

De Meerwaarde van het KVGGO

INHOUDSOPGAVE

Inleiding	pagina 3
Samenvatting	pagina 5
Uitwerking	pagina 8
Slotopmerkingen	pagina 25

De Meerwaarde van het KVGGO

Inleiding

De missie van het KVGGO is gericht op een gezonde grafimedia branche. Het KVGGO levert daar zelf een belangrijke bijdrage aan door, vanuit het collectief van de leden, de branche te vertegenwoordigen en vanuit dat collectief op een positieve manier bij te dragen aan de bedrijfsvoering van de leden. De leden betalen met elkaar dat collectief.

Daarom gaf het bestuur in 2009 de opdracht om voor de leden zichtbaar te maken wat de toegevoegde waarde van het KVGGO is. Deze opdracht van het bestuur was in 2009 de basis voor het toen gehouden onderzoek KVGGO TW in Beeld.

Conclusie: de contributie wordt ruimschoots, meer dan 8 keer, terugverdiend. Elk jaar weer.

Inmiddels zijn we 7 jaar verder. In die jaren is er veel veranderd. Logisch dus, dat Bestuur en Ledenraad hebben gevraagd naar een update van dat onderzoek. Deze update is de afgelopen maanden uitgevoerd. De rapportage treft u hierbij aan.

Ook nu is de conclusie: jaarlijks wordt minimaal 8 keer de contributie terugverdiend. Als we de gerapporteerde incidentele posten meenemen zelfs minimaal 12 keer.

Als extra t.o.v. het onderzoek van 2009 zijn niet alleen de kwantitatieve, in geld uit te drukken elementen onderzocht. Ook kwalitatieve elementen zijn beschreven. De invloed van deze aspecten op de bedrijfsvoering van de leden is zodanig groot, dat uitwerking en vermelding in de rapportage daarvan zeker moest worden meegenomen.

Toegevoegde Waarde wordt daarom Meerwaarde.

Het onderzoek is zorgvuldig uitgevoerd en het rapport is zodanig opgesteld, dat het de leden inderdaad inzicht verschaft in de diverse elementen, die de Meerwaarde van het KVGGO bepalen. Daarmee is aan de opdracht voldaan.

Veel leden zien de contributie als een kostenpost. Met dit rapport in de hand kan, met recht, de contributie beter worden gezien als een investering. Een veel gehanteerde term als Return on Investment of ROI krijgt dan ook in dit verband betekenis: een ROI van 8 – 12 is bijzonder goed.

Methodiek

Bij het berekenen van de kostenbesparingen per Toegevoegde Waarde Element of TWE gaat het om besparingen die in 2015 zijn gerealiseerd. Daarbij is uitgegaan van twee opties: geld of tijd. De ene keer gaat het om een besparing door een subsidie of korting op de prijs. De andere keer is het de besparing in tijd, zoals bij de Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E).

De berekeningen leveren de volgende resultaten op:

Opbrengst aan kostenbesparingen in 2009:	€ 39.963.388
Opbrengst aan structurele kostenbesparingen in update 2016:	€ 20.573.330
Opbrengst aan incidentele kostenbesparingen in update 2016:	€ 10.751.160
Door leden betaalde contributie in 2009:	€ 4.750.000
Door leden betaalde contributie in update 2016:	€ 2.471.000

De conclusie is dat KVGGO-leden kostenbesparingen bereiken die enkele tot vele malen groter zijn dan wat het lidmaatschap kost. Bij structurele kostenbesparingen lopen de besparingen op tot acht keer de betaalde contributie. Aan incidentele besparingen komt daar nog eens circa vier keer de contributie bij.

Deze medaille heeft ook een keerzijde: indien er geen of onvoldoende draagvlak is/blijft voor de collectieve activiteiten van het KVGGO, dan zullen de kosten voor de bedrijven in de branche sterk toenemen.

Bij het samenstellen van het rapport heeft KVGGO zich laten bijstaan door adviseurs van Mazars Financial Advisory Services. Zie verder pagina 25 voor een omschrijving van de werkzaamheden door Mazars.

Met Mazars werd – vanwege de ondergeschikte financiële relevantie – afgesproken een ondergrens van € 1.000.000 te hanteren voor het nader uitdiepen van de TWE of onderdelen daarvan. Het betreft de TWE:

• 1.h. A&O Fonds Grafimedia	€ 474.329, zijnde 2,31 % van de TW
• 1.i. Verzuimsteunpunt Grafimedia	€ 569.840, zijnde 2,72 % van de TW
• 1.j. Gebruik RI&E Grafimedia	€ 724.100, zijnde 3,52 % van de TW
• 2. Sociale Verzekeringen Achmea	€ 558.935, zijnde 2,70 % van de TW
• 3. Collectieve Zorgverzekering	€ 669.468, zijnde 3,25 % van de TW

Totaal	€ 2.996.672, zijnde 14,6 % van de TW

Samenvatting

In het onderzoek zijn 10 TW-elementen gedefinieerd. Daarvan zijn er vier gekwantificeerd en zes als kwalitatief element beschreven. Verder zijn in de vergelijking met 2009 alleen structurele, minstens jaarlijks terugkerende kostenbesparingen opgenomen.

In enkele gevallen gaat het om incidentele besparingen door activiteiten van of beïnvloeding door het KVGGO. Voorbeeld daarvan is:

De compensatie voor de eenmalige uitkering van € 1.000 per fte voor de werknemers die op 1 november 2015 in dienst waren. Deze compensatie bestond uit:

- Restitutie van WIA-premies door Centraal Beheer.
- Restitutie van premie uit het FWG-VUT-fonds door Timeos.
- Vrijstelling van premie voor het A&O Fonds Grafimedia in zowel 2016 als 2017.

Deze eenmalige kostenbesparingen voor 2016 komen uit op een totaalbedrag van €10.751.160.

TW-elementen

In deze update 2016 gaat het om de volgende TW-elementen met daarbij vermeld de gerealiseerde besparingen:

1. Grafimedia-cao (onderverdeeld naar 7 sub-elementen)	€ 11.380.135
2. Sociale Verzekeringen	€ 558.935
3. Collectieve zorgverzekering Zilveren Kruis	€ 669.468
4. PRN Papiervezelconvenant	€ 7.964.792
5. 1^e lijnsadvies en ontwikkeling	p.m.
6. Informatie-, netwerkbijeenkomsten en workshops	p.m.
7. Lobby Den Haag en Brussel	p.m.
8. Milieuaspecten print via stichting Papier en Karton	p.m.
9. Marketingaspecten print via campagne Print Pakt	p.m.
10. Inkoopvoordelen, deze komen deels terug onder 1, 2 en 3.	p.m.
<hr/>	
Structurele kostenbesparingen voor KVGGO-leden	€ 20.573.330
Betaalde contributie in 2015	€ 2.471.000

TWE1 Grafimedia-cao, onderverdeeld naar sub-elementen

a. Tijdsbesparing P&O-werk gemiddeld vier uur per medewerker per jaar	€ 2.357.440
b. Besparing op pensioenbeheerkosten ad € 94 per medewerker per jaar	€ 1.384.996
c. Aanpassing premiegrondslag pensioenregeling	€ 5.869.430
d. A&O Fonds Grafimedia	€ 474.329
e. Verzuimsteunpunt Grafimedia	€ 569.840
f. Grafimedia Branche RI&E	€ 724.100
g. C3 Van-Werk-Naar-Werk-regeling	€ p.m.
<hr/>	
Totale jaarlijkse structurele besparingen:	€ 11.380.135

Incidentele compensatie € 1.000 eenmalige uitkering

h. ROGB-compensatie WGA Drempel/Kop verzekering	€ 4.159.021
i. ROGB-compensatie WGA Hiaatverzekering	€ 2.138.935

j. FWG-VUT-compensatie	€ 3.231.166
k. Premievrijstelling A&O Fonds, voor 2016	€ 1.222.038

Totale eenmalige besparingen voor 2016:	€ 10.751.160

Aantekening: Circa 50 procent van de compensatie voor de eenmalige uitkering is afkomstig uit premies die eerder door werknemers zijn afgedragen. Ook bij dit aspect van de teruggave heeft het KVGGO een belangrijke rol gespeeld (zie pag. 12)

TWE 2: Sociale verzekeringen

Het KVGGO werkt al jaren nauw samen met Centraal Beheer bij het verzekeren van risico's die werkgevers lopen bij ziekte en arbeidsongeschiktheid van de (ex)werknemers. Beide partijen volgen daarbij nauwgezet de vele wijzigingen in wet- en regelgeving en hebben daarop steeds geanticipeerd met passende (verzekerings-)oplossingen.

De werkgever is bij ziekte en arbeidsongeschiktheid vanuit de Ziektewet (ZW) en de Wet Werk en Inkomen naar arbeidsvermogen (WIA) financieel verantwoordelijk gedurende 12 jaar. Tevens is hij vanuit de Wet Verbetering Poortwachter eveneens voor 12 jaar verantwoordelijk voor de re-integratie van de zieke-/arbeidsongeschikte (ex)werknemer.

