

Arbeidsomstandigheden-beleid in de rubber-verwerkende industrie

Marianne Ziekemeyer*
Sonja Nossent*

Summary

The policy regarding work conditions was studied in ten rubber manufacturing companies.

Based on a theoretical model for successful work-condition-management, an empirical description was made using five characteristics: systematic approach, integration in overall-management, range on safety, health and welfare issues, staff- and worker-participation, and utilisation of professional knowledge.

The policy of none of the studied companies meets fully all of the conditions set by the theoretical model. The level of development of the policies differ among the companies, especially smaller companies show lower levels. Although the theoretical model proved to be useful in the organization of data, it lacks evaluation-ability.

Development of the model towards a practical instrument needs further operationalisation like more and better description of policy-items and evaluation-criteria, rules governing weighing of the items in evaluation, and probably differentiation to allow for the size of companies.

uitgegaan van een 'ideaal'-model van arbo-beleid: een theoretisch model dat de factoren benoemd die in een succesvol arbo-beleid aanwezig zijn. Het arbo-beleidsmodel van Terra et al. (1988) is bedoeld als zo'n 'ideaal'-model. Het is gebaseerd op onderzoekservaringen bij arbeidsplaatsverbetering in de metaalproduktenindustrie. Volgens het model zijn de volgende vijf kenmerken van belang voor een succesvol arbo-beleid, i.c. een effectieve en continue aanpak van arbeidsomstandighedenverbetering:

- *Beleidsmatige aanpak*: Er is sprake van een proces, waarin systematisch en doelgericht een aantal successieve stappen worden genomen (formuleren van doelen - inventariseren van

- knelpunten - stellen van prioriteiten
- opstellen van plan van aanpak - nemen van besluiten - uitvoeren van maatregelen - evalueren van maatregelen en werkwijze).

- *Integratie van arbo-beleid in het totale bedrijfsbeleid*: De aandacht voor arbeidsomstandigheden, als onderdeel van het sociaal beleid, vormt een gelijkwaardig en integraal onderdeel van het ondernemingsbeleid.

- *De VGW-breedte van het arbo-beleid*: De drie invalshoeken -- Veiligheid, Gezondheid en Welzijn - hebben elk een volwaardige plaats in het arbo-beleid.

- *Betrokkenheid van leiding en werknemers bij het beleidsproces*: Beide partijen dragen bij aan de arbeidsomstandighedenverbetering, ieder vanuit hun eigen (wettelijke) verantwoordelijkheid.

- *Organisatie van deskundigheid middels overleg en samenwerking*: Specifieke kennis en ervaring van leiding, werknemers en arbo-deskundigen worden gebundeld door middel van overleg en samenwerking tussen deze partijen (zie figuur 1).

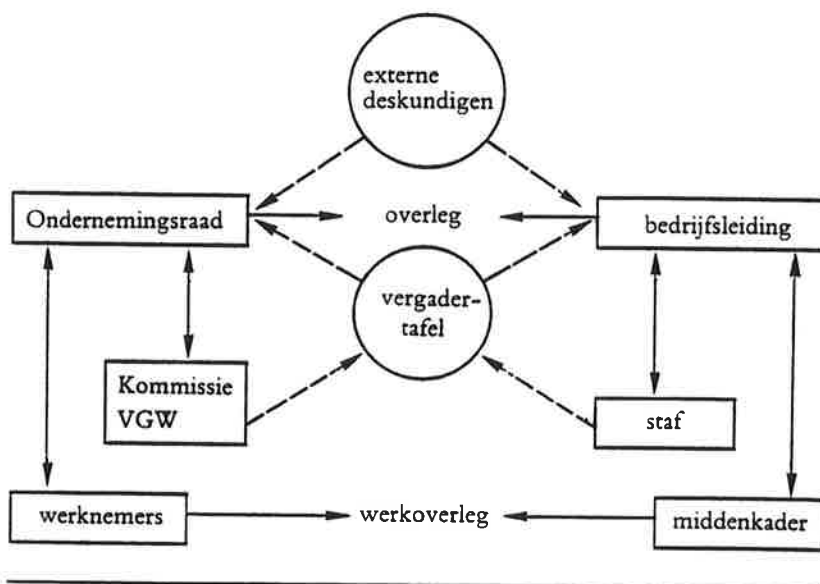
Hoewel niet als zodanig bedoeld, is het arbo-beleidsmodel in het onderzoek gehanteerd als analyse-instrument. In de eerste plaats vormde het model de basis voor een gerichte verzameling en organisatie van de data. Ten tweede vormde het model de leidraad bij de beantwoording van ►

Inleiding

In de Nederlandse rubberverwerkende industrie (Kromhout et al. 1989a en 1989b) vormde, naast de feitelijke arbeidsomstandigheden, het gevoerde beleid met betrekking tot deze arbeidsomstandigheden een zelfstandig onderwerp van onderzoek.

