderhouden van een goede database zal dan ook zeer ondersteunend werken.

Aanbeveling 7 koppel arbo, verzuim en re-integratie aan bedrijfsvoering

In veel gevallen is het onvoldoende gelukt om arbeidsrisico's op de agenda van de directie te plaatsen. Arbo wordt veelal gezien als een specialistisch, bijna geïsoleerd vraagstuk binnen de personele inrichting van organisaties. Ervaring leert ons dat door een nadrukkelijke koppeling van problematiek op het gebied van arbo en de bedrijfsvoering (bijvoorbeeld in financiële effecten in meer brede context, dus naast loonkostenbesparing ook in zin van productiviteitsverhoging, minder fouten en uitval, maar ook koppelingen tussen medewerkerstevredenheid en klanttevredenheid en effecten op personele planning) het makkelijker wordt om de aandacht van de directie hierop te vestigen en een grotere bereidwilligheid te forceren om te investeren in maatregelen. Meer aandacht en investeringen in preventie maakt het mogelijk om kosten te besparen. De toekomstige effecten van de veranderingen in de sociale zekerheid zullen hier zeker van invloed blijken. Tevens zal arbo interessant worden in relatie tot de commerciële druk op kinderopvang-organisaties, die op sommige plaatsen binnen de branche optreedt.

A Bijlage: Resultaten eindmeting

A.1 Inleiding

Naar aanleiding van het naderende einde van het Arboplusconvenant van de kinderopvang in juni 2007 is een evaluatieonderzoek verricht naar het behalen van de doelstellingen uit dit convenant. Onderdeel van deze evaluevaluatie is een eindmeting, die vergelijkbaar is met de nulmeting die reeds in 2005 is verricht. In deze bijlage worden de resultaten vanuit de eindmeting getoond. Daar waar mogelijk worden deze resultaten vergeleken met de resultaten uit de nulmeting.

A.1.1 Leeswijzer

Als eerste lichten wij in de inleiding de doelstellingen en de opzet van het onderzoek toe. Vervolgens komt de respons aan bod en wordt toegelicht hoe de resultaten zijn beschreven. In hoofdstuk 2 zijn algemene gegevens weergegeven van de organisaties en medewerkers. Hoofdstuk 3 bevat de uitkomsten van de eindmeting voor het onderwerp 'verzuim'. Het vierde hoofdstuk gaat over het Arboplusconvenant en de genomen maatregelen en Arbomanagement in algemene zin. Hoofdstuk 5 geeft de resultaten weer omtrent werkdruk en werkstress. Het laatste hoofdstuk gaat over fysieke belasting.

A.1.2 Doelstellingen

Het Arboplusconvenant is genaamd 'Arboplusconvenant Kinderopvang ter verbetering van verzuim- en re-integratiebeleid en reductie van de werkdruk en werkstress'. In het convenant heeft de BBC Kinderopvang een aantal afspraken gemaakt. De eindmeting moet bijdragen aan het beantwoorden van de vraag of onderstaande afspraken/doelstellingen behaald zijn:

- Aan het einde van het onderhavige Arboplusconvenant is het ziekteverzuim in de branche gereduceerd met ten minste 20%.
- Aan het einde van het onderhavige Arboplusconvenant is het verzuim langer dan 52 weken (het langdurig verzuim) in de branche kinderopvang gereduceerd met ten minste 20%.
- Op 1 januari 2006 voldoet ten minste 55% van de organisaties in de eerder genoemde branche aan de praktijkregels, en aan het eind van dit Arboplusconvenant voldoet 100% van de organisaties in deze branche aan de praktijkregels. Praktijkregels zijn opgesteld op het gebied van verzuim, re-integratie, werkdruk en werkstress. Deze praktijkregels zijn een nadere concretisering van bestaande wet- en regelgeving en de wijze waarop hiermee wordt omgegaan door de kinderopvanginstellingen.
- Aan het einde van het onderhavige Arboplusconvenant is van de re-integratietrajecten in het kader van het tweede en derde spoor minimaal 50% geslaagd.
- Daarnaast wordt in het plan van aanpak Arboplusconvenant Kinderopvang melding gemaakt van de doelstelling om op het eind van het traject 20% minder werknemers te hebben met te hoge werkdruk en werkstress.

A.1.3 Opzet onderzoek

Om een betrouwbaar beeld te genereren van de trends hebben wij dezelfde methodieken gehanteerd als bij de in 2005 gehouden nulmeting. Tevens is het aantal aangeschrevenen gelijk gehouden. Wel zijn er aanvullende vragen gedefinieerd om de gewenste inzichten te kunnen genereren. Hierbij gaat het onder meer om vragen gericht op de herkenning van producten van het Arboplusconvenant, de inzet van deze producten, de beleving van de gerealiseerde effecten hiervan en de mate waarin binnen de instelling meer of minder aandacht is voor goede arbeidsomstandigheden en het managen daarvan. Daarnaast zijn, in samenspraak met de BBC, vragen geschrappt die ingingen op onderwerpen die minder relevant waren voor de eindmeting.

De dataverzameling is opgesplitst in twee delen, namelijk de gegevensverzameling onder organisaties via de IMAZ (organisatieraadpleging) en de bevraging van de werknemers met de WMAZ (werknemersraadpleging). Voor het vragenlijstonderzoek onder organisaties zijn alle organisaties in de kinderopvang benaderd, dit waren er 1.234. Hiertoe is gebruik gemaakt van het adressenbestand van FCB. Voor de medewerkersraadpleging hebben wij een steekproef genomen uit alle werknemers werkzaam in de kinderopvang. In totaal benaderden wij 1.500 werknemers. De vragenlijsten zijn verspreid (net zoals bij de nulmeting) via de werkgevers (n = 750) en voor een deel via de vakbonden CNV Publieke Zaken en ABVAKABO FNV (n = 750).

De randvoorwaarden voor de steekproef zijn wederom:

- De resultaten van de werknemers (WMAZ) moeten opgesplitst kunnen worden naar drie functiecategorieën: leidinggevenden, beroepskrachten en ondersteunende medewerkers.
- De resultaten van de werknemers (WMAZ) moeten opgesplitst kunnen worden naar hele dagopvang en BSO.
- De nulmeting moet nauwkeurig genoeg zijn om voortgang in de doelstellingen te kunnen monitoren.

A.1.4 Respons

In totaal zijn 1.234 organisaties benaderd met een vragenlijst. Er zijn in totaal 182 vragenlijsten geretourneerd. De brutorespons is daarmee 14,7%. Een klein deel daarvan is onbruikbaar vanwege het niet of nauwelijks invullen van de vragenlijst. De nettorespons bedraagt derhalve 14,2%.

Zoals aangegeven, zijn voor de medewerkersraadpleging in totaal 1.500 medewerkers benaderd. Er zijn in totaal 312 vragenlijsten geretourneerd. De brutorespons is daarmee 20,8%. Een zeer klein deel daarvan is onbruikbaar vanwege het niet of nauwelijks invullen van de vragenlijst. De nettorespons bedraagt door de afronding echter ook 20,8%.

Aangezien de respons beduidend lager is dan bij de nulmeting, kunnen de verschillende deelpopulaties niet met dezelfde betrouwbaarheid in beeld worden gebracht. Het onderscheid bij de werknemersraadpleging tussen drie functiecategorieën is wel te maken, maar is dan dermate onbetrouwbaar dat wij hierover niet rapporteren. Hetzelfde geldt voor het onderscheid hele dagopvang en BSO.

Van de 1234 aangeschreven organisaties zijn slechts 27 vragenlijsten geretourneerd door kleine (<10 medewerkers) organisaties. Om de vergelijking met betrekking tot het ziekteverzuim met de nulmeting te kunnen maken, is op dit onderdeel (ziekteverzuim) de uitsplitsing naar de drie grootteklassen wel gemaakt. Hierbij wordt benadrukt dat de betrouwbaarheid van het percentage niet optimaal is, voor de grootteklasse < 10 medewerkers, door de geringe respons.

Responsbevorderende en -belemmerende factoren

De respons is laag, ondanks de onderstaande maatregelen die genomen zijn om de respons te bevorderen:

- De vragenlijsten zijn ingekort waardoor het invullen minder tijd kost.
- Een callcenter heeft veel organisaties gebeld met de vraag of zij de vragenlijst wilden invullen en of zij een drietal medewerkers wilden vragen de vragenlijst in te vullen.
- De responsperiode is verlengd.
- De organisaties en medewerkers zijn een attentie in het vooruitzicht gesteld bij het terugsturen binnen tien dagen. Deze termijn is later verlengd (bij het na bellen).