Het KVGGO heeft met Centraal Beheer een mantelovereenkomst afgesloten, waarbij vroege interventie, begeleiding en re-integratie van zieke werknemers centraal staan. Het afdekken van de loondoorbetalingsverplichting en/of arbeidsongeschiktheidsuitkeringen worden daarin als sluitstuk gezien, maar zijn wel belangrijk. De mantelovereenkomst biedt drie keuzemogelijkheden:

1. Verzuimverzekering voor de loondoorbetalingsverplichting van twee jaar
2. WGA-Uitstap verzekering, indien de werkgever besluit eigen risicodragers te worden voor de uitbetaling van de WGA-uitkering (WGA-vast én WGA-flex)
3. Verzuim-WGA compleet verzekering. Een samenvoeging van de verzekeringen onder 1. en 2., waarin – naast de loondoorbetalingsverplichting – tevens het Ziektewet-risico is gedekt

De ruim 330 KVGGO-leden die voor 2.900 medewerkers de Verzuimverzekering hebben afgesloten besparen jaarlijks op hun premie een bedrag van: € 450.709

De ruim 550 KVGGO-leden die voor 10.000 medewerkers de WGA-Uitstap hebben afgesloten besparen jaarlijks op hun premie een bedrag van: € 108.226

Totale besparingen voor deelnemende KVGGO-leden € 558.935

TWE 3 Collectieve Zorgverzekering

Het KVGGO heeft met Zilveren Kruis een mantelovereenkomst waardoor de ondernemer, zijn werknemers en hun inwonende gezinsleden met maximale kortingen de wettelijk verplichte zorg- en aanvullende verzekeringen kunnen afsluiten.

De korting op de basisverzekering bedraagt 10%, landelijk is dat gemiddeld 7,8% (verschil 2,2%). De korting op de aanvullende verzekeringen is 15%, landelijk is dat gemiddeld 10% (verschil 5%).

De ruim 440 KVGGO-leden met 10.875 verzekerden besparen jaarlijks extra (2,2%) op hun premie een bedrag van: € 293.799

Ruim 7.700 deelnemers hebben een aanvullende verzekering afgesloten. Zij besparen jaarlijks extra (5%) op hun premie een bedrag van: € 120.669

Het KVGGO ontvangt van Zilveren Kruis een marketingvergoeding, waarvan een aantal KVGGO activiteiten voor de leden kosteloos georganiseerd kunnen worden, zoals jaarlijks het congres Fit & Flexibel en de campagne Gezondheid in Bedrijf.	€ 255.000

Totale besparingen voor deelnemende KVGGO-leden	€ 669.468

TWE 4 Papiervezelconvenant

Door de afspraken die mede door het KVGGO via de Stichting Papier Recycling Nederland (PRN) met de Vereniging Nederlandse Gemeenten gemaakt zijn, is 'papier en karton zijnde niet verpakkingen nieuw op de markt' vrijgesteld van de Afvalbeheersbijdrage. In 2015 bedroeg die bijdrage € 23,30/ton, voor 2016 en 2017 geldt een bijdrage van € 22,20/ton. KVGGO-leden betalen jaarlijks weliswaar gezamenlijk € 140.000 aan kosten voor het systeem, meestal via de papiergroothandel, maar deze investering levert een kostenbesparing op van bijna 8 miljoen euro.

➤ **KVGGO-leden verwerkten 372.120 ton 'papier/karton zijnde niet verpakkingen, nieuw op de markt' en realiseren daarmee een jaarlijkse kostenbesparing: € 7.964.792**

(In de Klankbordsessie werd gesuggereerd – evenals in 2009 – de mogelijke doorbelasting voor 50% mee te nemen. Het resultaat wordt dan: € 3.982.396)

Resumé TWE

1. Grafimedia cao	€ 11.380.135
2. Sociale Verzekeringen	€ 558.935
3. Collectieve zorgverzekering Zilveren Kruis	€ 669.468
4. PRN Papiervezelconvenant	€ 7.964.792
<i>(Klankbordsessie: indien 50% doorbelasting wordt meegenomen</i>	<i>€ 3.982.396)</i>

Structurele kostenbesparingen KVGGO-leden	€ 20.573.330
<i>(Klankbordsessie: indien 50% doorbelasting wordt meegenomen</i>	<i>€ 16.590.934)</i>

Incidentele kostenbesparingen eenmalige uitkering	€ 10.751.160
--	---------------------

KVGGO-contributie 2015:	€ 2.471.000
--------------------------------	--------------------

Kostenbesparingen als factor van de contributie:

Structureel	
€ 20.573.330 / € 2.471.000 is:	factor 8,33
€ 16.590.934 / € 2.471.000 is:	factor 6,71

Incidenteel in 2016:

€ 10.751.160 / € 2.471.000 is:

factor 4,35

Op de volgende pagina's treft u een toelichting per TWE met de financiële onderbouwing. Ook worden daar de kwalitatieve TW-elementen nader behandeld, te weten:

- 5. Eerstelijnsadvies en ontwikkeling/onderhoud Personeelswijzer + app Kostenontwikkeling**
- 6. Informatie-, netwerkbijeenkomsten en workshops.**
- 7. Lobby in Den Haag en Brussel.**
- 8. Milieuaspecten print via de Stichting Papier & Karton.**
- 9. Marketingaspecten print via de campagne Print Pakt.**
- 10. Inkoopvoordelen, deze komen deels terug onder TWE 1, 2 en 3.**

Uitwerking

TWE 1. Grafimedia cao

De Grafimedia cao biedt KVGO-leden een kant en klaar pakket aan arbeidsvoorwaarden, waarbij met een grote mate van flexibiliteit op ondernemingsniveau bedrijfseigen accenten kunnen worden aangebracht.

De KVGO-onderhandelingsdelegatie heeft bereikt dat de aanpassingen in de salarisschalen kostenneutraal zijn. Daarnaast zijn afspraken gemaakt over compensatie voor de eenmalige uitkering en over aanpassingen in het nabestaandenpensioen en de pensioengrondslag. De relatief lichte versoeringen in de pensioenregeling leiden tot circa 2% besparing op de loonkosten.

Structureel

1.a. Tijdsbesparing gemiddeld vier uur per fte/jaar

- Omdat er wat dit aspect betreft vergeleken bij het rapport uit 2009 weinig is veranderd, is de tijdsbesparing even hoog ingeschat. Wel is er een extra tijdsbesparing in het P&O werk door de invoering van de KVGO Personeelswijzer (zie TWE 5). Bij kleinere bedrijven zonder eigen P&O afdeling komt de gemiddelde tijdsbesparing hoger uit dan vier uur.
- Ook het uurkostentarief voor een P&O medewerker van € 40 is ongewijzigd overgenomen omdat de lonen sinds 2009 beperkt zijn gestegen en die stijging ook grotendeels kostenneutraal is ingevoerd. Per medewerker komt de gemiddelde kostenbesparing uit op € 160 op jaarbasis.

Totale besparing voor alle KVGO-leden 14.734 x € 160 = € 2.357.440 (2015).

1.b. Besparing beheerkosten pensioenregeling

- De branche heeft op grond van de Grafimedia cao een bedrijfstak pensioenregeling die wordt uitgevoerd door het pensioenfonds PGB. Bedrijven die niet vallen onder een bedrijfstak-cao zijn voor een pensioenregeling aangewezen op een commerciële instelling, doorgaans een verzekeraar.

Vergeleken met andere aanbieders zijn er twee essentiële verschillen:

1. Een bedrijfstakpensioenfonds of BPF, zoals het PGB, hanteert doorgaans een zogeheten middelloonregeling, met uitkeringen gebaseerd op het gemiddelde loon gedurende de gehele opbouwperiode. Bij een pensioenverzekeraar vindt de opbouw plaats op basis van het rendement op het ingelegde vermogen, het zogeheten beschikbare premiestelsel. Indien een verzekeraar – analoog aan een middelloonregeling – vooraf min of meer gegarandeerde bedragen zou moeten uitkeren, dan ligt de premie gemiddeld 40 tot 50% hoger dan bij een BPF. Dergelijke contracten worden daarom in de markt vrijwel niet meer aangeboden.
2. Het andere verschil zit in de uitvoeringskosten, uitgedrukt in pensioenbeheerkosten per deelnemer. Die liggen bij een pensioenverzekeraar aanmerkelijk hoger dan bij een BPF. Dit verschil is opgevoerd als kostenbesparing voor de deelnemende bedrijven. Het laatste onderzoek betreffende de pensioenbeheerkosten in opdracht van de Pensioenfederatie dateert uit 2012. In dat jaar waren de pensioenbeheerkosten bij ondernemingspensioenfonds gemiddeld € 249 per actieve verzekerde. Bij PGB was dit € 155. Het verschil bedraagt € 94.

Totale besparing voor alle KVGO-leden 14.734 x € 94 = € 1.384.996.

1.c. Besparing na aanpassing pensioenregeling per 01-01-2016

- Het KVGGO heeft, om een eerder door PGB aangekondigde verhoging van de pensioenpremie met 2%-punten te vermijden, met de vakbonden een aanpassing in de opbouw van het nabestaandenpensioen kunnen afspreken.
Tot eind 2015 werd 50% van het nabestaandenpensioen opgebouwd en werd 50% afgedekt op verzekeringsbasis. Vanaf 2016 is de opbouwregeling in het nabestaandenpensioen beëindigd. Werknemers kunnen dit desgewenst op risicobasis voortzetten. De rechten opgebouwd tot en met 2015 blijven behouden. Met deze wijziging is een stijging van de loonkosten met 1,3% per begin 2016 voorkomen.
- Verder zijn ook afspraken gemaakt over aanpassing van de pensioengrondslag.
Tot eind 2015 werd het pensioen opgebouwd op basis van het totale jaarloon van de werknemer, inclusief overwerk(toeslagen), eenmalige uitkeringen, gratificaties etc. Vanaf 2016 is de pensioengrondslag 12 keer het maandsalaris over januari - inclusief persoonlijke toeslagen - + eventuele ploegentoeslag + de vakantietoeslag.
Deze versoering voor werknemers leidt bij een bruto jaarsalaris van € 35.000 tot een verlaging van de loonkosten vanaf 2016 van 0,64%. (Pensioengrondslag € 35.000 - € 14.466 = € 20.534. De premie wordt geheven over het brutoloon minus franchise).