De Arbo-wet noemt een groot aantal activiteiten die in het kader van het arbeidsomstandighedenbeleid (hierna arbo-beleid) door bedrijven moet worden verricht. Als basis voor een kwalitatieve beschrijving van het bedrijfs-arbo-beleid zijn deze wettelijke voorschriften echter minder geschikt. Bij het onderzoek is daarom

Figuur 1. Model voor de arbo-overlegstructuur (Terra et al. 1988)



-- -- advies of toetsing
— — overleg

* Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden (NIA), Postbus 75665, 1070 AR Amsterdam, tel. 020-5498481/5498477

de centrale onderzoeksvraag: 'Hoe is het gesteld met de (kwaliteit van) het arbo-beleid in de onderzochte bedrijven in de rubberverwerkende industrie'? In dit artikel worden de resultaten betreffende deze onderzoeksvraag gepresenteerd en besproken. In de discussie wordt ook ingegaan op de ervaringen met het arbo-beleidsmodel als analyse-instrument.

Methoden van onderzoek

Uitgaande van het arbo-beleidsmodel zijn een checklist en een onderwerpenlijst opgesteld. De checklist geeft een specificatie van de bedrijfsdocumenten die in het kader van het arbo-beleid van belang en te verzamelen zijn. Voorbeelden van dergelijke bedrijfsdocumenten zijn: organogram, bedrijfsbrochures, personeelsblad, sociaal jaarverslag, arbo-beleidsplannen, arbo-jaarverslagen, notulen van verschillende soorten OR-vergaderingen, etc. De onderwerpenlijst bevat een specificatie van de te verzamelen data, onderscheiden naar algemene bedrijfskenmerken, arbo-beleidskenmerken, huidige arbo-knelpunten en toekomstplannen.

De feitelijke verzameling van de data bij de bedrijven verliep stapsgewijs. De eerste stap bestond uit een oriënterend bezoek aan het bedrijf, inclusief een rondgang door de produktieafdelingen. In de tweede stap werden de bedrijfsdocumenten, genoemd in de checklist, verzameld. De derde stap omvatte interviews met bedrijfsfunctionarissen met een expliciete taak op het arbo-terrein (directeur, medewerkers bedrijfsgezondheidsdienst, veiligheidsfunctionarissen, personeelsfunctionarissen, OR- of commissie-VGW-leden). De inhoud van deze interviews werd zoveel mogelijk afgestemd op (a) de reeds uit bedrijfsdocumenten beschikbare informatie (b) de informatie die tijdens het bedrijfsbezoek was opgedaan (c) het arbo-werkterrein van de betreffende functionaris en (d) de volgens de onderwerpenlijst te verzamelen data. In de vierde stap tenslotte, werd de verzamelde informatie in verslagvorm ter verificatie aan de informanten voorgelegd en zonodig bijgesteld.

De bovenbeschreven werkwijze werd bij alle 10 onderzochte bedrijven gevolgd. De gevraagde documenten werden daarbij, mits aanwezig, zonder problemen verstrekt of ter inzage gegeven. Ook bij de interviews was sprake van volledige medewerking. In totaal zijn 39 interviews gehouden: 10 (vestigings)directeuren, 8 BGG-medewerkers, 3 veiligheidsfunctionarissen, 8 personeelsfunctionarissen of

Tabel 1. Beleidsmatige aanpak van arbeidsomstandighedenverbetering

item	bedrijf										aantal bedrijven met item aanwezig
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
arbo-doelen directie	0 ¹	+ ¹	0 ¹	0 ¹	0 ¹	0 ¹	0 ¹	- ¹	+ ¹	0 ¹	10
arbo-beleidsplan -jaarplan of actieprogramma	-	0	-	-	-	-	+	-	0	+	4
beleidsmatig gebruik van toetsings- instrumenten:											
ZV-registratie ²	0	+	+	0	0	0	+	0	0	0	10
ong-registratie ³	0	0	-	0	-	0	+	0	+	+	8
inspecties werplek- onderzoek	-	0	+	+	+	-	+	-	+	+	7
algemeen-PBGO	0 ⁴	0	0	-	-	+ ⁴	0	0	0	0	8
	0 ⁴	0	0	-	-	+ ⁴	0	0	0	0	8
arbo-jaarverslag	-	0	-	-	-	-	0	0 ⁵	0	0	5
BGD-jaarverslag	+	0	-	-	-	-	0	-	+	-	4
OR-jaarverslag met arbo-zaken	-	-	-	-	-	-	-	0	0	0	3
beoordeling ⁶	1	3	2	2	2	1	3	2	3	3	

