

66 / 1521
SZW

Ministerie van Sociale Zaken
en Werkgelegenheid

Hulpstructuren voor de bevordering van arbozorg in kleine bedrijven

Succesvolle voorbeelden van
arbokennis-transfer op branche niveau

G. Zwetsloot
A. Brouwers

TNO Arbeid, Hoofddorp



TN0124656

Hulpstructuren voor de bevordering van arbozorg in kleine bedrijven

Succesvolle voorbeelden van arbokennis-transfer
op branche niveau

TNO ARBEID
BIBLIOTHEEK
POSTBUS 718
2130 AS HOOFDDORP
TEL. 023-5549 468

G. Zwetsloot
A. Brouwers

met medewerking van:
P. Rijnders
A. Venema

Onderzoek verricht in opdracht van het ministerie van
Sociale Zaken en Werkgelegenheid door TNO Arbeid

augustus 2001

NR. 47380
plaats 66-251

Verkoop

Elsevier bedrijfsinformatie bv

Postbus 808, 7000 AV DOETINCHEM

Telefoon (0314) 35 83 58, telefax (0314) 34 90 48

Inhoud

Samenvatting.....	i
Summary	iv
1. Inleiding en achtergrond.....	1
2. Begrippen en Methoden	5
2.1 De gehanteerde begrippen	5
2.1.1 Hulpstructuren.....	5
2.1.2 Het aanbod vanuit de hulpstructuur	5
2.1.3 Arbozorg in kleine bedrijven.....	7
2.1.4 Stimulerende en belemmerende factoren	7
2.1.5 De arbokennisinfrastructuur.....	8
2.2 Fasering en methodiek	9
3. Bevindingen en conclusies van de literatuurstudie	15
3.1 Conclusies van de literatuurstudie	16
4. Bevindingen en conclusies van de individuele case studies.....	18
4.1 Branchespecifieke Arbochecks.....	18
4.1.1 Samenvatting van de case.....	18
4.1.2 Beschrijving van de hulpstructuur.....	19
4.1.3 Conclusies ten aanzien van de algemene vraagstelling.....	30
4.1.4 Referenties.....	30
4.2 STOOV: Arbo Management Systeem voor de vlakglasbranche	31
4.2.1 Samenvatting van de case.....	31
4.2.2 Beschrijving van de hulpstructuur.....	31
4.2.3 Conclusies	38
4.2.4 Referenties.....	39
4.3 Case HBA branchecodes voor ambachtelijk vakwerk.....	39
4.3.1 Samenvatting van de case.....	39
4.3.2 Beschrijving van de hulpstructuur.....	40
4.3.3 Conclusies	47
4.3.4 Referenties.....	48
4.4 KVGGO: Risico's per thema voor de grafische branche	48
4.4.1 Samenvatting van de case.....	48
4.4.2 Beschrijving van de hulpstructuur.....	49
4.4.3 Conclusies	55
4.4.4 Referenties.....	56
4.5 HBD: brede arbo-informatie voor de detailhandel	57
4.5.1 Samenvatting van de case.....	57
4.5.2 Beschrijving van de hulpstructuur.....	57
4.5.3 Conclusies	64

4.5.4 Referenties	65
4.6 VACO: Arbo-handboek voor de banden en wielenbranche.....	65
4.6.1 Samenvatting van de case	65
4.6.2 Beschrijving van de hulpstructuur	65
4.6.3 Conclusies	71
4.6.4 Referenties	72
4.7 OSB: Op weg naar KAM-zorg voor de schoonmaaksector	72
4.7.1 Samenvatting van de case	72
4.7.2 Beschrijving van de hulpstructuur	73
4.7.3 Conclusies	80
4.7.4 Referenties	81
4.8 Relan Arbo: Plan van Aanpak voor de agrarische sector	81
4.8.1 Samenvatting van de case	81
4.8.2 Beschrijving van de hulpstructuur	82
4.8.3 Conclusies	88
4.8.4 Referenties	89
5. Conclusies van de acht cases studies	90
5.1 Algemene conclusies met betrekking tot het ondersteuningsaanbod	90
5.1.1 Het belang van continuïteit	90
5.1.2 De breedte van het ondersteunende aanbod.....	91
5.1.3 De wensen van de doelgroep	92
5.1.4 De doelgroep en de rol van werknemers.....	93
5.1.5 Het functioneren van de arbokennisinfrastructuur.....	94
5.1.6 De diversiteit in het kleinbedrijf	95
5.1.7 Enkele buitenlandse ervaringen	96
5.2 Het stapsgewijze arbozorg proces	98
5.2.1 Uitvoeren van de RI&E (weten)	98
5.2.2 Plan van Aanpak (wegen)	99
5.2.3 Uitvoeren Plan van Aanpak (werken).....	100
5.2.4 Evaluatie (waken)	101
5.3 Voorwaarden scheppen en ondersteunen	102
5.3.1 Ondersteunen van <i>bewustwording</i>	102
5.3.2 Bevorderen van het willen	104
5.3.3 Faciliteren van het arbozorg proces, en de continuïteit daarvan	105
5.4 Het creëren van goede randvoorwaarden	106
5.5 Discussie.....	107
5.5.1 Aanpak via aanbod versus vraag.....	108
5.5.2 Verschillende evaluatie criteria.....	108
5.5.3 Conceptuele moeilijkheden.....	109
6. Aanbevelingen.....	110
6.1 Aanbevelingen voor brancheorganisaties.....	110
6.1.1 Marktverkenning.....	110

6.1.2 Ontwikkeling	113
6.1.3 Verspreiding en bereik	114
6.1.4 Evaluatie, nazorg en continuïteit	115
6.2 Aanbevelingen voor Arbo-beleidsontwikkeling	117
6.2.1 Kwaliteitscriteria voor branchegewijze initiatieven	117
6.2.2 Het functioneren van de Arbokennisinfrastructuur gericht op arbozorg in kleine bedrijven	119
7. Referenties en aanbevolen literatuur	121
7.1 Referenties	121
7.2 Aanbevolen literatuur	122
Bijlage: De project organisatie	124

Samenvatting

Dit boek geeft inzicht in activiteiten waarmee brancheorganisaties op succesvolle wijze de implementatie van arbokennis in kleine bedrijven kunnen stimuleren en ondersteunen.

Uitgangspunt is de grote diversiteit in de praktijksituaties en de behoeften van het kleinbedrijf. Deze diversiteit vraagt niet om uniforme aanpakken, maar om een palet aan benaderingen. Omgekeerd zal het succes van ondersteunende activiteiten mede afhangen van de 'match' tussen het aanbod aan de doelgroep en de behoeften van het kleinbedrijf.