Totale besparing voor alle KVGGO-leden $14.734 \times (1,94\% \times € 20.534) = € 5.869.430$ vanaf 2016.

1.d. A&O Fonds Grafimedia

- Het A&O Fonds Grafimedia is onderdeel van de Grafimedia cao. Het A&O Fonds verricht activiteiten op het gebied van de arbeidsmarkt en onderwijs voor werknemers en potentiële werknemers in de grafische sector. Daarnaast mede-financiert het fonds ook activiteiten waarvoor op nationaal of internationaal niveau (EU) subsidies beschikbaar zijn. Het A&O Fonds voert - vooralsnog tot en met 2017 - sectorplannen uit op het gebied van opleiding en mobiliteit waarvoor de overheid bijdragen verleent.
- Het A&O Fonds subsidieert een groot aantal branche gerelateerde opleidingen tot 25%.
(Klankbordsessie > subsidiebeleid nu teveel op traditionele opleidingen, moet heroverwogen!)
- Het A&O Fonds is door het ESF-agentschap aangewezen als enige aanvragende partij van ESF- en sectorplansubsidies in de Grafimediabranche.
- Het A&O Fonds werft projectsubsidies, zoals voor duurzame inzetbaarheidsprojecten, vanuit MKB Nederland en voor het Onderzoek Mediacompetenties waarbij wordt bepaald over welke competenties medewerkers in de mediabedrijven dienen te beschikken.
- Het A&O Fonds laat marktonderzoek doen en geeft ook jaarlijks 'Grafimedia in cijfers' uit.

Het A&O Fonds Grafimedia geldt niet voor niet-KVGGO-leden die wel onder de Grafimedia CAO vallen. In principe betalen alleen KVGGO-leden de premie voor het fonds, maar voor 2016 en 2017 is de regeling premievrij gemaakt (zie 1.k). Anderzijds komen alleen de KVGGO-leden in aanmerking voor subsidies voor opleidingen uit het A&O Fonds en ontvangen zij ook hogere subsidies uit het Sectorplan Grafimedia.

Voor veel bedrijfstakopleidingen betalen KVGGO-leden 35% minder dan niet-leden. KVGGO-leden ontvangen 65% op de out of pocket kosten, niet-leden maximaal 30%.

Voor 2016 is nog € 1.344.000 uit het Sectorplan Grafimedia en € 16.000 uit de pot ESF-subsidie Duurzame inzetbaarheid beschikbaar.

In 2015 is € 756.000 aan KVGGO-leden toegekend. Daarbij komen de toegekende subsidies uit het A&O Fonds van € 837.213 plus de toegekende ESF-subsidies Duurzame inzetbaarheid van € 84.000. De in 2015 ingelegde premie van $14.734 \times 0,26\% \times € 31.400 = € 1.202.884$ dient hiervan afgetrokken te worden.

Totale kostenbesparing voor alle KVGGO-leden (€ 756.000 + € 837.213 + € 84.000) - € 1.202.884 = € 474.329.

1.e. Verzuimsteunpunt Grafimedia

- Het Verzuimsteunpunt VSPG, dat is verankerd in de Grafimedia cao, biedt werkgevers advies en ondersteuning bij verzuim, verzuimmanagement en re-integratie van werknemers. Voor KVGGO-leden die een Verzuimverzekering hebben, zijn de abonnementskosten van € 120 per persoon in de premie opgenomen. Hiermee hebben de leden dan tevens een aansluiting bij een Arbodienst.

Het Verzuimsteunpunt Grafimedia is de helpdesk voor alle vragen rond verzuim waaronder intensieve verzuimbegeleiding en advies over re-integratie, wachtlijstbemiddeling en hulp bij aanvragen van regelingen en subsidies bij UWV en medefinanciering bij de verzuim- of zorgverzekeraar.

- Van de 330 werkgevers met 2.900 werknemers die een Verzuimverzekering Centraal Beheer hebben afgesloten, zijn 282 KVGGO-leden met 2.600 werknemers bij het VSPG aangesloten. Het steunpunt werkt exclusief voor deze groep KVGGO-leden. De deelnemende bedrijven besparen hiermee gezamenlijk 2.000 uur op de verplichte verzuimbegeleiding en re-integratie van werknemers. Door deze aanpak is bovendien het gemiddelde verzuimpercentage met 0,60% gedaald (Bron: Brancherapport Arboned 2015).
- Het Verzuimsteunpunt speelt ook een belangrijke rol bij het inzetten van Present! waarvan de premie is inbegrepen in die voor de Verzuimverzekering. Present! wordt aangeboden door Zilveren Kruis en omvat een ruime keuze aan gezondheidsoplossingen. Present! biedt workshops en (re-integratie)programma's om het personeel vitaal en inzetbaar te houden, met kortingen oplopend tot 50% voor KVGGO-leden met een zorgcollectief. De kostenbesparing is berekend op basis van het aantal deelnemende bedrijven, het aantal deelnemende werknemers en het UWV-rekenloon 2015.

Totale besparing voor de deelnemende KVGGO-leden met samen 2.600 werknemers:

2.600 x € 31.400 x 0,60% = € 489.840 + 2.000 x € 40 = € 80.000 > € 569.840

Present!: 2.600 x € 20 = p.m.

Totale besparing Verzuimsteunpunt Grafimedia voor deelnemende KVGGO-leden: € 569.840

1.f. Branche Risico-inventarisatie en Evaluatie (RI&E Grafimedia)

- De RI&E Grafimedia is onderdeel van de Grafimedia-cao. Het hebben en onderhouden van een RI&E is wettelijk verplicht en bedoeld om de werkgever inzicht te bieden in de risico's op het gebied van arbeidsomstandigheden, welzijn en gezondheid van medewerkers. De RI&E Grafimedia is door de Inspectie SZW gecertificeerd.

Bedrijven met minder dan 26 werknemers kunnen de branche RI&E geheel zelfstandig uitvoeren zonder dat een gecertificeerd arbodeskundige nodig is. Bedrijven met 26 of meer werknemers kunnen de branche RI&E zelfstandig uitvoeren, waarbij – onder voorwaarden – een lichte toets door een arbodeskundige mogelijk is. Hierdoor besparen de bedrijven op de toetsingskosten.

De RI&E Grafimedia is een cloud applicatie, die naast het voordeel op de out of pocket kosten ook tijdvoordeel oplevert door de voorgeprogrammeerde afdelingen en machines, de generator PAGO-rapportage en de applicatie voor de oplosmiddelen- en stoffenboekhouding.

Niet-leden betalen vanaf 2017 voor het gebruik van de branche RI&E € 375 abonnementskosten per jaar.

De kostenbesparingen zijn op te splitsen in besparing op uren en op de toetsingskosten. Afhankelijk van de omvang van het bedrijf, bedraagt de tijdsbesparing 16 tot 40 uur.

- Met een gecertificeerde RI&E is de kans op boetes van de Inspectie SZW wegens het ontbreken van een actuele RI&E en/of bij bedrijfsongevallen kleiner. Daarnaast biedt de RI&E via de opgenomen module voor de bodem risicoanalyse de betrokken bedrijven een besparing van € 1.000 tot € 1.500. Bij de berekening van de besparingen is – volgens opgave van het Dienstencentrum – uitgegaan van 500 deelnemende KVGGO-leden en een toetsingsinterval van eens in de twee jaar, gemiddeld € 750 per toetsing.

Totale kostenbesparingen voor de deelnemende KVGGO-leden:

Tijd (500 x 24) x € 40 = (aanpassing van 16 naar 24 uur n.a.v. Klankbordsessie)	€ 480.000
Toetsing (500 x € 750) x 50%	€ 187.500
Onderhoud, actualisatie, Helpdesk RI&E en Arbocatalogus Grafimedia	€ 56.600

Totaal 2016	€ 724.100
Abonnementskosten (gratis voor KVGGO-leden) 500 x € 375	€ 187.500*

Totaal vanaf 2017	€ 911.600

** Sociale partners hebben afgesproken dat de Branche RI&E vanaf 01-01-2017 alleen nog toegankelijk is op basis van een abonnement. KVGGO-leden betalen geen abonnementskosten. (In de Klankbordsessie d.d. 27-09-2016 is aangegeven dat men de abonnementskosten ad € 375/jaar voor niet KVGGO- leden te laag vindt.)*

1.g. De Van Werk Naar Werk-regeling

- De Van Werk Naar Werk-regeling is onderdeel van de Grafimedia cao. De regeling is primair bedoeld om werknemers die hun baan om bedrijfseconomische redenen verliezen te helpen bij het snel vinden van ander werk. De ondersteuning wordt geboden door het speciaal daartoe opgerichte mobiliteitscentrum C3-werkt. Naast het sociale karakter van de regeling resulteert deze ook in een kostenbesparing voor alle werkgevers in de branche. Het eerste half jaar van de WW-last wordt gedragen door de sector. Als de activiteiten succesvol zijn, wordt de instroom in de WW lager en daarmee ook de WW-last voor de sector.