- = afwezig
- 0 = aanwezig, kwaliteit onvoldoende (getoetst aan wettelijke omschrijvingen en/of redelijkerwijs te vergen kwaliteit)
- + = aanwezig, kwaliteit voldoende (getoetst aan wettelijke omschrijvingen en/of redelijkerwijs te vergen kwaliteit)
- ¹ afwijkende betekenis der tekens:
 - = gericht op louter handhaven wettelijke eisen
 - 0 = gericht op optimaliseren, mits financieel haalbaar
 - + = uitgangspunt is steeds optimaliseren
- ² ziekteverzuimregistratie
- ³ ongevallenregistratie
- ⁴ ook periodiek afdelingsgewijs
- ⁵ verslag voldoet het meest van alle aan wettelijke omschrijving, maar net als in alle andere verslagen ontbreekt toetsing aan gestelde doelen
- ⁶ beoordelingscriteria: zichtbaarheid van de verschillende beleidsstappen en het cyclisch karakter van het beleidsproces (alle items, ook in onderlinge samenhang, zijn gebruikt)
 - 1 = minst ontwikkeld
 - 2 = tussenpositie
 - 3 = meest ontwikkeld

functionarissen belast met personele zaken en 7 interviews met OR- en/of commissie-VGW-leden. De interviews duurden circa twee uur en vonden plaats op het bedrijf of op de BGD. De verificatie in de vierde stap leidde in vier gevallen tot een bijstelling van het verslag.

Uitgaande van deze geverifieerde verslagen zijn de gegevens per bedrijf naar de factoren van het arbo-beleidsmodel gerubriceerd. Deels volgt deze indeling rechtstreeks uit het model, deels is zij een nadere operationalisatie van dit model. De tabellen 1 t/m 5 geven een overzicht van de items die per factor werden geme-

ten. Elk item is gescoord in termen van aan- of aanwezigheid in elk bedrijf. Daarnaast is, zo mogelijk, een kwalitatieve beoordeling van het item gegeven, op basis van de Arbo-wet of op basis van de verhouding tussen feitelijke benutting en benuttingsmogelijkheden.

Tenslotte is per factor op basis van het patroon van item-scores en het gewicht van het item voor het arbo-beleid een ruwe en enigszins arbitraire beoordeling gegeven. Deze beoordeling kan worden gezien als een 'maat' van de kwaliteit van het arbo-beleid in elk bedrijf. De items die bij de beoordeling zijn gebruikt, zijn in de tabellen weergegeven.

Resultaten

Beleidsmatige aanpak

In tabel 1 zijn de resultaten betreffende de eerste factor uit het arbo-beleidsmodel weergegeven.

Opvallend is dat alle directeuren zich doelen bleken te stellen ten aanzien van arbeidsomstandigheden, zij het dat deze uiteenlopen wat betreft het na te streven niveau. Verder is opmerkelijk dat in vijf bedrijven een arbo-jaarverslag werd aangetroffen, terwijl het artikel in de Arbo-wet hierover pas een half jaar na de afronding van het veldonderzoek van kracht werd. Het vooruitlopen op de Arbo-wet geldt in nog sterkere mate voor het Arbo-jaarplan, dat pas medio 1990 verplicht zal worden gesteld. De kwaliteit van zowel de aangetroffen jaarverslagen als de jaarplannen liet echter veelal te wensen over, in ieder geval doordat in de jaarverslagen niet gerefereerd werd aan gestelde doelen. Instrumenten ter toetsing van het beleid middels inventarisatie van knelpunten en vaststelling van de effectiviteit van maatregelen komen in ruime mate in de bedrijven voor. Het gebruik hiervan is vaker als ad-hoc te karakteriseren dan als beleidsmatig. Werkplekonderzoek en algemeen Periodiek Bedrijfsgezondheidskundig Onderzoek bijvoorbeeld vindt in slechts twee bedrijven afdelingsgewijs plaats. Bovendien leidt het gebruik van de toetsingsinstrumenten nergens tot een samenhangend overzicht van alle knelpunten en van concrete aanpakken daarvan, hetgeen de sturing en voortgangsbewaking van het beleidsproces bemoeilijkt.

Een BGD-jaarverslag wordt in de helft van de bedrijven met Bedrijfsgezondheidszorg aangetroffen. In drie van de vier aangetroffen OR-jaarverslagen komen arbo-zaken summier aan bod.

Gezien de getroffen (beheers)maatregelen tenslotte (zie ook tabel 3) blijken in alle bedrijven besluiten over arbeidsomstandighedenverbetering te worden genomen, die ook worden uitgevoerd. Soms treedt hierbij, onder druk van praktische omstandigheden, vertraging op. De beoordeling van de kwaliteit van het arbo-beleid ten aanzien van deze factor geeft aan dat tussen de bedrijven verschillen zijn in het beleidsmatig karakter van hun aanpak bij arbeidsomstandighedenverbetering. Met name het patroon van de itemscores is voor deze verschillen verantwoordelijk.