Een reden voor de lage respons is niet te geven. Misschien is de sector 'vragenlijstenmoe'. Er zijn wel een aantal factoren die wellicht de respons hebben belemmerd:

- Voor het versturen van de vragenlijsten konden wij niet beschikken over een adressenbestand met geadresseerden. Om die reden zijn de vragenlijsten voor de organisaties gericht 'T.a.v. de

directie' (en derhalve ook 750 vragenlijsten voor medewerkers, want die zijn via de werkgevers verstrekt).

- De gedachte achter het verstrekken van een attentie aan respondenten is niet optimaal uitgenut. De attentie heeft geen aantrekkende werking kunnen hebben, omdat niet bekend was wat deze attentie inhield. Over de attentie kon daardoor ook niet gecommuniceerd worden.

A.1.5 Beschrijving resultaten en weergave

In de volgende hoofdstukken zijn de resultaten weergegeven. Veelal zijn de uitkomsten in tabellen weergegeven, waarin zowel de absolute (aantallen) als relatieve (percentages) resultaten zijn opgenomen. In dit gedeelte van het rapport zijn geen conclusies getrokken of verdere toelichtingen beschreven. De resultaten zijn geïnterpreteerd en verwerkt in het evaluatierapport van het Arboplusconvenant, waar deze bijlage onderdeel van uitmaakt.

A.2 Algemene gegevens organisaties en medewerkers

A.2.1 Van toepassing zijnde CAO bij kinderopvangorganisaties

Van toepassing zijnde CAO	Abs. Aantal organisaties	Rel. Aantal organisaties
CAO Branche Kinderopvang Nederland	20	11%
CAO Kinderopvang	150	86%
Onbekend	5	3%

A.2.2 Vormen van kinderopvang die binnen de organisaties voorkomen.

Vorm van kinderopvang	Abs. Aantal organisaties	Rel. Aantal organisaties	
		Eindmeting	Nulmeting
Hele dagopvang	169	97%	95%
Buitenschoolse opvang	129	74%	66%
Gastouderopvang	43	25%	19%

A.2.3 Aantallen werknemers

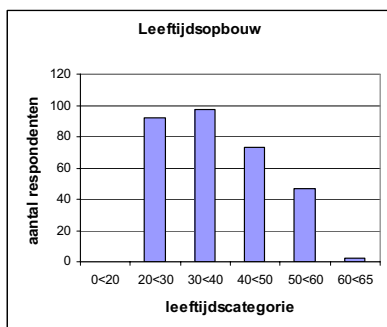
Werknemers	Eindmeting	Nulmeting
Gemiddeld aantal medewerkers	51	-
Gemiddeld aantal Fte	87	-
Gemiddelde omvang arbeidscontract	59%	-
Aantal organisaties tot en met 25 medewerkers	85	250
Verdeling organisaties binnen de categorie tot en met 25 medewerkers		
Organisaties met < 10 medewerkers	27	145
Organisaties met 10 – 25 medewerkers	58	104
Aantal organisaties meer dan 25 medewerkers	84	181

A.2.4 Ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging

Aanwezigheid Ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging	Abs. Aantal organisaties	Rel. Aantal organisaties	
		Eindmeting	Nulmeting
Ja	61	35%	55%
Nee	105	60%	45%
Onbekend	9	5%	1%

A.2.5 Leeftijd medewerker

De gemiddelde leeftijd van de respondenten ligt tussen de 37 en 38 jaar. De leeftijdsopbouw ziet er als volgt uit:



A.2.6 Geslacht

Geslacht	Absoluut	Relatief	
		Eindmeting	Nulmeting
Aantal mannen	17	5%	4%
Aantal vrouwen	295	95%	96%

A.2.7 Dienstrooster en contract

Het overgrote deel van de medewerkers werkt in dagdienst (96%) en de minderheid (4%) werkt in onregelmatige diensten. 94% van de medewerkers heeft een vaste aanstelling, tegenover 4% die een tijdelijke aanstelling heeft. De restgroep betreft met name oproepkrachten/poolkrachten.

A.2.8 Overwerk

Aantal werknemers dat overwerkt	Absoluut	Relatief
Werkt structureel over	78	26%
Werkt incidenteel over	154	50%
Werkt nooit over	74	24%

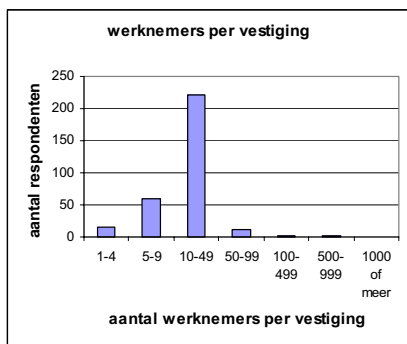
De medewerkers die overwerken, werken gemiddeld 3,0 uur over per week.

A.2.9 Functiecategorieën personeel

Categorie personeel	Absoluut	Relatief	
		Eindmeting	Nulmeting
Groepsleiding	235	75%	73%
Ondersteunend	20	6%	4%
Directie/management	26	8%	10%
Overige (staf)diensten	9	3%	13%
Anders	22	7%	

Van de respondenten geeft 17% aan een leidinggevende functie te hebben.

A.2.10 Aantal werknemers per locatie/vestiging



A.3 Verzuim

A.3.1 Ziekteverzuim

Totaal	Gemiddelde	Gewogen gemiddelde
Verzuimpercentage in 2005 excl. zwangerschap	4,57%	6,02%
Verzuimpercentage in 2006 excl. zwangerschap	4,38%	5,55%
Absolute daling verzuimpercentage 2005 -> 2006	0,19%	0,47%
Relatieve daling verzuimpercentage 2005 -> 2006	4,2%	7,7%

Organisaties < 10 medewerkers*	Gemiddelde	Gewogen gemiddelde
Verzuimpercentage in 2005 excl. zwangerschap	1,32%	3,98%
Verzuimpercentage in 2006 excl. zwangerschap	1,43%	3,85%
Absolute daling verzuimpercentage 2005 -> 2006	-0,11%	0,13%
Relatieve daling verzuimpercentage 2005 -> 2006	-8,3%	3,3%

* het aantal respondenten in deze groep is gering (N=27).

Organisaties 10 - 25 medewerkers	Gemiddelde	Gewogen gemiddelde
Verzuimpercentage in 2005 excl. zwangerschap	3,64%	4,09%
Verzuimpercentage in 2006 excl. zwangerschap	3,77%	4,12%
Absolute daling verzuimpercentage 2005 -> 2006	-0,13%	-0,03%
Relatieve daling verzuimpercentage 2005 -> 2006	-3,6%	-0,7%

Organisaties > 25 medewerkers	Gemiddelde	Gewogen gemiddelde
Verzuimpercentage in 2005 excl. zwangerschap	6,05%	6,54%
Verzuimpercentage in 2006 excl. zwangerschap	5,60%	6,02%
Absolute daling verzuimpercentage 2005 -> 2006	0,45%	0,53%
Relatieve daling verzuimpercentage 2005 -> 2006	7,5%	8,1%

A.3.2 Meldingsfrequentie

De meldingsfrequentie is gedaald van 1,33 in 2005 naar 1,26 in 2006.

A.3.3 Verzuimduur en langdurig verzuim

Verzuimduur en langdurig verzuim	
Gemiddelde duur van verzuim in dagen in 2005 excl. Zwangerschap*	8,8
Gemiddelde duur van verzuim in dagen in 2006 excl. Zwangerschap*	9,0
Percentage langdurig verzuim	0,35%
Aantal personen in 2006 langer dan 104 weken ziek (totaal)	54
Aantal personen in 2006 gereïntegreerd na 104 weken ao (totaal)	39

* Onwaarschijnlijke cijfers ingevuld.

A.3.4 Doelstelling verzuim

Aantal organisaties dat als doelstelling heeft:	Absoluut	Relatief	Gem. streefcijfer verzuim
Gemiddeld verzuim terugbrengen	40	24%	4,7%
Andere doelstelling	50	29%	n.v.t.
Geen doelstelling	80	47%	N.v.t.