In de studie (die aan dit boek ten grondslag ligt) is een onderscheid gemaakt tussen:

- het centrale proces van arbozorg in kleine bedrijven;
- voorwaarden scheppen en ondersteunen van de arbozorg;
- randvoorwaarden voor de arbozorg.

Het centrale arbozorgproces in kleine bedrijven hebben we omschreven als een iteratief, stap voor stap proces: van risico's inventariseren en evalueren (weten), naar het maken van een Plan van Aanpak (wegen), vervolgens het uitvoeren van maatregelen volgens dit plan (werken) en tenslotte het evalueren van het plan en de uitvoering, waarbij ook weer vooruit wordt gekeken (waken). De beoogde opbrengst van dit proces is een continue aandacht voor arbeidsomstandigheden, een voortgaande verbetering van arbeidsomstandigheden en prettig en gezond werken.

Bij voorwaarden scheppen en ondersteunen gaat het vooral om de bewustwording, de wil om iets te doen aan de verbetering van de arbeidsomstandigheden, het faciliteren van het proces van de uitvoering van de arbozorg en de continuïteit daarin.

Bij de randvoorwaarden gaat het ondermeer om de inbedding van de activiteiten in het geheel van de organisaties dat zich bezig houdt met de uitvoering en ondersteuning van de arbozorg (de arbokennisinfrastructuur).

Fasering van het onderzoek en opzet van de case studies

In eerste instantie is een literatuuronderzoek uitgevoerd naar de praktijk van arbozorg in kleine bedrijven en naar de ondersteuning daarvan. Dit leverde betrekkelijk weinig zicht op die praktijk en die ondersteuning.

Daarna is het onderzoek gericht op het bundelen, systematiseren en toegankelijk maken van kennis en analyseren van het praktisch functioneren van een aantal interessante bestaande Nederlandse hulpstructuren voor de bevordering van arbozorg in kleine bedrijven.

Er zijn acht interessante cases bestudeerd. In ieder van deze cases is de verspreiding van een arbo-instrument (bijvoorbeeld een RI&E-instrument) genomen als centrale activiteit. Die activiteit staat in veel gevallen niet op zich zelf maar maakt deel uit van een breder aanbod van informatie,

opleiding, training en bijvoorbeeld persoonlijk advies. Al deze activiteiten tezamen worden aangeboden vanuit één organisatie. Deze organisatie, de centrale activiteit en de bredere activiteiten vatten wij, tezamen, op als een ‘hulpstructuur voor bevordering van arbozorg in kleine bedrijven’.

De cases zijn in eerste instantie beschreven vanuit het perspectief van de aanbieder. Daarna zijn van iedere case een beperkt aantal gebruikers bevroegd over hun ervaringen met de geboden ondersteuning. Tenslotte zijn voor iedere case de belangrijkste ‘lessen’ eruit verwoord in de vorm van conclusies per case.

Op basis van een analyse van de acht cases als totaal, zijn ‘overkoepelende’ conclusies en aanbevelingen geformuleerd.

Conclusies

- Een belangrijke conclusie is dat de continuïteit van het iteratieve arbozorgproces nog veel te weinig het uitgangspunt vormt bij het ondersteunen van de arbozorg in kleine bedrijven.
- De bevindingen van dit onderzoek bevestigen dat er sprake is van een grote diversiteit in oriëntatie en behoeften aan ondersteuning in het kleinbedrijf. Een ideaal aanbod (hulpstructuur voor bevordering van arbozorg) op brancheniveau bestaat daarom niet. De meeste ondernemers geven wel de voorkeur aan een behoorlijke dosis ‘doe het zelf’ activiteiten.
- Het huidige aanbod is vrijwel steeds gericht op de primaire doelgroep: de kleine ondernemer. Dat is een logische keuze, want de ondernemer heeft in het kleinbedrijf een zeer centrale rol. Er is echter weinig specifieke aandacht voor ondersteuning van werknemers die een actieve bijdrage aan de arbozorg zouden willen of kunnen geven.
- Het is zinvol om de behoeften van de doelgroep zorgvuldig in kaart te brengen voor men een aanbod ontwikkelt. Bij de vormgeving van het aanbod is ruimte nodig voor zowel een persoonlijke benadering als voor een invulling van de prioriteiten van de onderneming. Een aanbod dat breder is dan een instrument alleen, geeft meer keuzemogelijkheden en leidt daarom doorgaans tot beter maatwerk voor de ondernemer.
- De ‘output’ van arbo-onderzoeksorganisaties (tweedelijns arbokennisinfrastructuur) staat nog in de kinderschoenen, voor zover het gaat om het genereren en ontwikkelen van kennis gericht op de arbozorg in kleine bedrijven of de ondersteuning daarvan door eerstelijns arbokennisorganisaties (zoals brancheorganisaties, arbo-diensten en Arbeidsinspectie).

Tenslotte is een groot aantal stimulerende en belemmerende factoren geïdentificeerd die van invloed zijn op de kwaliteit van de door de hulpstructuur aangeboden ondersteuning. Deze zijn geordend naar factoren die direct van invloed zijn op wat we hebben beschouwd als het centrale proces in de arbozorg, naar processen van voorwaarden scheppen en ondersteunen en naar randvoorwaarden.

Aanbevelingen

Op grond van de conclusies zijn aanbevelingen geformuleerd, zowel voor brancheorganisaties als voor de arbobeleidsontwikkeling.

De aanbevelingen voor brancheorganisaties zijn opgehangen aan een viertal logische stappen bij de ontwikkeling en het toepassen van een hulpstructuur voor kleine bedrijven:

1. de marktverkenning;
2. de ontwikkeling van de hulpstructuur;
3. de verspreiding en het bereik van de hulpstructuur;
4. aandacht voor evaluatie, nazorg en continuïteit.

Voor iedere stap worden de belangrijkste dilemma's voor de aanbieder verhelderd en worden de essentiële aandachtspunten (in termen van stimulerende- en belemmerende factoren) aangeven.

Daarnaast is een aantal aanbevelingen voor de arbobeleidsontwikkeling geformuleerd.

Ten eerste is er een set van aanbevolen kwaliteitscriteria voor branchegewijze initiatieven opgesteld. Deze criteria kunnen voor diverse partijen die zijn betrokken bij dergelijke initiatieven (brancheorganisaties, arbodiensten, onderzoeksinstellingen, het Ministerie van SZW, sociale partners), van belang zijn.

