



**Workshop**  
**Arbeidsvoorwaardenbeleid Textielverzorging**

**22 november**  
**NETEX secretariaatsbureau**









1

---

---

---

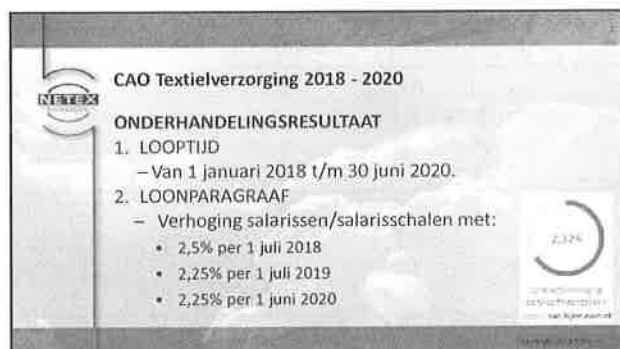
---

---

---

---

---



2

---

---

---

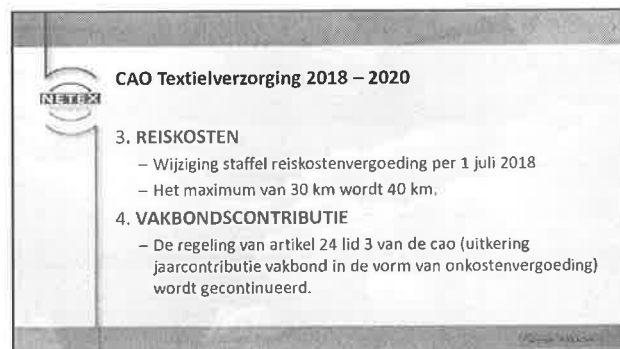
---

---

---

---

---



3

---

---

---


---

---

---

---

---

 **CAO Textielverzorging 2018 - 2020 (juni)**

**5. 3e WW-JAAR**

- Partijen geven uitvoering aan de protocolafpraak over de reparatie van de publieke WW via de private aanvulling van de WW en de duur van de loongerelateerde WGA-uitkering in samenhang met afspraken over preventie van werkloosheid, via aansluiting bij de SPAWW. \

**6. VERGOEDING RALTEX**

- Verhoging werkgevers-/werknemersbijdrage naar € 110.000,- op jaarbasis.

4

---

---

---


---

---

---

---

---

 **CAO Textielverzorging 2018 - 2020**

**PROTOCOLAFSPRAKEN**

- *De uitwerking van de protocollen Modernisering, Duurzame Inzetbaarheid en het Controle Orgaan hebben geleid tot in de werkgroepen opgestelde en door CAO-partijen geaccordeerde rapportages.*

5

---

---

---


---

---

---

---

---

 **CAO Textielverzorging 2018 - 2020**

**PROTOCOLAFSPRAKEN**

- *De verdere uitwerking daarvan zal worden geborgd in de cao middels een door onafhankelijke juristen aan te leveren tekst en wel zodanig dat voor bedrijven die pilots willen organiseren een verantwoorde uitvoering mogelijk is.*

6

---

---

---

---

---

---

---

---

**CAO Textielverzorging 2018 - 2020**

**PROTOCOLAFSPRAKEN**

- De uitkomst van de evaluatie van de pilots bepaalt de continuering van de pilots en het opnemen van definitieve regelingen in de cao Textielverzorging.
- Naast de uitvoering van de overeengekomen pilots wordt gestart met de 2e fase van modernisering, de redactionele modernisering van de tekst cao Textielverzorging.

7

---

---

---

---

---

---

---

---

**CAO Textielverzorging 2018 - 2020 (juni)**

**Protocolafspraken**

- Controle Orgaan
- Modernisering
- Duurzame Inzetbaarheid

8

---

---

---

---

---

---

---

---

**Controleorgaan Textielverzorging (CT)**

- Start 1 juli 2018
- Evaluatie 1 juli 2020
- Naleving CAO (AVV)
- Jaarlijkse Evaluatie adhv Jaarverslag
- Preventie door Voorlichting

9

---

---

---


---

---

---

---

---



**Structuur**

- Commissie CT (paritair onder Raltex)
- Uitvoering door Externe organisatie adhv Bestuurs- en Beleidsdocument
- Flexibele expert organisatie
- onafhankelijk functioneren

10

---

---

---


---

---

---

---

---



**Controlewerkzaamheden**

- Administratieve werkzaamheden
- Samenwerking overheidsinstanties
- Controle a.d.h.v. klachten (individuen)
- Eenmalige aselecte steekproef 15 locaties
- A.d.h.v. bevindingen op-, c.q. afschaling
- Niet bij bedrijven minder dan 15 medewerkers (Incl. Uitzendkrachten)

11

---

---

---


---

---

---

---

---



**Vragen?**

12

---

---

---

---

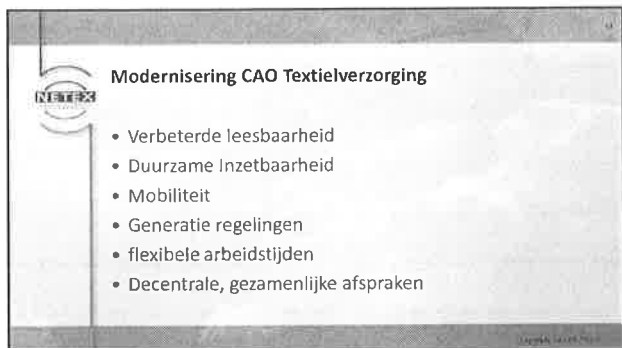
---

---

---

---





**Modernisering CAO Textielverzorging**

- Verbeterde leesbaarheid
- Duurzame Inzetbaarheid
- Mobiliteit
- Generatie regelingen
- flexibele arbeidstijden
- Decentrale, gezamenlijke afspraken

13

---

---

---

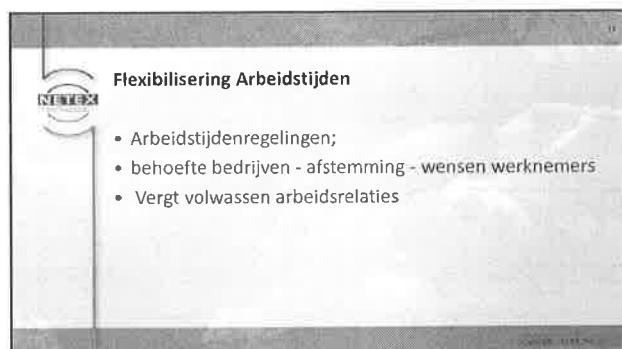
---

---

---

---

---



**Flexibilisering Arbeidstijden**

- Arbeidstijdenregelingen;
- behoefte bedrijven - afstemming - wensen werknemers
- Vergt volwassen arbeidsrelaties

14

---

---

---

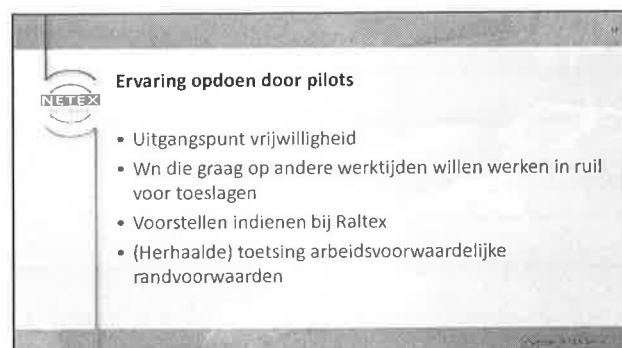
---

---

---

---

---



**Ervaring opdoen door pilots**

- Uitgangspunt vrijwilligheid
- Wn die graag op andere werktijden willen werken in ruil voor toeslagen
- Voorstellen indienen bij Raltex
- (Herhaalde) toetsing arbeidsvoorwaardelijke randvoorwaarden

15

---

---

---

---

---

---

---

---

**NEURX** Voorwaarden Pilots modernisering (1)

- Stabiele bedrijfsvoering
- Instemming OR/PVT
- Minimaal 75% werknemers wenst vrijwillig deel te nemen
- Duur 9 -12 maanden
- Vervangende arbeidsvoorwaarden regeling;
  - Gemiddelde loon 12 maanden ervoor
  - Aanpassing indien niet vrijwillige indeling volgt

16

---

---

---

---

---

---

---

---

**NEURX** Voorwaarden Pilots modernisering (2)

- Nieuwe werknemers ontvangen 25% gemiddeld toeslag
- Tijdige bekendmaking werkroosters
- Nulmeting
- Rapportages
- Begeleiding externe deskundigen
- CAO borging (AVV)

17

---

---

---

---

---

---

---

---

**NEURX** Plan van Aanpak (1)

Vorbereiding werkdocumenten door deskundigen;

- aanvraagprocedure
- Toetsingsprocedure
- Nulmeting
- Zelfroosteringsprogrammatuur
- Rekentool toeslagen
- Voorlichtingsmateriaal