A.3.5 In kaart brengen oorzaken verzuim

Oorzaken verzuim in kaart	Jaarlijks of vaker		Minder vaak dan jaarlijks		Nee	
	Eindmeting	Nulmeting	Eindmeting	Nulmeting	Eindmeting	Nulmeting
Organisatie brengt oorzaken verzuim in kaart	92 / 53%	49%	35 / 20%	12%	45 / 26%	37%

A.3.6 Actieplan voor ziekteverzuim en re-integratie

Actieplan	Ja			Nee		
	Absoluut	Relatief		Absoluut	Relatief	
		Eindmeting	Nulmeting		Eindmeting	Nulmeting
De organisatie heeft een actieplan voor ziekteverzuim en re-integratie	101	59%	56%	69	41%	42%

A.3.7 Registratie bijzondere voorvallen, situaties e.d.

Aantal organisaties dat het onderstaande registreert:	Absoluut	Relatief	
		Eindmeting	Nulmeting
Ongevallen	149	85%	80%
Onveilige situaties	106	61%	62%
Incidenten	94	54%	53%
Beroepsziekten	48	27%	28%

A.3.8 Informeren over verzuim

Hoe vaak geïnformeerd over verzuim	Elke maand of vaker		4x per jaar		2x per jaar		1x per jaar		nooit		n.v.t.	
	E %	N %	E %	N %	E %	N %	E %	N %	E %	N %	E %	N %
Directie	109/66	47	34/21	18	5/3	4	6/4	8	10/6	15		
OR of personeels-vertegenwoordiging	14/8	9	35/21	16	17/10	6	25/15	14	14/8	10	61/37	39

A.3.9 Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden rondom verzuim en re-integratie

Tvb's rondom verzuim en re-integratie	Ja			Nee	
	Absoluut	Relatief		Absoluut	Relatief
		Eindmeting	Nulmeting		
Zijn schriftelijk vastgelegd	115	67%	26%	56	33%

A.3.10 Gezamenlijke beleidsuitgangspunten

Beleidsuitgangspunten	Ja		Nee	
	Absoluut	Relatief	Absoluut	Relatief
De organisatie heeft gezamenlijke beleidsuitgangspunten rondom ziekteverzuim en re-integratie	90	54%	78	46%

A.3.11 Maatregelen om verzuim terug te dringen

Organisaties hebben de volgende maatregelen getroffen om (langdurig) verzuim terug te dringen	Absoluut	Relatief	
		Eindmeting	Nulmeting
Formele afspraken over procedures en rolverdeling bij ziekteverzuim	108	62%	53%
Formele afspraken over procedures en rolverdeling bij de vroegtijdige re-integratie van langdurig verzuimende mdw's	54	31%	28%
Inzet van een of meerdere re-integratiecoördinatoren.	23	13%	12%
De mogelijkheid om externe professionele hulp in te schakelen	86	49%	42%
Andere maatregelen	38	22%	21%
Geen maatregelen	27	16%	24%

A.3.12 Informeren over procedures

De organisatie informeert medewerkers over procedures op het gebied van ziekteverzuim en re-integratie	Absoluut	Relatief
Schriftelijk (bv. via brochures, mailing/nieuwsbrief, artikelen i.	98	56%
In het werkoverleg	112	64%
Als onderdeel van de inwerkprocedure	74	43%
Anders	19	11%
Niet	19	11%

A.3.13 Verzuim en re-integratiebeleid

Aantal medewerkers dat:	Nee	Ja	Weet niet
Door de werkgever schriftelijk of mondeling op de hoogte is gesteld wat te doen bij ziekte	11 / 4%	297 / 95%	4 / 1%
Aangeeft dat, bij ziekmelding, verzuimcontrole plaats vindt door uw werkgever of arbodienst	36 / 12%	243 / 78%	31 / 10%
Schriftelijke informatie van de werkgever te hebben ontvangen over ziekteverzuim en begeleiding	98 / 34%	179 / 58%	31 / 10%

A.3.14 Verzuimgesprekken

Aantal organisaties:	Absoluut	Relatief	
		Eindmeting	Nulmeting
Dat bij verzuim standaard verzuimgesprekken voert	123	72%	72%
Dat incidenteel verzuimgesprekken voert	38	22%	17%
Dat nooit verzuimgesprekken voert	10	6%	9%

A.3.15 Afgelopen jaar verzuimd

Aantal medewerkers:	Absoluut	Relatief
Dat de afgelopen 12 maanden heeft verzuimd	109	35%
Hiervan was de reden		
rugklachten	16	15%
klachten nek, schouders, armen, polsen, handen	18	17%
klachten heup, benen, knieën, voeten	12	11%
psychische klachten, overspannenheid, burn-out	16	15%
vermoeidheid of concentratieproblemen	7	6%
conflict op het werk	2	2%
klachten hart- en vaatstelsel	1	1%
klachten luchtwegen	5	5%
klachten maag of darmen	10	9%
huidklachten, allergie	3	3%
klachten oren of ogen	4	4%
griep of verkoudheid	70	64%
Indien de klachten (gedeeltelijk) een gevolg zijn van het werk, kom dit door:		
werkdruk, werkstress	19	17%
emotioneel te zwaar (door omgaan met patiënten, cliënten, slachtoffers etc.)	2	2%
lichamelijk te zwaar (tillen, reiken, sjouwen, gebruik zware of trillende apparaten etc.)	28	26%
langdurig dezelfde handelingen verrichten, langdurig achter de computer werken	3	3%
problemen met leiding, werkgever	9	8%
problemen met collega's of ondergeschikten	2	2%
problemen met cliënten, patiënten	0	0%
geweld, seksuele intimidatie	0	0%
bedrijfsongeval	0	0%
gevaarlijke stoffen	0	0%
anders	35	32%

A.4 Arboplusconvenant en het arbobeleid

A.4.1 Bekendheid Arboplusconvenant

Bekendheid Arboplusconvenant	Absoluut	Relatief
Aantal organisaties kent het Arboplusconvenant	147	85%
Aantal organisaties kent het Arboplusconvenant niet	26	15%

A.4.2 Nut Arboplusconvenant en praktijkregels

Hoe nuttig:	Organisatieraadpleging			Medewerkersraadpleging		
	Beperkt %	Redelijk %	Zeer %	Beperkt %	Redelijk %	Zeer %
Is het Arboplusconvenant	41 / 5	87 / 4	33 / 0	12 / 4	160 / 55	121 / 41
Zijn de praktijkregels verzuim en re-integratie	35 / 22	95 / 59	30 / 19	17 / 6	160 / 54	117 / 40
Zijn de praktijkregels werkdruk en werkstress	45 / 28	83 / 52	32 / 20	49 / 7	120 / 41	126 / 43
Zijn de opgeleverde producten en diensten	37 / 24	88 / 57	30 / 19	N.v.t.		

A.4.3 www.plezierinuitvoering.nl

De website	Organisatieraadpleging		Medewerkersraadpleging	
	Absoluut	Relatief	Absoluut	Relatief
Wel bekend met de website	127	76%	70	23%
Niet bekend met de website	41	24%	240	77%
Gebruikt de website nooit	54	34%	251	84%
Gebruikt de website soms	91	57%	41	14%
Gebruikt de website vaak	15	9%	7	2%

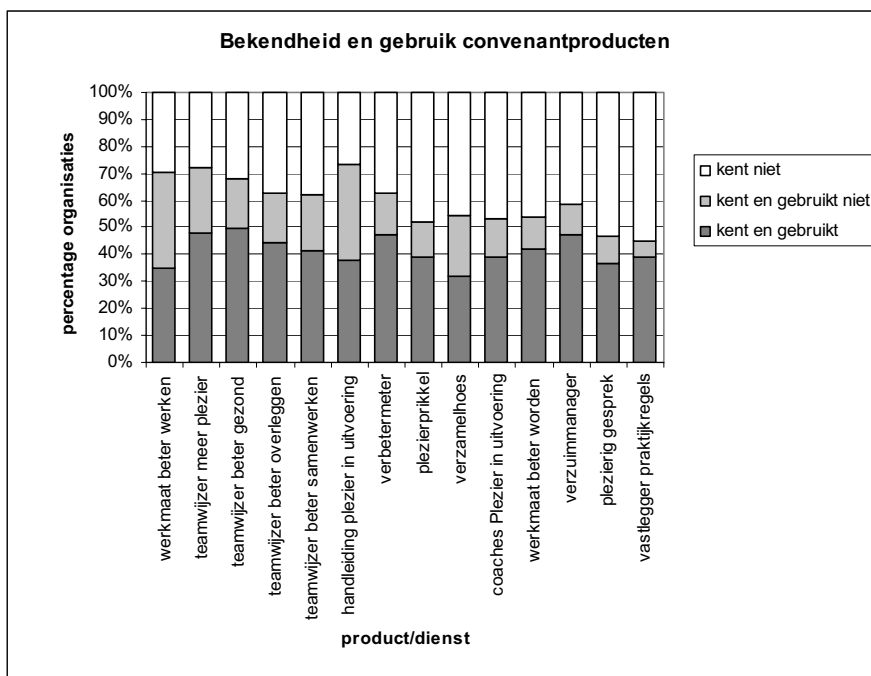
A.4.4 De Arboplusconvenantproducten

Organisaties

Van alle respondenten heeft 10% deze vragen niet beantwoord. In onderstaande tabel en grafiek zijn alleen de vragen verwerkt die wel beantwoord waren.