Ten tweede worden er initiatieven aanbevolen om te komen tot een verbetering van het functioneren van de arbokennisinfrastructuur gericht op de arbozorg in kleine bedrijven:

- initiatieven voor een verbetering van het functioneren van de tweedelijns arbokennisinfrastructuur voor zover die is gericht op het genereren en ontwikkelen van kennis over arbozorg in kleine bedrijven en de externe ondersteuning daarvan;
- initiatieven voor een verbetering van de kennistransfer van tweedelijns organisaties (zoals onderzoeksinstituten) naar eerstelijns organisaties (zoals brancheorganisaties, arbodiensten en Arbeidsinspectie);
- initiatieven voor een verbetering van de kennisuitwisseling in de eerste lijn van de arbokennisinfrastructuur (door systematisch uitwisselen van onderlinge ervaringen tussen brancheorganisaties, tussen arbodiensten en tussen deze beide groepen).

Summary

Supportive structures for the promotion of OHS management in small and micro enterprises. Examples of successful transfer of OHS knowledge at sector level

This book gives insight into successful activities of sector organisations in the Netherlands in supporting small and micro enterprises in the implementation of Occupational Health and Safety (OHS) knowledge in their daily practices.

A basic starting point in the research was the acknowledgement of a diversity in the needs and practices in small and micro companies with regard to OHS. That diversity does not require a 'single, uniform best practice', but rather a variety of successful methods. The success of supportive OHS activities to great extent depends on the 'match' between the support offered to the target group and the actual needs of small and micro enterprises.

In the research we have distinguished between:

- the central process of OHS management in small and micro companies;
- external facilitation of the OHS management process in these companies;
- prior conditions for the two processes mentioned above.

We have defined the central process of OHS management as an iterative, step by step process: start with a risk assessment (knowing), make a plan of action (prioritising), take measures according to the plan (working) and evaluate the realisation of the plan in combination with looking forward (process control). The intended result of the OHS management process is a constant attention for OHS, continuous improvements of working conditions resulting in safe and healthy work.

External facilitation of the OHS management process concerns raising awareness and increasing the willingness to realise improvements in OHS in the small and micro companies. Furthermore it is needed to facilitate the step by step process of OHS management and especially its continuity.

The prior conditions concern, among others, the way the supportive OHS activities are embedded in the total of activities of organisations that are involved in the support and implementation of OHS management (the OHS knowledge infrastructure).

Research design: phases and case studies

As a first step a literature research was carried out concerning practices of OHS management in small and micro companies and the support of these practices at sector level. The results were 'disappointing' because only a few publications describe actual OHS practices and the support of these practices in small and micro companies.

In the second phase the research was aimed at (1) to collect and systematize relevant experiences, (2) to improve accessibility of this knowledge, and (3) to analyse the actual functioning of supportive structures in a number of cases (in the Netherlands).

In each of the -eight- selected cases the dissemination of an OHS-tool (e.g. a risk assessment tool) was taken as the central activity. The dissemination of such a tool is usually not a stand alone activity, but is often part of a broader range of support activities (which may include information supply, education and training, personal advice and others) supplied by the same organisation. This organisation, the central activity and the range of associated activities, form together the 'supportive structure for the promotion of OHS management in small and micro firms'.

We started with a systematic description of the cases from the perspective of the supplier organisations. Then for each case a limited number of users in the small and micro companies was asked about their experiences with the support provided. Finally for every case the 'main lessons learned' are presented as conclusions per case.

More general conclusions and recommendations are based on our analyses across the eight cases. The most important conclusions and recommendations are presented below.

Conclusions

- An important conclusion is that the continuity of the iterative OHS management process is all too often missing as a basic axiom in the external support of OHS management.
- The findings of the research confirm the diversity in the orientations of small and micro companies in their needs for support. This is why the ideal supportive structure for the promotion of OHS management at sector level, does not exist. At the same time, it is clear that most entrepreneurs prefer a fair amount of 'do it your self' OHS activities in the support provided.
- The present support is almost totally focused on the primary target group: the entrepreneurs of the small and micro companies. That is a logical choice, as the entrepreneur is the central person in the company. However, there is little attention for the support of the employees who actively want and are able to contribute to OHS management.

- It is useful to identify the needs of the target group carefully before starting the development of a new supportive structure. Both a personal approach and prioritising by the company itself are important aspects in the design of the supportive activities. A broader range than the provision of one tool only, gives more freedom of choice and therefore it usually results in better tailored support for the entrepreneurs.
- The output of OHS research organisations (the second line in the OHS knowledge infrastructure) is still 'in its infancy' with regard to the generation and development of knowledge about OHS management in small and micro companies. The support for OHS management in small and micro companies by first line organisations (such as sector organisations and integrated OHS services) also lacks adequate know-how.

Finally, a substantial number of factors that have a positive or negative impact on the quality of the support provided by the supportive structure has been identified. The factors have been clustered according to their impact on respectively the central process of OHS management, the external facilitation of the OHS management process and on the relevant prior conditions.

Recommendations

Elaborating on the conclusions, recommendations are formulated both for sector organisations that provide supportive structures and for OHS policy development in general.

The recommendations for sector organisations are clustered around four logical steps in the development and dissemination of supportive structures for small and micro enterprises:

1. market investigation;
2. the development of the supportive structure;
3. the dissemination and spreading of the support offered;
4. attention for evaluation, follow-up and continuity.

For each of these four steps the essential dilemmas for the supplier organisations are clarified, and critical points (stimulating or impeding factors) are pointed out.

A number of recommendations for OHS policy development are formulated as well.

Firstly a set of recommended quality criteria for sector-initiatives is presented. These criteria can be useful for several bodies with an interest in these initiatives (e.g. sector organisations, integrated OHS services, the Ministry of Social Affairs and Employment, social partner organisations).

Secondly a plea is given for initiatives to improve the functioning of the OHS knowledge infrastructure with regard to OHS management in small and micro enterprises.

Improvements are needed for the functioning of the second line of the OHS knowledge infrastructure: improvements in the generation and development of knowledge about OHS management in small and micro enterprises and the external support thereof.

The knowledge transfer from the second line to the first line (from R&D institutions to sector organisations, integrated OHS services and labour inspection) should be improved as well.

Finally improvements in the sharing of knowledge among first line organisations, that is the organisation of knowledge development by systematic mutual exchange of experiences between sector organisations and between the integrated OHS services, and both groups together, is recommended.

1. Inleiding en achtergrond

In dit boek worden de resultaten gepresenteerd van een studie naar effectieve hulpstructuren voor de bevordering van arbozorg in kleine bedrijven. TNO Arbeid heeft de studie uitgevoerd in opdracht van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW).

Doel

Het doel van de studie is het in beeld brengen van effectieve hulpstructuren en activiteiten waarmee met name brancheorganisaties, de transfer en implementatie van arbokennis naar kleine bedrijven (bedrijven met minder dan 20 medewerkers) succesvol kunnen ondersteunen.