18

---

---

---

---

---

---

---

---

**Plan van Aanpak (2)**

**Voorlichting**

- Aftrap op Voorlichtingsbijeenkomst 12 april 2019 (voorbehoud)
- Interne Voorlichtingsbijeenkomst
- Advisering

**Aanvraagprocedure, toetsing en goedkeuring**

- Naar wens bedrijven begeleiding door deskundigen
- Uitvoering
- Roosterprogrammatuur
- Begeleiders/begeleiding naar wens

19

---

---

---

---

---

---

---

---

**Vragen?**

20

---

---

---

---

---

---

---

---

**Uitdagingen in de textielverzorging**

**Behouden vitale bedrijven**

- Krappe marges. Focus op efficiëntie, vergroten productiviteit
- Kleine bedrijven, pragmatisch reactief HR-beleid
- Instroom nieuwe medewerkers nodig
- Voorkomen uitval medewerkers voor pensioendatum

**Behouden vitale medewerkers**

- Fysiek belastend werk
- Loyale medewerkers, lange dienstverbanden
- Laag opgeleid
- Privé problemen met effect op werk
- Weinig bewust van belang duurzaam inzetbaar blijven

**AWWN**

*Uitdaging verbinden:*

*Belangen werkgever en belangen medewerker*

21

---

---

---

---

---

---

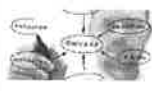
---

---

**Beeoogde resultaten**

- Grotere bewustwording bij wg en **wn zelf** om aan de slag te gaan met DI
- Vergroten van praktische inzichten om dit te realiseren
- Stimuleren van een meer proactief HR beleid
- Mogelijkheden voor meer interne- en externe mobiliteit aanreiken
- Modernisering van arbeidstijden met win-win voor werkgever én werknemer

**AWW**



22

---

---

---

---

---

---

---

---

**Actieplan duurzame inzetbaarheid met ESF subsidie**

**AWW**

<p><b>A: Toolbox 'lekker werken'</b>                  5 tools uitwerken.                  - Tools dragen bij aan veilig en gezond werken.                  - Handreiking aan bedrijven</p>	<p><b>B: Toolbox 'Tafelg en Eigen Regie'</b>                  - Tools uitwerken.                  - Concreet aanbod workshops, trainingen, funaakel-igen presten.</p>	<p><b>C: DI Coach versterken duurzame inzetbaarheid</b>                  - Advies DI-kwalificeren                  - Versterking bewustwording</p>
--	---	--

- Stimuleren bedrijven om DI te versterken
- Tools voor preventief beleid, toolboxes (A+B)
- Inzet DI-coaches; praktisch advies
- Ervaringen delen
- Ontwikkelen Infrastructuur mobiliteit
- Focus op wg én werknemer zelf

Opgevoerde vergroten mogelijkheden voor in- en externe mobiliteit; concreet aan de slag

Ondersteund met campagne en voorlichtingsactiviteiten

23

---

---

---

---

---

---

---

---

**Doelstellingen Uitvoering Protocollen**

- Borging Resultaten in B-Deel CAO 2020 - .....
- Ontwikkelen samenwerking sociale partners
- Zeggenschap op bedrijfsniveau
- Meer aantrekkelijke werkomstandigheden
- Bijdrage aan positiever imago Professionele Textielservice

**AWW**

24

---

---

---

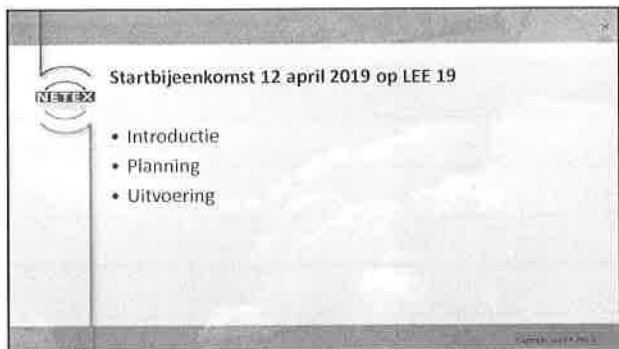
---

---

---

---

---



25

---

---

---

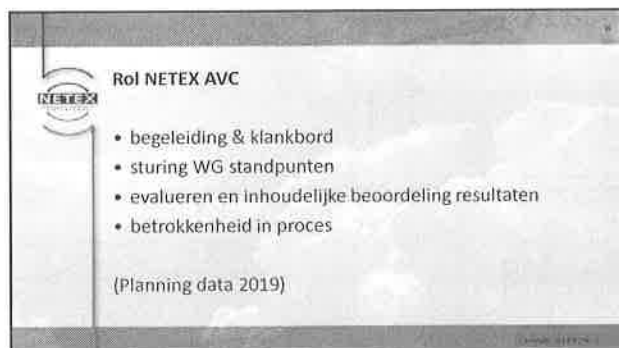
---

---

---

---

---



26

---

---

---

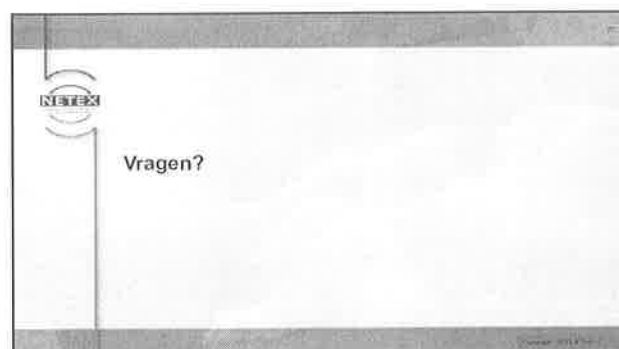
---

---

---

---

---



27

---

---

---

---

---

---

---

---



28

---

---

---

---

---

---

---

## **Notitie Raltex modernisering (versie 7 mei 2018)**

### **Inleiding**

In het cao-protocol hebben partijen de wens uitgesproken om de cao te moderniseren. Het begrip modernisering wordt hierbij breed gedefinieerd: van een betere leesbaarheid van en eenduidig taalgebruik in de cao en innovatieve onderwerpen als duurzame inzetbaarheid, mobiliteit en generatieregelingen tot het bieden van ruimte om op decentraal niveau gezamenlijk afwijkende afspraken te maken. Het eerste onderwerp waar partijen afspraken over hebben gemaakt betreft de arbeidstijden.

De vraag die cao-partijen zich hierbij gesteld hebben is de volgende: Op welke wijze kunnen werkgevers en medewerkers op decentraal (bedrijfs-) niveau tot afspraken op het gebied van arbeidstijdenregelingen komen die beter aansluiten bij de behoefte van bedrijven om optimaal in te spelen op werkaanbod en de wens van werknemers om hun werk naar eigen wens in te richten (voorspelbaarheid, goede werk-privé balans).

Voor CAO partijen is het duidelijk dat deze vraag alleen beantwoord kan worden als er sprake is van volwassen arbeidsrelaties, die gekenmerkt worden door voldoende medezeggenschap en een gelijkwaardig niveau van inspraak. Alleen dan leidt de uitkomst van deze dialoog tot een enerzijds voldoende flexibel arbeidstijdenmodel en anderzijds voldoende zekerheid voor alle partijen.

Er is daarbij geen behoefte om de inhoud van de afspraken vergaand te detailleren, dat zou immers een inperking van de mogelijke optimalisering in houden. Ambitie van sociale partners is wel om duidelijke randvoorwaarden op te stellen met ruimte voor elkaars behoeften en wensen.

### **Project Modernisering**

Doel van het project is om aan de hand van de arbeidstijden ervaring op te doen met het maken van nieuwe afspraken over arbeidsvoorwaarden op decentraal niveau. Er is gekozen om deze ervaring op te doen in de vorm van pilots. Deze pilots hebben steeds vrijwilligheid als uitgangspunt, dat wil zeggen dat pilots alleen in bedrijven plaatsvinden waar medewerkers graag op andere tijden willen werken tegen uitruil van toeslagen. In omstandigheden waar deze wens niet bij werknemers leeft, worden deze pilots derhalve niet gestart.

Bedrijven kunnen een voorstel indienen bij Raltex omtrent een nieuwe set regels. Hierbij geldt dat de Raltex het ingediende voorstel toetst, de wijze waarop het voorstel tot stand is gekomen beoordeelt en kijkt of aan de arbeidsvoorwaardelijke randvoorwaarden wordt voldaan. Deze toetsing wordt voor aanvang van de pilot uitgevoerd, maar kan ook gedurende de looptijd van de pilot herhaald worden. Op basis van deze tussentijdse toetsing heeft de Raltex het recht om de pilots in te trekken.

Ten behoeve van de pilots zijn onderstaande spelregels opgesteld. Gelet op het doel van het project –ruimte om op decentraal niveau afspraken te maken- is bewust voor deze insteek gekozen.