Integratie van het arbo-beleid in het totale bedrijfsbeleid

De bevindingen bij de items onder

Tabel 2. Integratie van het arbo-beleid in het totale bedrijfsbeleid

item	bedrijf										aantal bedrijven met item aanwezig
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
interne prikkel tot arbo-aandacht	0	+	+	+	+	0	+	0	+	+	10
inkoopbeleid grondstoffen (stofarm)	0/?	0/?	0/?	0/?	- ¹	- ¹	0/?	0/?	0/?	0/?	8
gebruik arbo-checklist bij investeringen	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
betrokkenheid arbo-functie-narissen bij plannenmakerij	-	0	0	-	-	0	0	0	0	0	7
arbo-verantwoordelijkheidstelling middenkader	0	0/?	0	0	0	0	0/?	0/?	0/?	0/?	10
preventieve arbo-aandacht bij veranderingsproces ²	-	0	-	+	+	-	+	-	+	0	6
beoordeling ³	1	2	1	3	3	1	3	1	3	2	

- = afwezig

0 = aanwezig, maar onvoldoende in verhouding tot de aanwezige mogelijkheden

0/? = aanwezig, kwaliteit onbekend

+ = aanwezig, voldoende in verhouding tot de aanwezige mogelijkheden

¹ bedrijven zonder menigerij

² per bedrijf is één veranderingsproces beschouwd; het gaat hierbij om: nieuwbouw, verhuizingen, automatisering, reorganisaties, nieuwe productieafdelingen

³ beoordelingscriterium: schuin gedrukte item

1 = minst ontwikkeld

2 = tussenpositie

3 = meest ontwikkeld

deze factor zijn vermeld in tabel 2. In het merendeel der bedrijven blijkt er in de bedrijven zelf voldoende prikkel aanwezig te zijn om aan arbeidsomstandighedenverbetering te werken en is sprake van een arbo-vriendelijk inkoopbeleid ten aanzien van de grondstoffen. Hoewel het systematisch meewegen van arbo-criteria aan de hand van een checklist bij aanschaf van nieuwe machines en dergelijke geen gebruik is, wordt er in het algemeen wel rekening gehouden met zaken als bedieningsgemak, geluidniveau en beveiliging. De verwachte baten van arbeidsplaatsverbeteringen worden echter nooit geheel uitgewerkt, in tegenstelling tot de kosten, die samen met de productiecapaciteit vaker doorslaggevend zijn bij aanschaffen. Bij de plannenmakerij worden met name BGD-medewerkers niet stevast betrokken,

waardoor mogelijkheden voor deskundige inbreng onbenut blijven. Integratie van arbo-doelen in de dagelijkse bedrijfsvoering door middel van formele (schriftelijke) delegatie van arbo-verantwoordelijkheden en -bevoegdheden naar leidinggevend is in geen van de bedrijven optimaal. Het middenkader heeft wel de opdracht om toezicht te houden op naleving van regels, ongevvalsrapportage te verzorgen en dergelijke, maar behalen van productienormen heeft in een aantal bedrijven de door de directeur gesancioneerde prioriteit. Verder blijkt dat in zes bedrijven sprake is van gemiste kansen bij veranderingsprocessen, de momenten bij uitstek voor verbetering van arbeidsomstandigheden. De mate van preventieve aandacht voor arbeidsomstandigheden bij deze processen, ►

Tabel 3. VGW-breedte van het arbo-beleid

item	bedrijf										aantal bedrijven met item aanwezig	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Veiligheid												
* beheers- maatregelen	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	10
* onderkende knelpunten	+	-	-	-	-	+	+	+	+	-	-	5
* plannen/ wensen	+	+	+	-	-	+	+	+	-	-	-	6
* veiligheids- functionaris	-	-	-	-	-	-	+	+	-	+	-	3 ¹
* toetsings- instrumenten	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	10
* specifieke beleidsnota's	-	-	-	-	-	-	+	-	-	+	-	1
Gezondheid												
* beheers- maatregelen	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	10
* onderkende knelpunten	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	10
* plannen/ wensen	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	10
* BGZ-functio- naris (sen)	+	+	+	-	-	+	+	+	+	+	+	8 ²
* toetsings- instrumenten	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	10
* specifieke beleidsnota's	+	-	-	-	-	-	-	-	+	-	-	2
Welzijn												
* beheers- maatregelen	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	10
* onderkende knelpunten	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	10
* plannen/ wensen	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	10
* personeels- functionaris	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+	+	9 ³
* toetsings- instrumenten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
* specifieke beleidsnota's	-	-	-	-	-	-	+	-	-	-	-	1
Beoordeling ⁴	1	3	2	2	2	1	3	2	3	2		

- = afwezig; + = aanwezig

¹ allen in deeltijd aangesteld

² hieronder 1 bedrijfsarts met tevens verzekeringskundige taken (bedrijf 7) en 1 als bedrijfsarts werkzame huisarts (bedrijf 10)

³ hieronder 4 voltijds aangestelde functionarissen (bedrijven 7, 8, 9 en 10); anderen zijn administrateurs belast met personele zaken

⁴ beoordelingscriteria: alle items, ook voor zover mogelijk de mate van aanwezigheid der items

1 = minst ontwikkeld

2 = tussenpositie

3 = meest ontwikkeld

dat als exemplarisch wordt gezien voor de mate van integratie van het arbo-beleid in het totale beleid, blijkt tussen de bedrijven te verschillen. Over de uitingen van integratie tijdens de normale bedrijfsvoering zijn onvoldoende vergelijkbare gegevens verkregen om dit te kunnen beoordelen.

VGW-breedte van het arbo-beleid

De aanwezigheid van uitingen van beleid op de onderscheiden gebieden veiligheid, gezondheid en welzijn zijn weergegeven in tabel 3.