Achtergrond: de arboproblematiek van kleine bedrijven

Van de circa 702.000 bedrijven in Nederland zijn er ruim 640.000 met niet meer dan 10 werknemers (CBS, 2000). Deze kleine bedrijven bieden in Nederland werkgelegenheid aan een groot aantal werknemers.

Uit de Arbobalans (2000, 1999) blijkt dat de kleine bedrijven veel minder vaak een Risico Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E) hebben uitgevoerd dan de grotere bedrijven. Als een bedrijf geen RI&E heeft uitgevoerd, ontbreekt in feite de kennisbasis voor het gericht nemen van verbetermaatregelen.

Uitgangspunt: recht doen aan diversiteit in kleine bedrijven

Een uitgangspunt voor deze studie is de diversiteit in de praktijk en behoeften vanuit het kleinbedrijf wat betreft de inrichting van de arbozorg. Die diversiteit kan ondermeer worden gekarakteriseerd door de verschillen tussen benaderingen die uitgaan van een *doe-het-zelf* aanpak door kleine bedrijven en benaderingen die gericht zijn op zoveel mogelijk een *uitbesteding* van de arbozorg. Vanzelfsprekend zijn er meer benaderingen mogelijk die tussen deze twee uitersten in liggen.

Een tweede dimensie betreft de mate van concreetheid van de kennis waar kleine bedrijven behoefte aan hebben en waarin via bijvoorbeeld richtlijnen of aanbevelingen, vanuit de hulpstructuur kan worden voorzien. Sommige bedrijven geven de voorkeur aan kennis over hele concrete maatregelen, andere bedrijven vinden het juist essentieel dat zij zelf de maatregelen op hun specifieke situatie kunnen toesnijden.

Deze diversiteit vraagt niet om één uniforme hulpstructuur maar om een palet, een diversiteit aan hulpstructuren.

Ondersteuning van kleine bedrijven

De kleine onderneming richt zich primair op een concurrerende uitvoering van de eigen kernactiviteiten. Middelen en menskracht voor 'stafachtige' activiteiten, zoals arbozorg zijn niet beschikbaar. De kennis die voor de uitvoering van de arbozorg nodig is, zal daarom vooral van buiten de kleine onderneming moeten worden aangeboden.

Gezien het grote aantal kleine bedrijven worden arbo-activiteiten van deze doelgroep steeds vaker gestimuleerd door 'hulpstructuren' en ondersteunende activiteiten die door intermediaire organisaties worden aangeboden. Enkele voorbeelden zijn:

- consulenten van brancheorganisaties verspreiden arbo-informatie op voorlichtingsbijeenkomsten voor de branche;
- een brancheorganisatie kan arbo-instrumenten (laten) ontwikkelen die zijn toegesneden op de karakteristieken van de aangesloten kleine bedrijven en stelt deze ter beschikking aan de bedrijven (al dan niet tegen een vergoeding);
- innovatiecentra adviseren over de toepassingen van arbovriendelijke technologieën;
- in sommige erkenningsregelingen (bijvoorbeeld die voor erkend installateur) zijn arbovereisten opgenomen. De organisatie die de erkenningsregeling uitvoert zal veelal ook de voorlichting verzorgen over de vereisten. Deze organisatie draagt ook zorg voor een vorm van toezicht op de naleving van de 'voorschriften';
- de aannemer-subcontractor die wil inschrijven op werkzaamheden in bijvoorbeeld de petrochemie, zal bij zijn offerte/inschrijving veelal moeten kunnen aantonen dat het bedrijf in het bezit is van een VCA-Certificatie (Veiligheids Checklist Aannemers).

De vraagstellingen

De bovenstaande lijst illustreert dat er een grote variëteit aan hulpstructuren is om de toepassing van arbokennis in kleine bedrijven te bevorderen. Die hulpstructuren komen als regel van 'buiten' het kleinbedrijf. *De drager* van de hulpstructuur (de organisatie die de ondersteuning levert) kan een arbo-achtergrond hebben (bijvoorbeeld een arbodienst), maar ook een veel bredere (bijvoorbeeld een brancheorganisatie of een productschap). Er is echter tot nu toe weinig bekend over de impact van dit soort ondersteunende activiteiten.

Gezien de arbo-problematiek in kleine bedrijven is de vraag hoe de ondersteuning zo effectief mogelijk kan worden ingericht alleszins relevant. De recente reeks Arboconvenanten die zijn gericht op de totstandkoming van concrete verbeteringen in arbeidsomstandigheden per branche, maken deze vraag nog actueler.

De concrete vraagstellingen die in deze studie centraal staan zijn:

1. welke succesvolle voorbeelden van arbokennistransfer en arbo-kennisimplementatie naar kleine bedrijven zijn er in Nederland;
2. welke lessen zijn uit deze ervaringen te leren?

Leeswijzer

Het verslag van deze studie kan in drie delen uiteengelegd worden:

1. de voor de studie gebruikte **begrippen en methoden**. Wat moet worden verstaan onder een hulpstructuur voor arbozorg, wat is belangrijk voor de kwaliteit ervan? Hoe zijn de cases voor deze studie geselecteerd, geanalyseerd en beschreven? Hoofdstuk 2 geeft een beeld van de optiek van waaruit deze studie is opgezet en uitgevoerd;
2. in het uitvoerige hoofdstuk 4 (pagina 18 tot en met pagina 89) zijn de 8 geselecteerde **casestudies** beschreven. Voor elke case is eenzelfde beschrijvingswijze gevolgd: *samenvatting* van de case, een *systematische beschrijving* (conform de aandachts-punten uit *begrippen en methoden* in hoofdstuk 2) van de hulpstructuur en het proces en de *conclusies* ten aanzien van de toegepaste hulpstructuur. We stellen ons voor dat de lezer aan de hand van de *samenvatting* en de *conclusies* kan bepalen of de case relevante (detail)informatie bevat wat betreft het type hulpstructuur, de wijze van aanbod en ondersteuning die is gevolgd, het bereik van de hulpstructuur e.d.;
3. de hoofdstukken 5 en 6 bevatten respectievelijk de **conclusies** uit de bestudeerde cases en de **aanbevelingen** die vanuit deze conclusies zijn opgesteld. De *conclusies* zijn weer geordend conform de aandachtspunten uit *begrippen en methoden* (hoofdstuk 2). Wat betreft de *aanbevelingen* wordt het onderscheid gemaakt naar *aanbevelingen voor de aanbiedende organisaties van hulpstructuren* en *aanbevelingen ten behoeve van de arbobeleidsontwikkeling*.

Het verslag van deze studie kan voor meerdere gebruikers interessant zijn. Ten behoeve van de verschillende lezersgroepen wordt het volgende aangegeven.