Product	Bekend met product	Gebruikt product ook	Bruikbaarheid in cijfer
werkmaat beter werken	107 / 70%	54 / 50%	5,6
teamwijzer meer plezier	109 / 72%	37 / 34%	5,0
teamwijzer beter gezond	100 / 68%	27 / 27%	4,8
teamwijzer beter overleggen	93 / 63%	27 / 29%	4,7
teamwijzer beter samenwerken	94 / 62%	31 / 33%	4,8
handleiding plezier in uitvoering	112 / 73%	54 / 48%	5,2
verbetermeter	90 / 63%	22 / 24%	4,5
plezierprikkel	73 / 52%	18 / 25%	4,3
verzamelhoes	79 / 54%	33 / 42%	4,8
coaches Plezier in uitvoering	77 / 53%	21 / 27%	4,9
werkmaat beter worden	80 / 54%	18 / 23%	5,2
verzuimmanager	85 / 59%	16 / 19%	4,9
plezierig gesprek	68 / 47%	15 / 22%	5,2
vastlegger praktijkregels	66 / 45%	9 / 14%	4,8

Onderstaand is de bekendheid en het gebruik van convenantproducten in een grafiek weergegeven.

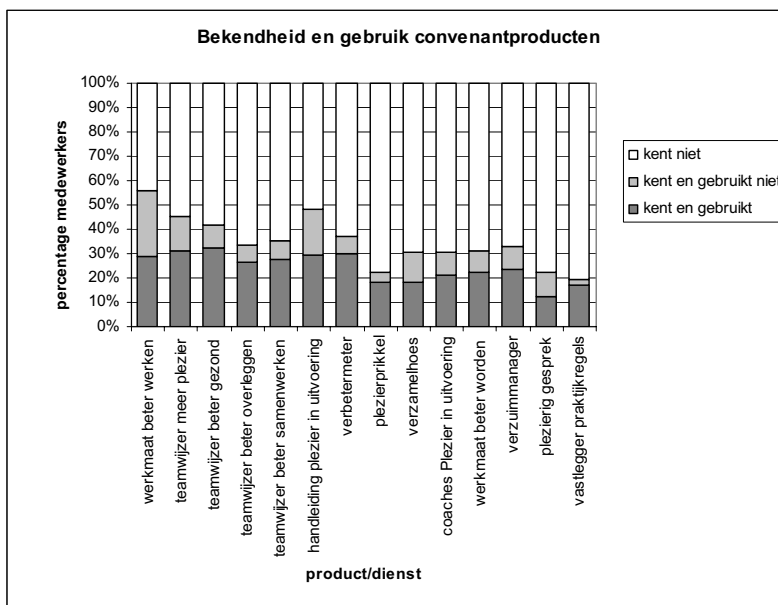


Medewerkers

Van alle medewerkers heeft 55% deze vragen niet beantwoord. In onderstaande tabel en grafiek zijn alleen de vragen verwerkt die wel beantwoord waren.

Product	Bekend met product	Gebruikt product ook	Bruikbaarheid in cijfer
werkmaat beter werken	80 / 56%	39 / 49%	3,4
teamwijzer meer plezier	62 / 45%	19 / 31%	3,6
teamwijzer beter gezond	56 / 41%	12 / 21%	3,4
teamwijzer beter overleggen	47 / 34%	10 / 21%	3,0
teamwijzer beter samenwerken	48 / 36%	11 / 23%	3,0
handleiding plezier in uitvoering	65 / 48%	25 / 38%	3,6
verbetermeter	51 / 27%	10 / 20%	3,1
plezierprikkel	30 / 23%	6 / 20%	2,7
verzamelhoes	42 / 31%	17 / 40%	3,2
coaches Plezier in uitvoering	42 / 31%	13 / 31%	3,2
werkmaat beter worden	44 / 31%	13 / 30%	3,3
verzuimmanager	45 / 33%	13 / 29%	3,5
plezierig gesprek	30 / 22%	13 / 43%	3,1
vastlegger praktijkregels	26 / 19%	3 / 12%	2,6

Onderstaand is de bekendheid en het gebruik van convenantproducten in een grafiek weergegeven.



A.4.5 Strategie-/actieplan uitvoering praktijkregels

Een strategie-/actieplan waarin beleid voor de uitvoering van praktijkregels is geformuleerd	Absoluut	Relatief
	Heeft de organisatie wel	84
Heeft de organisatie niet	87	51%

Thema's van het strategie-/actieplan

Thema's uitgewerkt in het plan	Absoluut	Relatief	
		Eindmeting	Nulmeting
Werkdruk en werkstress	51	61%	46%
Verzuim en re-integratie	76	90%	74%
Anders	20	24%	16%

A.4.6 Actiever beleid

In totaal hebben 150 organisaties aangegeven de afgelopen anderhalf jaar een actiever beleid te hebben gevoerd op een arbogebied.

De organisatie heeft het afgelopen anderhalf jaar een actiever beleid gevoerd op het gebied van:	Ja	Nee
	Het voorkomen van verzuim	105 / 61%
Het terugdringen van bestaand verzuim	102 / 59%	71 / 41%
Het re-integreren van uitgevallen medewerkers	97 / 58%	70 / 42%
Het voorkomen van werkdruk en werkstress	113 / 66%	57 / 34%

Actiever beleid is het gevolg van:	Absoluut	Relatief
Eigen inzicht	123	82%
Financiële redenen	58	39%
Sociale redenen	56	37%
Planningsproblemen	29	19%
Veranderende wetgeving	40	27%
Het Arbo(plus)convenant voor de kinderopvang	40	27%
De opstelling van de arbodienst	24	16%
Anders	21	14%

A.4.7 Risico-inventarisatie

Aantal organisaties dat:	Absoluut	Relatief	
		Eindmeting	Nulmeting
Een RI&E heeft uitgevoerd op alle afdelingen/locaties	150	87%	76%
Een RI&E heeft uitgevoerd op een deel van de afdelingen/locatie	12	7%	9%
De laatste RI&E heeft uitgevoerd met een branche RIE	131	78%	76%
De laatste RI&E niet heeft uitgevoerd met een branche RIE	38	22%	24%
Nog nooit een RI&E uitgevoerd	11	6%	13%

A.4.8 RI&E: Plan van aanpak en implementatie maatregelen

RI&E plan van aanpak en maatregelen	Ja		Nee	
	Absoluut	Relatief	Absoluut	Relatief
Voor het verminderen van risico's is een plan van aanpak opgesteld	135	78%	39	22%
Er wordt gewerkt aan de implementatie van maatregelen ter vermindering van de risico's	161	93%	12	7%

A.4.9 Werkoverleg

Werkoverleg	Ja, allemaal		Ja, een gedeelte		Nee, nooit	
	Abs.	Relatief	Abs.	Relatief	Abs.	Relatief
Groepsleiding neemt deel aan werkoverleg	170	98%	3	2%	1	1%
Ondersteunend personeel neemt deel aan werkoverleg	107	63%	40	24%	23	14%

Arbeidsomstandigheden:	Ja, formeel		Ja, niet formeel		Nee / onbekend	
	Abs.	Relatief	Abs.	Relatief	Abs.	Relatief
Zijn agendapunt van werkoverleg of functioneringsgesprek	81	47%	78	46%	12	7%

