

Adviseurs veiligheid, energie en milieu (AVEM)

Het effect van een persoonlijke benadering tegenover voorlichtingscampagnes om draagvlak te creëren voor implementatie van een veiligheidsplan binnen bedrijven in de transportsector

R-96-50

Drs. J.E. Lindeijer

Leidschendam, 1996

Stichting Wetenschappelijk Onderzoek Verkeersveiligheid SWOV

Documentbeschrijving

Rapportnummer: R-96-50
Titel: Adviseurs veiligheid, energie en milieu (AVEM)
Ondertitel: Het effect van een persoonlijke benadering tegenover voorlichtingscampagnes om draagvlak te creëren voor implementatie van een veiligheidsplan binnen bedrijven in de transportsector

Auteur(s): Drs. J.E. Lindeijer
Onderzoeksmanager: Drs. P.C. Noordzij
Projectnummer SWOV: 58.121
Projectcode opdrachtgever: HVVL 96.615
Opdrachtgever: De inhoud van dit rapport berust op gegevens die zijn verkregen in het kader van een project, dat is uitgevoerd in opdracht van de Adviesdienst Verkeer en Vervoer van Rijkswaterstaat.

Trefwoord(en): Energy conservation, environment, safety, organisation (association), transport, publicity.

Projectinhoud: Sinds 1988 ontwikkelt de overheid diverse activiteiten binnen de sector van het goederenvervoer over de weg en het zakelijk wegverkeer om veiligheidsbeleid te bevorderen. Het betreft activiteiten variërend van voorlichtings- en promotieacties tot een proces van persoonlijke benadering van leidinggevenden door adviseurs veiligheid, energie en milieu (AVEM). In dit onderzoek is nagegaan hoe effectief een proces van persoonlijke benadering blijkt ten opzichte van acties en/of regelgeving. Het onderzoek is kwalitatief van aard en is gebaseerd op gesprekken met Traffic Test, twee AVEM'ers en verder met vertegenwoordigers van ondernemersorganisatie EVO, van branche-organisatie TLN, van enkele verzekeringsmaatschappijen, en van vijftien bedrijven.

Aantal pagina's: 27 pp.
Prijs: f 17,50
Uitgave: SWOV, Leidschendam, 1996

Stichting Wetenschappelijk Onderzoek Verkeersveiligheid SWOV
Postbus 170
2260 AD Leidschendam
Telefoon 070-3209323
Telefax 070-3201261

Samenvatting

In dit onderzoek is voor de sector van het goederenvervoer en het zakelijk wegverkeer nagegaan hoe effectief een proces van persoonlijke benadering door adviseurs veiligheid, energie en milieu (AVEM) is, ten opzichte van voorlichtings- en promotie-acties en/of regelgeving om met succes veiligheidsbeleid te stimuleren. Het onderzoek is kwalitatief van aard.

De belangrijkste bevinding is dat *persoonlijke advisering*, zeker als deze *kosteloos* is (via subsidie), tot nu toe de meest effectieve manier is om te komen tot concrete resultaten. Een *verkeersveiligheids- en milieubeleid* spreekt veel bedrijven niet aan. Noch via een persoonlijke benadering, noch via voorlichtingsacties.

Een *beperkt schadepreventiebeleid* (schaderegistratie-, -meldings- en terugkoppelingssysteem naar de chauffeurs) maakt de meeste kans bij bedrijven om te worden geïmplementeerd, zeker wanneer de *verzekeringsmaatschappij 'druk uitoefent'*. Een mogelijk *neveneffect* van een beperkt schadepreventiebeleid lijkt (verkeers)veiliger gedrag onder beroepschauffeurs en brandstofbesparing.

De basis voor een succesvol schadepreventiebeleid is een *cultuuromslag* in het denken van de directie over de beheersbaarheid van de kosten van schades. Mogelijke *drempels* die deze cultuuromslag kunnen blokkeren, zijn onder andere: een situatie waarin het transport maar een klein onderdeel vormt van de kernactiviteit van een bedrijf; weerstand tegen veranderingen en/of tegen inmenging van buiten af (zeker bij kleinschalige (familie)-bedrijven); een situatie waarin veranderingen leiden tot omzetverlies of waarin productieverhogende maatregelen de hoogste prioriteit krijgen; gebrek aan deskundige ondersteuning bij opzet en uitvoering van een schadepreventie- en veiligheidsplan; concurrentiegevoeligheid van schadegegevens, het kostenaspect voor het inhuren van een externe deskundige; het zich niet bewust zijn van een schadelastprobleem.

Door *gebrek aan advisering en begeleiding bij de uitvoering van nog te nemen veiligheidsmaatregelen aan bedrijven (nazorg)*, dreigt het behaalde succes van AVEM'ers stil te vallen. Ook verzekeringsmaatschappijen kennen geen concrete nazorg.

Aanbevolen wordt de *AVEM-gedachte* verder gestalte te geven. Gedacht kan worden aan het plaatsen van preventiedeskundigen bij verzekeringsmaatschappijen. Elk bedrijf met een transportfunctie zou minimaal een beperkt schadepreventiebeleid moeten voeren. Een uitvoeringsvorm kan zijn dat *verzekeringsmaatschappijen* een beperkt schadepreventiebeleid koppelen aan polisvoorwaarden en/of aan de premieopbouw. Een andere mogelijkheid kan wellicht gezocht worden bij de *ARBO-wet*.

Voor verwezenlijking van een *uitgebreid schadepreventieplan* bij alle bedrijven is *op bestuurlijk niveau* een intensief samenwerkingsverband op structurele basis nodig tussen overheid (landelijk en regionaal), verzekeringsbranche, vakcentrales, ondernemers- en branche-organisaties. Zolang op bestuurlijk niveau géén structurele samenwerking kan worden bereikt, wordt geadviseerd om *financiële ondersteuning* te bieden aan ondernemers- en branche-organisaties om bedrijven te adviseren en te begeleiden in keuze, implementatie en evaluatie van hun schadepreventiebeleid.

Gestreefd moet worden naar een landelijk representatieve *database* met schade- en ongevalgegevens uit alle sectoren van het bedrijfsmatig vervoer van goederen en personen over de weg.

Summary

Safety, energy and environment consultants (AVEM)

This study investigated the effectiveness of a personal approach by safety, energy and environment consultants (AVEM) with respect to information and promotion campaigns and/or regulations in order to successfully stimulate safety policy for the goods transport and business traffic sector. The study is qualitative in nature.

The principal finding is that *personal advice*, certainly if it is *free of charge* (via a subsidy) has to date been the most effective way to arrive at concrete results. A *road safety and environment policy* does not appeal to many businesses, whether it be via a personal approach, or via information campaigns.

A *limited damage prevention policy* (damage registration, reporting and feedback system for the drivers) had the highest likelihood of being implemented by companies, certainly if the *insurance companies 'exert pressure'*. A possible *side effect* of a limited damage prevention policy seem to be improved (road) safety behaviour amongst professional drivers and greater fuel economy.

The basis for a successful damage prevention policy is a *turnabout in culture* with regard to managerial thinking concerning the control of costs associated with damages. Possible *barriers* that could block this turnabout in culture include: a situation where transport only forms a small part of the core activity of a company; resistance to change and/or to interference from outside (certainly amongst small-scale family businesses); a situation where changes lead to a loss of turnover or where production-boosting measures are given the highest priority; lack of expert support with the setup and implementation of a damage prevention and safety plan; sensitivity to competition with respect to damage data, the cost aspect of hiring an external expert; and finally, lack of awareness of a damage burden.

Due to the *lack of advice and support with the implementation of forthcoming industrial safety measures (Aftercare)*, the success achieved by AVEM participants seems to be coming to a standstill. Nor do insurance companies supply any concrete aftercare.

It is recommended that the *AVEM concept* be made more concrete.

For example, through the employment of prevention experts by insurance companies. Each company with a transport function should have at least one limited damage prevention policy. One form of implementation could be that *insurance companies* link a limited damage prevention policy to the policy conditions and/or to the premium construction. Another possibility could be found in the *ARBO Act (Occupational Health and Safety)*.

To realise an *extensive damage prevention plan* at all companies requires intensive cooperation *at administrative level* on a structural basis between the government (national and regional), the insurance branch, trade unions and employer and branch organisations. As long as structural cooperation cannot be achieved at an administrative level, it is advised to offer *financial support* to entrepreneurial and branch organisations to advise and support companies in their selection, implementation and evaluation of damage prevention policy.