Personen die zelf betrokken zijn bij de vormgeving of uitvoering van externe ondersteuning van arbozorg in kleine bedrijven (bijvoorbeeld medewerkers van brancheorganisaties of van arbodiensten) zullen vooral geïnteresseerd zijn in hoofdstuk 4 (de systematische beschrijving van de acht cases), hoofdstuk 5 (de conclusies) en hoofdstuk 6 (met name de aanbevelingen zoals geformuleerd in paragraaf 6.1).

Degenen die vooral geïnteresseerd zijn de in verbetering van (het functioneren van) de arbokennisinfrastructuur (zoals beleidsmedewerkers van overheden en organisaties van sociale partners) bevelen wij aan om kennis te nemen van de hoofdstukken 2 en 3 en van het omvangrijke hoofdstuk 4 steeds de samenvattingen te lezen (telkens de eerste paragraaf). Bij het lezen van de hoofdstukken 5 en 6 heeft men dan wellicht voldoende inzicht in de achtergrond van de conclusies en aanbevelingen.

Reikwijdte en beperkingen

Door de recente opkomst van het fenomeen “arboconvenanten” staat de arbokennistransfer op brancheniveau momenteel volop in de belangstelling.

Dit boek is de weerslag van het eerste Nederlandse onderzoek waarin op systematische wijze kennis over het functioneren van hulpstructuren voor de bevordering van arbozorg in kleine bedrijven is verzameld. Daartoe zijn acht relatief succesvolle voorbeelden van arbokennis-transfer op brancheniveau beschreven, geanalyseerd en geëvalueerd. Dit maakte het mogelijk een aantal meer algemene conclusies en aanbevelingen te formuleren over de arbokennis-transfer op branche niveau.

De conclusies en aanbevelingen van deze studie zijn vooral gebaseerd op de acht bestudeerde cases. Het in eerste instantie uitgevoerd literatuuronderzoek leverde betrekkelijk weinig zicht op de praktijk van arbozorg in kleine bedrijven en de ondersteuning daarvan. De (hierna geselecteerde) cases zijn vooral beschreven vanuit het perspectief van de *aanbodzijde*. Slechts in beperkte mate zijn ervaringen van gebruikers in kaart gebracht. Een diepte-inzicht in de *vraagzijde* kan hier nog niet worden geboden. Een deel van de bestudeerde cases is opgezet om concrete problemen in een sector te helpen oplossen. De hier uitgevoerde analyse gaat uit van een stap voor stap proces dat ook continuïteit behoeft. Het doel van deze studie is niet een beoordeling van de hulpstructuren. Het doel is wel lessen te trekken voor verdere ontwikkeling van succesvolle ondersteuning van de arbozorg in kleine bedrijven. Daarbij is continuïteit een belangrijk aandachtspunt.

Tot slot, in het onderzoek hebben we ons meer dan was voorzien, moeten beraden op de gehanteerde concepten, modellen en methoden. We zijn ons ervan bewust dat we daarbij ook gebruik hebben moeten maken van concepten en modellen die primair zijn ontwikkeld voor de arbozorg in grotere bedrijven.

2. Begrippen en Methoden

In de studie is een aantal begrippen en methoden gebruikt om de vraagstellingen te kunnen beantwoorden. We geven in dit hoofdstuk eerst de kernbegrippen weer en beschrijven daarna de gebruikte methoden.

2.1 De gehanteerde begrippen

In deze paragraaf omschrijven we de belangrijkste begrippen die wij in de studie hebben gebruikt: hulpstructuren, het aanbod vanuit de hulpstructuur, arbozorg in kleine bedrijven, stimulerende- en belemmerende factoren en de arbokennisinfrastructuur.

2.1.1 Hulpstructuren

Wij beschouwen één of meer gerichte activiteiten alsmede een dragende instantie tezamen als een hulpstructuur. De activiteiten kunnen bijvoorbeeld het aanbieden van een RI&E, van arbovoorlichtingsavonden, of een arbohelpdesk zijn. Brancheorganisaties en arbodiensten zijn voor de hand liggende dragende instanties.

Het leek ons zinvol om de studie te centreren rondom *tastbare* –voor iedereen relatief eenvoudig te traceren– activiteiten, die ook in de beleving van de betrokkenen een belangrijke plaats innemen. Wij hebben daarom steeds het aanbieden van een concreet instrument (het instrument is bijvoorbeeld op papier verkrijgbaar) opgevat als de *'kernactiviteit'* van de hulpstructuur. Voorbeelden hiervan zijn het verstrekken van RI&E instrumenten of arbohandboeken, of het verspreiden van concrete (arbo)richtlijnen voor een beroepsgroep.

2.1.2 Het aanbod vanuit de hulpstructuur

Grotendeels in navolging van recente opvattingen over kwaliteitsmanagement (NEN-ISO 2000), onderscheiden we drie aandachtsvelden die van belang zijn voor de kwaliteit van het aanbod vanuit de hulpstructuur. Ten eerste het *centrale proces*, ten tweede *voorwaarden scheppen en ondersteunen* en ten derde *het creëren van goede randvoorwaarden*. Ook wordt nog ingegaan op de *kwaliteit van het aanbod in relatie tot de arbozorg in kleine bedrijven*.

Het centrale proces

Het aanbieden van een ondersteuning van de arbozorg in kleine bedrijven door het beschikbaar stellen van een concreet instrument hebben wij opgevat als het centrale proces (ook wel de *kernactiviteit* genoemd). Van belang is de doelgroep te bereiken. De kern van de activiteiten betreft dan de ondersteuning van de arbozorg bij de doelgroep. Die ondersteuning moet leiden tot resultaten in termen van verbetering van arbeidsomstandigheden.

In de paragraaf met aanbevelingen voor brancheorganisaties (paragraaf 6.1) hebben we dit centrale proces nog gestructureerd in vier fasen, namelijk: marktverkenning, ontwikkeling, bereik en nazorg & continuïteit.

Voorwaarden scheppen en ondersteunen

In veel gevallen is het aanbieden van een instrument (de 'kern' van de hulpstructuur), onderdeel van een breder aanbod. Er wordt bijvoorbeeld ook informatie verstrekt die tot doel heeft de belangstelling bij de doelgroep te vergroten, er kunnen cursussen voor het gebruik van het instrument worden aangeboden, etc. Dit beschouwen wij in de studie als voorwaarden schepende en ondersteunende activiteiten voor het centrale proces. Wij onderscheiden daarbij drie aspecten:

- een versterking van de *bewustwording*. Bewustwording is noodzakelijk om te besluiten om aandacht voor arbeidsomstandigheden in de dagelijkse werkprocessen te integreren. Arbozorg zonder (voorafgaande) bewustwording is een contradictio in terminis;
- een versterking van de *bereidheid, wil of motivatie*. De bereidheid of de wil tot het waarnodig verbeteren van arbeidsomstandigheden is eveneens een voorwaarde voor de arbozorg;
- een *facilitering* van het proces van *uitvoering van de arbozorg*. Het gaat hier om procesondersteunende activiteiten, zoals het voorzien in deskundigheid. We verstaan onder facilitering ook alles wat nodig is om de continuïteit in het iteratieve, stapsgewijze proces van arbozorg te bevorderen.