TW: Hoewel de statistieken uitwijzen dat de instroom in de WW vanuit de Grafimediabranche sinds enige jaren lager is dan het gemiddelde bij de 69 bedrijfstakken, kan een causaal verband met de activiteiten van het mobiliteitscentrum C3 niet onomstotelijk worden aangetoond. Om die reden is de

uitkomst van de berekening onvoldoende betrouwbaar om de berekende kostenbesparing in de rapportage op te nemen.

Resumé TWE 1 Grafimedia cao, structurele kostenbesparingen TW-Elementen

a. Tijdsbesparing P&O-werk gemiddeld vier uur per medewerker per jaar	€ 2.357.440
b. Besparing op pensioenbeheerkosten ad € 94 per medewerker per jaar	€ 1.384.996
c. Aanpassing premiegrondslag pensioenregeling	€ 5.869.430
d. A&O Fonds Grafimedia	€ 474.329
e. Verzuimsteunpunt Grafimedia	€ 569.840
f. Gebruik Grafimedia Branche RI&E	€ 724.100
g. C3 Van-Werk-Naar-Werk-regeling	€ p.m.

Totaal jaarlijks tenminste:	€ 11.380.135

Incidenteel

Het KVGGO heeft in november 2015 met de vakbonden enkele premie-restituties en een premie-stop af kunnen spreken ter compensatie voor de eenmalige uitkering van € 1.000 die werknemers per februari 2016 hebben ontvangen op grond van de Grafimedia cao. De afspraken worden in de volgende vier punten toegelicht.

1.h. Compensatie WIA-WGA Kop/Drempelregeling deelnemers Centraal Beheer.

- Het KVGGO heeft met de vakbonden een premierestitutie uit de opgebouwde reserves binnen de Kop/Drempelregeling van Centraal Beheer afgesproken. De restitutie geldt alleen voor werkgevers die deze verplicht te verzekeren inkomensvoorziening hebben ondergebracht bij Centraal Beheer. De restitutie bedroeg 1,226% over de SV-loonsom 2014 (UWV-rekenloon 2014 € 30.700/fte). De loonsom over 2014 was bepalend omdat de regeling in 2015 is gewijzigd. Bij KVGGO-leden ging het in totaal om 11.050 verzekerden.

Totale besparing voor deelnemende KVGGO-leden $11.050 \times (1,226\% \times € 30.700) = € 4.159.021$.

1.i. Compensatie WIA-WGA hiaatregeling deelnemers Centraal Beheer

- Sociale partners hebben eveneens afgesproken dat werkgevers een premierestitutie ontvingen uit de opgebouwde reserves binnen de WGA-Hiaatregeling. Ook deze restitutie geldt alleen voor werkgevers die deze verplicht te verzekeren inkomensvoorziening hebben ondergebracht bij Centraal Beheer. De premie werd ingehouden op het loon van de werknemer en door de werkgever afgedragen aan Centraal Beheer of een andere verzekeraar.

De restitutie bedroeg 1,691% over de SV-loonsom 2014 minus de UWV-franchise (UWV-rekenloon 2014 € 30.700 min € 19.253 = € 11.447/fte). Bij KVGGO-leden ging het in totaal om 11.050 verzekerden.

Totale besparing voor deelnemende KVGGO-leden $11.050 \times (1,691\% \times € 11.447) = € 2.138.935$.

1.j. ROGB-compensatieregeling FWG-VUT-regeling door uitvoeringsorganisatie Timeos

- Een andere afspraak betreft restitutie van premies uit de opgebouwde reserves binnen de FWG-VUT-regeling. Deze restitutie komt alle werkgevers toe van wie werknemers vallen onder de werkingssfeer van de Grafimedia cao.

De VUT-regeling is op 1 januari 2016 beëindigd, met een overgangsregeling voor werknemers die geboren waren voor 1950. De premie werd geheven over het brutoloon bij werkgevers tot en met 2012 en bij werknemers tot en met 2013. De restitutie bedroeg 0,645% over de brutoloon 2013 (Timeos rekenloon 2013 bruto € 34.000/fte).

Totale besparing voor alle KVGGO-leden $14.734 \times (0,645\% \times € 34.000) = € 3.231.166$.

1.k. ROGB-compensatieregeling premie A&O Fonds door uitvoeringsorganisatie Timeos

- De laatste afspraak in het kader van de compensatie van de eenmalige uitkering van februari 2016 betreft een vrijstelling voor 2016 en 2017 van de premie van 0,26% over het SV-loon voor het A&O-Fonds Grafimedia. Normaliter dragen alleen KVGO-leden deze premie af en krijgen ook alleen zij opleidingssubsidies uit dit fonds uitgekeerd. Niet-KVGO-leden betalen geen premie en ontvangen geen of minder subsidie. In 2016 en 2017 betalen ook de KVGO-leden geen premie, maar ontvangen ze wel de volledige subsidie, terwijl de subsidiebeperkingen voor niet KVGO-leden blijven bestaan.

De premievrijstelling bedraagt 0,26% over het brutoloon (UWV-rekenloon SV 2016 is € 31.900/fte).

Totale besparing voor alle KVGO-leden $14.734 \times (0,26\% \times € 31.900) = € 1.222.038$, zowel in 2016 als in 2017.

Resumé TWE 1 Grafimedia cao, incidentele kostenbesparingen TW-Elementen

Incidentele compensatie € 1.000 voor werknemers in dienst op 1 november 2015:

h. ROGB-compensatie WGA Drempel/Kop verzekering (werkgeverspremie)	€	4.159.021
i. ROGB-compensatie WGA Hiaatverzekering (werknemerspremie)	€	2.138.935
j. FWG-VUT-compensatie (werknemerspremie)	€	3.231.166
k. Premievrijstelling A&O Fonds 2016-2017. Voor 2016	€	1.222.038

Totaal 2016 incidenteel	€	10.751.160

Hoewel in de achterliggende jaren eerder al twee keer premierestitutie vanuit de regelingen bij Centraal Beheer heeft plaats gevonden, is de premierestitutie toch als incidenteel gedefinieerd. De restituties komen – in tegenstelling tot de structurele kostenbesparingen – niet ieder jaar terug. Ze worden nadrukkelijk wel gezien als de kracht en verdienste van het collectief, waardoor goede afspraken met de verzekeraar gemaakt kunnen worden. Dergelijke afspraken zijn door een individuele verzekerde met een verzekeraar niet te maken.

TWE 2. Verzekeringen Sociale Zekerheid

- Het KVGGO heeft door de jaren heen met Centraal Beheer een sterke band opgebouwd bij het afzekeren van de risico's die werkgevers lopen bij ziekte en arbeidsongeschiktheid van de (ex)werknemers. De vele wijzigingen in de wet- en regelgeving zijn door het KVGGO in samenwerking met Centraal Beheer gevolgd en daarop is steeds geanticipeerd met passende (verzekerings-)oplossingen.

De werkgever is bij ziekte en arbeidsongeschiktheid vanuit de Ziektewet (ZW) en de Wet Werk en Inkomen naar arbeidsvermogen (WIA) financieel verantwoordelijk gedurende een periode van 12 jaar. Tevens is hij vanuit de Wet Verbetering Poortwachter over dezelfde periode verantwoordelijk voor de re-integratie van de zieke-/arbeidsongeschikte (ex)werknemer.

Vanaf 1 januari 2014 geldt hetzelfde voor de werknemer die ziek uit dienst gaat of binnen vier weken ziek wordt na einde dienstverband voor zover de werkgever zijn laatste werkgever was.

Vanaf 2017 wordt bij werkgevers door het UWV ook premie voor de WGA-flex in rekening gebracht. Een werkgever kan er voor kiezen eigen risicodragers te zijn voor de WGA, maar dan wel voor de WGA-vast samen met de WGA-flex.

Het KVGGO heeft met Centraal Beheer een allesomvattende mantelovereenkomst afgesloten, waarbij vroeger interventie, begeleiding en re-integratie centraal staan. Het afdekken van de loondoorbetalingsverplichting en/of arbeidsongeschiktheidsuitkeringen worden daarin als sluitstuk gezien, maar zijn uiteraard wel belangrijk. De mantelovereenkomst omvat drie keuzemogelijkheden:

1. Verzuimverzekering voor de loondoorbetalingsverplichting van twee jaar.
2. WGA-Uitstap verzekering, indien de werkgever besluit eigen risicodragers te worden voor de uitbetaling van de WGA-uitkering gedurende tien jaar (WGA-vast én WGA-flex).
3. Verzuim-WGA compleet verzekering. Een samenvoeging van de verzekeringen onder 1. en 2. waarin – naast de loondoorbetalingsverplichting – tevens het Ziektewet risico is gedekt.

Verzuimverzekering

- De werkgever is bij wet verplicht om het loon van de zieke werknemer gedurende 24 maanden voor 70% door te betalen. De Grafimedia cao verplicht de werkgever dit percentage aan te vullen tot 100% van het loon. Poortwachter verplicht de werkgever én de werknemer er alles aan te doen om de werknemer weer zo snel en zo volledig mogelijk terug te doen keren naar (de bedongen) arbeid.

Deze re-integratieverplichting kent een 1^e spoor: terugkeer naar (eigen) werk bij de eigen werkgever en een 2^e spoor: terugkeer naar passend werk bij een andere werkgever. Indien de werkgever in de ogen van het UWV zijn Poortwachter verplichtingen onvoldoende is nagekomen, kan het UWV hem beboeten met een loonsanctie van ten hoogste 12 maanden. Hier is een belangrijke rol weggelegd voor het Verzuimsteunpunt (zie 1.e.), dat de werkgever adviseert- en ondersteunt bij de re-integratieverplichtingen en voor een tijdige en juiste interventie zorgt.