It should be attempted to realise a nationwide, representative *database* containing damage and accident data from all sectors of commercial transport by road, whether it concerns goods or people.

Inhoud

<i>Voorwoord</i>	6
1. <i>Inleiding</i>	7
1.1. Achtergrond	7
1.2. Wat vooraf ging	7
1.3. Beleidsvragen	8
1.4. Opzet en uitvoering van het onderzoek	9
1.5. Methodiek en beperking van het onderzoek	10
1.6. Opbouw van het rapport	10
2. <i>Sector beroepsmatig vervoer van goederen</i>	12
2.1. (Verkeers)veiligheid	12
2.2. Schade en energie	12
2.3. Persoonlijk contact en strategie	13
2.4. Drempels	13
2.4.1. Korte-termijn-visie	14
2.4.2. Eigen vervoerders	15
2.4.3. Grote bedrijfsterreinen	16
2.4.4. Transportbedrijven	16
2.4.5. Kleinschalige (familie)bedrijven	17
3. <i>Intermediaire organisaties</i>	19
3.1. EVO	19
3.2. TLN	20
3.3. Verzekeringsmaatschappijen	20
3.4. Netwerken	22
4. <i>Ter afsluiting</i>	23
4.1. Samenvatting en conclusies	23
4.2. Hoe nu verder?	24
<i>Literatuur</i>	27

Voorwoord

In 1993 is het project 'AVEM' (Adviseurs Veiligheid, Energie en Milieu) van start gegaan. Tussen 1993 en 1996 zijn drie AVEM'ers actief geweest in de sector van het bedrijfsmatig vervoer van goederen over de weg en het zakelijk vervoer. Een aantal van deze bedrijven is in deze periode bezocht door de AVEM'ers, via de volgende intermediaire organisaties:

- de ondernemersorganisatie voor Logistiek en Transport EVO;
- Transport en Logistiek Nederland TLN;
- Koninklijk Nederlands Vervoer KNV;
- Vervoer Coördinatie Centrum VCC, afdeling Amsterdam;
- de vakbond CNV.

Doel van de gesprekken is geweest om draagvlak te creëren voor verkeersveiligheid, energiebesparing en milieubewust handelen. In de loop van 1996 is het AVEM-project afgesloten.

Het AVEM-project sluit aan bij al eerder gestarte activiteiten op het terrein van voorlichting. De Adviesdienst Verkeer en Vervoer van Rijkswaterstaat heeft de SWOV opdracht gegeven na te gaan welke vormen van stimuli - voorlichting, persoonlijke ondersteuning (AVEM-project), regelgeving en dergelijke - effect hebben op de bereidheid van bedrijven concreet mee te werken aan deze doelstellingen.

De uitvoering van dit project is mede mogelijk geworden door de medewerking van een aantal bedrijven, de voormalige AVEM'ers, de ondernemersorganisatie EVO en branche-organisatie TLN, Traffic Test (inhoudelijk betrokken bij opzet en uitvoering van het AVEM-project) en een aantal medewerkers van verzekeringsmaatschappijen.

1. Inleiding

1.1. Achtergrond

Volgens schattingen van het CBR zijn er alleen al in Nederland zo'n 150.000 voertuigen (boven de 3,5 ton) dagelijks onderweg. Ongeveer één derde daarvan behoort aan bedrijven die hun producten zelf vervoeren (eigen vervoerders). De rest van dit wagenpark behoort toe aan transportbedrijven, inclusief zakelijk gebruik en privé-vervoer (CBS, 1993). Eigen vervoerders en verladers zijn aangesloten bij de EVO, organisatie voor Logistiek en Transport.

Het beroepsgoederenvervoer is aangesloten bij de branche-organisaties: TLN (Transport en Logistiek Nederland) of KNV (Koninklijk Nederlands Vervoer).

In 1995 kwam circa 15% van de slachtoffers van verkeersongevallen om het leven ten gevolge van een botsing met 'zwaar verkeer' (alle soorten vrachtwagens en bussen). Het aandeel verkeersslachtoffers dat in een ziekenhuis moest worden opgenomen, bedroeg ongeveer 5%.

In aanmerking nemende dat het vrachtverkeer circa 7% van alle motorvoertuigkilometers voor haar rekening neemt, is hun betrokkenheid bij verkeersongevallen relatief gezien niet groot. Als er echter wel een vrachtwagen/bus bij betrokken raakt, is de kans groot dat de afloop voor de botspartner(s) vaak fataal of ernstig is (Brouwer et al., 1996). Vanuit verkeersveiligheids-oogpunt vormt alleen daarom de categorie 'zwaar verkeer' al jaren één van de speerpunten van het verkeersveiligheidsbeleid.

1.2. Wat vooraf ging

In 1988 is de toenmalige minister van Verkeer en Waterstaat samen met twee belangenorganisaties (ANWB en VVN) een project gestart, onder de naam 'Partners in Verkeersveiligheid (PIV)'. Het doel van dat project was het bedrijfsleven - waaronder de transportsector - te stimuleren een verkeersveiligheidsbeleid te implementeren. Het stimuleren bestond voornamelijk uit het verstrekken van voorlichtingsmateriaal en het aanbieden van voorlichtings- en/of rijvaardigheids cursussen.

Uit een evaluatiestudie naar het effect van dit project blijkt, dat er maar weinig voorbeelden zijn gevonden van ondernemers die een verkeersveiligheidsbeleid zijn gestart (Fokkema, 1991). Eén van de aanbevelingen uit dit rapport luidde:

"Een adviseur die op het gehele terrein van verkeer en vervoer goed thuis is, en daarbinnen de ongevallenpreventie een plaats weet te geven, zou in veel van de potentiële Intermediaire Organisaties (IMO) een waardevolle bijdrage aan de verkeersveiligheid kunnen leveren" (Fokkema, 1991: 40).

Op initiatief van het ministerie van Verkeer en Waterstaat en de NOVEM is in 1991 gestart met het project 'AVEM' (Adviseurs Veiligheid, Energie en Milieu). Gekozen is voor een proces van persoonlijke benadering van bedrijven. Drie adviseurs zijn, met behulp van overheidssubsidie, in 1993 geplaatst bij de volgende IMO's: EVO, TLN en VCC-Amsterdam (Vervoer Coördinatie Centrum, afdeling Amsterdam).

In het kader van zijn stationering bij TLN heeft deze AVEM'er mede uit naam van KNV en CNV geopereerd. Als in dit rapport verder gesproken wordt over zijn werk bij TLN, dan moet daarbij ook de KNV en de vakbond CNV worden begrepen.

In de loop van 1996 liep het AVEM-project af. De drie AVEM'ers hebben elk een eigen evaluatierapport geschreven, waarin zij hun activiteiten, problemen, ervaringen en resultaten hebben verantwoord. Eén van de AVEM'ers heeft voornamelijk zijn aandacht gericht op het zakelijke verkeer (leasebedrijven en dergelijke). Dit project beperkt zich tot de categorie bedrijven met een wagenpark boven de 3,5 ton.

Gegeven alle inspanningen van de overheid om de sector van het beroepsmatig vervoer van goederen te stimuleren een energie-, milieu- en verkeersveiligheidsbeleid te voeren, is de vraag gerezen van welke vorm van overheidsbemoediging - tot nu toe - de beste resultaten zijn te verwachten.

1.3. Beleidsvragen

De beleidsvraag is als volgt geformuleerd:

- Hoe effectief blijkt een keuze voor een proces van persoonlijke benadering van bedrijven om daar bewustzijn en draagvlak te creëren voor verkeersveiligheid, energiebesparing en milieubewust handelen (onder hun beroepschauffeurs)? Zouden andere vormen van overheidsbemoediging eenzelfde resultaat hebben opgeleverd?

Twee AVEM'ers zijn aan de slag gegaan onder eigen vervoerders (via EVO) en verladers en transporteurs (via TLN). Aanpak en taakuitvoering van beide verschilt, zoals hieronder kort wordt beschreven.