Goede randvoorwaarden creëren

Naast het centrale proces en de voorwaarden schepende en ondersteunende activiteiten kan het van belang zijn om goede randvoorwaarden te creëren. Dit betreft ondermeer voldoende tijd en geld. Een minder tastbare, maar wel belangrijke randvoorwaarde betreft de inbedding van de activiteiten in de arbokennisinfrastructuur (zie paragraaf 2.1.5).

De kwaliteit van het aanbod in relatie tot arbozorg in kleine bedrijven

Het doel van de hulpstructuur is het ondersteunen van het iteratief, stap voor stap proces van arbozorg in kleine bedrijven. De kwaliteit van de ondersteunende activiteiten komt tot uiting in de impact op het arbozorgproces in kleine bedrijven.

2.1.3 Arbozorg in kleine bedrijven

Arbozorg in kleine bedrijven hebben we opgevat als een iteratief stap voor stap proces. De stappen in dit proces zijn risico's inventariseren en evalueren (*weten*), plannen maken (*wegen*), plannen uitvoeren (*werken*), de uitvoering controleren (*waken*) om dan opnieuw verder te gaan met risico's inventariseren. Het gaat om een doelgericht proces dat leidt tot regelmatige aandacht voor arbeidsomstandigheden en waar nodig tot gerichte verbetering van die arbeidsomstandigheden.

Deze opvatting over arbozorg is ontleend aan het Arboinformatieblad AI-1 (SZW 1997), de Nederlandse Praktijkrichtlijn 5001 voor Arbomanagement (NNI 1997) en sluit direct aan bij de visie van de zogenaamde Deming cirkel (een iteratief proces van *Plannen, Doen, Checken, Corrigerende Actie*), welke de kern vormt van zowel arbo-, milieu-, als kwaliteitszorg (zie de normen ISO 9001: 2000 en ISO 14001 en de engelse technologische afspraak OH-SAS 18001).

In de Arbowet zijn verplichtingen ten aanzien van drie van de vier stappen opgenomen, namelijk de RI&E (1^e stap), het Plan van Aanpak (2^e stap), en de Evaluatie en Rapportage (4^e stap). De derde stap, het nemen van maatregelen (uitvoering van het Plan van Aanpak) staat centraal in de 'geest' van de Arbowet.

Met de onderscheiding van de vier stappen is zeker niet bedoeld dat complexe structuren en processen noodzakelijk zouden zijn voor arbozorg in kleine bedrijven. Integendeel, eenvoud vormt juist voor kleine bedrijven een noodzakelijk kenmerk.

2.1.4 Stimulerende en belemmerende factoren

De aangeboden ondersteuning zal een impact hebben op het iteratieve proces van arbozorg in kleine bedrijven. Deze impact kan relatief groot maar ook beperkt zijn. Diverse factoren kunnen een stimulerende of juist een en belemmerende invloed hebben. Deze noemen we in dit onderzoek respectievelijk *stimulerende en belemmerende factoren*:

- *stimulerende factoren* zijn factoren die kunnen leiden tot een relatief succesvol aanbod (met als resultaat een adequate doelbereiking of zelfs een onverwacht groot succes);
- *belemmerende factoren* zijn factoren die kunnen leiden tot een relatief weinig succesvol aanbod (met als resultaat een verminderde doelbereiking).

Stimulerende factoren kunnen hun impact doen gelden op twee van de drie door ons onderscheiden niveaus van het aanbod, namelijk het centrale *proces en voorwaarden scheppen en ondersteunen*. Belemmerende factoren kunnen hun impact doen gelden op alle drie de niveaus (*het centrale proces, voorwaarden scheppen en ondersteunen en randvoorwaarden*).

Verskillende perspectieven op de kwaliteit van het aanbod.

In het onderzoek zijn zowel de hulpstructuren als de kleine bedrijven betrokken. De ervaringen en percepties van deze actoren kunnen uiteraard verschillen.

Zo is het mogelijk dat de geboden ondersteuning voor een individueel bedrijf zeer succesvol is, maar dat het gezien vanuit de branchedoelstelling weinig succesvol is, omdat er te weinig kleine bedrijven worden bereikt. Omgekeerd kan de geboden ondersteuning een individueel bedrijf niet aanspreken, maar geldt voor de brancheorganisatie dat een groot deel van de doelgroep is bereikt.

2.1.5 De arbokennisinfrastructuur

De ondersteuning vanuit branches aan kleine bedrijven kan worden opgevat als een activiteit van de arbokennisinfrastructuur. In het onderzoek blijkt verder dat ook de opstelling van andere partijen, zoals arbodiensten en Arbeidsinspectie van belang zijn voor een succesvolle ondersteuning van de arbozorg in kleine bedrijven.

Wij definiëren de arbokennisinfrastructuur als:

- de verzameling van organisaties en hun onderlinge werkrelaties die er gezamenlijk toe bijdragen dat kennisproductie, kennistransfer, kennisimplementatie en kennisevaluatie op het terrein van arbeidsomstandigheden plaatsvinden (Instellingsbesluit Arbo Platform, Staatscourant 30 augustus 2000, nr. 176, p. 15).

In een eerder project is een schillenmodel geïntroduceerd ter beschrijving van de arbokennisinfrastructuur in Nederland (Brouwers, Kwantes en Meeuwse 1999, zie figuur 1).

Naar analogie met de gezondheidszorg worden in dit model nuldelijn, eerste-, tweede- en derdelijn schillen onderscheiden. Het schillenmodel kan gezien worden als een praktische schets van de huidige arbokennisinfrastructuur in Nederland. De figuur en deze toelichting geven voorbeelden van welke organisaties tot de nulde-, eerste-, tweede- en derdelijn worden gerekend.

In het model zijn de bedrijven en instellingen de primaire kennisafnemers; ze vormen de nuldelijn. De overige organisaties in de arbokennisinfrastructuur zijn dienst- of kennisverlenend aan de primaire kennisafnemers.

Sommige organisaties verlenen hun kennis en diensten rechtstreeks aan de bedrijven en instellingen bijvoorbeeld de arbodiensten: zij vormen de eerste lijn. Andere organisaties opereren meer op afstand en zijn kennis- en dienstverlenend aan de eerstelijnsorganisaties, bijvoorbeeld onderzoeks- en adviesinstellingen: zij behoren tot de tweede lijn.

