

De rol van toeleveringsketens bij de bevordering van veiligheid en gezondheid in de bouw en de landbouw: het LIFT-OSH-project

Samenvatting

Auteurs: Peter Hasle, Wanja Öhler (University of Southern Denmark), Vincent Dupont, Karolien Lenaerts (KU Leuven, België), Annachiara Longoni, Mireia Yter Gimeno (Esade, Spanje), Mark Pagell, Yanbing Chen (University College Dublin, Ierland), Christian Uhrenholdt Madsen (Team Working Life, Denemarken), Karin Reinhold, Marina Järvis (TalTech, Estland).

Beoordeeld door Jan Vang (University of Southern Denmark), Lynda Robson (Work & Health, Canada), Sandra L. Fisher (Münster School of Business, Duitsland).

Projectbeheer: Dietmar Elsler, Annick Starren, Lothar Lieck – Europees Agentschap voor veiligheid en gezondheid op het werk (EU-OSHA)

Dit verslag is opgesteld in opdracht van het Europees Agentschap voor veiligheid en gezondheid op het werk (EU-OSHA). Alle meningen en/of conclusies in dit verslag zijn op persoonlijke titel van de auteurs en komen niet noodzakelijkerwijs overeen met de opvattingen van EU-OSHA.

Het Europees Agentschap voor veiligheid en gezondheid op het werk noch personen die namens het Agentschap optreden zijn aansprakelijk voor gebruik van de volgende informatie.

© Europees Agentschap voor veiligheid en gezondheid op het werk, 2024

Overname met bronvermelding toegestaan.

Voor gebruik of overname van foto's of ander materiaal dat niet onder het auteursrecht van het Europees Agentschap voor veiligheid en gezondheid op het werk valt, is rechtstreekse toestemming van de rechthebbenden nodig.

De invloed van de relaties tussen afnemer en leverancier of tussen opdrachtgever en contractant¹ in toeleveringsketens op de arbeidsomstandigheden en veiligheid en gezondheid op het werk (VGW) neemt toe. Afnemers stellen voorwaarden voor hun aankoop, die de omstandigheden op het werk bij de leveranciers bepalen. Deze voorwaarden kunnen zowel een bedreiging vormen als een kans bieden om de veiligheid en gezondheid op het werk te verbeteren.

In dit verslag² worden de bevindingen van acht diepgaande casestudy's gepresenteerd, waarin wordt gekeken naar op marktwerking gebaseerde praktijken in toeleveringsketens ter bevordering van de veiligheid en gezondheid op het werk in de bouw- en agrovoedingssector in Europa. Het onderzoek is uitgevoerd in het kader van het project 'Leverage Instruments for Occupational Safety and Health – LIFT-OSH' (EU-OSHA, 2023)³ van het Europees Agentschap voor veiligheid en gezondheid op het werk (EU-OSHA). Op marktwerking gebaseerde praktijken worden hier opgevat als praktijken via economische relaties die worden gebruikt als hefboom om veiligheid en gezondheid op het werk binnen andere bedrijven in de toeleveringsketen te verbeteren. Het doel van de casestudy's is de mogelijkheden voor op marktwerking gebaseerde praktijken in kaart te brengen en te beoordelen ter verbetering van de arbeidsomstandigheden voor werknemers van leveranciers. Elke casestudy heeft betrekking op de relatie tussen een kernbedrijf (de afnemer) en drie tot vijf leveranciers. In elk van deze gevallen zijn de kernbedrijven die voor verdere analyse zijn geselecteerd bedrijven met een reputatie op het gebied van goede arbeidsomstandigheden voor zowel hun eigen werknemers als die van hun toeleveranciers. De casestudy's die in dit onderzoek aan bod komen, zijn dus enkele van de betere voorbeelden van op marktwerking gebaseerde praktijken die in de twee sectoren zijn aangetroffen. In de gemiddelde relaties tussen afnemers en leveranciers zal er waarschijnlijk minder aandacht zijn voor arbeidsomstandigheden en VGW.

De onderzoekers bezochten het kernbedrijf en de leveranciers, interviewden vertegenwoordigers van zowel het management als de werknemers, maakten opmerkingen en verzamelden en analyseerden documenten.