A.4.10 Pauzes

Pauzes	Ja, altijd	Meestal wel	Meestal niet	Nee, nooit
Groepsleiding kan pauzes opnemen buiten aanwezigheid kinderen	127 / 74%	35 / 20%	7 / 4%	3 / 2%

A.4.11 Competenties leidinggevenden

Competenties leidinggevenden	Goed	Voldoende	Matig	Slecht
De competenties van de leidinggevenden binnen de organisaties om verzuim/werkdruk/ werkstress te managen zijn:	76 / 46%	76 / 46%	15 / 9%	0 / 0%

A.5 Werkdruk en werkstress

A.5.1 In kaart brengen oorzaken werkdruk en werkstress

Oorzaken in kaart brengen	1x per jaar of vaker		Minder dan 1x per jaar		Nooit	
	E	N	E	N	E	N
E=eindmeting N= Nulmeting						
Frequentie waarin organisaties oorzaken werkdruk en werkstress in kaart brengen	69 / 40%	36%	59 / 35%	25%	43/ 25%	37%

Lawaai als oorzaak van werkdruk en werkstress	Ja	Nee
Lawaai op de werkplek komt als knelpunt naar voren	25 / 15%	142 / 85%

A.5.2 Richtlijnen, maatregelen en beleid met betrekking tot werkdruk en werkstress

De organisatie	Ja		Nee		
	Absoluut	Relatief	Absoluut	Relatief	
E = Eindmeting N = Nulmeting		E N			
Heeft treffende maatregelen genomen om eventuele negatieve effecten van lawaai tegen te gaan.	44	30%	-	102	70%
Heeft een concreet actieplan voor werkdruk en werkstress.	24	14%	12%	145	86%
Heeft de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden rond werkdruk en werkstress schriftelijk vastgelegd.	31	19%	13%	133	81%
Heeft een participatiebeleid, waarin duidelijk is wanneer en in welke mate werknemers invloed kunnen uitoefenen op het beleid en de planning.	85	50%	47%	84	50%
Biedt medewerker ondersteuning bij privé-gerelateerde werkdruk en werkstress.	131	78%	74%	37	22%
Beschikt over een invalpool om te zorgen voor een adequate personeelsbezetting.	156	92%	89%	14	8%
Hanteert een reglement, waarin afspraken zijn vastgelegd over het inschakelen van invallers.	104	62%	58%	64	38%
Gebruikt een roosterinstrument om de werklast evenredig te verdelen over de werknemers.	141	82%	67%	30	18%

In de volgende grafiek is weergegeven in welke mate richtlijnen, maatregelen en beleid rondom werkdruk en werkstress aanwezig zijn bij de organisaties.



A.5.3 Afspraken over taakuren met OR/PVT

Afspraken over taakuren	Ja, schriftelijk vastgelegd			Ja, niet schriftelijk vastgelegd			Nee/ weet niet		
	Abs.	Relatief		Abs.	Relatief		Abs.	Relatief	
E=Eindmeting N=Nulmeting		E % N %			E % N %			E % N %	
Aantal organisaties dat afspraken heeft gemaakt over taakuren met OR/PVT	71	42 31		33	20 24		64	38 41	
Aantal medewerkers dat aangeeft dat afspraken zijn gemaakt over taakuren met OR/PVT	138	45 -		30	10 -		57/ 82	19/27 -	

A.5.4 Belangrijkste oorzaken werkdruk en werkstress volgens de organisatieraadpleging

Mogelijke oorzaak van werkdruk en werkstress, door de organisatie aangegeven.	Aantal keren belangrijkste oorzaak*	Aantal keren in de top drie*
Inhoud en organisatie van het werk	23 / 13%	98 / 57%
Relatie met de leidinggevende	8 / 5%	52 / 30%
Veranderingen in het werk	33 / 19%	93 / 54%
Werklast (werktempo en/of werkhoeveelheid)	54 / 32%	113 / 66%
Aansluiting van werk op vaardigheden / opleiding	11 / 6%	58 / 34%
Werksfeer	25 / 15%	64 / 37%
Lawaai	2 / 1%	36 / 21%
Agressie en geweld	6 / 4%	35 / 20%
Combinatie werk en zorg	29 / 17%	96 / 56%
Privé-problemen	34 / 20%	87 / 51%

* Een aantal keren is meer dan drie belangrijkste oorzaken aangegeven.

A.5.5 Belangrijkste oorzaken werkdruk en werkstress volgens de medewerkersraadpleging

Mogelijke oorzaak van werkdruk en werkstress, door de organisatie aangegeven.	Aantal keren genoemd, absoluut	Aantal keren genoemd, relatief
Inhoud en organisatie van het werk	200	64%
Relatie met de leidinggevende	98	31%
Veranderingen in het werk	101	32%
Werklast (werktempo en/of werkhoeveelheid)	198	63%
Aansluiting van werk op vaardigheden / opleiding	26	8%
Werksfeer	115	37%
Lawaai	33	11%
Agressie en geweld	5	2%
Combinatie werk en zorg	51	16%
Privé-problemen	44	14%

A.5.6 Werktempo en werkhoeveelheid

Werktempo en werkhoeveelheid	Altijd		Vaak		Soms		Nooit	
	Abs	Rel	Abs	Rel	Abs	Rel	Abs	Rel
Moet u erg snel werken	6	2%	120	39%	173	56%	12	4%
Hebt u te veel werk te doen	43	14%	110	35%	145	46%	14	4%
Moet u extra hard werken om iets af te krijgen	12	4%	95	31%	166	53%	38	12%
Werkt u onder tijdsdruk	9	3%	80	26%	181	58%	42	13%
Moet u zich haasten	5	2%	77	25%	193	62%	36	12%
Kunt u uw werk op uw gemak doen	5	2%	106	34%	177	57%	24	8%
Hebt u te maken met een achterstand in uw werkzaamheden	9	3%	42	14%	175	56%	85	27%
Hebt u te weinig werk	0	0%	1	0%	20	6%	291	93%
Hebt u problemen met het werktempo	2	1%	13	4%	164	53%	131	42%
Hebt u problemen met de werkdruk	4	1%	40	13%	190	61%	78	25%
Zou u het kalmer aan willen doen in uw werk	16	5%	48	15%	185	59%	62	20%

76 van de 312 respondenten behoort tot de risicogroep. Dit betreft 24,4%. In de nulmeting betrof dit 14%.

A.5.7 Herstelbehoefte

Herstelbehoefte	Nee		Ja	
	Abs	Rel	Abs	Rel
Ik vind het moeilijk om me te ontspannen aan het einde van een werkdag	246	79%	64	21%
Aan het einde van een werkdag ben ik echt op	144	46%	166	54%
Mijn baan maakt dat ik me aan het eind van een werkdag nogal uitgeput voel	166	54%	144	46%
Na het avondeten voel ik me meestal vrij fit	174	56%	135	44%
Ik kom meestal pas op een tweede vrije dag tot rust	237	76%	74	24%
Het kost mij moeite om me te concentreren in mijn vrije uren na het werk	255	82%	56	18%
Ik kan weinig belangstelling opbrengen voor andere mensen, wanneer ik zelf net thuis	224	72%	86	28%
Het kost mij over het algemeen meer dan een uur voordat ik helemaal hersteld ben na	182	59%	128	41%
Als ik thuis kom moeten ze mij even met rust laten	190	61%	119	39%
Het komt vaak voor dat ik na een werkdag door vermoeidheid niet meer toekom	197	63%	114	37%
Het komt voor dat ik tijdens het laatste deel van de werkdag door vermoeidheid	260	85%	46	15%
Gemiddelde	203	66%	106	34%

95 van de 312 respondenten behoort tot de risicogroep. Dit betreft 30,4%. In de nulmeting betrof dit 26%.

