

Het belang van veiligheid, arbeidsomstandigheden, milieu- en kwaliteitszorg



LEERDOELEN

Nadat je dit hoofdstuk hebt gelezen, kun je:

- uitleggen wat de inhoud is van de vier SHEQ-elementen;
- de historische ontwikkeling van de SHEQ-elementen over de afgelopen 200 jaar toelichten;
- uitleggen wat een visie, missie, principes, strategie en concept is;
- uitleggen op welke vijf principes de SHEQ-elementen gebaseerd zijn.

1.1 Inleiding

De openingscasus laat zien hoe een agrarisch bedrijf omgaat met veiligheid, arbeidsomstandigheden, milieu- en kwaliteitszorg en hoe het zich hiermee kan onderscheiden van de concurrentie. Dit hoofdstuk introduceert in paragraaf 1.2 de vier zogeheten SHEQ-aspecten ofwel Safety, Health, Environment en Quality. In het Nederlands: veiligheid, gezondheid ofwel arbeidsomstandigheden, milieu- en kwaliteitsmanagement. Paragraaf 1.3 gaat in op de overeenkomsten tussen deze vier beleidsgebieden en laat zien waarom ze in bedrijven vaak met elkaar gecombineerd worden. Paragraaf 1.4 geeft vervolgens een overzicht van de ontwikkelingen en vele uitdagingen waarvoor bedrijven in de loop der tijd hebben gestaan als het gaat om de SHEQ-aspecten. Bedrijven die voor kwaliteit kiezen, drukken dit uit in hun visie, missie, principes, strategie en concept. Dit zijn de onderwerpen van paragraaf 1.5. Tot slot behandelt paragraaf 1.6 vijf principes om de kwaliteitszorg, arbeidsomstandigheden en het milieu continu te verbeteren.



SHEQ-aspecten van een agrarisch bedrijf

Kleijwegt vof is een agrarisch bedrijf in de Hoeksche Waard onder de rook van Rotterdam dat tarwe, aardappelen en spruiten produceert. Het is een bedrijf met 150 hectare eigen en gepachte grond, met gemiddeld vijf medewerkers in een overigens sterk gemechaniseerd bedrijf. Er is sprake van een moderne bedrijfsvoering want er wordt bijvoorbeeld gebruikgemaakt van CropVision, een softwarepakket waarmee tot op detailniveau alle teeltgerelateerde bedrijfsactiviteiten worden geregistreerd. Het legt vast wie, wat, wanneer, hoeveel, onder welke weersomstandigheden, met welke machine iets gespoten, geplant of geoogst heeft. Dit soort registraties zijn overigens wettelijk verplicht.¹ In het softwarepakket zijn de wettelijke restricties opgenomen en het geeft dus aan hoeveel van welk middel, hoe vaak, hoeveel op een bepaald gewas op een bepaald perceel mag worden toegepast. Het programma biedt daarmee een bijdrage aan de kwaliteit van de producten, aan de veiligheid van de omgeving, aan het milieu en aan de arbeidsomstandigheden.

Grote bedrijven, met name in de petrochemie, beschikken over een zogeheten SHEQ-afdeling, ofwel een afdeling die de problematiek beheert van Safety, Health, Environment en Quality. Kleijwegt heeft zo'n afdeling niet, maar moet wel omgaan met deze vier elementen. Het moet inspelen op wettelijke vereisten en op de protocollen die bedrijven hebben opgesteld.

Kwaliteit

Kleijwegt hanteert bij zijn teelt de voorwaarden van GlobalGap, een initiatief van een aantal Europese supermarktketens zoals het Engelse Tesco, het Belgische Delhaize en Albert Heijn. Zij hebben daartoe richtlijnen opgesteld voor een 'Goede Agrarische Productie' (GAP). GlobalGap stelt bij de productie van verse groenten en vers fruit voorwaarden aan het minimaliseren van milieuverontreiniging, het terugdringen van het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen, het goed omgaan met de gezondheid, welzijn en veiligheid van medewerkers en het doelmatig gebruik van natuurlijke hulpbronnen. GlobalGap betreft ook de voedselveiligheid, zoals protocollen ter voorkoming van microbiologische besmetting en de traceerbaarheid van het product binnen het bedrijf.