1. Na het leggen van contact is aangeboden om gratis een analyse uit te voeren van de bedrijfsproblematiek. De analyse beperkt zich tot het zichtbaar maken van de opbouw van het schadepatroon en waar mogelijk het aangeven van mogelijke oorzaken. Op basis van die analyse zijn op het bedrijf toegesneden adviezen verstrekt. Vervolgens is aangeboden om te adviseren bij de implementatie van de voorgestelde maatregelen en waar nodig ondersteuning verleend (Wesselingh, 1996).
2. In samenwerking met onder andere TLN en Traffic Test heeft de adviseur een geautomatiseerd schaderegistratiesysteem ontwikkeld en een handboek samengesteld. In het handboek staan stappen beschreven die een adviseur/bedrijf achtereenvolgend zou kunnen/moeten nemen om een schadepreventie- en veiligheidsbeleid op te starten. Daarna is contact opgenomen met transportbedrijven en is het doel en nut van deze instrumenten uitgelegd, adviezen verstrekt voor veiligheidsmaatregelen, waar mogelijk het registratiesysteem geïnstalleerd en ondersteuning verleend tijdens de implementatiefase (Goevaers, 1996).

Beide benaderingsvormen kennen een persoonlijke benadering, maar start en inhoud is verschillend. Dat kan invloed hebben op de effectiviteit van de voornoemde inspanningen. Daarom is aan de beleidsvraag een tweede vraag toegevoegd, die als volgt luidt:

- Welke persoonlijke benaderingsvorm heeft de voorkeur en/of is effectiever (zie hierboven punt 1 en 2)? Wat zijn de voor- en nadelen en/of beperkingen van beide vormen?

1.4. Opzet en uitvoering van het onderzoek

Beantwoording van de beleidsvraag komt erop neer dat in de praktijk nagegaan moet worden wat de impact van een proces van persoonlijke benadering is ten opzichte van andere vormen van overheidsbemoeienis, zoals voorlichting (brochures en dergelijke), subsidieverstrekking of reglementering.

Voorts is inzicht gewenst in de mogelijke verschillen in effectiviteit tussen concrete adviezen voor maatregelen op basis van een analyserapport en het promoten van (gesubsidieerde) 'management tools', waarmee bedrijven zelf aan de slag moeten om concrete maatregelen te formuleren en te implementeren.

Er is voor gekozen om een aantal managers van bedrijven te vragen naar hun mening over de impact op hun beleid tussen een persoonlijke benadering en andere vormen van overheidsbemoeienis. Voor het leggen van contacten met deze bedrijven is de medewerking van beide AVEM'ers ingeroepen.

Gelijktijdig met dit onderzoek is ook het project 'kosten/effecten van (veiligheids)maatregelen' van start gegaan. Ook voor dit onderzoek zou het nodig zijn om bedrijven te bezoeken om informatie in te winnen. Om te voorkomen dat AVEM'ers, IMO's en bedrijven de ene maand werden benaderd voor het ene onderzoek en de volgende maand voor het andere, is besloten de interviews van beide projecten zo veel mogelijk samen te laten vallen.

Daar EVO ook participeerde in het kosten/effecten-project en de AVEM'er na afsluiting van het AVEM-project als vaste medewerker in die organisatie is opgenomen, zijn daar de eerste contacten met bedrijven gelegd.

Enkele transportbedrijven zijn door tussenkomst van privé-contacten benaderd. In totaal zijn zes bedrijven bezocht.

Behalve bedrijven zijn de twee AVEM'ers geïnterviewd die bij EVO en TLN waren gestationeerd.

Daar Traffic Test mede aan de basis heeft gestaan voor de aanzet van het AVEM-project en dit project vervolgens al die jaren inhoudelijk heeft begeleid, is ook die projectleider geïnterviewd.

Twee medewerkers van verzekeringsmaatschappijen zijn telefonisch benaderd om een aantal aspecten die tijdens het onderzoek naar voren kwamen toe te lichten.

Tijdens de eerste gesprekken werd al snel duidelijk dat een persoonlijke benadering eerder bereidheid creëert onder leidinggevendenden dan vrijblijvende voorlichtingscampagnes. Maar ook deze benaderingsvorm ondervindt stagnatie bij de concretisering van de uitgebrachte adviezen. In de analysefase is daarom extra aandacht besteed aan informatie over het 'waarom' hiervan.

In 1995 zijn voor het onderzoek naar de haalbaarheid van een mentor-systeem gesprekken gevoerd met negen bedrijven uit diverse deelmarkten van de transportsector. Enkele van de onderwerpen die in de hier gevoerde gesprekken aan de orde zijn gekomen, zijn ook tijdens dat onderzoek ter sprake gekomen. Daarom zijn de protocollen van dat onderzoek nogmaals bestudeerd om na te gaan in welke mate de hier gevonden resultaten over onder andere 'drempels', 'voorlichtingscampagnes', 'persoonlijke ondersteuning', 'invloed' van verzekeringsmaatschappijen en dergelijke werden bevestigd.

Door deze toevoeging zijn de uiteindelijke resultaten dus gebaseerd op meningen die zijn aangetroffen bij vijftien bedrijven.

1.5. **Methodiek en beperking van het onderzoek**

Onderzoeksresultaten die gebaseerd worden op beeld- en meningsvorming van individuen, zijn kwalitatief van aard.

Het onderzoek is kleinschalig en selectief, wat betekent dat geen representatieve steekproef is getrokken uit de groepen bedrijven uit alle sectoren van het bedrijfsmatig vervoer van goederen over de weg.

De verzamelde informatie uit de gesprekken is per onderwerp (veiligheid, schade, drempels en dergelijke) gebundeld om te komen tot oordeelsvorming, om op grond daarvan ideaal typische uitspraken te kunnen doen. Dat betekent dat er in de werkelijkheid - bij individuele bedrijven - nuanceverschillen zullen worden aangetroffen ten opzichte van de hier gevonden resultaten.

Een andere beperking van kwalitatief onderzoek is, dat men niet kan aangeven wat de omvang is van een gesignaleerd probleem.

Verder is de verzamelde informatie opgebouwd uit zeer verschillende bronnen, te weten bedrijven, AVEM'ers, Traffic Test, IMO's en protocollen uit een eerder gehouden onderzoek. Dat maakt het lastig om bij ieder onderwerp naar de bron van de informatie te verwijzen. Dit rapport geeft daarom de algemene, samengestelde indruk van de onderzoeker over de onderwerpen weer. Als er sprake is van een uitzonderlijke, eigen mening en/of beeldvorming bij een bedrijf, IMO of AVEM'er, dan wordt dat apart vermeld.

Als informatiebron en voor een algemeen inzicht in de subjectieve beleving van mensen en meningen over activiteiten die gericht zijn op het bevorderen van de handelingsbereidheid, is kwalitatief onderzoek een wetenschappelijk geaccepteerde methode voor het doen van algemeen-geldende uitspraken.

1.6. **Opbouw van het rapport**

Hiervoor is aangegeven dat gegevens van de verschillende informatiebronnen naar onderwerp gebundeld zijn.

- In hoofdstuk twee komen de onderwerpen: veiligheid, schade en drempels die de bereidheid binnen bedrijven kunnen blokkeren, aan de orde.
- Welke rol intermediaire organisaties in het bewustwordingsproces spelen en nog kunnen spelen wordt in hoofdstuk 3 behandeld.

- Het rapport wordt afgesloten met een samenvatting, conclusies en bespreking van mogelijkheden om de tot nu toe bereikte resultaten te continueren en wellicht verder uit te bouwen (hoofdstuk 4).

2. Sector beroepsmatig vervoer van goederen

2.1. (Verkeers)veiligheid

Ervaringen van de AVEM'ers bevestigen de resultaten uit eerder onderzoek, namelijk dat een groot deel (tussen de 60% en 80%) van de totale schadepost in de transportsector bestaat uit de zogenoemde manoeuvreerschades. Deze schades ontstaan voornamelijk op of rond de laad- en losplaatsen (Lindeijer, 1995).

Bedrijven classificeren een verkeersongeval met (ernstig) letsel als een calamiteit. Calamiteiten komen binnen een bedrijf sporadisch voor (voorbeelden van één tot drie keer per twee jaar of langer zijn aangetroffen). Wellicht vormt vanuit deze bedrijfsoptiek het onderwerp verkeersveiligheid géén stimulans voor veel leidinggevenden om concreet aandacht, tijd en inspanningen te steken in een veiligheidsplan.

Voorlichtingsacties die 'veiligheid' als ingang kiezen, blijken niet of marginaal aan te slaan. Ook AVEM'ers hebben die ervaring. Uitzondering daarop vormen de branche 'gevaarlijke stoffen' en bedrijven die reeds milieubewust bezig zijn en/of image-gevoelig zijn. In veel gevallen is men reeds actief op dit terrein. Men is wel geïnteresseerd in informatie over nieuwe ontwikkelingen op het terrein van (verkeers)veiligheid.