De kosten van het Verzuimsteunpunt ad € 120 per medewerker zijn onderdeel van de premie voor de Verzuimverzekering. In de mantelovereenkomst met Centraal Beheer heeft het KVGGO een ledenkorting af kunnen spreken van 5%. Daarnaast ontvangt ieder lid – voor zover beschikbaar – jaarlijks een premierestitutie in de vorm van een factuurkorting. Voor 2016 bedraagt deze factuurkorting 10%.

Als kwalitatief element is opgenomen dat de premie voor de aangesloten werkgevers in enig jaar nooit meer dan 20% kan stijgen t.o.v. het voorgaande jaar. Ook wordt de premie op basis van het schadeverloop voortschrijdend naar boven, maar ook naar beneden bijgesteld. Hiermee worden te grote premiesprongen voorkomen zodat de premie niet (zoals wel bij andere verzuimverzekeraars) zo maar één/enige keer/keren over de kop kan gaan.

Momenteel hebben 330 werkgevers hun verzuimverzekering via de KVGGO-mantel bij Centraal Beheer geregeld, voor in totaal 2.900 werknemers. De gemiddelde premie bedraagt 3,36%, bij een conventionele verzekering voor het 1^e en 2^e ziektejaar. De verzekering is vooral interessant voor bedrijven tot ca. 50 werknemers. Daarboven zien we vaak dat werkgevers de loondoorbetaling bij ziekte voor eigen rekening en risico nemen. Onder voorwaarden kunnen deze werkgevers, als ze KVGGO-lid zijn, wel gebruik maken van het Verzuimsteunpunt.

Besparingen voor alle deelnemende KVGGO -leden:

Premiekorting $\{(2.900 \times \text{€ } 31.900) = \text{€ } 92.510.000 \times 3,36\% \} = \text{€ } 3.108.336 \times 5\% =$	€ 155.417
Factuurkorting: $\text{€ } 3.108.336 - \text{€ } 155.417 = \text{€ } 2.952.919 \times 10\% =$	€ 295.292

Totale besparing bij alle deelnemende KVGGO-leden:	€ 450.709

WGA-Uitstapverzekering,

- Aan het einde van de loondoorbetalingsverplichting van twee jaar wordt de werknemer door het UWV beoordeeld op zijn zogeheten restverdiencapaciteit. Daarbij wordt gekeken wat de werknemer met zijn beperkingen nog kan verdienen t.o.v. hetgeen hij verdiende met de door hem bedongen arbeid. Er worden daarbij drie niveaus onderscheiden:
 1. 0-35% arbeidsongeschikt: de werknemer wordt vanuit de overheid niet gecompenseerd voor het inkomensverlies. In de Grafimedia cao (hoofdstuk 5.5.) is daarvoor een voorziening getroffen.
 2. 35-80% duurzaam- of 80-100% niet duurzaam arbeidsongeschikt: de werknemer ontvangt via het UWV een zogeheten WGA-uitkering (Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten). De lasten van deze uitkering worden door het UWV middels de gedifferentieerde WGA-premie bij de werkgever in rekening gebracht. Per 1 januari 2017 worden WGA-vast en WGA-flex samengevoegd. Tot nu toe waren dit twee regelingen met ieder een eigen premie. Daarnaast was het mogelijk, maar alleen voor WGA-vast, om eigen risicodrager te worden (en dus uit het publieke bestel te stappen). Deze mogelijkheid was er voor WGA-flex niet. Vanaf 1 januari 2017 wordt dat dus anders: ofwel voor beide risico's naar het UWV ofwel voor beide risico's eigen risicodrager (met eventueel een verzekering).
 3. 80-100% duurzaam arbeidsongeschikt: de werknemer is (vrijwel) volledig arbeidsongeschikt en er wordt niet verwacht dat dit binnen vijf jaar nog gaat verbeteren. De werknemer ontvangt van de overheid een IVA-uitkering, (Inkomensvoorziening Volledig Arbeidsgeschikten), welke wordt betaald uit het publieke bestel.

De WGA-Uitstapverzekering is mogelijk voor bedrijven met een brutoloon som SV boven de € 319.000, alleen indien zij ook eigen risicodragers zijn voor de Ziektewet. Zij kunnen dat combineren met een Verzuimverzekering. De kleinere bedrijven met een loonsom tot € 319.000 kunnen de WGA-verzekering alleen afsluiten in combinatie met de Verzuimverzekering en de ERD Ziektewetverzekering, de zogenoemde Verzuim-WGA compleet verzekering.

Ook op de WGA-verzekering ontvangen KVGO-leden vanaf begin 2017 5% premiekorting. Momenteel hebben 551 werkgevers hun WGA-verzekering via de KVGO-mantel bij Centraal Beheer verzekerd, voor in totaal 10.000 werknemers. Op de premie 2016 van 0,841% is een korting van 2,5% toegepast. Voor de leden met een Verzuimverzekering gold een combinatiekorting van 7,79%.

Besparingen voor alle deelnemende KVGO-leden:

Premie $\{(10.000 \times \text{€ } 31.900) = \text{€ } 319.000.000 \times 0,841\% \} = \text{€ } 2.682.790$

Basiskorting: $7.100/10.000 \times \text{€ } 2.682.790 = \text{€ } 2.264.900 \times 2,5\% =$

€ 47.620

Combikorting: $2.900/10.000 \times \text{€ } 2.682.790 = \text{€ } 778.009 \times 7,79\% =$

€ 60.606

Totale besparing bij alle deelnemende KVGO-leden:

€ 108.226

Totaal TWE 2 Verzekeringen Sociale Zekerheid:

Kostenbesparing op de Verzuimverzekering

€ 450.709

Kostenbesparing op de WGA-Uitstapverzekering

€ 108.226

Totaal directe kostenbesparing Verzekering Sociale Zekerheid

€ 558.935

TWE 3. Collectieve Zorgverzekering

Het KVGGO heeft met Zilveren Kruis een mantelovereenkomst waardoor de ondernemer, zijn werknemers en hun inwonende gezinsleden met maximale kortingen de wettelijk verplichte zorg- en aanvullende verzekeringen kunnen afsluiten. Bijkomend voordeel voor de werkgever is dat hij met korting gebruik kan maken van Present!, zie ook onder TWE 1.e.

Basisverzekering

- In 2016 telt het KVGGO-collectief 443 deelnemende bedrijven met 10.875 verzekerden. De korting op de basisverzekering is 10%. Uit landelijk onderzoek door Zorgweb blijkt dat de gemiddelde korting bij alle collectieve regelingen 7,8% bedraagt. Het verschil met de KVGGO-regeling is dus 2,2%. De gemiddelde jaarpremie voor de basisverzekering bedraagt € 1.228.

Totale besparing voor alle deelnemende KVGGO-leden:

Premiekorting (10.875 x € 1.228) = € 118.265.625 x 2,2% = € 293.799

Aanvullende verzekeringen

- Zilveren Kruis biedt haar klanten verschillende – in prijs oplopende – aanvullende verzekeringspakketten, aangeduid met 1*, 2**, 3***, 4****. Voor de berekeningen is de pakketprijs aangehouden behorend bij de gemiddelde leeftijd van 45 jaar. De korting op de aanvullende verzekering is 15%. Uit onderzoek door de Consumentenbond blijkt dat de korting bij alle collectieven gemiddeld minder dan 10% bedraagt. Voor de kostenbesparing wordt gerekend met 5%, het verschil tussen de KVGGO-mantelkorting en de landelijk gemiddelde korting. De aanvullende tandartsverzekering is buiten het onderzoek gehouden.

Van de 10.875 verzekerden heeft een aantal een aanvullende verzekering afgesloten:

1*	>	12% = 1.305 verzekerden, jaarpremie zonder korting € 99,	totaal	€ 129.195
2**	>	17% = 1.849 verzekerden, jaarpremie zonder korting € 215,40	totaal	€ 398.275
3***	>	38% = 4.133 verzekerden, jaarpremie zonder korting € 378,	totaal	€ 1.562.274
4****	>	4% = 435 verzekerden, jaarpremie zonder korting € 744,	totaal	€ 323.640

Totaal premie aanvullende pakketten bij 7.721 verzekerden, zonder korting: € 2.413.384

➤ Bij alle deelnemende KVGGO-leden:

Premiekorting € 2.413.384 x 5% = € 120.669

Totaal TWE 3 Collectieve Zorgverzekering:

Kostenbesparing op de Basisverzekering € 293.799

Kostenbesparing op de aanvullende verzekeringen € 120.669

Totaal directe kostenbesparing Verzekering Sociale Zekerheid € 414.468

Marketingvergoeding * € 255.000

Totale besparing inclusief marketingvergoeding € 669.468

* Het KVGGO ontvangt van Zilveren Kruis een marketingvergoeding, waarvan een aantal KVGGO-activiteiten voor de leden kosteloos georganiseerd kunnen worden, zoals jaarlijks het congres Fit & Flexibel en de campagne Gezondheid in Bedrijf.

TWE 4. Papiervezelconvenant

- In het Papiervezelconvenant zijn afspraken gemaakt tussen de papierketen (waarin o.a. de fabrikanten van papier en karton, grafimediabedrijven en de oudpapierhandel) en de Vereniging Nederlandse Gemeenten betreffende het hergebruik van oud papier(vezels) d.m.v. het in stand houden van het inzamelsysteem van oud papier uit huishoudens. De doelstelling van deze samenwerking is dat 75% van het papier- en karton, niet zijnde verpakkingen, gerecycled wordt. (Realisatie in 2015: 87%). Het convenant wordt uitgevoerd door de Stichting Papier Recycling Nederland (PRN). PRN is verantwoordelijk voor het beleid in algemene zin en de monitoring.