Governance van arbeidsomstandigheden en VGW in de toeleveringsketen

Onder de algemene term 'toeleveringsketen' wordt een netwerk van organisaties verstaan die gezamenlijk waarde leveren aan een klant of eindgebruiker van een systeem. De metafoor van een keten maakt het gemakkelijker om de goederen-, informatie- en geldstromen te visualiseren die tussen leden van het netwerk bewegen op weg naar het leveren van waarde aan de klant. Binnen dit netwerk van organisaties is de meest fundamentele eenheid van een toeleveringsketen echter een dyade; de link tussen twee organisaties (meestal een afnemer/opdrachtgever en een leverancier/contractant) die met elkaar verbonden zijn door een contract en de stroom van goederen, geld en informatie. Een van de kritieke punten voor deze dyades is het beheren van de relatie, d.w.z. ervoor zorgen dat één lid – meestal de leverancier of contractant – levert wat hij de afnemer/opdrachtgever belooft, hoewel afnemers ook beloften doen aan leveranciers, bijvoorbeeld in de vorm van lange termijnrelaties of bepaalde soorten ondersteuning. Dit is een complex onderwerp omdat beide partijen er baat bij hebben om de eindconsument te geven wat hij wil. De totale winst is echter beperkt en daarom strijden de organisaties vaak om hun aandeel van deze vaste winst. Een dyade maakt daarom gebruik van verschillende (marktgebaseerde) governance praktijken om zoveel mogelijk te profiteren van de relatie.

Governance van de toeleveringsketen kan volgens twee hoofdmethoden worden ingedeeld:

Contractuele governance

- Een formele set regels die de relatie tussen een afnemer/opdrachtgever en een leverancier/contractant regelt, zoals de verdeling van verantwoordelijkheden en rollen in een zakelijke relatie, toezichtpraktijken en niet-naleving, evenals het voorschrijven van de gewenste

¹ In dit verslag wordt de term "relaties tussen afnemer en leverancier" gebruikt.

² Het volledige verslag is beschikbaar op: <https://osha.europa.eu/en/publications/supply-chains-role-promoting-safety-and-health-construction-and-agriculture-lift-osh-project>

³ EU-OSHA – Europees Agentschap voor veiligheid en gezondheid op het werk, Improving OSH through supply chains: market-based initiatives in the agri-food and construction industries (Verbetering van VGW via toeleveringsketens: marktgebaseerde initiatieven in de agrovoedingssector en de bouwsector), 2023 Beschikbaar op: <https://osha.europa.eu/en/publications/improving-osh-through-supply-chains-market-based-initiatives-agri-food-and-construction-industries>

resultaten en outputs die moeten worden bereikt.

Relationele governance

- De relatie tussen een afnemer/opdrachtgever en een leverancier/contractant wordt geregeld door informele sociale relaties en gedeelde normen. Belangrijke elementen zijn onder meer flexibiliteit, solidariteit (wederzijdse voordelen) en informatie-uitwisseling.

In de praktijk zal de governance meestal in een gemengde of hybride vorm zijn, met elementen van zowel contractuele als relationele governance. Voor arbeidsomstandigheden en VGW zijn zowel contractuele als relationele governance relevant. De voorwaarden voor het beheer van de toeleveringsketen in contracten kunnen een directe invloed hebben op VGW, bijvoorbeeld in de vorm van gedragscodes die de naleving van bepaalde VGW-voorwaarden voorschrijven, maar kunnen via contractuele voorwaarden voor levering en betaling ook indirect van invloed zijn. Relationele governance kan resulteren in goede sociale relaties, die de leverancier bijvoorbeeld de flexibiliteit kan geven om het werk op een gezonde manier te organiseren zonder overwerk, en de afnemer kan de leverancier helpen bij het oplossen van specifieke VGW-problemen.

Governance van arbeidsomstandigheden en VGW in de toeleveringsketen van de bouwsector

De bouw is een van de belangrijkste sectoren in de Europese economie en is tegelijkertijd een sector met een hoog risico, die wordt gekenmerkt door een groot aantal ongevallen, beroepsziekten en onzeker werk. De bouwplaats is de belangrijkste ontmoetingsplaats voor interacties tussen afnemer en leverancier in de bouwsector, waar zowel afnemers als leveranciers samenwerken aan één project en de arbeidsomstandigheden en VGW moeten controleren, die voortdurend veranderen naarmate het bouwproces vordert.