Hierin valt vooral op dat in alle bedrijven maatregelen getroffen zijn op de drie gebieden en dat alle bedrijven bovendien knelpunten onder-

kennen én er plannen/wensen zijn op het gebied van gezondheid en welzijn. Voor veiligheid geldt dit laatste in ongeveer de helft van de bedrijven. Verder is opvallend dat toetsingsinstrumenten ten aanzien van veiligheid en gezondheid in alle bedrijven worden aangetroffen, terwijl deze op het gebied van welzijn in geen van de bedrijven aanwezig zijn. Verder bleek dat het welzijnsbegrip door bedrijfsinformanten zeer uiteenlopend wordt gedefinieerd. Dit in tegenstelling tot de invulling van de terreinen gezondheid en veiligheid, die veel eenduidiger was. Opmerkelijk was bovendien, dat de directeuren vaker een actuele definitie van het welzijnsbegrip bleken te hanteren, dan de personeelsfunctionarissen, die op dit terrein als 'de aangewezen' arbo-functionaris kunnen worden aangemerkt. De tabel geeft verder aan dat specifieke beleidsnota's zelden zijn aangetroffen. Het ging hierbij om een veiligheidsbeleidsplan, twee BGD-jaarverslagen en een nota over werkstructurering. Ook is gebleken dat, mede door het eerder genoemde ontbreken van samenhang in knelpuntenoverzichten en in plannen van aanpak, de drie deelterreinen meer versnipperd worden behartigd dan nodig is. Dit komt het duidelijkst tot uiting in twee bedrijven (7 en 9) waar de overlegstructuur voor het welzijnsterrein niet geheel samenvalt met die voor veiligheid en gezondheid.

Hoewel het arbo-beleid in alle bedrijven een zekere VGW-breedte blijkt te hebben, zijn er tussen de bedrijven onderling verschillen in het gewicht dat aan de onderscheiden deelterreinen wordt gegeven.

Betrokkenheid van leiding en werknemers

De resultaten betreffende de vierde factor uit het arbo-beleidsmodel staan weergegeven in tabel 4. Uit het bovenste deel van de tabel komt naar voren dat onder leiding van alle directeuren verscheidene arbo-activiteiten, behorend tot hun wettelijke verantwoordelijkheid, worden uitgevoerd. Dit betekent dat alle directeuren niet alleen arbo-doelen voor ogen hebben (zie tabel 1), maar dat ze deze ook omzetten in concrete daden. Alle directeuren blijken hiermee minstens in ondersteunende en voorwaarden schepende zin betrokken te zijn bij arbeidsomstandighedenverbetering. Bij vijf van hen reikt hun betrokkenheid echter verder en uit deze zich in het zelf initiëren van arbo-activiteiten. Dit wil echter niet zeggen dat de betrokkenheid onder de directeuren optimaal is.

Tabel 4. Betrokkenheid van leiding en werknemers bij het arbo-beleid

item	bedrijf										aantal bedrijven met item aanwezig	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Leiding												
* arbo-verantwoordelijkheidsstelling middenkader	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	10
* beheersmaatregelen	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	10
* APV-subsidie ¹ 1977-1981	+	-	+	+	-	+	- ¹	+	+	+	+	7
* aanstelling arbo-functionaris(sen) ²	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+	+	9
* voorlichting en instructie	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	10
* gelegenheid tot arbo-overleg	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	10
* initiërende houding directeur	-	+	+	+	+	-	-	-	+	-	-	5
Werknemers												
* VGW-commissie van OR	-	-	-	-	-	-	-	+	+	+	+	3
* deelname andere arbo-werkgroep	+	-	-	-	-	-	+	-	-	-	-	2
* inbreng bij concrete arbo-projecten	-	+	?	+	-	+	+	+	+	?	?	7
* bijwonen voorlichtingsbijeenkomst	-	+	+	-	-	-	-	+	-	-	-	3
* voldoende naleving van regels en dragen van pbm's ³	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
Beoordeling⁴												
leiding	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2		
werknemers	1	2	2	1	2	1	3	2	3	3		

- = afwezig

+ = aanwezig

? = onbekend

¹ subsidie voor arbeidsplaatsverbetering; bedrijf 7 kreeg apart overheidssteun

² bedoeld worden BGZ-medewerkers, veiligheidsfunctionarissen, personeelsfunctionarissen en anderen die met personele of arbo-taken zijn belast

³ persoonlijke beschermingsmiddelen

⁴ beoordelingscriteria: schuin gedrukte items; bij werknemers is ook de mate van naleving van regels en dragen van pbm's gebruikt

1 = minst ontwikkeld

2 = tussenpositie

3 = meest ontwikkeld

De beperkingen in de wijze van arbo-verantwoordelijkheidsstelling van het middenkader is hiervoor illustratief. Maar ook bijvoorbeeld de wijze waarop de wettelijke vereiste voorlichting en instructie ten aanzien van risico's in het werk wordt ingevuld, laat te wensen over. Slechts in drie bedrijven (2, 3 en 8) was sprake van periodieke

campagnes. Deze hadden betrekking op geluid en gehoorbescherming en werden verzorgd door de BGD. Voor het overige bestaat de voorlichting meer uit ad-hoc activiteiten, zoals het verspreiden van folders, affiches, stukjes in personeelsbladen, chemiekaarten en (soms mondelinge) werk-instructies. De introductie van nieuw

personeel vormde volgens bedrijfs-informanten van enkele bedrijven (1, 6 en 8) een probleem.