Verder is de indruk dat bedrijven, die aandacht hebben voor problemen van hun chauffeurs en daar daadwerkelijk wat aan doen, eerder bereid zijn te investeren in veiligheidsbevorderende maatregelen dan bedrijven die hun chauffeurs voornamelijk zien als een produktiemiddel.

2.2. Schade en energie

Meer kansen blijken te liggen bij het promoten van (beperkte) schadepreventieplannen. Bijkomend voordeel is dat al met een beperkt schadepreventiebeleid positieve resultaten worden geboekt op het gebied van (verkeers)veiligheid en energie, in termen van minder schades, minder calamiteiten, brandstofbesparing en verminderde kans op bandenslijtage. Hierbij moet de kantekening worden gemaakt dat schaderegistratie alléén niet tot deze effecten zal leiden. Dit effect mag verwacht worden als de volgende activiteiten worden *gecombineerd*, namelijk:

- schaderegistratie;
- een (liefst waterdicht) schademeldingssysteem;
- periodieke terugkoppeling van deze gegevens naar de chauffeurs;
- hen bewust maken wat schades het bedrijf kosten;
- chauffeurs leren op wat voor manier zij bij het terugdringen ervan een bijdrage kunnen leveren.

Deze combinatie wordt in dit rapport verstaan onder een *beperkt schadepreventiebeleid*.

Al diverse bedrijven hebben de ervaring dat alleen al het verminderen van de schadelast betekent dat men (zonder extra investeringen) meer

(financiële) ruimte kweekt waarmee andere, energiebesparende en veiligheidsverhogende maatregelen kunnen worden gefinancierd. De indruk is, dat inzicht in dit ‘voordeel’ nog géén algemeen goed blijkt.

Bedrijven die (nog) geen inzichtelijk schaderegistratie- en meldingssysteem hanteren, hebben ook geen inzicht in hun schadeopbouw. Nog minder inzicht hebben ze in de post ‘niet-te-claimen’ en verborgen kosten die schade aan voertuigen het bedrijf jaarlijks kosten. Tijdens een persoonlijk contact kan daar in algemene termen al wat over gezegd worden. Zo wordt interesse en bereidheid gekweekt om te luisteren.

Alleen van horen zeggen (op symposia) en/of lezen (voornamelijk vakliteratuur) over de voordelen van een schadepreventiebeleid, verhoogt slechts het inzicht dat er winst te behalen valt. Voor het voeren van een schadepreventiebeleid op permanente basis vraagt om een *cultuuromslag*; het denken over schades als een beheersbare kostenpost. Een persoonlijke advisering lijkt daar het meest geschikte middel voor te zijn. Er blijken diverse soorten *drempels* te zijn, die een daadwerkelijke handlingsbereidheid kunnen blokkeren (zie verder § 2.4).

De algemene indruk is dan ook dat een vrijblijvend appèl (via voorlichtingsbrochures) om een algemeen veiligheidsbeleid in te voeren niet veel managers zal aanzetten tot het daadwerkelijk ondernemen van de nodige acties daarvoor.

2.3. **Persoonlijk contact en strategie**

Beide AVEM'ers hebben in de beginfase getracht om bedrijven, die lid zijn van de organisatie waar zij waren geplaatst, op eigen initiatief te benaderen voor een eerste oriënterend gesprek.

Hun beider ervaring komt er op neer dat als een bedrijf zich niet bewust is van een ‘(schadelast)probleem’, men niet bereid is om te luisteren. Men heeft er geen behoefte aan om zich een ‘probleem’ te laten aanpraten. Het zijn in deze gevallen voornamelijk de verzekeringsmaatschappijen die een ‘eerste’ rol van betekenis kunnen spelen.

Meer succes is geboekt door aan te sluiten op de ervaringen en ‘contacten in het veld’ die beide organisaties (EVO en TLN/KNV) hebben en bij de manier waarop men gewend is de eigen leden te benaderen (zie hoofdstuk 3). Uiteindelijk blijken beide benaderingsvormen - adviseren op basis van een analyse of het aanreiken van ‘management tools’ - even succesvol te zijn geweest.

Bij transporteurs lijkt de beste introductie: het voorhouden van gemakkelijk te behalen winst tegen een geringe investering in tijd en geld (zie § 2.4.4). Bij eigen vervoerders ligt dat genuanceerder (zie § 2.4.2).

2.4. **Drempels**

Zoals al is aangestipt zijn er drempels aangetroffen die een noodzakelijke cultuuromslag, nodig voor het voeren van een schadepreventiebeleid op permanente basis, in de weg kunnen staan. De indruk is dat veel van deze drempels zéker een rol gaan spelen als het gaat om implementatie van veiligheidsmaatregelen. Veiligheidsmaatregelen vragen ook meestal een

grotere investering in tijd en geld, dan het opzetten en onderhouden van een beperkt schadepreventiebeleid.

De volgende drempels zijn onderscheiden:

- het zich niet bewust (willen) zijn van een schade(last)probleem (zie hiervoor);
- kosten: een externe deskundige kost geld; externen laat men niet snel 'in de keuken' kijken;
- een situatie waarin veranderingen leiden tot omzetverlies;
- een situatie waarin produktieverhogende maatregelen de hoogste prioriteit krijgen;
- een situatie waarin het transport maar een klein onderdeel uitmaakt van de kernactiviteit;
- weerstand tegen veranderingen (zeker bij familie en kleine besloten bedrijven).

Opvallend is, dat er geen aanwijzingen zijn dat de hier aangetroffen drempels toe te wijzen zijn aan specifieke deelmarkten. Uitzondering daarop zijn bedrijven (eigen vervoerders) waar het transport een relatief klein onderdeel kan zijn van de kernactiviteit(en).

Verder hebben de AVEM'ers de ervaring dat bedrijven behoefte hebben aan advisering bij hun keuze welke stappen er na het beperkte schadepreventiebeleid kunnen/moeten worden genomen.

Na de eerste positieve resultaten wil een bedrijf minimaal het behaalde resultaat continueren. Dat betekent dat ervaringen van de voorgaande stappen moeten worden geanalyseerd, fouten die gemaakt zijn moeten worden opgelost en waar mogelijk worden voorkomen bij een volgende te nemen maatregel, naast de beslissing welke maatregel het beste aansluit bij de voorgaande. Voor het oplossen van dit soort problemen is het interne personeel meestal niet voldoende deskundig of men heeft er géén tijd voor. Ook in vervolgfases zijn er binnen een bedrijf dus drempels te overwinnen. Dat vraagt om deskundigheid, die bijvoorbeeld AVEM'ers konden bieden. Door het wegvallen van deze (gratis) ondersteuning dreigen mogelijke vervolgfases te mislukken of zelfs uit te blijven.

In ieder geval kan met zekerheid worden geconcludeerd dat met voorlichtingscampagnes dit soort drempels niet worden overwonnen.

Schadegegevens en daarmee samenhangende problemen liggen concurrentiegevoelig. De indruk is dat bedrijven huiverig zijn om een onbekende, externe deskundige binnen te halen, naast het kostenaspect. Als er al externe adviseurs beschikbaar zouden zijn of komen, dan zal deze groep beter kunnen opereren vanuit de bestaande branche- en ondernemersorganisaties of via verzekeringsmaatschappijen.

2.4.1. *Korte-termijn-visie*

Het opzetten en uitvoeren van een beperkt schadepreventiebeleid (als eerste stap) vraagt in de praktijk het doorvoeren van veranderingen binnen de organisatie. Dat zou ten koste kunnen gaan van de omzet die gehaald moet worden. Voorlichtingsacties doorbreken een dergelijke visie en/of passieve instelling niet.

Eén van de AVEM'ers heeft de indruk dat een korte-termijn-visie eerder aangetroffen zal worden bij gerenommeerde dan bij jonge, snelgroeiende bedrijven. De laatste groep lijkt minder geremd in hun risico-acceptatie om veranderingen door te voeren. Ook, als dat tot een tijdelijke omzetsdaling kan leiden.

Aanleidingen voor een mogelijke omzetvermindering lijkt bij 'gesettelde' bedrijven daarentegen eerder een zwaarwegend argument te zijn om geen veranderingen in de bestaande, administratieve taken door te voeren.