Rechtstreekse levering

Kleijwegt levert zijn spruiten rechtstreeks aan Albert Heijn. De aardappelen gaan naar Farmfrites maar ook naar de Nederlandse aardappel-

.....
1 Wet gewasbeschermingsmiddelen en biociden.

handel voor de binnenlandse markt. Dit soort bedrijven hanteert een productgeoriënteerde kwaliteitsdefinitie. Dat houdt in dat het product moet voldoen aan specifieke kenmerken zoals grootte, smaak en een maximum aan de hoeveelheid toegepaste gewasbeschermingsmiddelen. Elk middel geeft een residu dat op het product achterblijft en dat residu moet onder een Europees vastgesteld veilig maximum blijven. Dit betreft dan de Europese MRL-wetgeving (*Maximum Residue Level*). Om dit te borgen zijn veiligheidstermijnen ontwikkeld waarbij bijvoorbeeld na een laatste bespuiting een aantal dagen gewacht moet worden met oogsten. Het aantal dagen is afhankelijk van het risicoprofiel van het middel en van het product. Voor een aardbei is dat anders dan voor spruiten. Een aantal afnemers, zoals Aldi, accepteren maar van maximaal twee gewasbeschermingsmiddelen een residu. Bovendien hanteren deze afnemers een strengere norm dan die van de MRL. Zo wil supermarktketen Lidl maximaal 30 procent van het MRL en Albert Heijn accepteert 50 procent. Dan zijn er nog de eisen waaraan verpakkingen moeten voldoen, zoals de Europese regelgeving 1935/2004/EC en onderliggende verordeningen en richtlijnen voor plastic EU/10/2019.

Milieu

Het bedrijf heeft ook te maken met de milieuwetgeving en het stikstofbeleid. Dit betreft dan de stikstofgebruiksnormen. Deze zijn vastgesteld door de overheid en variëren per gewas. Iedere groeiende plant heeft nu eenmaal stikstof nodig en dat is afkomstig van kunstmest of dierlijke mest. Dit laatste betreft vooral mest van runderen. Het is te verwachten dat de overheid de stikstofgebruiksnormen in de komende jaren nog zal aanscherpen. Dat betekent dat Kleijwegt in de toekomst effectiever met zijn nutriënten moet omgaan om de emissie van stikstof te beperken. In antwoord hierop heeft Kleijwegt zelf een machine ontworpen en gebouwd om vloeibare kunstmest in de grond te kunnen injecteren. Deze kunstmest komt in de wortelzone van de plant terecht, waardoor de emissie naar het milieu nihil is geworden en de plant de stikstof heel effectief kan opnemen. Dit wordt door de auditors van PlanetProof zeer gewaardeerd.

PlanetProof

Kleijwegt houdt zich ook aan de voorwaarden van het milieukeurmerk 'On the way to PlanetProof' zoals het officieel heet. Het is een internationaal milieukeurmerk voor aardappelen, groenten, fruit, zuivel, eieren, bloemen, bloembollen, bomen, planten en bewerkte producten. Supermarktketens zoals Aldi, Jumbo, Lidl en Superunie eisen van Nederlandse telers dat zij voldoen aan de gestelde voorwaarden. Albert Heijn hanteert overigens zijn eigen protocol dat grotendeels gelijk is aan het gewasbeschermingsbeleid van PlanetProof, maar zonder bijkomende eisen aan duurzaamheidsbeleid.