In de casestudy's hebben we een aantal governance praktijken geïdentificeerd die kunnen bijdragen aan de verbetering van VGW in de sector. De meeste praktijken hebben een hybride vorm met zowel contractuele als relationele elementen.

Tabel 1: Marktwerving op het gebied van arbeidsomstandigheden en VGW in de bouw

	Praktijk	Beschrijving
VGW-beheer vanuit de opdrachtgever	Contractueel	Systemen voor VGW-beheer die zijn vereist in het contract tussen opdrachtgevers en hoofdaannemers. In het contract worden de rollen en verantwoordelijkheden beschreven.
	Relationeel	Feitelijke rollen en praktijken zijn relationeel van aard. Zij zijn allemaal afhankelijk van de relaties tussen de opdrachtgevende organisaties en de hoofd- en onderaannemers ter plaatse. Opdrachtgevers en hoofdaannemers houden dagelijks toezicht op VGW. Hoofd- en onderaannemers ontwikkelen lange termijnrelaties die van bouwplaats tot bouwplaats blijven voortbestaan.
Veiligheidscultuur	Contractueel	Duidelijke en gedetailleerde regels en afspraken inzake VGW, die contractueel afdwingbaar zijn, regelmatig worden gecontroleerd en waarover vóór de start van het project overeenstemming is bereikt. Contracten die voorzien in een evenwichtige verdeling van de financiële druk en de tijdsdruk tussen de verschillende actoren op een bouwplaats.
	Relationeel	De belangrijkste elementen zijn relationeel: op alle niveaus op de bouwplaats kan in een open sfeer over VGW worden gepraat, zowel over goede praktijken als over fouten.

	Praktijk	Beschrijving
		Kennisuitwisseling zowel top-down (voorlichting, bewustmaking) als bottom-up (betrokkenheid van werknemers, valorisatie van hun expertise en zorgen).
Beoordeling van de onderaannemer	Contractueel	Onderaannemers worden formeel beoordeeld door het kernbedrijf vóór de ondertekening van het contract en tijdens de uitvoering van het project.
	Relationeel	De evaluatie van onderaannemers die eerder voor het kernbedrijf hebben gewerkt, is doorgaans informeel, waarbij vertrouwen een belangrijkere rol speelt, en een positieve evaluatie zorgt voor nieuwe opdrachten.
Stimulansen en sancties	Contractueel	In het contract is vastgelegd dat de VGW-prioriteit wordt aangegeven met rode, gele en groene kaarten en wat de consequenties zijn in de vorm van beloningen en sancties.
	Relationeel	Goede relaties waarborgen toekomstige opdrachten en stipte betalingen.
Opleiding	Contractueel	Er gelden bepaalde opleidingsvereisten voor het betreden van een bouwplaats.
	Relationeel	De opdrachtgever/hoofdaannemer zorgt voor training voorafgaand aan en tijdens de bouw.
Communicatie	Contractueel	Communicatie en coördinatie vinden op contractueel vastgelegde momenten plaats (bv. maandelijks veiligheidsoverleg en coördinatie-overleg).
	Relationeel	Open communicatie tussen verschillende niveaus die actief zijn op de bouwplaats, vertrouwen, constructieve persoonlijke relaties tussen sleutelfiguren.

Zoals aangegeven in tabel 1 laten de casestudy's een verscheidenheid aan governance praktijken zien. Deze hebben zowel contractuele als relationele elementen, vaak een combinatie van beide. Om de verspreiding van deze praktijken te ondersteunen, geven we enkele beleidsadviezen voor beleidsmakers en partijen uit de praktijk:

Voor beleidsmakers:

- Overheden en andere professionele opdrachtgevers in de bouw kunnen een voortrekkersrol spelen aangaande een veiligere en gezondere bouwplaats door een actieve rol te spelen vanaf de aanbesteding en gedurende het hele bouwproces.
- Arbeidsinspecteurs kunnen de coördinatie en samenwerking op de bouwplaats ondersteunen door niet alleen dwangbevelen uit te vaardigen voor concrete overtredingen, maar ook door VGW-beheer en -coördinatie op te nemen in de dwangbevelen.