Mogelijk ligt de oorzaak daarvoor bij het feit dat bij dit soort bedrijven een administratie-afdeling voornamelijk wordt gezien als kostenpost en die moet zo laag mogelijk worden gehouden.

Dat ook in deze tak van het bedrijf winst is te behalen, vraagt een frisse kijk op het geheel. Een persoonlijk contact kan daar goed op in spelen.

2.4.2. *Eigen vervoerders*

De drempel die hier geconstateerd is, heeft alleen betrekking op die bedrijven - behorende tot de groep eigen vervoerders - waarvan de transportafdeling een klein onderdeel uitmaakt van kernactiviteiten van het bedrijf.

In die gevallen ressorteert zo'n afdeling vaak onder iemand die behoort tot het leidinggevend middenkader van de onderneming. Schaderegistratie en -afhandeling zijn dan in veel gevallen weer sub-taken van bijvoorbeeld een administrateur en/of de inkoper en/of anderen. Controle op het melden van (alle) schade(s) door chauffeurs - en het vooral op tijd melden ervan - wordt door deze spreiding van de afhandelingstaken bemoeilijkt. Inzicht in de ontwikkeling van het schadeverloop ontbreekt vaak daardoor.

Als het transport een sub-activiteit vormt van de kernactiviteit(en) zal over het algemeen aan deze tak binnen het bedrijf minder aandacht worden besteed op directieniveau dan aan de kernactiviteiten.

Op directieniveau moet men goed gedocumenteerd verschijnen en voldoende, liefst gekwantificeerde, argumenten op tafel leggen om gehoor te vinden voor de nodige investeringen. Een analyserapport over de kostenopbouw en het mogelijke rendement van een investering om die kosten naar beneden te krijgen (met een tijdschatting tussen investering en verwacht rendement) is daar een goed en veelal onontbeerlijk hulpmiddel voor.

Het middenkader van dergelijke transportafdelingen heeft - naast te weinig tijd - meestal onvoldoende gegevens, kennis en ervaring om een behoorlijke analyse uit te voeren en de resultaten daarvan op een overzichtelijke en begrijpelijke manier te presenteren. Een externe deskundige kan hier een welkome aanvulling betekenen, mits de kosten voor deze ondersteuning minimaal zijn (en het liefst kosteloos). Op die manier kan een eerste 'gang' naar de directie worden omzeild.

Inzicht in 'verborgen schadekosten' is bij dit soort bedrijven nagenoeg niet aanwezig.

Het mag duidelijk zijn dat voorlichtings- en promotieacties met algemene oproepen over de voordelen van een schadepreventie- en veiligheidsbeleid binnen deze groep van bedrijven weinig tot geen impact hebben.

2.4.3. *Grote bedrijfterreinen*

Een groot deel van de schadelast van ondernemers en bedrijven met een groot laad- en losterrein, bestaan uit schades die worden opgelopen op het terrein zelf. Veel wordt namelijk geladen en/of gelost op tijden dat er geen bewaking (meer) is op het terrein, zoals midden in de nacht of 's morgens vroeg. Deze schades kunnen soms zeer omvangrijk zijn. Het betreffen schades aan materieel, wegmeubilair en gebouwen.

Voor deze groep speelt het argument verkeersveiligheid nauwelijks een rol van betekenis bij het maken van afwegingen. De indruk is dat voorlichtingscampagnes over hoe bedrijven de verkeersveiligheid kunnen verhogen, deze branche (om die reden) niet aanspreekt.

Zodra echter de eigen naam van het bedrijf met grote letters op de voertuigen te lezen is, blijkt men ook gevoeliger voor veiligheidsmaatregelen; men is dan image-gevoelig.

In deze deelmarkt zullen in eerste instantie maatregelen moeten worden aanbevolen, die het ontstaan van schades op het los- en laadterrein helpen voorkomen. De meeste kans op succes op directieniveau is dan ook te verwachten van persoonlijke contacten en adviezen hierover. Tijdens een persoonlijk bezoek aan het bedrijf blijkt goed ingespeeld te kunnen worden op mogelijkheden om bij aanpassingen op het terrein ook milieuvriendelijke maatregelen te introduceren.

2.4.4. *Transportbedrijven*

Bij transportbedrijven wordt het werknemersaandeel voornamelijk gevormd door de chauffeurs. Zij zijn de produktieafdeling die het geld moeten verdienen. De rest van het personeel (inclusief het management) vormt de ondersteuning van de produktieafdeling.

In veel gevallen speelt hier vooral het belang van de klantgerichtheid - als afwegingsmechanisme - een belangrijke rol bij het stellen van prioriteiten door het management. Hier geldt, dat de klant koning is en die wenst op tijd voorzien te worden van de gewenste produkten.

Besparingen op opslagruimten bij klanten hebben tegenwoordig de 'just-in-time-ritten' sterk doen toenemen in deze branche, wat een lastenverzwaring betekent voor de afdeling planning en de chauffeurs.

Informatie over hoe men bijvoorbeeld de beladingsgraad kan verhogen of (technische) vernieuwingen op logistiek gebied scoren hoog bij de besluitvorming over (nieuwe) investeringen. Informatie hoe men de (verkeers)-veiligheid van chauffeurs kan vergroten en over milieuvriendelijke maatregelen, lijken daarentegen laag te scoren.

De indruk is dat energiebesparende maatregelen eerder dan veiligheid en milieu aandacht zullen krijgen van directies, zeker waar het besparing op brandstof en banden betreft.

Zoals al is opgemerkt, blijken managers wel gevoelig voor interne veranderingen als hen wordt uitgelegd waarom en voorgerekend wordt hoe men met een relatief kleine investering (aanschaf van een schaderegistratiesysteem) zichzelf 'tonnen' kan besparen. Dat vraagt een directe, persoonlijke benadering. Seminars over schadepreventie en veiligheid - mits

bijgewoond - kunnen het klimaat scheppen voor een eerste aanzet om contact op te nemen met zo'n bedrijf.

De indruk is ook dat grote transportondernemingen eerder zullen overgaan tot installering van bijvoorbeeld boordcomputers. Bij één bedrijf bleek het schademeldingssysteem onder andere via boordcomputers te worden geregeld, dat vergemakkelijkt de schaderegistratie en bespaart een hoop werk op administratief gebied.

Weinig belangstelling is aangetroffen om bijvoorbeeld ook technische mogelijkheden in de boordcomputer op te nemen over ongevalsgegevens. Men is niet overtuigd dat een dergelijke investering voordeel oplevert voor het bedrijf. Voor het analyseren van ernstige calamiteiten heeft men altijd nog de tachograafschijf, wordt verder als argument aangevoerd.

Ook hier is het opvallend dat op directieniveau (vaak) weinig inzicht is aangetroffen over het aandeel van de 'verborgen' kosten in hun schadepatroon, als men (nog) géén inzichtelijke administratie voert.

Op basis van goede ervaringen met een schaderegistratie-, meldings- en terugkoppelingssysteem naar chauffeurs, is men eventueel bereid om ook andere maatregelen te overwegen. De indruk is, dat men intern niet goed weet welke maatregelen het beste op de eerder genomen stappen zouden kunnen aansluiten. Ondersteuning van een deskundige kan dit probleem oplossen, mits deze betaalbaar is. Wat men betaalbaar vindt is niet bekend, maar dit zal per bedrijf verschillen.

2.4.5. *Kleinschalige (familie)bedrijven*

Kleinschalige (familie)bedrijven vindt men zowel onder eigen vervoerders als onder beroepsvervoerders en vormen een apart probleemgebied.

Karakteristiek voor deze bedrijven is de platte organisatievorm (iedereen kent iedereen). Bij familiebedrijven geldt daarbij dat de oprichters van het bedrijf nog actief bij de dagelijkse gang van zaken betrokken zijn als directieleden of commissarissen. Als zodanig hebben zij nog een belangrijke invloed op het investeringsbeleid. De indruk is dat, als oprichters eenmaal uit het bedrijf stappen, veranderingsprocessen gemakkelijker van de grond zullen komen.

De noodzakelijke cultuuromslag lijkt bij familiebedrijven, mede door de volgende, aangetroffen bedrijfsinstelling, moeilijk te realiseren: oprichters hebben het bedrijf gemaakt tot wat het nu is en daar is men trots op! Ontwikkelingen in de wijze waarop zij het bedrijf leiden is goed. Dat toont de positie wel aan, die zij als bedrijf innemen binnen hun deelmarkt of branche!