Tenslotte zijn er organisaties die op nog grotere afstand opereren, bijvoorbeeld sturend ten aanzien van nationale ontwikkelingen inzake het arbeidsomstandighedenbeleid; de derdelijn; bijvoorbeeld de overheid, i.c. het Ministerie van SZW. In de figuur is van eerste-, tweede- en derdelijn de hoofdfunctie aangegeven.



Figuur 1 - Schillenmodel arbokennisinfrastructuur

2.2 Fasering en methodiek

Deze studie is in een viertal fasen uitgevoerd, waarbij verschillende methoden zijn gebruikt. Deze worden hieronder toegelicht.

Fase 1: literatuur onderzoek

In de eerste fase van het project is een literatuuronderzoek uitgevoerd naar het functioneren van hulpstructuren voor arbozorg in kleine bedrijven. Daarnaast is gebruik gemaakt van onze professionele contacten in diverse netwerken.

Het literatuuronderzoek was gericht op de volgende vragen:

- welke hulpstructuren voor kleine bedrijven zijn er beschreven in de literatuur;
- op welke wijzen kan het iteratieve, stapsgewijze proces van arbozorg worden ondersteund;
- op welk van de elementen van bewustwording, motivatie en facilitering van het arbozorgproces (voorwaarden scheppen en ondersteuning) sluiten deze hulpstructuren aan;
- geven de bronnen aanwijzingen over de mate van ‘succes’ van de hulpstructuur?

De ontwikkelingen op het gebied van Arbowetgeving en uitvoering van arbozorg zijn in de afgelopen jaren indringend geweest. Om niet te verzanden in situaties die niet meer van toepassing zijn, zijn alleen bronnen geraadpleegd van 1995 en later. Het onderzoek werd uitgevoerd in de periode november 1999 – februari 2000. Er is gebruik gemaakt van beschikbare bronnen in de bibliotheekvoorziening van TNO Arbeid en van het Ministerie van SZW. De wijze van genereren van de dataset is beschreven in de referentielijst.

Daarnaast is gebruik gemaakt van diverse *netwerken* van TNO Arbeid. Er is slechts beperkt gezocht naar in het buitenland functionerende hulpstructuren. De reden daartoe is de focus op de Nederlandse situatie.

Fase 2: selectie en beschrijving van acht hulpstructuren (aanbodzijde)

In fase 2 zijn systematische beschrijvingen gemaakt van acht interessante hulpstructuren. Het doel van deze fase was: het bundelen, systematiseren en het toegankelijk maken van kennis ten aanzien van het praktisch functioneren van een aantal interessante bestaande Nederlandse hulpstructuren.

De case beschrijvingen hadden tevens tot doel om in een latere fase van het onderzoek de cases te gebruiken voor een analyse over de verschillende cases heen, die inzicht zou kunnen geven in *stimulerende- en belemmerende factoren* voor het opzetten en laten functioneren van hulpstructuren voor kleine bedrijven.

De selectie van cases

Bij de selectie van cases heeft een aantal criteria een rol gespeeld. Voor alle cases gold dat er een herkenbaar instrument aanwezig moet zijn dat als centrale activiteit kon worden opgevat. Verder is gezocht naar cases waarover voldoende documentatie beschikbaar was. Ook is erop gelet dat de doelgroep van de hulpstructuur vooral uit kleine bedrijven (10 of minder werknemers) bestaat. Tot slot is er bewust voor gekozen om betrekkelijk ‘lichte’ hulpstructuren te onderzoeken, en niet de bekende ‘zware’ arbohulpstructuren (zoals Stichting Arbouw en BGZ Wegvervoer). De ‘zware’ ondersteuning die hierbij gegeven wordt, door speciaal daar op ingerichte dragende organisaties, is voor andere branches wellicht bij voorbaat te hoog gegrepen.

Drie cases werden geselecteerd omdat zij gericht waren op een relatief groot bereik van doelgroepen (meerdere branches). Drie cases vonden we interessant vanwege de bewuste aandacht voor de continuïteit in het iteratieve proces van arbozorg (dit in tegenstelling tot een louter instrumenteel aanbod of een projectmatige aanpak van één of meer risicosituaties).

Verder vonden we het belangrijk dat de acht cases als totaal recht zouden doen aan de diversiteit in het kleinbedrijf en aan de variëteit in het ondersteuningsaanbod. Dit betreft enerzijds een variatie in de gerichtheid op *doe het zelf* versus *uitbesteding* van arbozorg. Anderzijds betreft dit de variatie tussen het aanbieden van heel concrete *richtlijnen* (handelingsalternatieven), versus meer *globale richtlijnen* die in de bedrijven zelf nog een laatste vertaalslag naar de praktijk nodig hebben.

Tenslotte hebben aanbevelingen vanuit de klankbordgroep (die de projectgroep voor deze studie heeft geadviseerd) en opdrachtgever een rol gespeeld bij de selectie van cases. Een overzicht van de cases en de selectiecriteria wordt gegeven in tabel 1 (als een criterium van toepassing is, is een “+” vermeld).

De in tabel 1 genoemde ‘cases’ zijn:

Arbochecks:	Branchespecifieke Arbochecks
STOOV:	Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de Vlakglasbranche. Arbo Management Systeem voor de vlakglasbranche
HBA:	Hoofdbedrijfsschap Ambachten. Branchecodes voor ambachtelijk vakwerk
KVGO:	Koninklijk Verbond Grafische Ondernemingen. Risico’s per thema voor de grafische branche
HBD:	Hoofdbedrijfsschap Detailhandel. Brede arbo-informatie voor de detailhandel
VACO:	Vereniging VACO-bedrijfstakingorganisatie voor de banden- en wielenbranche. Arbo-handboek voor de banden en wielenbranche
OSB:	Ondernemersorganisatie Schoonmaak- en Bedrijfsdiensten. Op weg naar KAM-zorg voor de schoonmaaksector
Relan:	Relan Arbo. Plan van Aanpak voor de agrarische sector

Tabel 1 De cases en de gehanteerde selectiecriteria								
Criteria	Cases							
	Arbo-checks	STOOV	HBA	KVGO	HBD	VACO	OSB	Relan
Herkenbaar instrument als centrale activiteit	+	+	+	+	+	+	+	+
Documentatie beschikbaar	+	+	+	+	+	+	+	+
Grote meerderheid bedrijven in doelgroep < 10 werknemers	+	+	+	+	+	+	+	+
Groot bereik, diverse doelgroepen	+		+		+			
Continuïteit van arbozorg		+	+		+			
Relatief sterke gerichtheid op doe het zelf				+	+			
Relatief sterke gerichtheid op uitbesteding								+
Aanbod van zeer concrete richtlijnen			+					
Aanbod van globale richtlijnen		+				+		
Aanbevelingen vanuit de klankbordgroep				+			+	+

De case beschrijvingen

De case beschrijvingen zijn gemaakt volgens een vast format. Het perspectief van waaruit de cases zijn beschreven is dat van de *aanbodzijde*, de hulpstructuur. Dit kan ook opgevat worden als een benadering vanuit de Arbo-kennisinfrastructuur.