Door deze regeling wordt voorkomen dat gebruik van papier en karton zijnde niet-verpakkingen gelijk wordt gesteld met verpakkingen van papier en karton. Verpakkingen van papier en karton worden belast met een Afvalbeheersbijdrage. Deze bedroeg in 2015 € 23,30 per ton, in 2016 en 2017 € 22,20 per ton met een heffingsvrije voet van 50 ton. Dankzij het Papiervezelconvenant is alle papier en karton dat in grafimediabedrijven op de productiemachines wordt verwerkt voor niet-verpakkingstoepassingen vrijgesteld van de Afvalbeheersbijdrage.

Het Papiervezelconvenant is door het Ministerie van Infrastructuur en Milieu algemeen verbindend verklaard. Dat kon omdat de leden van het KVGGO samen met andere vertegenwoordigers van producenten en importeurs van niet-verpakkingen voldoende draagvlak bieden voor de door het ministerie vereiste representativiteit.

Volgens opgave van PRN werd er in 2015 in Nederland totaal 1.329.000 ton papier en karton niet zijnde verpakkingen op de markt gebracht. KVGGO-leden waren verantwoordelijk voor 19% van dit volume. Aangenomen wordt dat de helft van de afzet van papiergroothandelaren ook gebruikt wordt door KVGGO-leden. Dit betreft nog eens 9% van het totale marktvolume. Samen zijn KVGGO-leden daarmee verantwoordelijk voor 28% van het totale marktvolume, in 2015 372.120 ton.

PRN heft eens per 4 jaar om de organisatiekosten te dragen. Voor de huidige convenantperiode is in totaal € 2.000.000 geheven. Dat is €500.000 per jaar. KVGGO-leden dragen 28% van deze heffing bij, ofwel € 140.000 per jaar.

Als KVGGO-leden wel de Afvalbeheersbijdrage hadden moeten betalen, dan zou dat gemiddeld voor de periode 2015 tot en met 2018 uit komen op €22,57 per ton. Rekening houdend met de heffingsvrije voet, zouden KVGGO-leden jaarlijks voor de genoemde 372.120 ton € 8.104.792,20 hebben moeten afdragen.

Totale besparing voor alle KVGGO-leden:

$\{(1.329.000 \times 28\%) = 372.120 - 3,5\% = 359.095,80 \times € 22,57 =$	€ 8.104.792
Systeemheffing PRN 2015-2018 € 2.000.000 : 4 = € 500.000 x 28%	€ 140.000

Kostenbesparing 2015	€ 7.964.792

(In de Klankbordsessie werd in overweging gegeven de doorbelasting van 50%, zoals die in 2009 is meegenomen ook in 2016 mee te nemen. In 2009 is bij de validering in de Ledenraad gevraagd of de leden- en zo ja hoeveel van hen de Afvalbeheersbijdrage zouden kunnen doorberekenen? Dat leidde tot het percentage van 50%.

Het resultaat wordt dan: **€ 3.982.396)**

TWE 5: 1^e lijns advies en ontwikkeling en ontwikkeling / onderhoud KVGGO-applicaties

- Dagelijks worden de KVGGO-specialisten benaderd door leden met specifieke vragen betreffende de Grafimedia cao, arbeidsvoorwaarden, sociale verzekeringen, arbo, milieu, maar ook over de leveringsvoorwaarden etc. De daarbij gegeven adviezen zijn kosteloos, "dat zit in de contributie". De waarde daarvan is moeilijk te kwantificeren, omdat de uren niet apart geregistreerd worden. Zouden dergelijke vragen worden gesteld aan commerciële adviseurs, zoals de accountant, dan worden vrijwel altijd wel kosten in rekening gebracht. Alleen kijkend naar de vier specialisten sociale zekerheid, sociale verzekeringen, arbo en milieu bij het KVGGO kan de besparing op externe kosten berekend worden op gemiddeld acht uur per week over 45 weken ofwel 1.440 uur ad. € 100 = € 144.000.
- De KVGGO Personeelswijzer, die exclusief is voor de leden, blijkt duidelijk te voorzien in een behoefte. De website bevat informatie over personeelsbeleid en arbeidsvoorwaarden. Ook zijn er praktische hulpmiddelen zoals een module voor het opstellen van arbeidsovereenkomsten, een Excel bestand voor het registreren van vakantiedagen, rekenhulpen voor de transitievergoeding en antwoorden op veel gestelde vragen met links naar andere websites. Op de gratis nieuwsbrief zijn ca. 350 leden geabonneerd.
De kosten voor het actueel en in de lucht houden van de website, alsmede de redactie van de Nieuwsbrief bedragen ca. € 50.000 per jaar. De kostenbesparing die het gebruik van de Personeelswijzer de KVGGO-leden oplevert is meegenomen onder TWE 1.a.
- De rekenmodule Prognose- en werkelijke kostenontwikkeling geeft KVGGO-leden een objectief - en voor de NMA acceptabel instrument -, o.a. in te zetten bij prijsonderhandelingen of bij periodieke contracten als parameter voor prijsaanpassingen. De jaarlijkse kosten voor het actualiseren van deze applicatie bedragen ca. € 5.000. Het voordeel van het gebruik door de leden is niet te kwantificeren; wel is het zo dat de module de verkoopprijzen bij de leden positief kan beïnvloeden.
(Conclusie Klanbordsessie: kwalitatief element.)

TWE 6: Informatie-, netwerkbijeenkomsten en workshops

- Het KVGGO organiseerde in 2015 zelf of in samenwerking met een externe partij totaal een 40-tal (netwerk) bijeenkomsten. Dat varieerde van P&O-bijeenkomsten, duurzaamheidskringen tot regionale informatiebijeenkomsten rondom de nieuwe Grafimedia cao en de Wet Werk en Zekerheid. Ook zijn er sociale gelegenheden zoals nieuwjaarsbijeenkomsten. De bijeenkomsten zijn vrijwel altijd gratis voor KVGGO-leden. De waarde ervan laat zich lastig kwantificeren. Onderling delen van kennis wordt echter als waardevol ervaren.
Bij dergelijke bijeenkomsten door commerciële partijen varieert de deelnameprijs tussen de € 50 en € 250. De waarde van deze KVGGO-activiteiten komt dan uit op 40 bijeenkomsten, gemiddeld 20 deelnemers ad gemiddeld € 150 = € 120.000.
(Conclusie Klanbordsessie: kwalitatief element.)

TWE 7: Lobby Den Haag Brussel

KVGO volgt de politieke ontwikkelingen, nationaal en Europees op de voet en is daardoor in staat vroegtijdig voor de belangen van de leden op te komen. Daarmee is in het verleden regelmatig onzinnige wetgeving voorkomen. Een goed voorbeeld is het plan van staatssecretaris Atsma in 2012 om het verspreiden van reclamedrukwerk vanuit vermeende milieuoverwegingen volledig te digitaliseren. Actueel spelen ook weer allerlei zaken die in de sfeer van de lobby de nodige aandacht van het KVGO vragen.

- **Meerjarenafspraak (MJA3) energie Grafimedia:** in 2013 zijn 38 bedrijven/vestigingen (goed voor 50% van het energiegebruik in de bedrijfstak) onder regie van het KVGO gaan deelnemen aan de MJA3. Daarvoor werd destijds door de overheid € 500.000 aan de branche ter beschikking gesteld. De deelnemende bedrijven/vestigingen die beschikken over een goedgekeurd energie efficiëntieplan (EEP) krijgen op grond van het Activiteitenbesluit door de overheid geen energiebesparende verplichtingen opgelegd. Bedrijven die deelnemen aan de MJA3 en niet onder de EU-richtlijn energie-efficiëntie vallen, krijgen in 2016 een subsidie van € 2.500 voor het maken van een EEP.

Toegevoerde waarde: vermindering van de regel- en lastendruk bij de deelnemende bedrijven.

- **Wettelijke energiemaatregelenlijst Grafimedia:** aan de hand van de nieuwe MJA-energiemaatregelenlijst wordt in overleg met het KVGO door het Ministerie van Infrastructuur en Milieu (I&M) een lijst gemaakt waarop de energiebesparende maatregelen staan met een terugverdientijd van minder dan vijf jaar. Deze lijst zal regelmatig worden geactualiseerd.

KVGO heeft met I&M kunnen regelen dat:

1. bedrijven aan de hand van de lijst kunnen bepalen welke energiebesparende maatregelen voor hun bedrijf lonend zijn.
 2. de toezichthouders geen andere maatregelen mogen opleggen waardoor willekeur en discussies met de toezichthouder over terugverdientijden voorkomen wordt.
 3. bij het opleggen de toezichthouder rekening dient te houden met de bedrijfseconomische situatie van het bedrijf, waarbij het ook niet de bedoeling is om alle maatregelen die voor een bedrijf mogelijk geschikt zijn in één keer op te leggen.
 4. bedrijven andere maatregelen mogen nemen; wel moeten aantonen dat ze even effectief zijn.
- **Energieprestatiekeuringen (EPK):** in 2015 konden 20 bedrijven met gesubsidieerde advisering deelnemen aan een EPK-proef, waarover in het Energieakkoord afspraken zijn gemaakt. Een EPK is vergelijkbaar met een APK voor de auto's en moet helpen om een betere uitvoering van de wettelijke besparingsverplichtingen op grond van de milieuregelgeving te krijgen. De proeven dienden ter ondersteuning van bedrijven en hadden tevens een toetsende rol in de vorm van een periodieke keuring door erkende dienstverleners.
 - De tweede fase waarbij het KVGO ook betrokken is, moet resulteren in de integratie van de EPK in de RI&E Grafimedia. Voor het ontwikkelen hiervan wordt door de overheid een subsidie beschikbaar gesteld.