A.5.8 Werktempo en herstelbehoefte

Risicogroep	Absoluut	Relatief	
		Eindmeting	Nulmeting
Werktempo en werkhoeveelheid	76	24,4%	14%
Herstelbehoefte	95	30,4%	26%
Werktempo en herstelbehoefte	50	16,0%	8%

A.5.9 Emotionele belasting

Emotionele belasting	Altijd		Vaak		Soms		Nooit	
	Abs	Rel %	Abs	Rel %	Abs	Rel %	Abs	Rel %
Moet u erg snel werken	1	0	30	10	204	65	77	25
Hebt u te veel werk te doen	0	0	33	11	238	76	41	13
Moet u extra hard werken om iets af te krijgen	3	1	43	14	203	66	59	19
Werkt u onder tijdsdruk	1	0	7	2	98	31	206	66
Moet u zich haasten	2	1	14	5	220	71	75	24
Kunt u uw werk op uw gemak doen	5	2	39	13	205	66	62	20
Hebt u te maken met een achterstand in uw werkzaamheden	1	0	6	2	201	64	104	33
Gemiddelde	2	1	25	8	196	63	89	29

A.5.10 Afwisseling in het werk en relatie met de leidinggevende

Afwisseling in het werk en relatie met leidinggevende	Slecht		Redelijk		Goed	
	Abs	Rel	Abs	Rel	Abs	Rel
De afwisseling in het werk is	16	5%	94	30%	201	65%
De relatie met de leidinggevende is	34	11%	103	34%	170	55%

A.5.11 Werk en rusttijden, personele bezetting

Werk- en rusttijden, personele bezetting	Altijd		Vaak		Soms		Nooit	
	Abs	Rel %	Abs	Rel %	Abs	Rel %	Abs	Rel %
Pauzeert u in aanwezigheid van kinderen	20	6	15	5	79	26	194	63
Moet u tijdens uw pauze controle houden over kinderen	26	8	13	4	46	15	222	72
Hebt u voldoende invloed op de planning van uw dienstrooster	72	23	104	34	108	35	25	8
Bestaan er mogelijkheden voor u tot parttime werken	195	65	45	15	42	14	19	6
Bestaan er mogelijkheden voor u tot werken op uren die passen bij uw privé-situatie	74	24	76	25	113	37	44	14
Vindt u dat vacatures snel genoeg worden vervuld	29	9	90	29	139	45	48	16
Vindt u dat de vervanging bij ziekte goed is geregeld	40	13	90	29	143	46	37	12
Gemiddelde	65	21	62	20	96	31	84	27

A.5.12 Werkdrukproblemen

Werkdrukproblemen	Altijd		Vaak		Soms		Nooit	
	Abs	Rel %	Abs	Rel %	Abs	Rel %	Abs	Rel %
Houdt uw direct leidinggevende voldoende rekening met werkdruk en werkstress	23	7	115	37	143	46	31	10
Kan uw direct leidinggevende werkdrukproblemen goed signaleren	20	6	98	32	149	48	43	14
Maakt uw direct leidinggevende werkdrukproblemen goed bespreekbaar	45	15	107	35	119	39	37	12
Bespreekt u werkdrukproblemen met collega's	83	27	155	50	68	22	4	1
Worden ingrijpende of traumatische ervaringen goed opgevangen binnen de organisatie	92	31	110	37	75	26	17	6
Gemiddelde	53	17	117	38	111	36	26	9

A.5.13 Plezier in het werk

Plezier in het werk	Ja		Nee	
	Abs	Rel	Abs	Rel
Hebt u plezier in uw werk	295	95%	15	5%

A.5.14 Lawaai

Lawaai	Altijd			Vaak			Soms			Nooit		
	Abs	E %	N %	Abs	E %	N %	Abs	E %	N %	Abs	E %	N %
E = Eindmeting N = Nulmeting												
Werkt u in een lawaaiige omgeving	43	14	11	95	30	28	124	40	48	50	16	13
Is er op uw werkplek zoveel lawaai dat u hard moet praten om u verstaanbaar te maken	6	2	0	40	13	12	162	52	53	104	33	35
Hebt u last van lawaai	15	5	-	21	7	-	177	57	-	99		-
Gemiddelde	21	7	-	52	17	-	154	49	-	84	27	-

A.5.15 De afgelopen twaalf maanden

Hebt u de afgelopen twaalf maanden als gevolg van werkdruk/werkstress	Nee		Ja	
	Abs	Rel	Abs	Rel
Wel eens verzuimd van uw werk	261	84%	49	16%
Langer dan 4 weken verzuimd van uw werk	294	95%	17	5%
Wel eens minder goed gefunctioneerd in uw werk	177	57%	131	43%
Langer dan 4 weken minder goed gefunctioneerd in uw werk	279	90%	32	10%
Uw plezier in het werk verloren	207	67%	104	33%
Serius overwogen van baan te veranderen	202	65%	108	35%
Gemiddelde	237	76%	74	24%

A.5.16 Geïnformeerd over werkdruk en werkstress

Aantal medewerkers dat al dan niet geïnformeerd is over werkdruk en werkstress	Absoluut	Relatief
Niet geïnformeerd	233	76%
Via een stresstraining	4	1%
Via een schriftelijke voorlichting	7	2%
Via een training persoonlijk timemanagement	7	2%
Op een andere wijze	57	19%

A.6 Fysieke belasting

A.6.1 Aanwezigheid ergocoaches of aandachtsfunctionarissen ter vermindering fysieke belasting

Aanwezigheid ergocoaches/ aandachtsfunctionarissen	Ja		Nee	
	Absoluut	Relatief	Absoluut	Relatief
De organisatie heeft één of meerdere ergocoaches of aandachtsfunctionarissen	97	56%	75	44%

A.6.2 Voldoen aan ergonomische normen volgens organisatieraadpleging

Mate waarin organisaties voldoen aan de ergonomische normen	Volledig	Grotendeels	Gedeeltelijk	Niet
Op het gebied van werkhouding	73 / 42%	91 / 53%	9 / 5%	1 / 1%
Op het gebied van inrichting werkruimten	68 / 39%	100 / 58%	5 / 3%	1 / 1%

A.6.3 Voldoen aan ergonomische normen volgens medewerkersraadpleging

Mate waarin organisaties voldoen aan de ergonomische normen	Volledig	Grotendeels	Gedeeltelijk	Niet
Op het gebied van werkhouding	87 / 29%	138 / 46%	74 / 24%	4 / 1%
Op het gebied van inrichting werkruimten	95 / 31%	157 / 52%	46 / 15%	4 / 1%

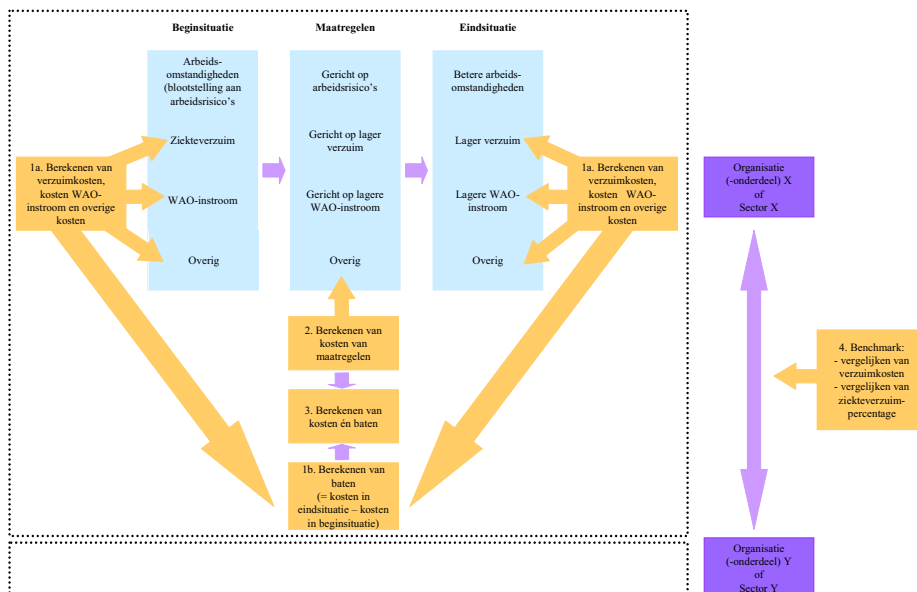
B Bijlage: Kosten/batenanalyse

B.1.1 Inleiding

Rekeninstrumenten kunnen voor verschillende doeleinden worden ingezet ⁽¹⁾:

- 1a. De berekening van de kosten van ziekteverzuim;
- 1b. De berekening van de baten van maatregelen: bijna altijd worden deze berekend door de kosten van ziekteverzuim in de eindsituatie te vergelijken met de kosten van ziekteverzuim in de beginsituatie. Hierbij wordt gebruikt gemaakt van schattingen over de daling van ziekteverzuim tussen de begin- en eindsituatie.
2. De berekening van de kosten van maatregelen.
3. De berekening van kosten en baten. Hierbij worden de kosten van maatregelen (2) afgezet tegen de baten (1b). In dit geval spreken wij van een kosten-batenanalyse.
4. Vergelijking of benchmarking, bijvoorbeeld om het verzuimpercentage van een organisatie te vergelijken met het gemiddelde in de branche.