Aan werknemerszijde blijkt de betrokkenheid bij het arbo-beleid in vijf bedrijven uit de deelname aan een commissie-VGW van de OR of een andere arbo-werkgroep. In deze werkgroepen en commissies ontplooit men activiteiten als het houden van inspectieronden, bijwonen van werk-overleg, bespreken van ongevalsrapporten en het regelen van zaken met het middenkader. Knelpunten bij deze vorm van betrokkenheid blijken te liggen op het gebied van kennis en vaardigheden, benutten van de expertise van (externe) deskundigen en opvattingen over taak, rol en positie van de werkgroep of commissie. In vergelijking met de structurele vormen van werknemersbetrokkenheid, komt incidentele betrokkenheid bij het arbo-beleid vaker voor. In het merendeel van de bedrijven hebben werknemers hun inbreng geleverd aan het vormgeven van hun eigen arbeidsomstandigheden bij concrete projecten zoals de aanschaf van karretjes en van persoonlijke beschermingsmiddelen en bij de herinrichting van produktieafdelingen. Bovendien worden in alle bedrijven waar voorlichtingsbijeenkomsten worden gehouden, deze ook door het personeel bezocht. Een zwak punt in de betrokkenheid onder werknemers blijkt echter het naleven van regels, het hygiënisch gedrag op de werkplek en het dragen van persoonlijke beschermingsmiddelen te zijn. 'Arbo leeft niet op de werkvloer', aldus bedrijfsinformanten uit zes bedrijven, met name onder oudere, lager opgeleide werknemers. Uit de items die het best de actieve betrokkenheid van de twee partijen weergeven en waarvan voldoende informatie verkregen is voor onderlinge vergelijking (de beoordelingscriteria), komt naar voren dat de (mate van) betrokkenheid bij het arbo-beleid van directeurs in het algemeen groter is en tussen de bedrijven onderling minder verschilt, dan van werknemers.

Organisatie van arbo-deskundigheid: overleg en samenwerking

Tabel 5 vermeldt de resultaten betreffende de wijze waarop de deskundigheid van de verschillende betrokken partijen bij arbeidsomstandighedenverbetering wordt gebundeld. Binnen de groep arbo-functionarissen komen veiligheidsfunctionarissen en bedrijfsverpleegkundigen het minst vaak voor. De eersten hebben, samen met de personeelsfunctionarissen, echter wel uitge-

Tabel 5. Organisatie van arbo-deskundigheid: overleg en samenwerking

item	bedrijf										aantal bedrijven met item aanwezig
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
* veiligheidsfunctionaris	-	-	-	-	-	-	+	+	-	+	3
* personeelsfunctionaris	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+	9
* bedrijfsarts	+	+	+	-	-	+	+	+	+	+	8
* arbeidshygiënist	+	-	+	-	-	+	-	+	+	-	5
* bedrijfsverpleegkundige	-	+	-	-	-	-	+	-	+	-	3
* deelname arbo-functionaris (sen) aan arbo-werkgroep/commissie	-	+	-	-	-	-	+	+	+	+	5
* arbo in werkoverleg	-	+	- ¹	- ¹	-	-	- ¹	-	+	+	3
* arbo in OR-vergadering	+	+	+	-	-	-	+	+	+	+	7
* arbo in OR-achterbanraadpleging	-	-	-	-	-	-	-	-	+	-	1
* arbo in overlegvergadering ²	+	+	+	-	-	-	+	+	+	+	7
* arbo in managementvergadering	+	+	+	-	-	-	+	+	+	+	7
* externe arbo-contacten ³	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	10
* gestructureerd arbo-overleg ⁴	-	- ⁵	-	-	-	-	+	- ⁵	+	+	3
beoordeling ⁶	1	2	1	1	1	1	3	2	3	3	

- = afwezig; + = aanwezig

¹ in zekere zin komt werkoverleg voor (afdelingsvergaderingen, personeelsbijeenkomsten), waar arbo-zaken ook besproken worden

² overlegvergadering tussen directie en OR

³ contacten met Arbeidsinspectie, GAK, GMD, TNO, Bedrijfsartsen in de Rubberindustrie (BIR), GAB, inspectiebureaus, installatiebureaus

⁴ geformaliseerd, periodiek overleg dat uitstijgt boven informele, bilaterale contacten

⁵ overlegvorm tussen gestructureerd en informeel in

⁶ beoordelingscriterium: schuin gedrukte item (waarin alle andere items verwerkt zijn) in verhouding tot de model-overlegstructuur (zie figuur 1 op blz. 29)