Toegevoegde waarde: een instrument binnen de branche RI&E waaruit snel op te maken is welke energiemaatregelen een bedrijf eventueel dient te nemen alsmede voorkoming van inspecties door I&M.

- **Rechtszaken verpakkingenbelasting zelfklevende etiketten:** het dragermateriaal (siliconenpapier ook wel 'release paper' of 'liner' genoemd) van het product 'zelfklevende etiketten' is door het bedrijfsleven altijd als een onderdeel van die zelfklevende etiketten beschouwd en is in de tijd van de convenanten nooit als een verpakking aangemerkt. De belastingdienst vindt echter dat het dragermateriaal wél een verpakking is. Daarom is aan ten minste drie bedrijven een naheffing opgelegd over de periode 2008 tot 2013, variërend van enkele duizenden tot een paar honderdduizend euro. De bedrijven kunnen die naheffing niet meer doorberekenen aan hun klanten.

Bij de Hoge Raad loopt nog één beslissende rechtszaak die ondersteund wordt door het KVGO.

TW: Indien de Hoge Raad bepaalt dat de drager geen verpakkingsmateriaal is:

1. **kunnen bedrijven die bezwaar hebben aangetekend tegen de heffingen op grond van de verpakkingenbelasting deze terug vorderen**
2. **vervalt de heffing Afvalbeheersbijdrage verpakkingen van de Stichting Afvalfonds voor het rugmateriaal en**
3. **kunnen de bedrijven die onder protest de Afvalbeheersbijdrage reeds hebben betaald, deze met terugwerkende kracht terug vorderen**

Het financiële belang loopt voor de groep leden die zelfklevend materiaal produceren in de miljoenen euro's. Die schade zou – indien de Hoge Raad het als een niet-verpakking beschouwd – mede door de inzet van het KVGO worden voorkomen.

- **Voorkomen opt-in systeem voor zowel geadresseerde- als ongeadresseerde reclame:**
 1. Het KVGO is vertegenwoordigd in de Stichting Postfilter met als doel het voorkomen van een opt-in systeem voor geadresseerde reclame. Overleg hierover met I&M heeft ertoe geleid dat een dergelijk opt-in systeem er niet komt.
 2. Het KVGO heeft zich met een aantal andere organisaties fel verweerd tegen de invoering van de Ja/Ja-sticker door de gemeente Amsterdam. Bewoners die ongeadresseerde reclame en huis-aan-huis bladen willen ontvangen, zouden dat bekend moeten maken door zo'n Ja/Ja-sticker op de brievenbus aan te brengen. Het bewezen goed werkende systeem van de Nee/Nee sticker wordt hiermee door Amsterdam om zeep geholpen. Hoewel aangetoond is dat de Ja/Ja sticker geen winst oplevert voor het milieu en anderzijds de werkgelegenheid in de grafimedia, de detailhandel en andere sectoren ernstig aan kan tasten, heeft de gemeenteraad van Amsterdam begin 2016 ingestemd met het invoeren van de Ja/Ja sticker. Andere gemeenten overwegen een dergelijk opt-in systeem in te voeren. Apeldoorn en Deventer hebben inmiddels daarentegen besloten het bestaande - goed werkende systeem - met de Nee/Nee sticker te handhaven.
 3. Het KVGO en MailDB hebben de gemeente Amsterdam gesommeerd het besluit terug te draaien en de gemeente aansprakelijk gesteld voor de schade die uit het besluit zal voortvloeien. Ze hebben hiervoor samen een speciale informatiesite ingericht: www.maildb.nl.

Toegevoegde waarde: behoud van werkgelegenheid in de grafimedia van ca. 800 banen bij handhaving van het huidige opt-out (Nee/Nee-sticker) systeem en tegengaan van landelijke invoering van opt-in systeem (Ja/Ja sticker). Daarmee wordt tevens voorkomen dat 800 keer een transitievergoeding zou moeten worden uitgekeerd en dat productieapparatuur voortijdig buiten gebruik zou worden gesteld.

- **Omgevingswet:** het KVGO is betrokken bij de totstandkoming van de Omgevingswet die de Hinderwetvergunning vervangt. Het aanvragen van een vergunning is in de meeste gevallen op

grond van het zogeheten Activiteitenbesluit niet meer nodig of wordt eenvoudiger. Door de invloed van het KVGGO geldt dat inmiddels – naast de plano-drukkerijen – ook voor rotatie- en flexo-drukkerijen. Het KVGGO heeft inbreng bij de uitwerking van de Omgevingswet in vier Algemene Maatregelen van bestuur.

TW: de leden van het KVGGO hebben o.a.:

1. **niet langer te maken met soms wel tientallen verordeningen, maar slechts met één provinciale verordening en één gemeentelijk omgevingsplan.**
 2. **bij duurzame investeringen minder belemmering door starre, gedetailleerde regels.**
 3. **te maken met één loket, één aanvraag, één bevoegd gezag, één beroepsgang en digitale aanvraag van vergunningen.**
 4. **voordeel bij de integrale benadering van ruimte, milieu, natuur en water, waardoor zij bedrijfsbelang en andere belangen in de omgeving optimaal kunnen afstemmen**
 5. **door de uitbreiding van algemene regels geen of minder vergunningen aan te vragen**
- **Voedselveiligheid:** het KVGGO is vertegenwoordigd in het Regulier Warenwetoverleg (ROW) inzake voedselcontactmaterialen en speciaal overleg over minerale oliën. Vooralsnog ziet het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (WVS) de migratie van minerale oliën uit levensmiddelenverpakkingen als een verpakkingsprobleem dat opgelost moet worden door de levensmiddelenindustrie, bijvoorbeeld door aan de binnenzijde van de verpakking een deklaag aan te brengen die een barrièrefunctie heeft of door het gebruik van een binnenzak.

Nederland en het Nederlandse bedrijfsleven zijn voorstanders van een Europese verordening. Het voordeel van een EU-verordening is dat deze rechtstreeks in alle lidstaten werkt. Nu kunnen die EU-landen nog bij zaken die niet op EU-niveau geregeld zijn eigen regelgeving maken. Verwacht wordt dat de EU dit najaar een routekaart uit zal brengen. Indien die er niet komt zal Nederland zelf regelgeving maken waarbij gekeken wordt wat Duitsland, Zwitserland en de Raad van Europa al hebben gemaakt. Het KVGGO volgt de ontwikkelingen op de voet en draagt waar mogelijk bij aan de inhoud van de regelgeving. Zo is er via Intergraf betrokkenheid bij het streven naar één soort inkt voor voedselverpakkingen, één soort lijm, één soort papier en wordt gekeken naar aanvaardbare migratienormen voor minerale oliën.

TW: door uniforme regelgeving in EU-verband ontstaat er voor de KVGGO-leden een gelijk Europees speelveld (gelijke concurrentieverhoudingen) en wordt oneigenlijke concurrentie op deze aspecten voorkomen. Eenduidige en eenvoudige regelgeving draagt bij aan lagere productie(kosten).

- **Lobby tegen afschaffing lage btw-tarief voor boeken en periodieken:** Halverwege 2015 kwam het kabinet met plannen om het lage btw-tarief voor boeken en periodieken af te schaffen. Dat zou desastreuze gevolgen hebben voor de producenten van dergelijk drukwerk. Het KVGGO is samen met andere branches in VNO-NCW-verband een krachtige lobby gestart om dit voorstel naar de prullenbak te krijgen. Mede naar aanleiding hiervan heeft het kabinet haar plannen ingetrokken.

TW: Behoud van omzet en werkgelegenheid.

- **Databescherming. Lobby via Intergraf tegen nieuwe Europese algemene verordening gegevensbescherming ter vervanging van de huidige Europese richtlijn gegevensbescherming:**
De EU werkt aan nieuwe wetgeving betreffende het beheer en de opslag van privacygevoelige data. In eerste instantie werd door de EU aangestuurd op een volledig opt-in systeem, waarbij de

consument nadrukkelijk toestemming moet geven voor de toezending van geadresseerd reclamedrukwerk. Mede door een krachtige lobby van Intergraf zijn de voorstellen aangepast, waardoor de brievenbussen voor geadresseerd drukwerk open kunnen blijven.

TW: Behoud van omzet en werkgelegenheid.

- **Aanpassing van de Wet Werk en Zekerheid (WWZ).** Lobby ten aanzien van een aantal voor de bedrijfstak ongewenste en schadelijke aspecten. De WWZ in de huidige vorm tast de bewezen succesvolle aanpak door de bedrijfstak met de Van werk-naar-werk regeling ernstig aan. Het KVGGO is al in 2014 een intensieve lobby gestart om de WWZ zodanig aangepast te krijgen dat een verantwoorde invulling op sectorniveau mogelijk is. De minister blijkt open te staan voor de argumenten en bereidt momenteel een aanpassing van de wet voor die begin 2018 zou moeten ingaan.