In onderstaand figuur geven wij de relaties tussen de verschillende doelen sterk vereenvoudigd weer. De figuur laat zien dat Arboplusconvenanten gericht zijn op bepaalde doelstellingen: betere arbeidsomstandigheden, lager verzuim, lagere WAO-instroom of overige doelstellingen. Maatregelen moeten ervoor zorgen dat de doelstellingen worden behaald. Rekeninstrumenten kunnen (besparingen op) verzuimkosten berekenen of kosten van maatregelen of kosten en baten. Ten slotte zijn er rekeninstrumenten, waarbij organisaties (of organisatieonderdelen) of sectoren kunnen worden vergeleken, bijvoorbeeld op het verzuimpercentage of op de verzuimkosten. Onder overige kosten vallen bijvoorbeeld kosten die voortvloeien uit grijs verzuim.



Figuur: Doeleinden van berekeningen van kosten en baten

In deze evaluatie zetten wij de kosten van de maatregelen van het Arboplusconvenant (doeleinde 2) af tegen de baten als gevolg van een lager ziekteverzuim (doeleinde 1b).

¹ Rekeninstrumenten voor Arboplusconvenanten, Ministerie van SZW (2004).

Van een echte kosten-batenanalyse (in de zin van doeleinde 3) is geen sprake, omdat we geen causaal verband kunnen aantonen tussen de genomen maatregelen en de geconstateerde effecten (een lager ziekteverzuim).

B.1.2 Berekening kosten en baten

De kostenberekeningsmethode die KPMG heeft gebruikt voor SZW is gebaseerd op de 'frictiekostenmethode' die het CPB en instituut Nyfer voor SZW hebben ontwikkeld.⁽²⁾ Deze methode lichten we hieronder toe.

Om de besparing in geld te berekenen heeft KPMG de extra kosten als gevolg van verzuim berekend. Ziekte betekent:

- ofwel de werknemer is ziek thuis en de werkgever betaalt door en het werk wordt niet gedaan;
- ofwel de werknemer is ziek en wordt vervangen. De werkgever betaalt twee keer om één keer de productie te ontvangen.

In beide gevallen betaalt de werkgever een keer te veel loon. De frictiekostenmethode gaat ervan uit dat het werk van de zieke vaak wordt gedaan door zichzelf op een later tijdstip, of door zijn collega's wordt ingehaald (het inhaaleffect). Op deze manier ontvangt de werkgever toch nog een deel van de productie, waarvoor hij heeft betaald. Voorzichtigheidshalve is KPMG uitgegaan van een inhaaleffect van 50% voor de directe kosten en 20% van de indirecte kosten. De indirecte kosten zijn de indirecte personeelskosten, bijvoorbeeld de kosten van computers en auto's.

Aan de hand van expliciete doelstellingen voor ziekteverzuim in Arboplusconvenanten is het mogelijk om de verzuimkosten voor en na het behalen van de doelstelling te bepalen.

De volgende gegevens worden ingevoerd:

- Het ziekteverzuimpercentage aan het begin en aan het eind van het Arboplusconvenant.
- Het aantal werknemers.
- De brutoloon som per werknemer.

KPMG heeft hierbij de volgende aannames gehanteerd:

- Bij ziekteverzuim wordt 100% van de brutoloon som doorbetaald.
- De totale directe loonkosten bestaan uit de brutoloon som + 20% (sociale werkgeverslasten).
- De totale indirecte loonkosten bestaan uit 30% van de brutoloon som.
- 50% van de productie wordt ingehaald (50% van de totale loonkosten gaat verloren).
- 80% van de indirecte kosten telt door tijdens het ziekteverzuim.

De berekening van de verzuimkosten per zieke medewerker, lees het productieverlies, geven wij hieronder eenvoudig weer:

- Eerst berekent het instrument per medewerker de directe loonkosten (LD): de brutoloon som (L) vermenigvuldigd met 1,20.
- Daarna berekent het instrument per medewerker de indirecte loonkosten (LI): de bruto loon som L vermenigvuldigd met 0,30.
- Vervolgens wordt het productieverlies (KP) per medewerker berekend door de directe loonkosten LD te vermenigvuldigen met 50% (50% van de kosten wordt weer ingehaald), en het resultaat hiervan op te tellen bij de indirecte loonkosten LI vermenigvuldigd met 80% (80% van de indirecte kosten tellen door).

² Rekeninstrumenten voor arboplusconvenanten, Ministerie van SZW (2004)

De tabel hieronder geeft de berekening schematisch weer.

Kosten van verzuim	Berekening
Productieverlies per zieke medewerker	$KP = 50\% * LD + 80\% * LI$
	$LD = L * 120\%$
	$LI = L * 30\%$
<i>Toelichting:</i>	
KP = kosten van productieverlies als gevolg van ziekteverzuim	
LD = de directe loonkosten	
LI = de indirecte loonkosten	
L = bruto loonsom	
<i>Bron: KPMG</i>	

Tabel: Berekening van het productieverlies per medewerker volgens KPMG

Onderstaand de berekening voor de branche kinderopvang:

Baten verzuimreductie		
Aantal medewerkers		55.000
Gem. (part) bruto salaris		€ 17.000
Totaal loonkosten		€ 935.000.000
<hr/>		
LD (loonkosten direct)	120%	€ 1.122.000.000
LI (loonkosten indirect)	30%	€ 280.500.000
<hr/>		
	50% van LD	€ 561.000.000
	80% van LI	€ 224.400.000
KP (productieverlies)		€ 785.400.000
<hr/>		
	verzuim	productieverlies
2004	5,0%	€ 39.270.000
2006	4,4%	€ 34.557.600
verschil	0,6%	€ 4.712.400

C Bijlage: Lijst van bezochte organisaties / geïnterviewden

C.1.1 Casestudies

- Partou, Amsterdam
- Humanitas, Heerlen
- Korein, Eindhoven
- Kanteel, Den Bosch
- Catalpa, Enschede

C.1.2 Ronde tafel bijeenkomsten

Deelnemers Ronde tafel gesprekken:

- KDV Hunzeborgh, Utrecht, eigenaresse/ directrice, Margreet van der Meer
- KDV De Boerderij, Vleuten, eigenaresse/ directrice, Anita Steenbakker:
- KDV Madelief, Breukelen, eigenaresse/ directrice, Astrid de Jong
- KDV De Klimboom, Groningen, eigenaresse/ directrice, Angelika Timmerman
- KDV De vuurtoren, Zwolle, vestigingsmanager, Diane Meijer
- KDV Catalpa, Zwolle, regiomanager, Carla Morshaver
- KDV Stichting Speelwerk, Hoogeveen, hoofd P&O, Bouchra Ghandi
- KDV KDC Zwartewaterland, Hasselt, Genemuiden, Zwartsluis, vestigingsmanager, Willy Schalkwijk

Afmeldingen:

- KDV Villa Vrolijk, Nijkerk
- KDV Koos, Raalte
- KDV Stichting de Koppel, Epe
- KDV Het Toddlers huis, Groningen
- KDV Kindercentrum Mallemolen
- KDV Kinderdagverblijf de Rode Merel, Groningen,
- KDV Kindercentrum Baloo, Marum
- KDV De Hunzeborgh, Groningen
- KDV Monkey Donky, Groningen
- KDV Pebbels, Groningen
- KDV Pido, Haren
- KDV Joy, Zwolle
- KDV Travers, Zwolle
- KDV Prokind, Dedemsvaart