Familiebedrijven zijn ook vaak (vrij) gesloten gemeenschappen. Schade-posten zijn een interne aangelegenheid, die men zelf oplost.

Ook hier is de indruk dat grondleggers (vaak) weinig of geen inzicht (en wellicht geen interesse?) hebben in de vraag hoe het met de schade-lastontwikkeling staat. Laat staan dat men inzicht heeft waaruit de schades zijn opgebouwd en op welke manier daar wat aan gedaan kan worden.

Het lezen van brochures en het tot zich nemen van andere vormen van voorlichting - indien niet betrekking hebbend op branchegerichte onderwerpen - lijkt bij deze bedrijven in extremo gezien te worden als 'tijd-verspilling'.

Zolang een klein bedrijf zich in de ontwikkelingsfase bevindt, vragen onderwerpen als marktpositie, groeimogelijkheden en concurrentiestrijd alle aandacht op. Een consolideringsfase vraagt onder andere om aandacht voor en herbezinning op de opbouw van de interne kostenposten. Dat inzicht lijkt moeilijk door te dringen bij (voornamelijk) de grondleggers van een bedrijf. Verzekeringsmaatschappijen, ondernemers- en branche-organisaties maken de meeste kans om als externe adviseurs binnen te komen (zie hoofdstuk 3).

Verder kan, zeker bij kleinschalige bedrijven, in het algemeen nog het volgende een rol spelen. Als men al bereid is tot veranderen, blijken directies hun afweging mede te baseren op hun inschatting of de voorgestelde verandering/maatregel op veel/weinig weerstand van het personeel zal stuiten. Een deskundig advies zal hiermee rekening moeten houden.

3. Intermediaire organisaties

3.1. EVO

Het ledenbestand bij de EVO bestaat uit eigen vervoerders. Schadelast-, energie- en milieupreventie wordt gepromoot via artikelen in hun bedrijfsblad, het verstrekken van adviezen en het organiseren van diverse cursussen aan leidinggevend, chauffeurs en dergelijke.

Samen met hun regionale bedrijfsconsulenten betreft hun dienstverlening de gehele logistieke keten van hun leden. De AVEM'er die hier gewerkt heeft, is - na beëindiging van het AVEM-project - als werknemer opgenomen in de organisatie. Wel wordt verwacht dat hij zich ook bezig houdt met alle facetten van de logistieke bedrijfsvoering naast veiligheid, energie en milieu.

Bedrijven zijn gewend rechtstreeks contact op te nemen met hun organisatie, als ze denken met een mogelijk probleem te zitten. Neemt men contact op, dan wil men meestal alleen vast laten stellen of hun probleem ook werkelijk een (structureel) probleem is.

Aanleiding voor contact kan bijvoorbeeld zijn, dat de verzekeringsmaatschappij de schadepremie dreigt te verhogen. EVO organiseert dan een klankbordgesprek waarin algemeen geldende adviezen worden verstrekt. Het resultaat van zo'n klankbordgesprek kan zijn dat het bedrijf instemt met een nader, gedetailleerd onderzoek door de EVO van het specifieke probleem.

Gaat het bedrijf daarop in, dan wordt het onderzoek afgesloten met een rapport en presentatie, waarin het 'waarom' achter het probleem wordt geschetst, hoe, wanneer en welke maatregel(en) zou(den) moeten worden genomen en eventueel in welke stappen. In dit soort gevallen legt het bedrijf zelf de eerste stap en is om die reden bereid te luisteren.

Verder dan een adviesrol vervullen gaat de organisatie niet. *Nazorg*, in de vorm van: heeft het bedrijf de adviezen opgevolgd en op welke manier, welke problemen is men daarbij tegengekomen en dergelijke, vindt niet plaats. Dat kost meer geld dan een eerste klankbordgesprek en dat hebben veel bedrijven er niet voor over.

Bij deze organisatiecultuur heeft de AVEM'er met succes kunnen aansluiten. Een bijkomstig voordeel was dat een bedrijf kosteloos gebruik kon maken van de deskundigheid van de AVEM'er. Dat werkte drempelverlagend voor een aantal bedrijven om een onderzoek te laten uitvoeren. Bij bedrijven, waar het transport een klein onderdeel uitmaakt van de kernactiviteit, zal het extra problematisch zijn om de noodzakelijk cultuuromslag te bereiken die nodig is voor het bewust willen voeren van een schadepreventiebeleid. Argumenten die bij navraag (in die gevallen) zijn ontvangen, zijn:

- (nog) geen tijd;
- organisatieveranderingen maken uitvoering van de adviezen overbodig;
- implementatie kost te veel geld en/of te veel tijd;
- het probleem is al minder geworden.

3.2. TLN

Transportbedrijven verwachten in eerste instantie van hun organisatie serviceverlening op (internationaal georiënteerde) juridische vragen en problemen, informatie over bedrijfsgerichte logistieke ontwikkelingen en informatie over ontwikkelingen op het gebied van het wagenpark.

Ook TLN maakt gebruik van regionale consultants, om het contact met hun leden te onderhouden. Men promoot de gedachte voor een veiliger, energie- en milieubewuster beleid in hun bedrijfsblad en via deze regio-agenten.

Samen met de daar gestationeerde AVEM'er, heeft TLN een schade-registratiesysteem ontworpen en is een handboek samengesteld waarin gedetailleerd is uitgewerkt welke stappen bedrijven moeten/kunnen nemen om tot een goed functionerend schadepreventiebeleid te komen. In dit handboek zijn diverse veiligheids-, energiebesparende en milieuvriendelijke maatregelen opgenomen.

Vervolgens is bij rond de vijftien bedrijven het ontwikkelde registratiesysteem als proef geïnstalleerd en zijn de bedrijven vrij intensief begeleid. Als tegenprestatie hebben deze bedrijven zich verbonden tot het leveren van ongevalgegevens op jaarbasis aan TLN. De proef is geëvalueerd en noodzakelijke aanpassingen aan systeem en handboek zijn uitgevoerd. Momenteel zijn circa 100 bedrijven benaderd voor aanschaf van dit systeem en zij hebben zich verplicht tot het leveren van ongevalldata op jaarbasis. Doel van deze actie is om op landelijk niveau een database op te zetten in samenwerking met de Hoofafdeling Basisgegevens (BG) van AVV te Heerlen. Voordeel voor de bedrijven is dat zij hun eigen schadeverloop in de toekomst kunnen toetsen aan het landelijk gemiddelde. Als een landelijk representatieve database kan worden gerealiseerd, kan dat om die reden een extra stimulans betekenen voor verscheidene bedrijven om daaraan mee te werken.

Ook de regionale consultants zijn geïnstrueerd om het registratiesysteem te promoten, waar nodig instructies te geven en draagvlak te creëren voor de implementatie van een veiligheidsplan. Door het wegvallen van de AVEM'er, dreigt ook hier veel goodwill verloren te gaan. Ook onder de regio-agenten, die al meer dan genoeg lijken te hebben aan hun eigen werkzaamheden. Vanuit TLN wordt deze extra activiteit regelmatig onder hun aandacht gebracht en worden de meewerkende bedrijven herinnerd aan hun verplichting om gegevens te leveren; het onderwerp moet 'levend' worden gehouden. Dit kan alleen worden voortgezet als AVV/BG ondersteuning blijft bieden en het in de toekomst geheel overneemt.

Kortom, door te weinig menskracht bij TLN geldt ook hier dat een follow-up nodig is - na het AVEM-project - om te voorkomen dat de bereikte resultaten en gevonden bereidheid bij deze bedrijfstak verslapt.

3.3. Verzekeringsmaatschappijen

Verzekeringsmaatschappijen blijken een cruciale rol te (kunnen) spelen bij het bewustwordingsproces bij directies om een vorm van schadepreventiebeleid in te voeren. Niet alle verzekeringsmaatschappijen zijn op dit terrein actief. Maatschappijen die dat wel zijn, beperken zich voornamelijk tot voor hén risicovolle bedrijven.

Zoals al eerder is aangegeven realiseert een bedrijf zich (in veel gevallen) pas met een ‘schadeprobleem’ te zitten, als de verzekeringsmaatschappij (vaak) na jaren van premieverhogingen een waarschuwing afgeeft dat de schadeclaims van het bedrijf structureel te hoog liggen. Als het bedrijf daar geen verandering in aanbrengt, riskeert het bedrijf uit de verzekering te worden gezet. Dat is het moment dat bijvoorbeeld eigen vervoerders naar hun organisatie stappen om te vragen of hun schadelast werkelijk te hoog ligt (§ 3.1).