### **Voorwaarden deelname pilot:**

1. Bij deelname aan de pilot moet er sprake zijn van een relatief stabiele bedrijfsvoering (dus geen sprake van bijvoorbeeld een reorganisatie, of aan een voorziene forse inkrimping of uitbreiding). Deelname aan de pilot mag ook niet gebruikt worden om een sluiting van een ander bedrijfsonderdeel mogelijk te maken. Deelnemende partijen dienen dit in hun aanvraag nader toe te lichten.
2. De formele aanvraag voor deelname aan de pilot wordt ingediend door de organisatie met instemming van de formele personeelsvertegenwoordiging (OR of PVT). Een nadere omschrijving van de aanvraagprocedure is opgenomen in de bijlage.
3. De OR/PVT geeft pas instemming nadat is aangetoond dat minstens 75% van de werknemers van het deelnemende onderdeel akkoord zijn met deelname aan de pilot. Dit kan bijvoorbeeld door een geanonimiseerde stemming. In de bijlage is hiertoe wordt uitgewerkt wordt een format opgenomen. Indien er in de onderneming geen ondernemingsraad of PVT aanwezig is, kan de betreffende organisatie niet deelnemen. De vrijwilligheid van deelname aan de pilot moet ook op het niveau van de individuele medewerker verzekerd worden. Medewerkers die niet mee willen doen aan de pilot kunnen op de eigen afdeling werken, maar buiten de pilot, of bijvoorbeeld gedurende de looptijd van de pilot op een andere afdeling worden geplaatst. Dit gebeurt na goed overleg met de betrokken werknemers.
4. De duur van de pilot bedraagt minimaal 9 maanden en maximaal 12 maanden. Met instemming van Raltex kan een afwijkende termijn worden afgesproken.
5. Gedurende de looptijd van de pilot moet een vervangende arbeidsvoorwaardenregeling worden opgesteld welke geborgd is in de CAO Textielverzorging. Dit wordt door de werkgever met schriftelijke instemming van OR/PVT aan Raltex aangeboden.
6. Hierbij gelden de volgende randvoorwaarden:
  - a. Indien het voorstel voorziet in een regeling waarbij toeslagen voor het werken op bijzondere uren komen te vervallen geldt dat de werknemer die vrijwillig deelneemt aan de pilot ter compensatie van het vervallen van toeslagen voor werken op bijzondere uren een maandelijkse toeslag krijgt ter hoogte van het gemiddelde van de toeslagen per maand, berekend over de afgelopen 12 maanden, te rekenen vanaf twee maanden voor start van de pilot;
  - b. Werknemers, werkzaam in het deelnemende onderdeel van de organisatie zijn gebonden aan deelname aan de pilot, tenzij deelname aan de pilot (om sociale of medische redenen) redelijkerwijs niet van werknemer kan worden gevergd.



- c. De werknemer die over een aaneengesloten periode van tenminste 6 maanden niet op vrijwillige basis is ingeroosterd en een compensatie heeft ontvangen die 10% lager is dan wanneer hij over de gewerkte uren de cao-toeslagen zou hebben ontvangen, ontvangt een compensatie met terugwerkende kracht over tenminste 6 maanden en is tevens geldend voor de vervolgperiode.
7. De werknemer die nieuw in dienst treedt en deelneemt aan de pilot ontvangt als compensatie voor bijzondere uren 25% van het gemiddelde van de compensatie van alle deelnemende werknemers uit de organisatie.
  8. Minimaal wordt in de aanvraag verwoord wanneer en hoe een werkrooster bekend wordt gemaakt en hoe een werknemer invloed heeft op het tot stand komen van een werkrooster. Uitgangspunt is dat deze invloed past bij het begrip zelfroostering waaronder wordt verstaan dat de werknemer tijdig voor het bekend worden van het werkrooster zijn voorkeuren kenbaar kan maken en deze voorkeuren kan aanpassen in onderling overleg met andere werknemers van gelijke functie, dan wel dat hij hiervoor ondersteund wordt met een geautomatiseerd zelfroosteringsprogramma, met shift-picking en/of voorkeuzen, etc.
  9. De werkgever is verplicht bij de aanvraag voor deelname een nulmeting uit te laten voeren. De volgende winst-ijkpunten dienen in de nulmeting terug te komen:
    - a. tevredenheid werkgever – werknemer – planner
    - b. ziekteverzuim (kortdurend)
    - c. aantal malen beroep op hogere compensatie + hoogte
    - d. soort modelkeuze
    - e. efficiëntie in tijd planner
    - f. efficiëntie in flexibele inzet
    - g. verloop (vanuit organisatieonderdeel naar intern/extern) + oorzaak
    - h. roosterverstoringen na bekend zijn rooster
    - i. aantal overtredingen ATW
    - j. aantal overtredingen cao werktijden
    - k. aantal overtredingen nieuwe regeling werktijden
    - l. totale volume compensatie toeslagen

De aanvraag vindt plaats op basis van een door Raltex opgesteld format. Daarin is tevens opgenomen in welke mate de werkgever een beroep kan doen op door Raltex beschikbaar gestelde externe deskundigen. Uitgangspunt is en blijft dat de onderneming verantwoordelijk is voor de inhoud van zijn aanvraag.

Bij de beoordeling van de aanvraag kan Raltex zich laten bijstaan door externe deskundigen.

10. De organisatie dient minimaal halverwege de looptijd en aan het einde van de pilot een inhoudelijke rapportage te overleggen aan de Raltex om het verloop van de pilot te evalueren.

11. De deelnemende organisatie wordt begeleid door extern deskundigen die door de Raltex beschikbaar gesteld worden.  
Indien gewenst hebben de werknemersorganisaties toegang tot de werkvloer, in overleg met de werkgever.
12. In de cao zal de mogelijkheid van deelname aan de pilot en de tussentijdse beëindigingsmogelijkheid concreet worden opgenomen, zodanig dat de deelname en beëindiging ervan voldoende geborgd zijn in de ge-AVV-de CAO.

### **Bijlage 1: Plan van Aanpak Pilot Modernisering Raltex.**

Het succes van een pilot hangt af van veel verschillende factoren, een goede voorbereiding en voorlichting is essentieel. Hieronder volgt een eerste opzet van het projectplan. Dit plan kan in de loop van de tijd aangepast en aangevuld worden, maar dient steeds als leidraad. De verschillende fasen worden hieronder omschreven.

#### **Voorbereiding**

In deze fase worden de benodigde werkdocumenten en het communicatieplan opgesteld.

Te ontwikkelen/in te richten werkdocumenten:

- Aanvraagprocedure;
- Handleiding bij de aanvraagprocedure;
- Uitvraag vrijwilligheid medewerkers (tbv OR/PVT);
- Toetsingsprocedure;
- Nul-meting;
- Tussentijdse evaluatie;
- Eindevaluatie;
- Zelfroosterprogrammatuur;
- Rekentool verrekening toeslagen;
- Voorlichtingsmateriaal voor bedrijven en werknemers;
- etc.

#### **Voorlichting**

Bedrijven die interesse hebben in een eventuele deelname kunnen zich opgeven voor een door Raltex georganiseerde voorlichtingsavond. Op deze avond worden de uitgangspunten en randvoorwaarden toegelicht en is er gelegenheid om vragen te stellen.

Indien bedrijven mee willen doen, krijgen zij een arrangement van Raltex. Dit arrangement bestaat uit een voorlichtingsbijeenkomst voor de betrokken medewerkers, advies bij de aanvraagprocedure en het uitvoeren van de nulmeting van extern deskundigen voorafgaand aan de pilot, een tussentijdse

evaluatie en advisering, inclusief het opstellen van de tussenrapportage en de eindevaluatie.

### **Aanvraagprocedure**

Bedrijven die deel willen nemen aan een pilot hebben voorafgaand overleg en instemming van hun ondernemingsraad of PVT. Bedrijven kunnen hierbij gebruik maken van de expertise van adviseurs van de Raltex.

### **Toetsing aanvraag**

Een aanvraag kan ook aangeboden worden voor een voorlopige toetsing. De aanvraag wordt dan beoordeeld en voorzien van advies teruggestuurd. Als een aanvraag wordt ingestuurd voor een definitieve toetsing en de aanvraag wordt afgewezen, zal de Raltex toelichten op welke gronden de aanvraag is afgewezen.

#### *Vrijwilligheid medewerkers*

In de toetsing zal specifiek aandacht besteed worden aan de vrijwilligheid van de medewerkers. De ondernemingsraad of PVT zal daartoe de beschikking krijgen over een enquête of vergelijkbaar instrument met behulp waarvan zij een uitvraag kunnen doen bij hun medewerkers.

### **Uitvoering**

Indien de Raltex instemt met het uitvoeren van de pilot, krijgt het deelnemende bedrijf de beschikking over de roosterprogrammatuur en de rekentool voor de berekening van de loonverschillen. Tevens kan het bedrijf dan gebruik maken van het bijbehorende arrangement, bestaande uit advisering, voorlichting aan de medewerkers en de verschillende effectiviteitsmetingen (nulmeting, tussenevaluatie en eindevaluatie).