PlanetProof bestaat uit een groot aantal eisen en werkt met een bonus-malussysteem. Bepaalde gewasbeschermingsmiddelen zijn bijvoorbeeld niet toegestaan, terwijl het gebruik van andere ontmoedigd wordt door negatieve maluspunten. Die negatieve maluspunten kunnen echter wel gecompenseerd worden. Er worden bijvoorbeeld extra punten toegekend bij insectenvriendelijk florabeheer, zoals kruidenrijke randen aan het eind van een perceel, of de aanwezigheid van een insectenhotel. Om het certificaat te verkrijgen moeten uiteindelijk meer positieve elementen op het bedrijf aanwezig zijn dan negatieve. De PlanetProof-eisen worden alleen aan Nederlandse producenten opgelegd. Voor aardappelen uit de Bondsrepubliek Duitsland gelden deze eisen niet. Het keurmerk PlanetProof is ontwikkeld door de Nederlandse stichting SMK, die er ook de beheerder van is.

Veiligheid

Wat veiligheid betreft gaat het vooral om de opslag van gewasbeschermingsmiddelen. Kleijwegt maakt gebruik van IPM (*Integrated Pest Management*). Dit houdt in dat een bedrijf eerst zoekt naar een milieuvriendelijk alternatief voordat het gebruik mag maken van een chemisch gewasbeschermingsmiddel. In de praktijk houdt dit in dat bedrijven onkruid zoveel mogelijk manueel of mechanisch bestrijden. Vangplaten in het veld meten actief de insectendruk, dat wil zeggen: de hoeveelheid insecten en de toegebrachte schade door insecten worden actief gemonitord. Als deze de vastgestelde normen overschrijden wordt overgegaan tot chemische gewasbeschermingsmiddelen. Verder mag op het bedrijf maximaal 400 kg gewasbeschermingsmiddelen worden opgeslagen, maar dit is voor Kleijwegt veel te weinig, gelet op het areaal. Door een melding te doen via het Activiteitenbesluit milieubeheer² bij de Omgevingsdienst Zuid-Holland Zuid (Milieudienst) mag na goedkeuring maximaal 10.000 kg aan gewasbeschermingsmiddelen worden opgeslagen. Er moet dan wel een lijst zijn van wat is opgeslagen. Zulke hoeveelheden kunnen een bedreiging vormen voor de directe omgeving, maar Kleijwegt beschikt over een opslagruimte die voldoet aan de voorschriften en eisen van de PGS15 (Publicatie Gevaarlijke Stoffen).

Arbeidsomstandigheden

Ten aanzien van de arbeidsomstandigheden en de mogelijke risico's voert Kleijwegt periodiek een wettelijk verplichte Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E) uit. De RI&E telt 43 pagina's en betreft alle gecategoriseerde werkzaamheden. Denk aan oogsten, planten, onkruid wieden en ander handwerk, maar ook werkzaamheden in de werkplaats, zoals het gebruik van de slijptol en het werken met grote

.....
2 Het Activiteitenbesluit milieubeheer is een AMvB (Algemene Maatregel van Bestuur) die de Wet milieubeheer ondersteunt (art. 8.40).

machines. Kleijwegt beschikt verder over een bedrijfsreglement met procedures ten aanzien van de algemene arbeidshygiëneregels voor medewerkers (zoals niet roken, niet eten op de werkplek, geen parfum en lang haar in een staart). Er is ook een ongevalprocedure. De rol van bhv'er vervult de boer zelf.

In de agrarische sector is sprake van een gespannen arbeidsmarkt. Werken in de agrarische sector is fysiek zwaar, want medewerkers worden blootgesteld aan regen, wind, sneeuw en zonnestralen. Het is voor het bedrijf altijd moeilijk om over gemotiveerde en ervaren medewerkers te beschikken. Kleijwegt werkt onder andere met Roemenen, Polen en Tsjechen. Deze medewerkers worden betrokken bij gecertificeerde uitzendbureaus zoals SNA (Stichting Normering Arbeid). Dit is een eis van GRASP (*GLOBALG.A.P. Risk Assessment on Social Practice*), een aanvullende module van GlobalGap, dat specifiek op personeel gericht is. Om met zijn medewerkers te kunnen communiceren heeft de boer zichzelf een aantal werkgerelateerde woorden en zinnen in het Pools aangeleerd.