AVEM’ers en hun organisaties merken dat bedrijven in veel gevallen tegen premieverhogingen geen verweer hebben. Laat staan, dat men kan beoordelen of de verhogingen reëel zijn. Voor een aantal bedrijven bleek het een nieuwe ervaring te zijn, dat men kon onderhandelen met de verzekeringsmaatschappij op basis van eigen registratiegegevens.

Veel van dit soort onbegrip is meestal terug te voeren op de gebrekkige schaderegistratie, -melding en -afhandeling binnen het bedrijf.

De indruk is dat, zeker dankzij het AVEM-project (uitwisseling van ervaringen) en wellicht ook door de vele voorlichtingscampagnes, het eigen preventiebeleid bij een aantal verzekeringsmaatschappijen aan inhoud zal hebben gewonnen (zie § 3.4).

Er zijn maatschappijen die al schadepreventiedeskundige(n) in dienst hadden, vóór de start van het AVEM-project. Deze deskundigen blijken in de praktijk meer dan een dagtaak te hebben aan alleen het bezoeken en adviseren van risicovolle bedrijven. De service die zij bieden, beperkt zich vaak tot adviezen om een eigen schaderegistratiesysteem op te zetten. Een aantal van hen verzorgt schade-analyses en/of preventiecurssussen aan chauffeurs van het bedrijf. In sommige gevallen wordt niet alleen informatie gegeven over hoe men het schadeformulier moet invullen en waarom, maar gaat men verder: er komen dan ook onderwerpen aan de orde die met energie en verkeersveiligheid te maken hebben. Ook biedt men wel aan, het bedrijf te ondersteunen met een periodieke uitdraai van alle schadeclaims.

Verwacht mag worden dat verhoging van verzekeringspremies het meest direct voelbaar is bij beroepsvervoerders. Bij gelijkblijvende omzet hebben premieverhogingen hier een directe invloed op de winstmarge. Waarom deze groep dan niet eerder kritischer kijkt naar hun schadebeeld naar aanleiding van een premieverhoging, wordt wel afgedaan met het argument dat men vaak niet anders verwacht. Alles wordt duurder, dus ook premies van verzekeringsmaatschappijen.

Bovendien, expansie bij beroepsvervoerders betekent vaak dat het wagenpark wordt uitgebreid. Meer wagens betekent meer premie. Dat een deel van die verhoging veroorzaakt kan worden door toenemende schadeclaims, realiseert men zich niet of men wil het zich niet realiseren.

De algemene teneur hier lijkt toch nog steeds dat schades behoren tot het bedrijfsrisico.

De indruk is dat het aankloppen van eigen vervoerders bij hun organisatie in verband met premieverhogingen eerder en vaker voorkomt dan bij beroepsvervoerders. Zoals al gezegd, bij deze laatste groep geldt in eerste instantie de zorg om de concurrentiepositie binnen de vervoerswereld.

Vanuit die optiek krijgen problemen rond de beladingsgraad en het verminderen van de stilstand van de wagens (de logistieke problemen dus) de hoogste prioriteit.

Eén van de bedrijven aan dit onderzoek vertelde dat men al tevreden was dat de verzekeringsmaatschappij hen periodiek een overzicht van de schademeldingen toezond. Een eigen schaderegistratiesysteem was dus niet (meer) nodig!

3.4. Netwerken

Een belangrijke bijdrage van het AVEM-project om draagvlak te creëren is wel dat netwerken zijn ontstaan tussen de verschillende IMO's.

In verschillende platforms of overlegstructuren hebben ondernemers- en branche-organisaties (door AVEM'ers vertegenwoordigd), een aantal preventiedeskundigen van verzekeringsmaatschappijen en iemand van de vakbond - gedurende het AVEM-project - hun ervaringen in het veld aan elkaar uitgewisseld.

De indruk is dat deze netwerken niet van de grond zouden zijn gekomen door voorlichtings- en promotieacties.

Door het stopzetten van het AVEM-project dreigen deze netwerken en overlegstructuren te verzanden. Dat zou een stap terug betekenen.

AVEM'ers waren voornamelijk actief op werkvloerniveau. Om die reden waren de ontstane overlegstructuren ook vooral bedoeld om op werkvloerniveau te functioneren.

Wil dit soort netwerken leiden tot structurele samenwerkingsverbanden, dan zullen op *bestuurlijk niveau* verzekeringsmaatschappijen, ondernemers- en branche-organisaties, vakbonden en overheid om de tafel moeten gaan zitten. Het AVEM-project heeft op werkvloerniveau laten zien dat vruchtbare samenwerking mogelijk is tussen deze instanties op het terrein van het promoten van schadepreventie, energie en milieubewuste beleidsvoering. Dit resultaat dient nu op bestuurlijk niveau te worden ingebed en geëffectueerd.

4. Ter afsluiting

4.1. Samenvatting en conclusies

De beleidsvraag luidde: hoe effectief blijkt een keuze voor een proces van persoonlijke benadering van bedrijven in het beroepsmatig vervoeren van goederen over de weg om daar bewustzijn en draagvlak te creëren voor verkeersveiligheid, energiebesparing en milieubewust handelen onder hun beroepschauffeurs? Zouden andere vormen van overheidsbemoeienis een zelfde resultaat hebben opgeleverd?

Het uitgevoerde onderzoek is kwalitatief van aard en gebaseerd op de beeld- en meningsvorming van leidinggevendenden uit de bedrijfssector, AVEM'ers en andere actoren en/of intermediaire organisaties.

Meningen en beeldvormingen verschaffen een algemeen inzicht in de stand van zaken. In de praktijk zal dit inzicht dus niet als een 'blauwdruk' over een bedrijf gelegd kunnen worden.

- Het op gang brengen van een schadepreventiebeleid blijkt een cultuuromslag te vragen in het denken over de mogelijkheid dat kosten van schades beheersbaar zijn op structurele basis.
- Voorlichtings- en promotieactiviteiten met als thema 'verkeersveiligheid' lijken te worden opgevat als een vrijblijvend appèl om er als beroepsgoederenvervoerder of eigen vervoerder wat aan te doen. Als individueel bedrijf - met een enkele calamiteit (letselongeval) in de twee of meer jaren - kan men weinig invloed uitoefenen op de ontwikkeling van de landelijke verkeersonveiligheid, lijkt de algemene mening.
- Voorlichting (via symposia en vakbladen) over de voordelen van een schadepreventiebeleid spreekt het bedrijfsleven meer aan dan informatie via brochures. Toch leidt ook die informatie (meestal) niet tot de noodzakelijke cultuuromslag. De AVEM'ers zijn daarin wèl succesvol geweest.
- Het AVEM-project heeft bijgedragen aan draagvlakvergroting en bewustwording onder intermediaire organisaties. Onder een aantal verzekeringsmaatschappijen heeft het project bijgedragen aan de bewustwording van de voordelen van een preventiefbeleid naar hun 'risicovolle' klanten toe.
Een aantal van hen is daarmee al langere tijd operationeel bezig. Deze laatste groep heeft deskundigen in vaste dienst en verzorgt voor de klant - als daar behoefte aan is - preventiemiddagen voor chauffeurs.
- Veel van de hieronder aangetroffen drempels zullen bij bedrijven in alle deelmarkten en branches worden aangetroffen. Eigen vervoerders met een relatief kleine transportafdeling als onderdeel van hun kernactiviteit(en) kennen op het gebied van schadebeheersing een eigen probleem/drempel. Korte-termijn-visie:
 - veranderingen betekenen omzetverlies en dat moet worden voorkomen;
 - produktieverhogende maatregelen hebben de hoogste prioriteit;
 - men is zich niet bewust (of men wil zich niet bewust zijn) van een schadeprobleem;