- Adviesdiensten kunnen opdrachtgevers, hoofdaannemers en onderaannemers helpen bij het opzetten van coördinatie en samenwerking door samenwerkingspraktijken en de toepassing van coördinatie-instrumenten voor te stellen. Bouwveiligheidscoördinatoren spelen hier een leidende rol, aangezien alle Europese bouwplaatsen waarop meerdere aannemers actief zijn over een bouwveiligheidscoördinator moeten beschikken. Zij kunnen fungeren als schakel tussen externe adviesdiensten en de werknemers op de bouwplaats.
- Het beleid en de vereisten inzake veiligheidsopleidingen en -certificaten voor werknemers in de bouw zouden in de hele EU kunnen worden geharmoniseerd, waardoor herhaling wordt voorkomen en er meer ruimte komt voor intensievere en gespecialiseerdere opleidingen.
- (Zeer) kleine aannemers staan voor uitdagingen als gevolg van het grotere aantal formele eisen voor gedocumenteerde procedures voor VGW-beheer, dus zijn gerichte programma's voor deze aannemers belangrijk om ervoor te zorgen dat zij ook gezondere en veiligere werkplekken kunnen creëren.

Voor beoefenaars:

- De actieve rol van de opdrachtgever laat zien hoe belangrijk het is om niet alleen te vragen om VGW-beheer in de aanbesteding en bepalingen op te nemen in het contract, maar ook om dagelijks toezicht te houden op de bouwplaats.
- Het opbouwen en onderhouden van goede samenwerkingsgerichte sociale relaties is van cruciaal belang voor de veiligheid en gezondheid op de bouwplaats. Positieve beloningen en erkenning van goede praktijken doen meer voor de veiligheid dan sancties, hoewel de mogelijkheid van sancties belangrijk is als basis voor de positieve benadering.
- Het afstemmen van verschillende praktijken creëert synergieën: er kan bijvoorbeeld gebruik worden gemaakt van stimulansen en prijzen, (interactieve) toolboxmeetings, gezamenlijke inspectierondes en training op maat.

Governance van arbeidsomstandigheden en VGW in de toeleveringsketen van de agrovoedingssector

De agrovoedingssector verschilt van de bouwsector in die zin dat de afnemers en leveranciers zich op verschillende – vaak ver van elkaar verwijderde – geografische locaties bevinden. De afnemers kunnen de leveranciers niet op een directe en coöperatieve manier beïnvloeden omdat de afnemer – zelfs in gevallen waarin men elkaar voornamelijk persoonlijk ontmoet – slechts zelden aanwezig kan zijn op de productielocatie van de leverancier. De op marktwerking gebaseerde praktijk in de agrovoedingssector is dus veel indirecter in vergelijking met de bouw. De meest directe praktijk gericht op VGW is het gebruik van gedragscodes en certificeringen met daaropvolgende audits. De overige relevante praktijken die in de casestudy's zijn geïdentificeerd, hebben betrekking op het realiseren van goede relaties tussen afnemer en leverancier, die bevorderlijk zijn voor de motivatie en mogelijkheden van de leverancier om stabiele en goede arbeidsomstandigheden te creëren.

Tabel 2: Marktwerving op het gebied van arbeidsomstandigheden en VGW in de agrovoedingssector

	Praktijk	Beschrijving
Contractueel	Stabiele volumes en voorwaarden	Vooraf bepaalde en in een formeel contract vastgelegde volumes en prijzen maken een stabielere werkplanning mogelijk.
	Transparante productkwaliteit en leveringsvereisten	Voldoende informatie over de levering/vastlegging van de leveringstijd voorkomt druk en maakt een betere planning van de werktijd mogelijk.
	Certificeringen en audits, met inbegrip van VGW-vereisten	Externe auditors, afnemers en leveranciers hebben verschillende opvattingen over de certificeringseisen, maar zij kunnen helpen om een minimumnorm vast te stellen en een veiligheidscultuur te stimuleren.
Relationeel	Langdurige relatie	Jarenlange handel buiten de contracten om kan zorgen voor stabielere relaties en dus een betere werkplanning.
	Samenwerking tussen afnemers en leveranciers	Gezamenlijke nieuwe productontwikkeling, nieuwe verpakkingen en productieplanning helpen om gezamenlijke doelstellingen en planning vast te stellen.
	Informele communicatie tussen afnemer en leverancier	Persoonlijke relaties en informele communicatie om een gemeenschappelijke basis te vinden.
	Flexibiliteit van de toeleveringsketen	Wederzijds begrip met betrekking tot leveringsproblemen (bijv. acceptatie van te late levering, minder productvariëteit) om de werkdruk te verlichten.
	Opleiding en technische bijstand	Afnemers helpen kleine leveranciers met kennis en expertise op het gebied van techniek en bedrijfsvoering, zaden en machines, die zorgen voor betere geplande en stabielere werkprocessen.