1 = minst ontwikkeld

2 = tussenpositie

3 = meest ontwikkeld

breide contactennetwerken in de bedrijven. Medewerkers van BGD-en hebben de minst vertakte netwerken, waarin met name de contacten met de directeur en de OR of commissie-VGW zelden structureel zijn. De werkgroepen en commissies waar arbo-functionarissen aan deelnemen zijn sociaal-medische teams, paritaire arbo-werkgroepen en commissies-VGW en de OR. Bij de eerste twee is dit als vast lid, bij de laatste is dit steeds als toegevoegd lid. Met uitzondering van de OR-achterbanraadpleging, blijken in veel bedrijven arbo-thema's met enige regelmaat in reguliere overlegvormen

besproken te worden. Overigens vinden OR-achterbanraadplegingen in de bedrijven zelden plaats en slechts in één bedrijf (1) gebeurt dit via personeelsbijeenkomsten. Opvallend is dat alle bedrijven zich bij de arbeidsomstandighedenverbetering laten ondersteunen door externe instanties (BGD-en hier niet bij gerekend). Tenslotte blijkt dat in vijf bedrijven de verschillende partijen voornamelijk ad-hoc, informeel en via bilaterale contacten met elkaar overleggen en samenwerken op het arbo-terrein. In drie bedrijven gebeurt dit formeel en periodiek binnen een duidelijke overlegstructuur.

Conclusies en discussie

Het onderzoek heeft aangetoond dat het arbo-beleid in de tien onderzochte bedrijven niet optimaal is. De aanpak van arbeidsomstandighedenverbetering kan beleidsmatiger worden vormgegeven. Onvolkomenheden op dit punt zijn het ontbreken van samenhang tussen en overzicht van aanwezige knelpunten en van verbeteringsplannen en het weinig optimale gebruik van toetsende beleidsinstrumenten. Hierdoor blijft de effectiviteit van maatregelen buiten beeld, is de voortgangsbewaking gebrekkig en blijven leermogelijkheden onbenut.

De integratie van arbo-beleid in het totale bedrijfsbeleid is zodanig, dat in alle bedrijven ten minste incidenteel dan wel op specifieke onderdelen preventief aandacht wordt besteed aan (toekomstige) arbeidsomstandigheden bij de besluitvorming over investeringen en veranderingsprocessen. Echter niet alle kansen en mogelijkheden die zich voordoen voor arbo-integratie in de bedrijfsvoering, worden aangegrepen. Economische factoren als produktiviteit en kostprijs zijn meestal doorslaggevend in de besluitvorming. De baten van goede arbeidsomstandigheden blijven hierbij buiten beschouwing.

In alle bedrijven bestrijken de arbo-activiteiten het terrein van zowel veiligheid, gezondheid als welzijn. De drie deelterreinen worden echter niet steeds in samenhang met elkaar bekeken en behartigd. Verder blijkt het welzijnsthema onderhevig te zijn aan begripsonduidelijkheid, terwijl de andere twee thema's in alle bedrijven eenduidig worden ingevuld. Bovendien zijn de personeelsfunctionarissen nog onvoldoende toegerust om de welzijnsaspecten deskundig te kunnen vormgeven. Zowel de begripsonduidelijkheid als de beperkte deskundigheid laat zich verklaren vanuit de stand van ontwikkeling van de wetenschap op het welzijnsterrein en de recente vertaling daarvan ten behoeve van de bedrijfspraktijk. Nog maar kort geleden zijn wettelijke bepalingen geformuleerd en zijn toetsingsinstrumenten met hanteerbare beoordelingscriteria voor de praktijk beschikbaar gekomen (bijvoorbeeld Christis en Fortuin 1989, Pot et al. 1989), die hun verbreiding echter nog moeten vinden.

De betrokkenheid bij arbo-zaken van leiding en van werknemers komt op verschillende momenten in het beleidsproces tot uiting. De directeur vervult vooral een rol bij de beleidsontwikkeling middels het formuleren van doelen en plannen, het uitzetten van beleidslijnen en het instellen van

structuren. De werknemers zijn vooral actief bij de beleidsuitvoering, zij houden zich bezig met concrete, praktische zaken. Hierdoor bereiken beide partijen elkaar nog niet altijd in het beleidsproces. Bovendien is de mate van betrokkenheid onder werknemers in het algemeen geringer en tussen bedrijven meer verschillend, dan onder directeuren. Het overleg en de samenwerking tussen alle betrokken partijen op het arbo-terrein vindt in de helft van de bedrijven binnen gestructureerde en geformaliseerde kaders plaats. Bij de andere helft verloopt dit meer informeel via bilaterale contacten. Van de reguliere overlegvormen in bedrijven ontbreken werkoverleg en OR-achterbanraadpleging het vaakst als mogelijkheid voor de bespreking van arbo-zaken. Van de arbo-functionarissen participeren de BGZ-medewerkers het minst vaak en het minst uitgebreid in de overlegstructuur. Tijdgebrek en gebrek aan veranderkundige kennis kunnen dit verklaren. Directeuren blijken meer gebruik te maken van deskundigheid van anderen, dan de werknemers (vertegenwoordigers). Bij deze zijn hun rol, taak en positie bij het arbo-beleid voor henzelf nog niet altijd duidelijk.