Kleijwegt heeft ook extra maatregelen genomen ten behoeve van de arbeidsomstandigheden. Zo is een aantal machines aangepast om de ergonomie van de bediening te verbeteren waardoor verzuim van medewerkers als gevolg van overbelasting wordt voorkomen. Bij een zelfgebouwde leestafel voor de spruiten wordt bijvoorbeeld het afval niet naast de medewerker afgevoerd, maar voor hem uit. Hierdoor is de fysieke belasting (met name rug, schouders en nek) sterk teruggedrongen. Ook de snelheid van de aanvoer van spruiten tijdens het controleproces kan worden geregeld en daarmee worden afgestemd op de medewerker.

1.2 Wat is SHEQ?

SHEQ staat voor Safety, Health, Environment en Quality, ofwel Veiligheidsbeleid, Arbeidsomstandigheden, Milieuzorg en Kwaliteitszorg. Deze vier beleidsgebieden zijn van essentieel belang voor alle organisaties. Tegenwoordig dienen organisaties zich te onderscheiden met veilige omstandigheden waardoor de omgeving geen gevaar loopt, goede arbeidsomstandigheden, milieuvriendelijke productieomstandigheden en excellente kwaliteit. Uitgangspunt van dit boek is de kwaliteitszorg. In dit hoofdstuk geven we een korte omschrijving van de vier SHEQ-aspecten en een uitleg over de redenen om deze aspecten met elkaar te combineren. De vier SHEQ-aspecten bespreken we uitgebreider in de hoofdstukken 2 tot en met 5.

Veiligheidsbeleid

Bedrijven hebben te maken met verschillende veiligheidsaspecten, zoals de opslag van gevaarlijke stoffen op hun terrein. Dit kan ernstige gevolgen

hebben voor de omgeving waarin de fabriek staat. Om dat te voorkomen worden de nodige preventieve maatregelen genomen. Er moeten ook draai-boeken worden gemaakt over wat moet gebeuren als er een incident heeft plaatsgehad. Bedrijven hebben te maken met veel wet- en regelgeving op het gebied van het transport en de opslag van gevaarlijke goederen. Afhankelijk van de opgeslagen hoeveelheid gevaarlijke stoffen kan een bedrijf onder een wettelijk strenger regime van maatregelen vallen. Dit betreft dan de zogenoemde Brzo-bedrijven. Het Besluit risico's zware ongevallen (Brzo) is gebaseerd op een Europese richtlijn. Er zijn in Nederland ongeveer 400 Brzo-bedrijven.

Naast de risico's van gevaarlijke stoffen heeft een bedrijf ook te maken met risico's op brand en criminaliteit zoals diefstal en cybercrime. Ook hiervoor moet beleid worden ontwikkeld, vaak in de vorm van procedures.

Brand bij Chemie-Pack

Op 5 januari 2011 ontstond een brand bij het bedrijf Chemie-Pack in Moerdijk. De oorzaak was een medewerker die met een gasbrander een pomp probeerde te ontgooien en dat deed in de buurt van brandbare stoffen. Er ontstond een enorme rookwolk die over Dordrecht en de Hoeksche Waard trok, met als gevolg dat roetdeeltjes in het gebied neerdaalden. In het bluswater werden later aanzienlijke hoeveelheden gevaarlijke stoffen aangetroffen. Het RIVM verklaarde later dat de concentraties niet dusdanig waren geweest dat sprake was van gevaar voor de gezondheid. In de weilanden werden echter gevaarlijke hoeveelheden lood en dioxine aangetroffen. Volgens deskundigen had het bedrijf onder meer moeten beschikken over een bedrijfsbrandweer. De totale schade van het incident bedroeg zeventig miljoen euro.