C.1.3 Telefonische interviews

- KDV Baloe
- KDV Bubbels
- KDV Christelijke kinderopvang IKKE
- KDV Daantje
- KDV De Kleine Held
- KDV De Kleine Prins
- KDV De Kleine Reus
- KDV De Schaepskooi
- KDV De Zeester
- KDV Dinky
- KDV Habibi
- KDV Hoorn
- KDV Ieniemienie
- KDV Imme
- KDV Jettepet
- KDV KDV Bink Amsterdam
- KDV Kids First
- KDV Kiekeboe
- KDV Kindercentrum Kindertuin
- KDV Kinderopvang Enschede
- KDV Knorretje
- KDV Noord Holland
- KDV Ons Marieke
- KDV Pimpampet
- KDV Prinses Amalia
- KDV 't Beukenootje
- KDV 't Coendersnest
- KDV 't Herfje
- KDV 't Hummelhuis
- KDV 't Indiaantje
- KDV 't Kalfje
- KDV 't Peuterschaartje
- KDV Tjilup

C.1.4 Sleutelfiguren Arboplusconvenant

- Theo Jan Heesen, BBC-lid en projectleider vanuit FCB
- Paul Kelder, Voorzitter BBC, MOgroep
- Jaap Hooiveld, BBC-lid, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
- Frits Klutzow, deelnemer BBC (geen lid), Voorzitter FCB
- Liane Hoogendoorn, BBC-lid, ABVAKABO FNV
- Marianne Harterink, BBC-lid, CNV Publieke Zaak
- Marietje Geverink, praktijkcoach
- Git van Leeuwenstein, praktijkcoach
- Deborah Fortuyn, praktijkcoach
- Jos Bus, Arbooriginals
- Ton Theloosen, Maetis Arbo
- Charlotte Laurant, ex-BBC-lid ABVAKABO FNV

1 Summary

On 29 March 2005, employer organisations, trade unions and the ministry of Social Affairs and Employment signed the childcare health and safety covenant ('Arboplusconvenant Kinderopvang'). The main objective of the covenant is to improve the absenteeism and reintegration policy and reduce work pressure and related stress.

1.1 Background

The childcare sector has really been on the move in recent years, and is already facing new developments again. The Childcare Act ('wet Kinderopvang') took effect on 1 January 2005, with the aim of encouraging market forces in the sector. Cost control, flexibility in childcare, a more client-focused approach and high-quality care for children are being implemented to introduce more professionalism in the sector. Absenteeism in the childcare sector dropped by some 8.2% to 5.5% between 2000 and 2002. When the baseline measurement was carried out in 2005, the absenteeism rate for 2004 came to 5.0%. Traditionally, reliance upon occupational disability benefits under the WAO is relatively low in this sector compared to the health and welfare sector. The baseline measurement revealed that 14% of the respondents experience exposure to work pressure to a degree where it can substantially contribute to the occurrence of serious psychological fatigue. Compared to other sectors and the national average, this is relatively low. More than a quarter (26%) of the employees in the childcare sector fall in the risk category 'need to recover'. This rate, too, equals the national average and is slightly lower than the rates in the other sectors. According to the baseline measurement, 8% of the staff experience too much work pressure and stress.

1.2 The covenant

On 19 May 2004, the declaration of intent to improve the absenteeism and reintegration policy and reduce work pressure and stress ('Intentieverklaring kinderopvang inzake Arboplusconvenant ter verbetering van verzuim en re-integratiebeleid en reductie van werkdruk en werkstress') was signed following on from the health and safety covenant. This led to the eventual signing of this, the 'arboplus', covenant on 29 March 2005. During the run-up and start-up period of the 'arboplus' covenant, activities were slow to get going. Since May 2005, the management of the FCB and the project leader have been working hard on the design and result-focused implementation of the 'arboplus' covenant. The work process and the end products were given an extra impulse with the recruitment and selection of so-called 'arboriginals'. The sector support committee also learnt from the parallel youth care and welfare covenant, with the field of action being actively involved in developing products. A positive and imaginative approach to the sector was sought, with practice coaches serving as representatives in the market.

There was a wide take-up of the developed products, which were generally received well to very well. Many products were only delivered late in the covenant phase, and in many cases, there has not been time yet to apply the products adequately. It is consequently difficult to assess the effects of the products on the employment risks.

1.3 Target achievement

Generally, the targets have not yet been achieved. Absenteeism in the sector has been reduced, but not by the agreed 20%. Subsequently, it is not possible to say whether absenteeism has been reduced by 20% for more than 52 weeks. The reintegration projects in the context of the third and second lines were successful for more than the minimum agreed 50%, thus achieving this target. The practice rules are not yet complied with by the full 100% of the organisations.

The agreed reduction by 20% of the number of staff with too much work pressure and stress was not achieved; in fact, the number of people experiencing work pressure and stress doubled.

Generally, the different goals were not achieved or not achieved in full. Particularly noticeable is the sharp increase in work pressure and stress. The relationship between the measures introduced under the covenant and the positive and negative results achieved so far, cannot be assessed yet. This is not surprising, since the implementation of the measures is still in full swing. Ideally, more time should be allowed to achieve the objectives.

It would not be correct to ascribe both the positive and the negative results directly to the 'arboplus' covenant. For that, as pointed out before, the organisations have only had products at their disposal for a relatively short period of time.

1.4 Recommendations

Upon completion of this project, it would be interesting to consider how the results can be embedded in the sector. This then concerns the management of the developed products, attention for working conditions and the way in which the sector approaches and organises this attention for working conditions.

Recommendation 1: Finish what you started

A small number of products were not ready yet at the time of this review. All the instruments will be ready for implementation on 1 July 2007. Before putting energy into developing new products, it is important to finish and actually implement the instruments.

Recommendation 2: Focus on the problem areas

Problems in the field of health and safety, absenteeism and reintegration within the sector are diverse. Generally, very small organisations (at least on the surface) have fewer problems in the shape of absenteeism, work pressure and stress than larger organisations (see also absenteeism figures). If social partners focus their investments specifically on the relationship with larger organisations, it is easier and more effective to reduce employment risks. It is more effective than investing in the entire sector.

Recommendation 3: Differentiate your products to fit your target groups

As explained before, the childcare sector is very diverse: from very small organisations with a single location to very large organisations with several business units. The developed products mostly require support in order to make them workable on the shop floor. This support in the form of management or staff members is certainly not available in all the organisations. Take this into account when completing the instruments and when developing new instruments in the next phase.

Recommendation 4: Invest in communication in the field of action

The regional meetings are well attended; experiences are shared among organisations during these meetings. We therefore think it is sensible to invest in these health and safety get-togethers, and to facilitate workshops and training sessions during them. Besides the more creative workshops (linked to products), we think investments are required in basic knowledge about health and safety, absenteeism, reintegration, social security and other related statutory developments.

The website, which is fairly well used, should continue to exist and be properly maintained in the coming period. Use the website to encourage the use of the developed instruments.

Recommendation 5: Create an health and safety catalogue

The childcare sector would be well advised to develop a health and safety catalogue. A significant part of absenteeism is caused by employment risks that also play a role in numerous parallel sectors, such as playgroups. The catalogue for childcare will therefore have strong similarities with those of these parallel sectors. It is therefore at least advisable to organise contacts and cooperation at an early stage with

sectors that share similar work and employment risks. Involving large childcare organisations in drafting the health and safety catalogue would increase support for it.

Recommendation 6: Improve administrative services

We have established that the administrative records of contacts, orders, attendance of regional meetings and suchlike are not kept professionally. A lot of work is currently underway to improve this. Apart from the fact that it is tricky, it also very difficult to organise very focused actions in the sector and to focus on the right person. High-quality communications intended for 'the corporation' miss their aim. Creating and maintaining a proper database will therefore also offer a lot of support.

Recommendation 7: Link health and safety, absenteeism and reintegration with management

In many instances, getting employment risks on the management agenda has been unsuccessful. Experience shows that explicitly linking health and safety problems with management (e.g. financial effects in a broader context, but also links between staff satisfaction and client satisfaction and effects on staff planning) makes it easier to focus the management's attention on this and create a greater willingness to invest in appropriate measures. The future effects of the changes in social security will certainly be a force in this. Moreover, health and safety will become important in relation to the commercial pressure on childcare organisations operating in the sector.

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



**Ministerie van Sociale Zaken
en Werkgelegenheid**

Directie Arbeidsomstandigheden
Postbus 90801
2509 LV Den Haag

Vormgeving: FZ/Grafimedia-75M246
Verkoopinformatie
We Print Together (WPT)
Diepenhorstlaan 24
2288 EW Rijswijk
Telefoon 070 - 319 69 80
Telefax 070 - 319 69 84

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

ISBN-nummer: 978-90-77894-89-7