Gedurende de looptijd van de pilot zullen de adviseurs van de Raltex minstens eenmaal de organisatie bezoeken en zich een beeld vormen van de voortgang van de pilot en de effecten op medewerkers en organisatie. Zij brengen hiervan rapport uit aan de Raltex. De deelnemende organisatie en de OR/PVT krijgen hiervan een afschrift.

#### *Vrijwilligheid medewerkers*

Omdat de beloning van de medewerkers gedurende de looptijd van de pilot afhangt van de mate waarin zij op hun voorkeursuren worden ingeroosterd, dient het bedrijf gebruik te maken van een systeem waarin de medewerker zijn/haar voorkeursuren kan aangeven. Indien de medewerker op uren wordt ingeroosterd die buiten deze eerste voorkeursopgave vallen, tellen deze uren mee voor de bepaling van de toeslagen zoals genoemd in punt 6c van de notitie.

### **Evaluatie**

Aan het einde van de pilot zal een eindrapportage worden opgesteld door het bedrijf in samenspraak met de OR/PVT. Daarnaast zullen de adviseurs van de Raltex enkele interviews houden met management, roostermakers en medewerkers. De eindrapportage wordt uitgebracht aan de Raltex.



## Notitie

*Aan* Raltex  
*Cc* Werkgroep Controleorgaan  
*Betreff* Hoofdpijnen controleorgaan Textielverzorging  
*Van* Giel Schikhof  
*Datum* 8 mei 2018  
*Kenmerk* ral.not.14565719

### 1. Inleiding

Door de woordvoerders van cao-partijen zijn uitgangspunten geformuleerd voor de inrichting van een controleorgaan Textielverzorging (verder: CT). Het gaat daarbij zowel om formele uitgangspunten, om uitgangspunten die betrekking hebben op de structuur als om uitgangspunten over de feitelijke inrichting van de controlewerkzaamheden van het CT en worden hieronder nader toegelicht.

Op basis van deze uitgangspunten kan een bestuurs- & beleidsdocument worden opgesteld dat de meer concrete basis vormt voor de feitelijke werkzaamheden van het CT.

Waar in deze notitie gesproken wordt over "het CT", wordt in het algemeen bedoeld op de uitvoeringsorganisatie die de feitelijke controlewerkzaamheden verricht. De uitvoeringsorganisatie wordt hiervoor door het bestuur Raltex ingehuurd. Deze uitvoeringsorganisatie is bij voorkeur een externe deskundige die ook voor andere sectoren controlewerkzaamheden uitvoert. Het bestuur Raltex stelt voor de uitvoering van deze opdracht een Commissie in die bestaat uit 2 vertegenwoordigers namens werknemers en 2 namens werkgevers, alsmede een onafhankelijk voorzitter.

### 2. Uitgangspunten

Door de woordvoerders zijn de volgende uitgangspunten geformuleerd voor het CT:

#### *Formele uitgangspunten*

- Het CT wordt voor onbepaalde tijd ingesteld;
- Het CT dient uiterlijk 1 juli 2018 operationeel te zijn. De werkzaamheden van het CT worden uiterlijk 1 juli 2020 geëvalueerd door cao-partijen;
- Het CT dient te zorgen voor naleving van de cao, zowel actief als reactief;
- De regeling op basis waarvan het CT haar werkzaamheden uitvoert, dient algemeen verbindend verklaard te kunnen worden, zodat zowel georganiseerde als ongeorganiseerde ondernemingen door het CT kunnen worden gecontroleerd. Het verdient aanbeveling de cao waarin het CT wordt geregeld, af te spreken voor perioden van 5 jaar en deze telkens tijdig ook voor 5 jaar algemeen verbindend te laten verklaren, zodat dat er geen AVV-loze perioden ontstaan waar ongeorganiseerde ondernemingen zich op zouden kunnen beroepen om controle te ontlopen. De mogelijkheid om dit via een fondsencao te regelen kan worden overwogen;
- Het CT is het leidende orgaan binnen de Textielverzorging voor wat betreft de naleving van de cao. Dit impliceert dat alle specifieke bepalingen in de cao die thans betrekking hebben op

naleving en/of controle uit de cao worden gehaald en ondergebracht worden in de regeling die ten grondslag ligt aan de werkzaamheden van het CT;

- Cao-partijen evalueren de werkzaamheden van het CT jaarlijks op basis van een door het bestuur van het CT opgesteld jaarverslag. De evaluatie kan leiden tot een wijziging van de opdracht die cao-partijen, via het bestuurs- & beleidsdocument, aan het CT verstrekken. Over de werkzaamheden van het CT wordt zowel via het jaarverslag als op andere wijzen gecommuniceerd, gezien de preventieve werking die hier vanuit gaat. Voorlichting over de werkzaamheden van het CT vindt plaats door cao-partijen zelf, die daarbij eventueel gebruik kunnen maken van Raltex.

#### *Structuur uitgangspunten*

- De werkzaamheden van het CT worden uitgevoerd door een door het bestuur Raltex op te richten Commissie die functioneert onder eindverantwoordelijkheid van Raltex;
- Het bestuur van het CT verstrekt voor de feitelijke controlewerkzaamheden een opdracht aan een externe organisatie die in staat is snel te schakelen met overheids- en andere relevante instanties en haar werkzaamheden uitvoert op basis van een door het bestuur van het CT op te stellen bestuurs- & beleidsdocument;
- De werkzaamheden van het CT worden uitgevoerd door een organisatie die geen banden heeft met Raltex, expert is in controlewerkzaamheden en in staat is snel op- en af te schalen;
- Het CT voert controlewerkzaamheden uit binnen de kaders die door cao-partijen zijn bepaald, doch binnen die kaders onafhankelijk en zonder invloed van cao-partijen;
- De werkzaamheden van het CT voldoen aan criteria van effectiviteit, nut en noodzaak en efficiency.

#### *Controlewerkzaamheden*

- De werkzaamheden van het CT worden bepaald door het bestuurs- & beleidsdocument;
- Basis voor het CT vormen administratieve afwijkingen en omissies die hersteld moeten worden. Het gaat daarbij om de volgende, niet uitputtend omschreven, te controleren onderdelen:
  - Loon volgens juiste cao functie-indeling
  - Toeslagen (onregelmatigheid, vakantie, overige toeslagen)
  - Afdracht pensioenpremie en Raltexpremie
  - ATW met gekoppelde aanvullende cao-werktijdenafspraken
  - Algehele naleving wetgeving, o.a. afdracht loonheffing, naleving Arbo/RI&E
- Waar nodig en toegestaan vindt samenwerking c.q. gegevensuitwisseling plaats met overheidsinstanties (o.a. Inspectie SZW, Belastingdienst, FIOD, SIOD, Openbaar ministerie);
- De uitgangspunten voor de controlewerkzaamheden luiden als volgt:
  - Controle kan plaatsvinden naar aanleiding van een klacht van de benadeelde zelf of van of namens vertegenwoordigers van cao-partijen of van derden, bijvoorbeeld andere werkgevers. De identiteit van de klager blijft onbekend. Het CT kan de klager verzoeken om diens identiteit bekend te maken indien dit dienstig is voor het onderzoek;
  - Controle kan ook plaatsvinden op basis van een door het CT bepaalde significante aselechte steekproef per segment (horeca, zorg en industrie). Bij de start van het CT vindt in de vorm van een eenmalige pilot controle plaats bij ongeveer 15 locaties binnen de 3

- marktsegmenten, waarbij rekening wordt gehouden met de verschillende grootte van de te controleren bedrijven;
- o De (initiële) omvang van de controle wordt bepaald door het CT aan de hand van de volgende uitgangspunten:
    - Aantal werkzame personen op de locatie (inclusief uitzendkrachten)
    - In het verleden geconstateerde afwijkingen
  - o Indien het CT afwijkingen constateert, past zij hoor en wederhoor toe en gaat zij eventueel over tot uitbreiding/opschaling van de controle om vast te kunnen stellen of de afwijking eenmalig, incidenteel, structureel, met opzet of per ongeluk heeft plaatsgevonden. Dit kan ertoe leiden dat het CT besluit dat controle op grotere schaal dan (initieel) was voorzien moet plaatsvinden, afhankelijk van de ernst van de afwijking kan dit er bijvoorbeeld toe leiden dat de controle zich uitstrekt over alle medewerkers die recht hebben op een bepaalde toeslag, alle medewerkers die werkzaam zijn op een bepaalde afdeling of locatie, of alle medewerkers met een bepaalde functie, dit alles naar het inzicht van het CT;
  - o Indien uit het pilotverslag van het CT blijkt dat de controle op basis van een door het CT bepaalde aselecte steekproef afwijkingen zichtbaar maakt, kunnen cao-partijen besluiten in het bestuurs- & beleidsdocument nadere bepalingen op te nemen omtrent aanvullende door het CT uit te voeren aselecte steekproeven;
  - o Het bestuurs- & beleidsdocument bevat nadere regels omtrent opschaling, afschaling, (herstel-)acties na geconstateerde afwijkingen (zowel om geconstateerde afwijkingen te corrigeren als om toekomstige fouten te voorkomen) en sanctiebeleid. Bedrijven met minder dan 15 medewerkers, uitzendkrachten daaronder begrepen, vormen in beginsel geen onderdeel van de aselecte steekproef. Controle bij deze bedrijven kan wel plaatsvinden naar aanleiding van een klacht.
- Zowel werknemers als uitzendkrachten zijn onderhevig aan controle door het CT. Voor zover toezicht op naleving van de cao voor uitzendkrachten niet mogelijk is op grond van de cao Textielverzorging, dienen andere vormen te worden benut, bijvoorbeeld via de SNCU.