Een ander aspect betreft de beveiliging ofwel security van het bedrijf. Dat betreft de toegangsprocedures van het bedrijf, de kwaliteit van deuren, sloten en hekken om onbevoegden buiten het bedrijf te houden. Er bestaan daarnaast veel elektronische middelen om de beveiliging van gebouwen en terreinen te versterken, zoals camera's en sensoren. Het beleid ten aanzien van gevaarlijke stoffen wordt externe veiligheid genoemd. Aspecten die te maken hebben met de veiligheid en gezondheid van de medewerkers noemen we interne veiligheid en deze betreffen de arbeidsomstandigheden.

Arbeidsomstandigheden

Slechte arbeidsomstandigheden kunnen leiden tot ongelukken, gezondheidsproblemen en onvrede op de werkvloer. Overal waar mensen samenwerken, zijn maatregelen nodig om goede arbeidsomstandigheden te garanderen. Omdat werkgevers in het verleden niet altijd bereid waren om tot dergelijke

maatregelen over te gaan, introduceerde de Nederlandse overheid in 1895 de Veiligheidswet. Lang gold die wet echter alleen voor fabrieken en werkplaatsen met een krachtwerktuig of een oven.

Tegenwoordig gaan arbeidsomstandigheden niet meer alleen over veiligheid: ook de gezondheid en het welzijn van werknemers zijn van groot belang. Om deze drie aspecten te bevorderen, is de Veiligheidswet aan het einde van de twintigste eeuw vervangen door de Arbeidsomstandighedenwet – in het dagelijks gebruik beter bekend als de Arbowet. De Arbowet is een kaderwet met allerlei voorschriften en normen die het werk veiliger, hygiënischer en fysiek minder belastend maken. Een groot verschil met de oude Veiligheidswet is dat nu ook werknemers een bepaalde verantwoordelijkheid hebben voor hun arbeidsomstandigheden. De overheid wil met de Arbeidsomstandighedenwet stimuleren dat werkgevers en werknemers zelf tot afspraken komen over goede arbeidsomstandigheden. Het gaat dan bijvoorbeeld over het verminderen van lichamelijke belasting of over afspraken ten aanzien van de werkdruk. Op die manier kan meer maatwerk tot stand komen. De partijen zullen zich immers vooral richten op risico's voor veiligheid en gezondheid die in de eigen branche het meest voorkomen.

Daarnaast kunnen werkgevers de kwaliteit van de arbeidsomstandigheden verbeteren met ergonomische maatregelen (de ergonomie houdt zich bezig met het zodanig ontwerpen van de werkomstandigheden dat deze de veiligheid, de gezondheid, het comfort en het doeltreffend functioneren van mensen bevorderen). Hierbij gaat het bijvoorbeeld om machines ter verlichting van het heffen en tillen van zware lasten, bureaustoelen die zijn ontworpen om rugklachten te voorkomen of toetsenborden die RSI-klachten kunnen voorkomen of verminderen. Doelstelling van het arbeidsomstandighedenbeleid is ervoor zorgen dat mensen gezond en veilig kunnen werken. Dat zal dan leiden tot een lager verzuim, minder arbeidsongeschikten en een plezieriger werkomgeving.

Ten slotte beïnvloeden slechte arbeidsomstandigheden het imago van een organisatie. Consumenten accepteren bijvoorbeeld niet langer dat kinderen betrokken zijn bij het maken van producten (een praktijk die nogal eens voorkwam bij onder andere sportschoenfabrikanten), ook niet als die producten daardoor goedkoper worden. Kledingproducenten maken daarom vaak de bewuste keuze om inkoopprocedures te volgen die dit soort misstanden uitsluiten.

Milieuzorg

Sinds de jaren zeventig van de vorige eeuw is er veel interesse voor de kwaliteit van het milieu. Milieuzorg is een van de aspecten die bedrijven laten meespelen in het selecteren van hun leveranciers. De samenleving eist namelijk van bedrijven dat zij het milieu zo min mogelijk belasten. Om dit te bereiken heeft de overheid in de loop van de jaren de nodige wetgeving geïntroduceerd. Ook moeten leveranciers voldoen aan de eisen van bedrijven voor bijvoorbeeld de hoeveelheid verpakkingsmateriaal. Zo nemen sommige

leveranciers van verwarmingsketels de kartonnen dozen en het gebruikte polystyreen (piepschuim) na de installatie van het apparaat weer mee voor hergebruik.