Samenvattend kan gesproken worden van verschil in ontwikkelingsstadium van het arbo-beleid in de tien bedrijven. In de grotere bedrijven 2, 7, 9 en 10 is het arbo-beleid het meest ontwikkeld; in de bedrijven 1, 6 en 8 is dit het minst. In grote lijnen spoort de ontwikkeling van het arbo-beleid met de bedrijfsgrootte, een relatie die eerder ook door Andriessen et al. (1985) is aangetroffen. Misschien belangrijker is de samenhang tussen de ontwikkeling van het arbo-beleid en de aanwezigheid van een bepaalde managementvisie. Met name een managementvisie die zich kenmerkt door een gelijkwaardige realisatie van sociale doelen naast produktiviteits- en rendementsdoelen, lijkt voor de ontwikkeling van het arbo-beleid gunstig te zijn.

De verkregen resultaten wijzen erop dat het theoretisch arbo-beleidsmodel als analyse-instrument van het arbo-beleid hanteerbaar is. Een ontwikkeling naar een volwaardig meetinstrument lijkt mogelijk door verdere aanscherping en operationalisatie van definities en begrippen. In de eerste plaats dienen in ieder geval bij de factoren 'integratie', 'betrokkenheid' en 'overleg en samenwerking' relevante items te worden toegevoegd. Maar ook bij de andere twee factoren lijkt aanvulling, onder meer vanuit artikelen van de Arbo-wet, wenselijk.

Verder is een kritische beschouwing van de overlap tussen factoren noodzakelijk. Een scherpe(re) omschrijving van de items onder de factoren kan hiervoor voldoende blijken. De score per item in termen van aan-/afwezigheid dan wel kwaliteit vergt hierbij eveneens nadere aandacht.

Voor het beoordelen van (de kwaliteit van) het arbo-beleid zijn allereerst per item criteria nodig, evenals duidelijkheid over de weging van elk item. Dit alles zal er toe moeten leiden dat de beoordeling minder arbitrair plaatsvindt dan nu het geval was.

Verder kan het nodig zijn een differentiatie aan te brengen ten aanzien van grote en kleine bedrijven in het gewicht dat aan items wordt toegekend. Dit geldt met name voor drie van de vijf factoren uit het arbo-beleidsmodel, te weten 'beleidsmatige aanpak', 'betrokkenheid' en 'overleg en samenwerking'. Deze factoren 'meten' feitelijk de mate van structurering van het arbo-beleid waarbij voor kleine bedrijven andere normen moeten worden aangelegd.

De hiervoor voorgestane verdere operationalisatie van het arbo-beleidsmodel naar een praktisch meetinstrument kan aanleiding blijken te geven voor een bijstelling van het aantal en/of de inhoud van de factoren van het model. Alertheid is op dit punt daarom aangewezen.

Tenslotte wordt opgemerkt dat het gewenste instrument en model uitsluitend de kwaliteit van het arbo-beleid in beeld zal kunnen brengen. De effectiviteit ervan, in termen van goede arbeidsomstandigheden, zal mede langs andere wegen moeten worden vastgesteld.

Literatuur

- Andriessen, J.H.T.H., m.m.v. J.M.J. Baaijens, M.H. van Eijk en H.J.J. Kuijer, 1985. Kleine bedrijven en arbeidsomstandighedenbeleid. Een verkennend onderzoek in enkele bedrijfstakken. Instituut voor Sociaal-Wetenschappelijk Onderzoek, Tilburg.
- Christis, J. en R. Fortuin, 1989. ASA-Handleiding. Handleiding en formulieren voor het uitvoeren van Arbeidssituatie-analyses. Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden (NIA), Amsterdam.
- Kromhout, H., S.M. Nossent, P.H.J.J. Swuste, M.A. Ziekemeijer, 1989a. Arbeidsomstandighedenverbetering in de Nederlandse Rubberverwerkende Industrie. Fase 1 Literatuuronderzoek, S 66. Directoraat-Generaal van de Arbeid, Voorburg.
- Kromhout, H., S.M. Nossent, P.H.J.J. Swuste, M.A. Ziekemeijer, 1989b. Arbeidsomstandighedenverbetering in de Nederlandse Rubberverwerkende Industrie. Fase 2 Veldonderzoek, S 66-1. Direc-

toraat-Generaal van de Arbeid, Voorburg.
- Pot, F.D., J.H.P. Christis, B.G.M. Fruytier, H. Kommers, J. Middendorp, M.H.H. Peeters en S. Vaas, 1989. Functieverbetering en organisatie van de arbeid. Welzijn bij de arbeid (WEBA) gelet op de stand van de arbeids- en bedrijfskunde, S 71. Directoraat-Generaal van de Arbeid, Voorburg.
- Terra, N., J. Christis, R. Fortuin, M. Meerman, 1988. Op weg naar beter werk. Ervaringen, modellen en instrumenten voor maatwerk in Arbo-beleid. Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden (NIA), Amsterdam.