De op marktwerving gebaseerde praktijken in de agrovoedingssector die een directe invloed hebben op VGW zijn beperkter van omvang dan in de bouw en hebben voornamelijk een indirect effect. Het zou daarom belangrijk zijn om de relaties tussen de afnemer en de leverancier en de VGW-inhoud explicieter te versterken. Zowel beleidsmakers als mensen in het veld kunnen helpen bij het faciliteren van een dergelijke ontwikkeling.

Voor beleidsmakers:

- De komende regelgeving in het kader van de Europese Green Deal inzake verplichte zorgvuldigheidspraktijken en verslaglegging over duurzaamheid in de waardeketen (richtlijn inzake passende zorgvuldigheid in het bedrijfsleven op gebied van duurzaamheid) kan een belangrijk instrument zijn voor veiligheid en gezondheid op het werk en de agrovoedingssector. Net als in de praktijk met certificaten en audits bestaat echter het risico dat er een papieren tijger wordt ontwikkeld die weinig invloed heeft op de praktijk. Het is van cruciaal belang dat de regelgeving inzake zorgvuldigheid aansluit bij de agrovoedingssector met zijn vele kleine leveranciers en beperkte bedrijfsvoering capaciteiten.

- Eén mogelijkheid zou kunnen zijn om de bestaande certificaten met passende zorgvuldigheid samen te voegen, aangezien de toepassing van veel certificaten naast elkaar een belasting vormt voor kleine toeleveranciers. De samenvoeging van de verschillende certificaten is daarom een prioriteit. Het Noorse geïntegreerde certificaat voor voedselveiligheid en VGW zou hiervoor als model kunnen dienen.⁴

Voor partijen uit het veld:

- Afnemers geven advies en verrichten hun eigen voedselveiligheids- en milieu-audits, maar laten VGW over aan externe certificeringsinstanties. Een sterkere integratie tussen de inkoopafdelingen en de afdelingen voor mvo (maatschappelijk verantwoord ondernemen)/sociale duurzaamheid bij de afnemer zou aangeven dat er meer prioriteit wordt gegeven aan VGW en zou bovendien voordelen en synergieën creëren voor het leveranciersbeheer.
- Langdurige formele contracten – met een looptijd van bij voorkeur meerdere jaren – zijn belangrijk voor leveranciers. Deze kunnen zorgen voor stabiele voorwaarden en mogelijkheden creëren voor langetermijninvesteringen.
- Persoonlijke relaties op basis van vertrouwen helpen leveranciers hun productie te plannen en stabielere werkgelegenheid te creëren. Door zelf langs te gaan bij leveranciers kunnen afnemers een persoonlijke relatie met hen opbouwen. Het zou bij deze bezoeken een goed idee zijn om alle onderwerpen te bespreken die van belang zijn voor zowel de afnemer als de leverancier, met inbegrip van VGW.
- De leveringsvoorwaarden worden doorgaans vastgelegd in het contract, waarbij soms boetes zijn voorzien voor niet-nakoming van de voorwaarden. Toch is het belangrijk om een vertrouwensrelatie op te bouwen, waarbij beide partijen flexibel zijn en elkaar proberen te helpen in geval van problemen, bijvoorbeeld als een leverancier leveringsproblemen heeft door ongunstige weersomstandigheden.