### **3. Besluitvorming**

Deze notitie is vastgesteld door de werkgroep Controleorgaan en wordt nu conform de protocolafpraak voorgelegd aan Raltex.





**Aanbevelingen van de werkgroep Duurzame  
Inzetbaarheid**

**Stichting Raad voor Arbeidsverhoudingen  
Linnenverhuur- en Wasserijbedrijven en  
Textielreinigingsbedrijven**

25 mei 2018

**Basis & Beleid Organisatieadviseurs B.V. | AWVN**

## Inhoudsopgave

<b>1. Inleiding</b> .....	3
1.1. Opdrachtformulering .....	3
1.2. Werkgroep .....	3
1.3. Werkwijze .....	4
<b>2. Bevindingen werkgroep</b> .....	4
<b>3. Aanbevelingen</b> .....	4
<b>4. Aanbevelingen voor vervolg (implementatie)</b> .....	7
Bijlage 1: Aspecten van duurzame inzetbaarheid .....	9
Bijlage 2: Profiel coach .....	10
Bijlage 3: Toolbox 'Lekker werken' .....	11
Bijlage 4: Toolbox 'eigen regie en dialoog' .....	14

## 1. Inleiding

Duurzame inzetbaarheid is een steeds belangrijker thema in vrijwel alle bedrijven en sectoren in Nederland. Ook in de branche van de linnenverhuur- en wasserijbedrijven en textielverzorgingsbedrijven speelt het thema duurzame inzetbaarheid in toenemende mate. In 2014 heeft Raltex voor de branche van linnenverhuur- en textielreinigingsbedrijven onderzoek laten uitvoeren naar:

- de branchesamenstelling;
- de huidige (2014) en verwachte vraag naar arbeid in de sector;
- de huidige (2014) en verwachte inzetbaarheid van medewerkers;
- de verwachtingen en wensen van werkgevers en werknemers over de (toekomstige) inzetbaarheid van medewerkers, en de verwachtingen en wensen van medewerkers over hun eigen inzetbaarheid.

Mede op basis van deze uitkomsten en verdere (branche)ontwikkelingen hebben cao-partijen afgesproken vervolgonderzoek uit te laten voeren.

### 1.1. Opdrachtformulering

Cao-partijen hebben de volgende opdracht geformuleerd:

*Geef aanbevelingen aan cao-partijen om de duurzame inzetbaarheid van korte en langere dienstverbanden te bevorderen, door het uitwerken van een pakket van nadere initiatieven om inzetbaarheid, scholing, ontwikkeling en arbeidsmobiliteit van werknemers te verbeteren.*

### 1.2. Werkgroep

Voor het uitvoeren van het onderzoek is een werkgroep ingesteld. De werkgroep was als volgt samengesteld:

- De heer Harmsen namens Synergy Health/Lips Plus.
- Mevrouw Lablans namens Berendsen.
- De heer van Leuken namens FNV.
- De heer Moerland namens FNV/Rentokil Initial.
- De heer Neijenhuis namens FNV.
- Mevrouw Peters namens Clean Center B.V.
- De heer Schikhof namens Raltex.
- Mevrouw Slijkhuis namens wasserij Barth Slijkhuis.
- De heer Vrancken namens Rentokil Initial.
- De heer Wennekes namens FTN/Netex.

Het onderzoek is uitgevoerd door AWWN (Joyce Schaeffer) en Basis & Beleid (Caroline van Wesseem en Reinier Hoogendorp). De werkgroep is voorgezeten door de heer Piet Vessies, namens AWWN.

### 1.3. Werkwijze

De werkgroep is tussen februari 2017 en mei 2018 5 vijf keer bijeen gekomen. Om de bevindingen uit 2014 te toetsen op actualiteit, zijn medio 2017 een aantal bedrijven bezocht. Dit zijn Lavans, Berendsen, Cristal Cleaning en Synergie Health (Lips Plus).

## 2. Bevindingen werkgroep

De werkgroep heeft bij het formuleren van haar aanbevelingen rekening gehouden met relevante branchekenmerken voor het te voeren duurzame inzetbaarheidsbeleid:

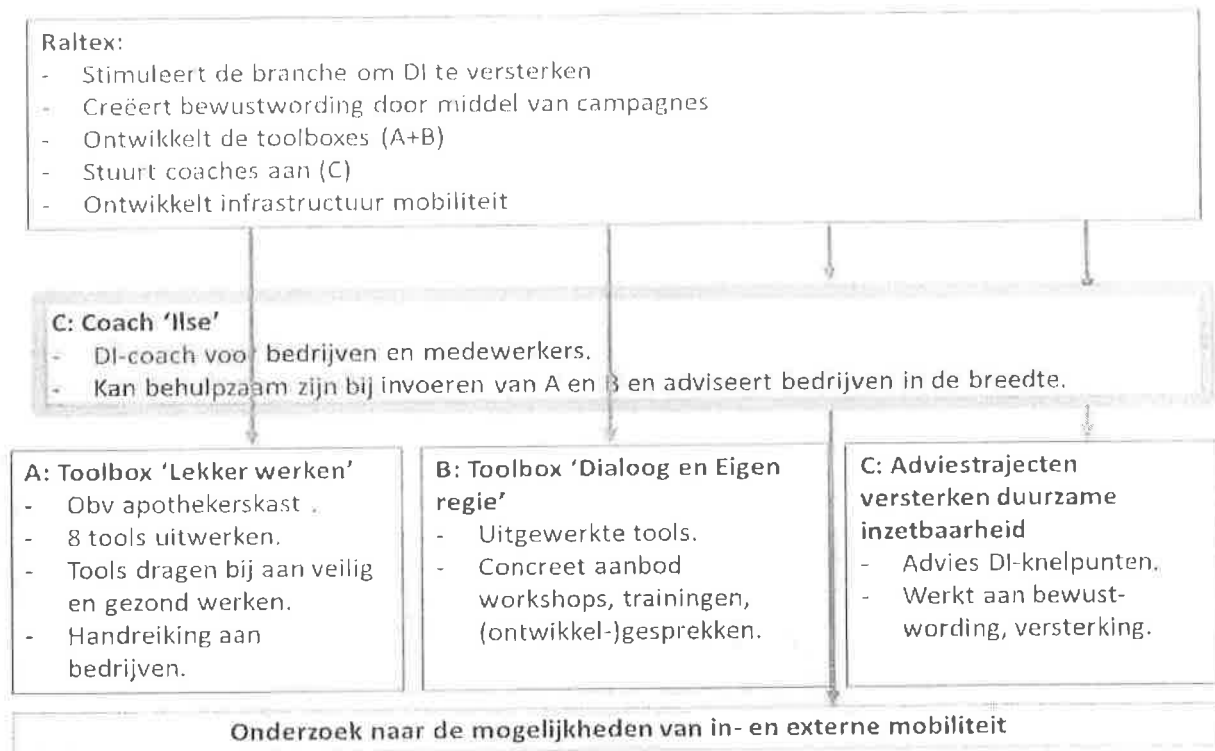
- Concurrerende branche. Consoliderend en schaalvergroting. Krappe marges. Focus op efficiëntie. Fysiek zwaar, en soms repeterend werk.
- Medewerkers werken doorgaans hard (het werk moet af) en hebben lange dienstverbanden. Hoge mate van acceptatie van de inconvenienten in het werk (fysiek, repeterend, klimaat, arbeidsvoorwaarden).
- Aandacht voor duurzame inzetbaarheid in de vorm van het voeren van het 'goede' gesprek over duurzame inzetbaarheid met medewerkers vindt nog weinig plaats;
- Uitval van medewerkers door fysieke klachten (schouders, nek, armen) met als tweede oorzaak multi-problematiek (diverse privéproblemen die doorwerken in het werk).
- Behoefte aan instroom van nieuwe medewerkers.
- Verwachting dat (te veel) medewerkers uitvallen voor pensioendatum.

De werkgroep constateert dat, ten aanzien van duurzame inzetbaarheid, de voornaamste aandachtspunten zijn:

- De fysieke en ergonomische belasting in het werk.
- Problemen in de privésfeer van medewerkers, die het functioneren op en in het werk kunnen belemmeren (multi-problematiek).
- Het blijven uitoefenen van functies, ook al zijn ze (op termijn) te belastend (op tijd nemen van de afslag)
- Voorkomen van uitval van medewerkers voor pensioendatum.