Veel organisaties beschikken over een milieuzorgsysteem. Vaak zijn deze milieubesparende maatregelen via wetgeving door de overheid afgedwongen. Daarnaast worden bedrijven onder druk gezet door milieubewegingen zoals Greenpeace.

Kwaliteitszorg

Er zijn veel verschillende definities over kwaliteitszorg bekend. Een bekende definitie luidt:

Kwaliteitszorg is het aansturen van een continu verbeterproces om zo aan de kwaliteitseisen van de klant te voldoen. Het gaat daarbij steeds om de relatie tussen de doelstellingen van de organisatie en haar ambities en de borging daarvan door middel van beleid.

Met borging wordt een stelsel van activiteiten bedoeld dat als doel heeft het bewijs te leveren en de zekerheid te verschaffen dat de werkzaamheden inzake kwaliteitszorg over de gehele linie daadwerkelijk en doeltreffend worden uitgevoerd.

Goede kwaliteitszorg biedt het voordeel van een verbeterde kwaliteit van het product of de dienst, waardoor de organisatie zich kan onderscheiden van de concurrentie. Bovendien verlaagt het de risico's van productaansprakelijkheid, dalen de productiekosten (door een betere beheersing van processen), en is sprake van een kortere doorlooptijd en meer **efficiency**. Het uiteindelijke doel van een kwaliteitszorgsysteem is het verkrijgen en behouden van tevreden afnemers.

Kwaliteitszorg is tegelijkertijd een dwingende eis die de omgeving aan de organisatie stelt. Veel overheidsinstellingen en grote bedrijven eisen bijvoorbeeld een kwaliteitscertificaat zoals het ISO 9001 (het internationale keurmerk voor een kwaliteitsmanagementsysteem) van hun leveranciers. Bedrijven in de voedingsmiddelensector werken volgens vaste procedures om problemen met voedselveiligheid te voorkomen. Omdat allergenen een allergische reactie kunnen veroorzaken, vermeldt de verpakking altijd de samenstelling van het betreffende voedingsmiddel.

Ten slotte dwingt de groeiende concurrentie veel bedrijven ertoe de kwaliteit van hun goederen en diensten te verbeteren. De laatste jaren is de aandacht in het bedrijfsleven verschoven van de technische kwaliteit van het product of de dienst naar de kwaliteit van de dienstverlening. Dat wil zeggen: de mate van klantgerichtheid staat nu voorop. Afhankelijk van hoe kwaliteitszorg

georganiseerd is, kunnen werknemers te maken krijgen met een grote toename van regels en bureaucratie.

Veiligheidsbeleid, arbeidsomstandigheden milieuzorg én kwaliteit

Het combineren van de elementen veiligheidsbeleid, arbeidsomstandigheden, milieuzorg en kwaliteit in één geïntegreerd zorgsysteem biedt belangrijke voordelen. Een dergelijk systeem beschrijft en registreert alle door het management geïdentificeerde organisatorische maatregelen, instructies, richtlijnen, procedures, medewerkers en hulpmiddelen ten behoeve van een goede productkwaliteit, prettige en veilige arbeidsomstandigheden en de bescherming van het milieu.

Eén alomvattend zorgsysteem leidt tot de integratie van de vier beleidsgebieden, wat kostenbesparend werkt. Bovendien komt het de coördinatie van het verbeteren van bepaalde SHEQ-elementen ten goede. De hele organisatie kan bijvoorbeeld gebruikmaken van dezelfde informatiesystemen en oplossingsmethodieken om maatregelen te treffen ten behoeve van SHEQ-aspecten. Bovendien kunnen dezelfde deskundige medewerkers worden ingezet op veiligheid, arbeidsomstandigheden, milieuzorg en kwaliteit, wat tot een betere afstemming en synergie leidt.