Vergelijking tussen sectoren en conclusie

Ons onderzoek naar op marktwerking gebaseerde praktijken in de bouw- en agrovoedingssector laat twee sectoren zien met sterk uiteenlopende en onderscheidende kenmerken. Kenmerkend voor **de bouw** is dat de belanghebbenden, waaronder de hoofdaannemer, onderaannemers en vaak ook de opdrachtgever, samenwerken op dezelfde fysieke locatie. Deze nabijheid biedt mogelijkheden voor nauwe relationele governance en voor de toepassing van verschillende directe VGW-maatregelen. **De agrovoedingssector** is heel anders. Afnemers en leveranciers zijn fysiek gescheiden. Zij zijn vaak actief in verschillende landen en bevinden zich op grote afstand tot elkaar.

Ondanks deze verschillen kan de marktwerking in de toeleveringsketen een belangrijke rol spelen bij de verbetering van de arbeidsomstandigheden en VGW in beide sectoren. De marktwerking kan echter niet in de plaats komen van overheidsregulering. De marktwerking bouwt veeleer voort op een regelgevingsplatform op grond waarvan de actoren in de sector zorg moeten dragen voor gezondheid en veiligheid. Sterkere regelgeving zal daarom ook een sterkere toepassing van op marktwerking gebaseerde praktijken ondersteunen. De vele directe VGW-maatregelen die we in de bouw hebben geïdentificeerd, vloeien voort uit overheidsregulering.

Bij de marktwerking in beide sectoren spelen zowel contractuele als relationele governance een rol, wat resulteert in hybride praktijken met elementen van beide. De sectoren delen één belangrijk kenmerk: er is vaak sprake van langdurige relaties. In de bouw bijvoorbeeld kunnen onderaannemers en leveranciers er meestal op rekenen dat ze ook bij toekomstige projecten zaken zullen doen. Dit kunnen afnemers gebruiken om leveranciers ertoe aan te zetten om ook op het gebied van VGW aan hun verwachtingen te voldoen. Hetzelfde geldt voor leveranciers in de agrovoedingssector, die nieuwe opdrachten kunnen verwachten na afloop van het huidige contract.

⁴ Zie: <https://www.ksl.no/no/om-ksl-2/information-in-english>

Afgezien van de langdurige relaties verschilt de marktwerking in de twee sectoren echter aanzienlijk. In de bouw is sprake van omvangrijke aanbesteding- en gunningspraktijken, met eisen op het gebied van VGW. Hoewel het contract belangrijk is als basis voor de praktijken op de bouwplaats, wordt veiligheid en gezondheid op het werk vooral bepaald door de relationele governance. De belanghebbenden werken dagelijks samen tijdens het bouwproces en passen directe VGW-maatregelen toe. De contracten worden in de praktijk zelden gebruikt, omdat de verwijzing naar contractuele elementen en het misschien wegsturen van een onderaannemer conflicten veroorzaakt en de bouw vertraagt, en de belanghebbenden liever pragmatische oplossingen vinden voor problemen die zich voordoen.

In de agrovoedingssector spelen contracten een andere rol. Zij bieden de leveranciers zekerheid en geven hun indirect de mogelijkheid om veiligheid en gezondheid op het werk te bevorderen. De contracten vormen ook de basis voor de enige directe VGW-maatregel in de vorm van een verplichting om aan de gedragscode van de afnemers te voldoen. Naleving wordt meestal aangetoond met certificaten waarbij audits zijn uitgevoerd om na te gaan of aan de voorwaarden van het certificaat wordt voldaan. GLOBALG.A.P. is het meest voorkomende certificaat, maar door de vele certificaten naast elkaar die door verschillende afnemers worden vereist is hun effect beperkt. Leveranciers doen veel moeite om certificaten te behouden, waardoor het risico bestaat dat ze meer bezig zijn met het papierwerk en minder met de concrete VGW-maatregelen die in het certificaat genoemd worden. In de agrovoedingssector is geen sprake van hetzelfde soort dagelijkse persoonlijke relaties als in de bouw, al is relationele governance ook hier belangrijk voor zowel de afnemer als de leverancier om flexibel te zijn en elkaar te helpen bij het oplossen van problemen, zodat leveranciers niet overmatig veel tijd verliezen en hun arbeidsomstandigheden kunnen stabiliseren.