De minister wil verder invoeren dat de transitievergoeding na twee jaar ziekte zou worden betaald door het UWV en dus niet meer voor rekening komt van de werkgever. Ook de criteria voor de overbruggingsregeling van de 25-min bedrijven worden aangepast. Belangrijk is bovendien dat de mogelijkheden om in de cao afspraken te maken over een gelijkwaardige voorziening voor de transitievergoeding zullen worden verruimd.

Een paritair samengestelde WWZ-projectgroep is doende met het formuleren van een cao-regeling in het kader van de WWZ. Het KVGGO wil niet wachten op een herziene wet en wil dat het sneller mogelijk wordt via de cao een eigen regeling in te voeren. Verder zetten we in op de intensieve begeleiding en bemiddeling van werklozen door C3. In dat kader zou de transitievergoeding omgezet moeten worden in een aanvullingsregeling op de WW-uitkering.

TW: Afhankelijk van de mogelijkheden die de Minister de sector biedt?

T.z.t. nader te duiden.

TWE 8: Milieuaspecten print via de stichting Papier & Karton

- De maatschappelijke discussie over duurzaamheid groeit. De samenleving vraagt om 'groene' producten en eist een goede balans tussen *people*, *planet* en *profit*. Papier en karton onderscheiden zich van vele andere grondstoffen door hun duurzame karakter. Niet alleen in de productie (voor gekapt en geoogst hout worden weer nieuwe bomen geplant), ook in de mogelijkheid tot hergebruik (recycling) ervan. De papierketen (waarin o.a. de fabrikanten van papier en karton, grafimediabedrijven en de oudpapierhandel) verricht vele inspanningen om de duurzaamheid van het productieproces substantieel en blijvend te vergroten.

De stichting Papier en Karton informeert over papier in de breedste zin:

- de geschiedenis;
- de soorten;
- de eigenschappen;
- de productie;
- het duurzame karakter (recycling, papier en bos etc.).

De stichting Papier en Karton wil een kennisplatform en spil in de informatievoorziening over en bewustwording van de duurzaamheid van papier en karton zijn. Daar kunnen partijen kennis brengen, halen en uitwisselen en daarmee elkaar inspireren en hun samenwerking intensiveren.

Toegevoegde waarde: Het KVGGO participeert financieel en bestuurlijk in de activiteiten van de stichting, stimuleert en bevordert daarmee het gebruik van het geprinte product als milieuvriendelijk communicatiemiddel.

TWE 9: Marketingaspecten print via de campagne Print Pakt

- Print is in de communicatiemix een sterk product. Dat is wetenschappelijk onderbouwd en wordt door steeds meer onderzoeken aangetoond. Ondernemers, marketeers, vormgevers, inkopers, creatieven, reclamebureaus en uitgevers willen hun boodschap op een effectieve manier bij de juiste doelgroepen brengen. Ze willen een maximaal en meetbaar resultaat behalen. Print Pakt ondersteunt hen bij het bepalen van de effectiefste communicatiemix, via de website, of via de leden van het KVGGO.

Print Pakt inspireert en geeft drukwerk de juiste plaats, naast andere media. Print Pakt:

- brengt bestaande onderzoeken in kaart en stelt resultaten beschikbaar;
- stimuleert nieuw onderzoek;
- vergaart en toont inspirerende voorbeelden;
- ontsluit internationale initiatieven;
- organiseert workshops en bijeenkomsten;
- ontwikkelt tools die helpen bij het samenstellen van een effectieve en meetbare communicatiemix;
- hanteert een herkenbaar en eenduidig gezicht;
- brengt deze onderwerpen in een campagne onder de aandacht van een brede creatieve groep, bij de leden van het KVGGO en de leveranciers rond print;
- zet een veelvoud aan middelen in, zoals websites, beeldmateriaal, beursdeelname, nieuwsbrieven en persoonlijke contact.

TW: Print en digitaal versterken elkaar. Print Pakt gaat over de kansen die deze combinatie biedt. Print Pakt is een initiatief van het KVGGO voor en vooral door de leden en faciliteert, informeert, stimuleert en bevordert daarmee het gebruik van het geprinte product als effectief communicatiemiddel in de marketingstrategie van ondernemingen.

TWE 10: overige inkoopvoordelen voor leden

Met de KVGGO Ledenvoordelen regelt de vereniging voor de leden inkoopvoordeel met vaak aantrekkelijke voorwaarden. Daarnaast bespaart het de ondernemers tijd en hoeven zij op specialistische onderwerpen geen kennis te vergaren en/of in te huren. Voorbeelden daarvan zijn:

- Inkoop van energie, stroom en gas via de Stichting Energie Inkoop (SEI) met ruim 300 deelnemende bedrijven. Het prijsvoordeel t.o.v. andere inkoopcollectieven is moeilijk aan te geven omdat de prijzen op basis van daghandel bepaald worden. De kracht van de SEI ligt enerzijds in het vaststellen van het juiste moment voor de inkoop maar anderzijds – en misschien meer nog – in de kennis en het realiseren van aantrekkelijke contractvoorwaarden. Als voorbeeld kan genoemd worden het vervallen van een boeteclausule indien door de deelnemer buiten een bepaalde bandbreedte meer- of minder stroom of gas wordt afgenomen.
- Een samengesteld pakket schadeverzekeringen op allrisk basis in de Mutsaerts | KVGGO Pakketpolis in samenwerking met Mutsaerts Tilburg, voor ca. 40 leden met ca. 250 deelpolissen. Met name voor de grotere bedrijven blijkt de prijs/prestatie verhouding voordelig uit te pakken. Voor de vijf grootste deelnemende bedrijven is de Mutsaerts | KVGGO Pakketpolis ca. 50% goedkoper gebleken dan de – in voorwaarden vergelijkbare – lopende polissen, met een totaal premievoordeel van ca. € 250.000.
- Verzekerings- en bedrijfseconomische taxaties in samenwerking met Troostwijk.

De leden ontvangen 10% korting. Belangrijker nog is de beperking van de financiële schade, doordat in plaats van dagwaarde de in het taxatierapport opgenomen waarde door de verzekeraar gegarandeerd wordt.

- Professioneel debiteurenbeheer, incasso, factoring en kredietverzekering i.s.m. Credit Alliance 's-Hertogenbosch, exclusief voor KVGGO-leden.
- KVGGO-leden ontvangen bij het Dienstencentrum kortingen van 10-25% op advieswerk, waaronder specialistische juridische advisering en certificatie-activiteiten.
(In de Klankbordsessie wordt opgemerkt dat – behoudens bij de juridische advisering – het Dienstencentrum met de daaraan verbonden activiteiten aandacht moet hebben voor de prijsstelling, die niet altijd marktconform lijkt te zijn.)
- Voor een deel zijn de inkoopvoordelen – met name Achmea – meegenomen in andere TWE's, zoals de kortingen op de Verzuim- en WGA Uitstap- en Zorgverzekering.

In de beleidsnotitie 2017-2020 is vastgelegd dat het KVGGO door gaat met de inkoopvoordelen die de leden aan het KVGGO binden.

Slotopmerkingen

'De Meerwaarde van het KVGGO' is door de KVGGO Ledenraad vastgesteld te Soest op 16 november 2016.

Bij het tot stand komen van het rapport is door Mazars Financial Advisory Services ondersteuning verleend bij het definiëren, verifiëren en kwantificeren van de TW-elementen. De werkzaamheden van Mazars beperkten zich tot het kritisch valideren en becommentariëren van de door het KVGGO Projectteam beschreven en berekende TW-elementen, op basis waarvan aanpassingen in de rapportage zijn doorgevoerd. De onderliggende rekenregels die ten grondslag liggen aan de in dit rapport opgenomen gekwantificeerde TW-elementen zijn door Mazars op rekenkundige juistheid gevalideerd. Bij de validatie van de rekenregel zijn de gehanteerde parameters ter kennisname meegenomen en zijn **niet** geverifieerd met de genoemde bronnen danwel op betrouwbaarheid getoetst. Door Mazars is geen accountantscontrole toegepast en tevens geen beoordelingsopdracht uitgevoerd op de ter beschikbaar gestelde cijfermateriaal en de toelichtingen erop. Een en ander impliceert dat aan de bevindingen danwel input van Mazars geen zekerheid kan worden ontleend omtrent de getrouwheid van het in het onderzoek betrokken cijfermateriaal.

Tevens heeft Mazars een rol gehad bij de rapportbesprekingen met een uit de ledenkring samengestelde Klankbordcommissie op 27 september 2016, het Bestuur op 12 oktober 2016 en de Ledenraad op 16 november 2016.

Een eerste concept van het rapport is in een klankbordsessie met een aantal leden besproken. De opmerkingen en suggesties zijn in de rapportage meegenomen ter discussie in het KVGGO-bestuur. Wij zijn de betreffende leden zeer erkentelijk voor hun tijd en inbreng!

Het KVGGO biedt de leden desgewenst nadere verbijzondering naar de eigen onderneming aan. Informatie is te verkrijgen bij Fons Metsaars, t. 020 543 54 60, e. f.metsaars@kvgo.nl.

In het rapport wordt o.a. verwezen naar de KVGGO Personeelswijzer en de applicatie kostenontwikkeling, die exclusief toegankelijk zijn voor de leden. Zij kunnen inloggen met het lidmaatschapsnummer en de postcode van het vestigingsadres als wachtwoord. Informatie bij het KVGGO Bureauteam, t. 020 543 56 78, @: info@kvgo.nl.

Amstelveen november 2016

KVGGO Projectteam De Meerwaarde van het KVGGO
Bram ter Beek, projectleider
Fons Metsaars, projectmedewerker