Het SHEQ-beleid is de afgelopen decennia een steeds belangrijker rol gaan spelen in het bedrijfsleven. Verschillende redenen liggen hieraan ten grondslag:

- de groeiende internationale concurrentie, als gevolg van de globalisering;
- de groeiende vraag van de consument naar kwalitatief goede producten en diensten alsmede de integere wijze waarop het product tot stand is gekomen;
- de verregaande automatisering binnen productieketens waarbij het streven naar nul fouten de norm is geworden;
- de grotere bedrijfsaansprakelijkheid voor de gevolgen van slechte producten en diensten;
- het grote belang van goede en veilige werkomstandigheden;
- de groeiende zorg over de aantasting van het milieu.

1.3 Overeenkomsten van SHEQ-zorgsystemen

Organisaties moeten bij alle vier SHEQ-aspecten voldoen aan bepaalde specificaties. Soms worden die opgelegd door de overheid, soms door de afnemers, soms door de organisatie zelf en soms door de samenleving. Veiligheid, arbeidsomstandigheden, milieuzorg en kwaliteitszorg kennen zeven belangrijke overeenkomsten, op de volgende punten:

1. procesbeheersing;
2. procedures;
3. oplossingsmethodieken;

4. advisering;
5. standaardisatie;
6. borging;
7. evaluatie.

1. Procesbeheersing

Veiligheidsbeleid, arbeidsomstandigheden, milieuzorg en kwaliteitszorg zijn alle vier gericht op het beheersen van management-, werk- en technische processen. Ze worden geoptimaliseerd als managers en medewerkers hun verantwoordelijkheid nemen. Het beheersen van deze processen komt er in de praktijk op neer dat organisaties problemen rond productkwaliteit, arbeidsomstandigheden en milieubelasting willen voorkomen. Daartoe dienen organisaties te investeren in techniek en in werkprocessen, bijvoorbeeld in machines, apparatuur, technische aanpassingen, werktechnieken en trainingen. Enkele voorbeelden:

- Controlemomenten inbouwen tijdens en na het productieproces in fabrieken, zodat tijdig kan worden ingegrepen als iets verkeerd gaat. Dit voorkomt de *recall* (het terugroepen) van producten.
- Productiemiddelen zoals machines en vrachtwagens onderhouden om ongelukken te voorkomen.
- Machines zodanig uitrusten dat ze voldoen aan de wettelijke eisen. Dit betreft het aanbrengen van voorzieningen om verwondingen of gezondheidsproblemen te voorkomen, zoals het wegzuigen van stof om ervoor te zorgen dat medewerkers geen longproblemen krijgen.
- Technische hulpmiddelen aanschaffen die – bij juiste toepassing – ertoe bijdragen dat een constante kwaliteit wordt geleverd en dat het milieu wordt ontzien. Veel productieprocessen zijn overgegaan op robotisering en automatisering.
- Investeren in systemen die zorgen voor een gescheiden inzameling en verwerking van afval.
- Het beschikbaar stellen van persoonlijke beschermingsmiddelen aan medewerkers, zoals gehoor- en gezichtsbescherming en veiligheidschoenen.
- RSI-problemen voorkomen bij medewerkers van dienstverlenende bedrijven, zoals banken en verzekeraars, door extra eisen te stellen aan werktafels en stoelen.
- Machines aanschaffen die energiebesparend werken.
- Een of meer bedrijfshulpverleners (bhw'ers) opleiden die als taak hebben tijdens calamiteiten regelend op te treden.
- Jaarlijks cursussen aanbieden aan medewerkers om de veiligheid op de werkplek beter te waarborgen (vooral in chemische bedrijven).

RSI, voluit *Repetitive Strain Injury*, is een aandoening van de pezen of zenuwen, doorgaans in arm, hand of schouder, die is veroorzaakt