## 3. Aanbevelingen

De werkgroep adviseert Raltex om bedrijven en medewerkers te stimuleren en faciliteren bij het aandacht (blijven) hebben voor Duurzame Inzetbaarheid. De aanbevelingen zijn als volgt schematisch samengevat.



### Toelichting op de aanbevelingen

In het eerste blok staat beschreven welke rol de werkgroep Raltex adviseert in te nemen. Het advies is dat Raltex een stimulerende en faciliterende rol inneemt, bij het versterken van duurzame inzetbaarheid van de medewerkers in de branche door:

- In te zetten op het versterken van de bewustwording werkgevers en werknemers.
- Begeleiding te faciliteren, om bedrijven op weg te helpen met het versterken van de inzetbaarheid van de medewerkers.
- Het ontwikkelen van een DI-toolbox (website) met praktische HR-instrumenten, praktisch toepasbare informatie die kan bijdragen aan gesprekken over inzetbaarheid, aan gezond en veilig werken en opleiding en ontwikkeling e.d. (voorbeelden staan in box A en B).
- Het aanbieden van DI-coaches aan medewerkers en bedrijven in de branche die helpen bij praktische DI-vraagstukken in bedrijven. Raltex coördineert de inzet van coaches (box C).
- Het onderzoeken van de mogelijkheden van mobiliteit.

Gedurende een nader af te spreken periode worden deze activiteiten uitgevoerd, worden goede voorbeelden in de branche gedeeld, zodat bedrijven van elkaar kunnen leren, en wordt de aanpak gemonitord en geëvalueerd, zodat de branche gerichte vervolgstappen kan zetten.

### Aanbeveling box C

Bedrijven kunnen desgewenst via Raltex concrete en praktische begeleiding krijgen van een DI-coach. De coach helpt bedrijven en medewerkers bij het maken van een plan.

Concreet:

- De coach werkt vanuit de vraag van de klant (bedrijf/medewerker), en bekijkt tegelijkertijd welke andere verbeterpunten hij/zij aan kan reiken die van invloed kunnen zijn op de inzetbaarheid.
- De coach maakt een zorgvuldige analyse van het probleem. Voert gesprekken met managers, individuele medewerkers (zeer inzetbaar of beperkt / niet-inzetbaar), en kan eventueel een groepsgesprek voeren of een vragenlijst afnemen. De coach bezoekt ook de werkplekken, al dan niet met een ergonomoom.
- De coach stelt een bondig advies op met aandachtspunten, oplossingsrichtingen, en een implementatieplan inclusief prioritering. Indien gewenst, kan de coach begeleiden bij de uitvoering.
- In de werkwijze is aandacht voor de 8 kenmerken ten aanzien van duurzame inzetbaarheid (bijlage 1), zoals de werkgroep die voorstelt, en is er een evenwichtige balans tussen preventieve, curatieve en mobiliteit-bevorderende acties.
- De DI-coach doet verslag aan de Raltex over de uitgevoerde trajecten, zodat bedrijven van elkaar kunnen leren, Raltex het aanbod kan verbeteren of aanpassen.

Een voorstel voor het profiel van de coach is in bijlage 2 opgenomen.

Aanbevelingen box A en B Toolbox 'lekker werken' en "Dialoog en eigen regie "

De werkgroep adviseert instrumenten om duurzame inzetbaarheid te versterken aan de branche aan te bieden, door zogenaamde toolboxes te ontwikkelen: te starten met het aanbieden van de toolbox 'Lekker werken' en de toolbox 'Eigen regie en dialoog'. In de toolbox zitten de volgende instrumenten:

<b>Toolbox 'lekker werken'</b>	<b>Toolbox 'Eigen regie en dialoog'</b>
Taak- en Functieroulatie	Voorlichtingsbijeenkomsten voor bedrijven/ondernemingsraden in de regio
Voeren van werkoverleg	Voorlichtingsbijeenkomst op het bedrijf (management en medewerkers)
De dag plannen	Vlootschouw
Werken naar en kennis hebben van Arbo / RI&E	Begeleidingstrajecten ter verbeteren van bewustzijn ohgb eigen inzetbaarheid, Arbo, veiligheid en vitaliteit
Effectieve hersteltijd onderzoeken/realiseren	Zicht op en verbeteren van arbeidsmarktperspectief voor medewerkers
Tips voor meer zelfsturing en verantwoordelijkheid	Verbeteren leefstijl van medewerkers
Quickscan inzetbaarheid personeelsbestand	Versterken dialoog <ul style="list-style-type: none"> <li>- lezen/schrijven/spreken</li> <li>- rol LG versterken</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ontwikkelen visie &amp; beleid</li> <li>- Ontwikkelen gesprekstechnieken</li> </ul>
Arbo en investeringen	

In bijlage 3 en 4 zijn deze tools verder toegelicht

Aanbeveling box 'onderzoek mobiliteit'

De werkgroep onderkent dat het werk belastend is en wellicht ondanks arbo-maatregelen werk belastend blijft. De werkgroep adviseert de Raltex om mogelijkheden uit te werken om interne of eventueel externe mobiliteit te stimuleren om zo te voorkomen dat medewerkers uitvallen doordat zij te lang eenzijdig belastend werk doen. Door het onderwerp mobiliteit verder uit te diepen en vormen van "werk naar werk" en ervaringen uit andere branches te onderzoeken, kan de branche inzicht krijgen in stimulerende en belemmerende voorwaarden voor vormen van mobiliteit.

De werkgroep adviseert de Raltex de looptijd van de af te sluiten cao te gebruiken om de initiatieven op het gebied van duurzame inzetbaarheid te evalueren. Op basis daarvan kunnen cao-partijen:

- Vaststellen in hoeverre de preventieve, curatieve of mobiliteit bevorderende inspanningen voldoende resultaat opleveren voor het versterken van duurzame inzetbaarheid of dat er extra inspanningen nodig zijn.
- Bespreken of aanpassingen van arbeidsvoorwaarden in de vorm van voorzie- of ontzienaantregelen (seniorenregelingen of een generatiepact) wenselijk / mogelijk zijn.
- Beleid ontwikkelen ten aanzien van mobiliteit

#### 4. Aanbevelingen voor vervolg (implementatie)

Eind 2017 heeft Raltex een subsidieaanvraag ingediend voor de ESF-subsidieregeling 'Duurzame Inzetbaarheid sectoren'. De in de aanvraag opgenomen activiteiten komen overeen met de aanbevelingen van de werkgroep. De subsidie is inmiddels toegekend en voorziet in een cofinanciering van circa € 115.000,-. Daarmee kunnen de aanbevelingen met subsidie uitgevoerd kunnen worden.

Indien Raltex daartoe besluit, geven we de volgende projectinrichting mee:

- Het opheffen van de bestaande werkgroep DI en de instelling van een regiegroep duurzame inzetbaarheid, die tot taak heeft toezicht te houden op een adequate projectuitvoering.
- Overwegen of modernisering niet zoveel raakvlakken heeft met DI, waardoor beide onderwerpen samen vanuit efficiëntie onder dezelfde regiegroep gebracht kunnen worden.
- Een regiegroep vertegenwoordigt cao-partijen. De regiegroep is idealiter compact qua samenstelling, en richt zich vooral op het proces. Eventueel kunnen aan de regiegroep experts worden toegevoegd en kan de regiegroep (inhoudelijke) experts vragen om voorstellen uit te werken.

- Met de regiegroep wordt periodiek de algemene voortgang besproken op basis van de opdrachtformulering en het plan van aanpak. Specifiek wordt de regiegroep betrokken bij onvoorziene situaties, bij onderwerpen die de cao raken en bij onderwerpen die belangrijk zijn om het draagvlak onder cao-partijen te behouden.
- Raltex stelt op basis van de aanbevelingen van de werkgroepen modernisering en duurzame inzetbaarheid een opdrachtformulering op. En vraagt een of meerdere partij(en) om (eventueel gezamenlijk) een plan van aanpak voor de projectuitvoering op te stellen.
- Raltex blijft opdrachtgever van het project, en geeft akkoord op een plan van aanpak en de partijen die betrokken zijn in de uitvoering van werkzaamheden.
- Een onafhankelijk projectleider coördineert het project: is beschikbaar als liaison tussen verschillende partijen, monitort de voortgang en begroting en coördineert dat er aan de administratieve vereisten wordt voldaan.
- Werkzaamheden zoals voorgesteld t.b.v. de uitvoering van de aanbevelingen worden uitgevoerd door enkele (generalistische) ervaren DI-adviseurs. Specialistische expertise en begeleiding kan regionaal worden ingeschakeld (binnen de voorwaarden die gesteld worden door de subsidieverstrekker)
- Bedrijven en medewerkers uit de branche kunnen zich aanmelden om op verzoek van de adviseurs betrokken te worden bij het organiseren van bijeenkomsten of het uitwerken van interventies. Daarmee wordt beoogd dat aanpakken aansluiten bij de wensen van de branche en praktisch toepasbaar zijn.