- men beschouwt verwachte weerstand onder het personeel en/of schade als een interne aangelegenheid (deze drempel kwam het duidelijkst naar voren bij kleinschalige (familie)bedrijven);
 - men vindt de kosten van het inhuren van een externe deskundige voor het ontwikkelen van een schadepreventieplan te hoog;
 - er is een gebrek aan deskundige begeleiding gedurende het gehele traject van implementatie;
 - men beschouwt schadegegevens als concurrentiegevoelige gegevens.
- Deskundige, persoonlijke benadering van bedrijven met een transport-functie lijkt de meest effectieve manier, zeker als dat gratis is. In een persoonlijk contact kan worden uitgelegd op welke manier de zichtbare en onzichtbare kosten van schade beheersbaar zijn op structurele. Zo'n presentatie kan werkelijk draagvlak en bereidheid creëren voor een noodzakelijke cultuuromslag. Vooropgesteld dat de adviseur begrip heeft voor mogelijke drempels om tot veranderingen over te gaan, daar rekening mee houdt en in het advies meeneemt. Ook kan een deskundige op het gebied van veiligheid, energie en milieu tijdens een persoonlijk bezoek aan het bedrijf inhaken op mogelijkheden die energiebesparend zouden kunnen zijn voor het betreffende bedrijf of adviezen verstrekken in het kader van een milieubewustere beleidsvoering. Kortom, persoonlijke adviezen kunnen effectief inspelen op specifieke (deelmarkt- en branchegerichte) problemen en drempels voor en/of binnen een bedrijf.
 - Geconstateerd is dat de sterkste stimulans voor de start tot verandering uitgaat van verzekeringsmaatschappijen. Die kunnen door dreiging met premieverhoging (of zelfs uitsluiting) een effectief middel toevoegen aan het uitbrengen van een persoonlijk advies. Helaas zijn niet alle verzekeringsmaatschappijen al zo ver dat men die 'dienstverlening' naar hun klanten verricht. Bovendien blijft een dergelijke benadering (tot nu toe) beperkt tot bedrijven die voor een maatschappij als 'risicovol' zijn geclassificeerd.
 - Het AVEM-project is gestopt. AVEM'ers hebben bruikbare netwerken opgebouwd met de verschillende IMO's in het veld en ook met een aantal bedrijven. Door stopzetting van het project en het feit dat twee van de drie AVEM'ers niet meer werkzaam zijn bij hun brancheorganisatie dreigt veel kennis en good-wil verloren te gaan.
 - In de praktijk blijkt het nodig, dat bedrijven van start tot finish worden begeleid, gestimuleerd en geadviseerd om de noodzakelijke veranderingen binnen het bedrijf te realiseren. Zeker, waar het gaat om keuzen welke veiligheids-, energiebesparende en milieuvriendelijke maatregelen voor het bedrijf de meest geschikte zijn.
 - Structurele inbedding van een grootschalig schadepreventiebeleid in het beleidsdenken binnen alle sectoren van het bedrijfsmatig vervoer van goederen en personen over de weg kost (zeer veel) tijd. De duur van het AVEM-project was daar te kort voor, maar wel een stap in de goede richting.

4.2. Hoe nu verder?

De resultaten van dit onderzoek bieden ondersteuning aan de volgende adviezen, hoe op de ingeslagen weg verder kan worden gegaan:

- Het AVEM-project heeft een duidelijk herkenbare bijdrage geleverd aan het creëren van draagvlak bij bedrijven die beroepsmatig goederen vervoeren. AVEM'ers zijn door de bedrijven geaccepteerd als deskundigen op het gebied van advisering over veiligheids-, energiebesparende- en milieuvriendelijke maatregelen. Er zijn nuttige netwerken op de werkvloer tot stand gekomen met andere IMO's. Na de stopzetting van dit project - zonder een concreet vervolg - dreigen de bereikte resultaten te verzanden. De verworven kennis en inzicht moet worden overgedragen. Door AVEM'ers en Traffic Test wordt gedacht aan de opleiding van deskundigen in de lijn van de AVEM-gedachte. De resultaten van dit onderzoek bevestigen de noodzaak van deskundige adviseurs. Daarbij wordt aanbevolen deze adviseurs te integreren in de bestaande ondernemers- en branche-organisaties of plaatsing van deskundigen bij verzekeringsmaatschappijen te bevorderen. Zeker bij die maatschappijen, die nog geen actief preventiebeleid hebben ontwikkeld.
- Vanuit het maatschappelijk belang dat verkeersveiligheid en milieu vormen, moet gestreefd worden naar implementatie van een *grootschalig schadepreventieplan* als basispakket in de beleidsvoering van bedrijven in alle sectoren van het bedrijfsmatig vervoer van goederen en personen over de weg. In een grootschalig plan behoren - naast een goede schade-registratie- - meldings- en terugkoppelingssysteem naar de chauffeurs - ook bedrijfsgerichte veiligheids- en energiebesparende maatregelen te worden opgenomen. Verwacht wordt dat het bereiken van dit ideaal een lange termijn kwestie zal zijn en vraagt om een gezamenlijke inspanning van alle IMO's.
 - Een eerste begin zou kunnen zijn dat *alle* verzekeringsmaatschappijen over de streep worden getrokken om tenminste een minimale service te verlenen naar hun klanten toe; ook aan degenen die niet als risicovol te boek staan.
 - Vakbonden zouden meer dan tot nu toe, moeten worden overtuigd dat op het gebied van 'kwaliteit van het werk' er nog veel verbeterd kan worden aan de werkomstandigheden voor en werkklimaat van de chauffeurs. aarvoor is op *bestuurlijk niveau* een intensief *samenwerkingsverband op structurele basis* gewenst tussen overheid, (alle) verzekeringsmaatschappijen, vakcentrales, ondernemers- en branche-organisaties.
- Als eerste stap *behoren* bedrijven in de sector van het beroepsmatig vervoeren van goederen en personen over de weg *minimaal een beperkt schadepreventiebeleid (registratie-, meldings- en terugkoppelings-systeem) te voeren*. Verschillende bedrijven hebben al ervaringen opgedaan dat, mede door het betrekken van chauffeurs in het preventiebeleid, letselongevallen zijn uitgebleven en op brandstof en banden kon worden bespaard. Te denken valt aan het koppelen van het voeren van een schadepreventiebeleid aan *polisvoorwaarden* van verzekeringsmaatschappijen. Een andere mogelijkheid biedt wellicht de ARBO-wet. Dit zou een eerste onderwerp voor onderhandeling kunnen zijn op bestuurlijk niveau.
- Zolang niet op bestuurlijk niveau een functioneel samenwerkingsverband is gerealiseerd, wordt geadviseerd om ondernemers- en branche-organisaties *financieel te ondersteunen* voor het verlenen van deskundige ondersteuning aan bedrijven gedurende de gehele periode van implementatie van een grootschalig schadepreventiebeleid.

- TLN is, in samenwerking met AVV/BG, begonnen met de start van een *database*. Voor het bedrijfsleven zelf - maar ook voor verzekeringsmaatschappijen - kan het bestaan van een landelijke database een belangrijk toetsmiddel zijn. Voorwaarde voor medewerking van TLN is wel, dat AVV/BG de zorg voor voldoende input in de toekomst overneemt van TLN en de input op structurele basis plaatsvindt. Een toegevoegde waarde van de database zou kunnen zijn, dat het representatieve gegevens kan leveren, onderverdeeld naar diverse deelmarkten en branches. Daarom wordt geadviseerd om het tot stand komen van een dergelijke database ook onderwerp van onderhandeling te maken op bestuurlijk niveau. In de tussentijd kan worden overwogen om in de vorm van subsidiebijdragen meer bedrijven te stimuleren hun gegevens aan AVV/BG aan te leveren.

Literatuur

Brouwer, M., Blokpoel, A., Kampen, L.T.B van, Roszbach, R. & Twisk, D.A.M. *Recente ontwikkelingen in de verkeersonveiligheid; Beschouwing naar aanleiding van de verkeersongevallencijfers over 1994 en 1995*. R-96-18. SWOV, Leidschendam.

Centraal Bureau voor de Statistiek (1996). *Statistiek van het binnenlands goederenvervoer 1994*. Voorburg/Heerlen.

Centraal Bureau voor de Statistiek (1994). *Het bezit en gebruik van bedrijfsvoertuigen 1993*. Voorburg/Heerlen.

Fokkema, H.J. (1990). *Bedrijfswijze aanpak Verkeersonveiligheid; advies inzake het stimuleren van veiligheidsgerichte activiteiten binnen het bedrijfsleven*. TT90-44. Traffic Test bv, Veenendaal.

Goevaers, R. (1996). *Verkeersveiligheidsplan beroepsgoederenvervoer over de weg*. Kenmerk: rapeval. 25 maart 1996.

Wesselingh, E.J.W. (1996). *Evaluatie AVEM-project*. R96-015. EVO, ondernemersorganisatie voor Logistiek en Transport, Zoetermeer.