De twee belangrijkste algemene beleidsadviezen uit deze sector overschrijdende analyse zijn:

- De komende EU-regelgeving in het kader van de zogenaamde Green Deal inzake zorgvuldigheid en verslaglegging op het gebied van milieu, maatschappij en governance (ESG) zal een belangrijke facilitator zijn voor veiligheid en gezondheid op het werk in de agrovoedingssector. De richtlijn duurzaamheidsrapportering door bedrijven zal in 2025 verplicht worden, en de regels van de richtlijn inzake passende zorgvuldigheid in het bedrijfsleven op gebied van duurzaamheid zullen naar verwachting niet eerder dan in 2026 in werking treden. Het is echter belangrijk om de handhaving van de regels af te stemmen op de sector, met name voor de vele kleine leveranciers, om een grote hoeveelheid papierwerk (met naar verwachting verwaarloosbaar effect) te vermijden.
- Ontwikkeling van regelgeving en normen voor aanbestedingen en opdrachten. Duidelijke en transparante criteria voor het opnemen van VGW ontbreken, maar het vaststellen hiervan kan afnemers helpen om te bereiken wat ze vragen, kan het voor leveranciers gemakkelijker maken om aan de eisen te voldoen en kan eindgebruikers de mogelijkheid bieden om VGW-prestaties te beoordelen. Er is al veel kennis aanwezig, en er zijn initiatieven om VGW in toeleveringsketens te verbeteren (bv. het “Vision Zero Fund”, opgericht door de Internationale Arbeidsorganisatie (IAO) om kennis te helpen verspreiden door middel van opleiding en publicaties. Een ander voorbeeld is het EU-actieplan voor overheidsopdrachten).

Voor managers zijn er drie algemene leerpunten:

- **Een positieve benadering**
De regelgeving richt zich (net als contracten) traditioneel op inbreuken en op sancties bij overtredingen. Toch suggereren onze casestudy's dat er veel gewonnen kan worden met een positievere benadering die is gebaseerd op respect, positieve feedback, beloning en erkenning. Bij een dergelijke aanpak zullen de betrokkenen zich eerder willen inzetten voor VGW en meer bereiken.
- **Terughoudendheid ten aanzien van certificaten en audits**
Certificeringen kunnen een nuttig instrument zijn voor arbeidsomstandigheden en VGW, maar afnemers vertrouwen doorgaans te sterk op certificaten. De certificaten zelf zorgen niet voor een veiligere en gezondere werkplek. Alleen door een actieve inzet tonen bedrijven dat VGW daadwerkelijk een prioriteit is.

▪ **Langdurige relaties**

In de casestudy's in beide sectoren zien we relaties die jaren verder gaan dan de formele contracten. Het vertrouwen en wederzijds begrip dat door dergelijke langdurige relaties is opgebouwd, kan zowel de bedrijven van beide partijen als de prestaties op gebied van veiligheid en gezondheid op het werk ten goede komen. Wij erkennen dat dit voor de overheidssector problematisch kan zijn door de aanbestedingseisen die worden gesteld om fraude te voorkomen. Bij overheidsopdrachten moet er daarom mogelijk worden gekozen voor langere contracten, omdat korte contracten het voor de aannemer/leverancier lastig maken om te investeren in maatschappelijke resultaten en deze te leveren.⁵

⁵ Zie: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/cb70c481-0e29-4040-9be2-c408cddf081f>

Het Europees Agentschap voor veiligheid en gezondheid op het werk (EU-OSHA)

helpt werkplekken in Europa veiliger, gezonder en productiever te maken. Het Agentschap verricht onderzoek naar veiligheid en gezondheid en ontwikkelt en verspreidt hierover betrouwbare, evenwichtige en onpartijdige informatie. Daarnaast organiseert het Agentschap campagnes om het bewustzijn in heel Europa te verhogen. Het Agentschap is in 1994 door de Europese Unie opgericht en is gevestigd in de Spaanse stad Bilbao. Het brengt vertegenwoordigers van de Europese Commissie, van regeringen van de lidstaten en van werkgevers- en werknemersorganisaties bijeen, evenals vooraanstaande deskundigen uit alle EU-lidstaten en daarbuiten.

Europees Agentschap voor veiligheid en gezondheid op het werk

Santiago de Compostela 12

48003 Bilbao, Spanje

E-mail: information@osha.europa.eu

<https://osha.europa.eu>