## Bijlage 1: Aspecten van duurzame inzetbaarheid

1. Medewerkers kunnen invloed op het werk uitoefenen door een aantal regel-, controle en/of sturingsmogelijkheden.
2. Medewerkers ervaren sociale steun van leidinggevende en collega's.
3. Taakeisen zijn passend bij wat de werkende fysiek of psychisch aan kan. Dit om overbelasting en daarmee fysieke slijtage en mentale problemen te voorkomen.
4. Medewerkers ervaren het werk betekenisvol. De werkende moet de zin van zijn werkzaamheden ervaren teneinde voldoende gemotiveerd en met plezier aan het werk te willen blijven.
5. Rol- en taakduidelijkheid.
6. Het zien van toekomstperspectief (met werk- en inkomenszekerheid).
7. Passende financiële beloning.
8. Veilig werk.

## Bijlage 2: Profiel coach

- **Branchekennis**
  - Heeft kennis van de (verschillen in de) branche.
  - Kent de beschikbare hulpmiddelen in de branche.
  - Koppelt ervaringen terug aan de branche.
  
- **Bedrijfsvoering:**
  - Heeft ervaring met advisering aan werkgevers en werknemers over duurzame inzetbaarheid.
  - Kan de risico's in de bedrijfsvoering herkennen en benoemen.
  - Heeft 1e lijns-kennis van Arbo- en verzuimbeleid en kan doorverwijzen naar de arbodienst.
  
- **Bewustwording en dialoog met als doel bevorderen eigen regie:**
  - Heeft ervaring in het houden van (coachings-)gesprekken met werknemers.
  - Heeft ervaring in het geven van workshops of trainingen aan werknemers.
  - Kan adviseren over opleidingsbeleid en helpen bij het maken van scholingsplannen voor bedrijf en/ of medewerker.
  - Kan eenvoudige loopbaangesprekken voeren.
  
- **Begeleiding / mobiliteit**
  - Kan adviseren over mobiliteitsbeleid (intern en extern) om te langdurig fysiek belastend werk te vermijden.
  - Weet een netwerk op te bouwen met relevante regionale contacten met andere bedrijven, opleidingen, UWV et cetera.
  - Kan doorverwijzen naar werk-naar-werk trajecten.

### Bijlage 3: Toolbox 'Lekker werken'

Ontwikkelen van een toolbox waarmee bedrijven zelfstandig of met behulp van de DI-coach vanuit de bedrijfsvoering inzetbaarheid kunnen versterken.

Op basis van de geschetste branchekenmerken, zijn 8 interventies uit de apothekerskast geselecteerd. Deze aanbevelingen/interventies zijn laagdrempelig en hebben zich elders in de praktijk al bewezen. Aanbeveling is om onderstaande 8 tools zodanig door te ontwikkelen dat bedrijven de tool zelfstandig (of met de coach) kunnen gebruiken.

1. Medewerkers meer werkzaamheden laten afwisselen, **taak- en functieroulatie**, om enerzijds relevante werkervaring op te doen en anderzijds langdurige, eenzijdige, belastende houdingen en daarmee voortijdige uitval te voorkomen. Te ondersteunen met hulpmiddelen uit de apothekerskast als functie- en takenmatrix, stappenplan, illustratief videofilmje, et cetera.

#### Wanneer?

- Als medewerkers een beperkt aantal werkzaamheden uitvoeren.
- Als fysiek of mentaal belastende werkzaamheden langdurig worden uitgevoerd.
- Als bezettingsproblemen ontstaan op het moment dat bepaalde medewerkers vrij zijn, en anderen het werk niet kunnen overnemen.
- Bij toenemend verzuim of fysieke klachten (schouders, armen, knieën et cetera).
- Bij onvoldoende samenwerking of kwaliteitsproblemen als medewerkers problemen bijvoorbeeld 'doorschuiven'.

#### Opbrengst

- Medewerkers zijn op meer plekken inzetbaar.
- Eenvoudigere planning.
- Mogelijkheid dat medewerkers onderling het werk meer verdelen.
- Afwisseling in belasting en de mogelijkheid fysieke klachten verminderen.
- Meer samenwerking.
- Mogelijk hogere kwaliteit doordat collega's beter het gehele proces kunnen overzien.

2. Vergroten van **betrokkenheid** bij het productief, veilig en gezond werken, door het voeren van werkoverleg. Het werkoverleg maakt het mogelijk om knelpunten en oplossingsrichtingen te bespreken en eigen regie te stimuleren. Uit onderzoek blijkt dat grotere betrokkenheid ook leidt tot grotere productiviteit en veiligheidsbesef.

#### Wanneer?

- Als er nu geen werkoverleg is.
- Als medewerkers met name betrokken zijn op hun eigen functie/taak, en minder bij de organisatie.
- Als er weerstand is bij veranderingen.
- Bij het stimuleren van het nemen van verantwoordelijkheid.

#### Opbrengst

- Medewerkers hebben meer inzicht in de ontwikkelingen in het bedrijf, en wat dat voor het werk betekent.
- Leidinggevende kan prioriteiten benoemen voor komende periode.
- Meer samenwerking.

3. De **dag plannen**: Op basis van lean-principes productiever, veiliger en gezonder werken stimuleren. Ook door medewerkers te betrekken bij de bedrijfsvoering, het signaleren van knelpunten en het betrekken bij het testen van oplossingsrichtingen. De interventie bestaat uit een korte dagstartsessie van 5 minuten, om het werk van de komende dag door te nemen en te verdelen over de beschikbare medewerkers en competenties, en een korte dagevaluatie, -sluiting om met elkaar te leren over wat goed ging en wat we morgen (anders) gaan doen.

Wanneer?

- Als er nu geen dagstart en dagevaluatie is
- Als het bedrijf dagelijks in kleine snelle stappen verbeteringen in het werk wil doorvoeren

Opbrengst

- Mogelijkheid om dagelijks/wekelijks hardnekkige problemen te bespreken en op te lossen, zoals in het kader van DI:
  - Vandaag draagt iedereen zijn veiligheidsschoenen.
  - Vandaag trekken we maar 1 kar tegelijkertijd.
  - We helpen elkaar bij fysiek zwaar werk.
- Betrekken van medewerkers bij de organisatie van het werk.
- Laaghangend fruit plukken.

4. Effectievere **hersteltijd** realiseren met huidige/aanwezige arbeidsvoorwaarden m.b.v. bedrijfsvoorbeelden, rekenmodel voor inzet ADV, bovenwettelijke vakantiedagen en juridisch kader met rechten en plichten.

Wanneer?

- Als het werk te belastend wordt voor groepen medewerkers.

Opbrengst

- Medewerkers worden gestimuleerd om bovenwettelijk verlof meer gestructureerd (gedurende de week) op te nemen, zodat er een betere balans tussen belasting en herstel ontstaat.

5. Organiseren van **zelfsturing**. Meer zelfsturing kan leiden tot betere afwisseling in taken, minder repeterend werk, en een lagere fysieke belasting. Daarnaast nemen betrokken en motivatie doorgaans toe.

Wanneer?

- Als van medewerkers verwacht wordt meer verantwoordelijkheid te nemen, dan geldt dat zowel voor zichzelf als op de werkplek.

Opbrengst

- Groepen medewerkers regelen samen de uitvoering en verdeling van het werk, en zijn hier ook verantwoordelijk voor.

6. Hulpmiddelen om een actuele **stand van zaken ten aanzien van duurzame inzetbaarheid te monitoren**. Biedt tegelijkertijd ondersteuning voor gesprek met de werknemers. Onderstaande instrumenten zijn alle al langer in de markt en hebben hun bruikbaarheid bewezen. Bij de keuze welk instrument in een specifieke bedrijfssituatie het meest nuttig is kan de DI-coach adviseren.

- DIX (Duurzame inzetbaarheidsindex): onderzoek naar duurzame inzetbaarheid, er is ook een mini-dix beschikbaar.
- WAI (Workability index) gaat over werkvermogen nu en in de toekomst.
- Medewerker betrokkenheidsonderzoek (mbo).
- Vragenlijst beleving en beoordeling van de arbeid (vbba).
- Wellicht een eigen branche 'light'-versie van een instrument.

Wanneer?

- Meestal bij oplopend verzuim.
- Bij het formuleren van preventief inzetbaarheidsbeleid.

Opbrengst

- Inzicht in het huidige en verwachte werkvermogen van medewerkers.
- Inzicht in de voornaamste aandachtspunten.
- Inventarisatie om ook bewustwording & zelfregie bij medewerkers te stimuleren.
- Implementatieplan om inzetbaarheid te versterken.
- Hulpmiddel voor gesprek met medewerker.

7. Nog nadrukkelijker de Arbo-kant meenemen bij investeringen

Wanneer?

- Bij investeringen in bedrijfsmiddelen de mogelijkheden voor Arbo- en inzetbaarheidsaspecten mee laten wegen.

Opbrengst

- Bekendheid met inzetbaarheidsrisico's van huidige bedrijfsmiddelen en voorbeelden van passende oplossingen.
- Betrokkenheid van medewerkers bij investeringen zal bijdragen aan meer draagvlak en bewuster gebruik van de hulpmiddelen.

8. **Aanpassen huidige Arbo-catalogus;** moderniseren ('lees- en werkbaar maken') en actualiseren met nieuwe thema's als automatisering, psychosociale werkbelasting, pesten, etc. Bundelen van deze relevante informatie met de RALTX DI-website en de apothekerskast.

Wanneer?

- Te plannen in overleg

Opbrengst

- Beter en overzichtelijker gebruik van de beschikbare middelen met grotere herkenbaarheid voor de branche.

## Bijlage 4: Toolbox 'eigen regie en dialoog'

Uitwerking toolbox met mogelijkheid om eigen regie van de medewerker te versterken.

Uit de werkgroep komt als belangrijke wens naar voren dat medewerkers vooral zelf de regie moeten voeren over hun duurzame inzetbaarheid. Deze wens komt enerzijds voort uit het gevoel van werkgevers dat zij steeds interventies initiëren om medewerkers gezond en veilig te laten werken en dat deze interventies maar ten dele langdurig effect hebben. Anderzijds sluit deze mening nauw aan op de heersende opinie als het gaat om duurzame inzetbaarheid: het is een gezamenlijke verantwoordelijkheid, van werkgevers en werknemers samen.

Eigen regie wordt gedefinieerd als: verantwoordelijkheid nemen voor de eigen inzetbaarheid, met als doel langer en gezonder te blijven werken. Verantwoordelijkheid impliceert allereerst bewustheid ten opzichte van een bepaalde verplichting en voorts mogelijkheden om die verantwoordelijkheid inhoud te geven.

Om zelfregie te bereiken moet er een bewustzijn ontwikkeld worden bij zowel medewerkers als leidinggevenden en management. Dit proces valt uiteen in een drietal stappen:

- 1.1. Algemene verkenning van het onderwerp (Wat is duurzame inzetbaarheid, waarom is het belangrijk, wat moet ik er mee?)
- 1.2. Verkenning van de huidige situatie: Inzicht in eigen vitaliteit, flexibiliteit, competenties en motivatie. Welke eisen stelt mijn organisatie/functie? Hoe staat het met hulpbronnen in het werk?
- 1.3. Doelen stellen: Wat zou ik willen? Wat is daarvoor nodig? En wie?

Om zelf de regie te kunnen voeren heeft de medewerker een zekere regelruimte nodig: ruimte in tijd, geld en bevoegdheden. Daarnaast vraagt eigen regie zekere vaardigheden van medewerkers die in de traditionele arbeidsverhoudingen minder gevraagd werden: initiatief, assertiviteit en communicatieve vaardigheden. Ook van leidinggevenden worden nieuwe vaardigheden verwacht: een andere stijl van leidinggeven, verantwoordelijkheid geven et cetera.

Om deze veranderingen te realiseren vraagt om een visie op duurzame inzetbaarheid binnen bedrijven, die in de vorm van nieuw beleid naar de werkvloer wordt gebracht. Dit vereist een continue afstemming tussen leidinggevende en medewerker over verwachtingen, taakstelling en facilitering. Daarom is de kwaliteit van de dialoog over duurzame inzetbaarheid een essentiële factor. Het thema 'eigen regie' wordt vanuit de invalshoeken 'bewustwording' en 'dialoog' ingevuld. De activiteiten onder 2.1. t/m 2.6. zijn gericht op bewustwording.

2.1	Voorlichtingsbijeenkomsten voor <b>groepen bedrijven</b> (in de regio) over duurzame inzetbaarheid en de ondersteuningsmogelijkheden van Raltex. 2 á 3 bijeenkomsten.	
	<u>Wanneer</u> Bij de start van het traject om bedrijven bekend te maken met het thema duurzame inzetbaarheid en de wijze waarop de Raltex DI kan ondersteunen	<u>Opbrengst</u> Enige bewustwording bij bedrijven, enig gevoel van urgentie. DI als branche-ambitie. Kennis van het aanbod van Raltex

2.2	Voorlichtingsbijeenkomsten <b>op het bedrijf zelf</b> over duurzame inzetbaarheid en de ondersteuningsmogelijkheden van Raltex (in overleg met bedrijf)	
	<u>Wanneer?</u> Bij start van het traject. Om bedrijven bekend te maken met het thema duurzame inzetbaarheid en de wijze waarop de Raltex duurzame inzetbaarheid kan ondersteunen.	<u>Opbrengst</u> Enige bewustwording bij bedrijven, enig gevoel van urgentie. Duurzame inzetbaarheid als branche-ambitie. Kennis van het aanbod van Raltex.

2.3	Workshops voor groepen medewerkers over DI. Uitleg over de betekenis en de urgentie van duurzame inzetbaarheid en wat medewerkers zelf kunnen doen om hun inzetbaarheid te versterken. Deze kunnen gevolgd worden door Individuele <b>Begeleidingstrajecten</b> t.b.v. een verbeterd bewustzijn, op het gebied van eigen inzetbaarheid, Arbo, veiligheid en vitaliteit door de DI-coach.	
	<u>Wanneer?</u> Bij bedrijven die ondersteuning nodig hebben op het gebied van Arbo (basis op orde) of die een volgende stap willen zetten (leefstijl) in het versterken van de inzetbaarheid van hun medewerkers.	<u>Opbrengst</u> Medewerkers hebben enig besef van nut en noodzaak om inzetbaarheid te versterken. Medewerkers gaan veiliger en gezonder werken en hebben enige notie van gemeenschappelijke verantwoordelijkheid. Kleine verbeterstappen op het gebied van Arbo en leefstijl.

2.4	Training Verbeteren <b>leefstijl</b> van medewerkers. De belasting van het werk is enigszins op te vangen met een betere belastbaarheid. Een goede gezondheid en een gezonde leefstijl draagt daaraan bij. De training richt zich op het belang van een gezonde leefstijl, de elementen van een gezonde leefstijl en geeft adviezen hoe een medewerker stappen kan zetten in het aannemen van een gezonde leefstijl in het dagelijkse leven.	
	<u>Wanneer?</u> Als medewerkers in een bedrijf actief willen werken aan het versterken van hun gezondheid en belastbaarheid.	<u>Opbrengst</u> Medewerkers weten wat een gezonde leefstijl inhoudt en kunnen hun leefstijl verbeteren door kleine stappen te maken in hun dagelijkse bezigheden.

De volgende vier aanbevelingen 2.5 t/m 2.7 zijn gericht op het actief (kunnen) voeren van de dialoog.

2.5	Persoonlijke versterking door het aanbieden van trainingen op het gebied van Nederlandse taalvaardigheid ( <b>lezen, schrijven, spreken</b> ) en gebruik computers. Vanuit onderzoek blijkt dat taalvaardigheid een grote en belangrijke variabele is die gezondheid beïnvloedt.	
-----	--	--

	<p><u>Wanneer</u> Indien de taalvaardigheid onvoldoende is om zich te redden in het maatschappelijk verkeer en daarmee de ontwikkeling van de medewerker in de weg staat.</p>	<p><u>Opbrengst</u> Voldoende beheersing van de taal om het gesprek over DI te voeren. Draagt bij aan zelfvertrouwen van de medewerker en gevoel van veiligheid. Geeft daardoor ook ruimte om eigen regie te nemen.</p>
--	---	---

2.6 Training duurzame inzetbaarheid voor leidinggevenden, waarin de nieuwe **rol van de leidinggevende** bij DI centraal staat. Onderwerpen die behandeld worden zijn: de veranderde rol van de leidinggevende, welke taakstelling hoort bij die rol, welke vaardigheden horen daarbij? Hoe ga je het gesprek aan over duurzame inzetbaarheid/gezond en veilig werken/ontwikkeling en mobiliteit? Hoe steun je medewerkers in het ontwikkelen van een regiehouding en hoe voer je gesprekken over duurzame inzetbaarheid?

<p><u>Wanneer?</u> Indien een bedrijf de leidinggevenden verantwoordelijk maakt als facilitator van DI, en hen wil ondersteunen in die veranderde rol.</p>	<p><u>Opbrengst</u> Leidinggevenden ontwikkelen de vaardigheden om ondersteuning en sturing te geven aan de ontwikkeling van duurzame inzetbaarheid bij hun medewerkers.</p>
--	--

2.7 Leergang Ontwikkeling **visie en beleid** op het gebied van Duurzame inzetbaarheid, traject voor HR-verantwoordelijken (HR-managers, directie), waarbij HR-verantwoordelijken een strategisch plan uitwerken om DI in hun organisatie in te bedden.

<p><u>Wanneer?</u> Na de eerste stappen, als een bedrijf enige kennis heeft opgedaan van DI en DI steviger in de organisatie wil verankeren en concreet beleid wil ontwikkelen.</p>	<p><u>Opbrengst</u> Ontwikkelen visie/beleid/ concreet plan van aanpak. Opdoen van kennis. Uitwisselen van ervaringen.</p>
---	--