Iedere beschrijving geeft inzicht in de aard van de hulpstructuur, de daarin optredende actoren en de ondernomen activiteiten. Vervolgens komen aan de orde: de kern van de ondersteuning, de voorwaarden scheppende en ondersteunende activiteiten, de inhoudelijke gerichtheid, de inbedding in de arbo-kennisinfrastructuur, de beschikbare kennis over het bereik van de doelgroep en over de impact op de arbeidsomstandigheden. Daarna wordt het aanbod geanalyseerd in termen van de geleverde bijdrage aan het proces van arbo-

zorg in kleine bedrijven: bewustwording en initiatief, de stappen in het iteratieve proces van arbozorg, en de facilitering van het arbozorgproces. Tenslotte is voor iedere case een aantal conclusies getrokken over de aard en de mate van succes van deze case.

Fase 3: beperkt gebruikersonderzoek

Voor een beoordeling van de effectiviteit van het aanbod, en vooral om mogelijke verbeteringen te traceren, is het noodzakelijk te weten hoe het aanbod op de gebruikers overkomt. Het was binnen het bestek van dit onderzoek niet mogelijk om alle acht cases door middel van een representatieve steekproef onder gebruikers te evalueren. Er is daarom gekozen voor een beperkt gebruikersonderzoek, om zo van alle cases de meningen en ervaringen van enkele gebruikers in kaart te kunnen brengen.

Het streven was om van alle cases door middel van telefonische interviews te kunnen beschikken over de ervaringen van ten minste vijf gebruikers uit de doelgroep van kleine bedrijven (tot 10 werknemers).

In twee gevallen is hiervan afgeweken. In het geval van de case *KVGO*:

Risico's per thema voor de Grafische sector was er al een uitgebreide evaluatie uitgevoerd door het NIPO. Er is uiteraard voor gekozen om gebruik te maken van dit uitgebreidere onderzoek. In de case *HBD: brede arbo-informatie* bleek dat er bij deze organisatie geen adresgegevens voor handen waren van gebruikers uit de doelgroep kleine bedrijven. In dit geval is navraag gedaan naar de gebruikerservaringen van bedrijven die wat groter waren (tot 50 werknemers).

De belangrijkste inzet was om de gebruikers te bevragen op hun ervaringen, en die gesprekken te gebruiken om stimulerende en belemmerende factoren te identificeren.

De resultaten van het gebruikersonderzoek van iedere case zijn als paragraaf toegevoegd aan de eerder gemaakte acht case beschrijvingen.

Fase 4: analyse van de acht cases

In eerste instantie zijn twee analyses van de acht cases gemaakt. Eén analyse voor de lessen die te trekken zijn uit de beschrijvingen van het aanbod, en één voor de lessen uit de gebruikersonderzoeken.

Deze voorlopige resultaten en conclusies, alsmede een aanzet tot de te formuleren aanbevelingen voor brancheorganisaties zijn vervolgens gepresenteerd en bediscussieerd in een workshop waarvoor de contactpersonen van de acht cases waren uitgenodigd, alsmede de leden van de klankbordgroep en een vertegenwoordiger van de opdrachtgever (het Ministerie van SZW). Op deze wijze zijn de conclusies enerzijds getoetst (op herkenbaarheid en zinvolheid) door de doelgroep 'arbovertegenwoordigers van brancheorganisaties'.

Anderzijds konden onze conclusies en aanbevelingen worden verrijkt doordat aanvullende gezichtspunten in de discussie naar voren kwamen en in het verslag van deze studie zijn verwerkt.

Tenslotte zijn de bevindingen besproken met de vertegenwoordigers van het Ministerie van SZW (de opdrachtgever).

3. Bevindingen en conclusies van de literatuurstudie

De literatuurscan, aangevuld met informatie vanuit de netwerken, heeft in totaal 134 referenties over arbozorg in kleine bedrijven opgeleverd.

Relatief veel van deze referenties (50) hebben betrekking op nationaal beleid ten aanzien van arbeidsomstandigheden in kleine bedrijven of het MKB als geheel (zie tabel 2, de laatste twee rijen); deze publicaties zijn veelal niet gebaseerd op concrete ervaringen met het functioneren van hulpstructuren of van arbozorg activiteiten in het kleinbedrijf.

<i>Belangrijkste onderwerp in de referentie</i>	<i>134 referenties</i>
Arbomsomstandigheden of arbozorg in kleine bedrijven of MKB	34
Rol van de arbodiensten en de brancheorganisaties (eerste-lijn)	7
Rol van de onderzoeksinstellingen (tweedelij)	30
Rol van de overheid en de sociale partners (derdelij)	13
Beleidsaanbevelingen met een vrij algemeen karakter: bijvoorbeeld afkomstig van de voormalige Raad voor het Midden en Kleinbedrijf of van MKB Nederland	24
Overige beleidsbeschouwingen	26

De andere (84) referenties gaan wel in op deelaspecten van arbozorg of de voorwaarden daarvoor. Beschrijvingen van cases als zodanig zijn echter nauwelijks aangetroffen.

Er werden 43 referenties aangetroffen die de *praktijk* van arbozorg in kleine bedrijven (of MKB-bedrijven) tot voornaamste onderwerp hebben. In tabel 3 is weergegeven welke stappen van het arbozorg proces centraal staan. Het grootste aantal heeft betrekking op de stap van Risico Inventarisatie en Evaluatie.

<i>Stap die centraal staat in het artikel</i>	<i>43 referenties</i>
RI&E	16
Plan van Aanpak	11
Uitvoeren van plannen en het implementeren van maatregelen	4
Hoe verder (voornamelijk normatief van karakter)	6
Handboeken met informatie over alle fasen	6

In totaal 68 publicaties zijn gericht op *Voorwaarden Scheppen en Ondersteunen* (zie tabel 4). Sommige van deze publicaties besteden ook aandacht aan de uitvoering in de praktijk, en zijn daarom ook meegeteld in de in tabel 2 genoemde 43 publicaties.

Tabel 4 Inhoud van referenties met een accent op voorwaarden scheppen en ondersteunen voor arbozorg in kleine bedrijven of MKB	
<i>Centrale onderwerpen</i>	<i>68 referenties</i>
Motivatie en bewustwording	5
Gedragsinterventie (door voorlichten, helpdesk, advisering, coaching, netwerken)	17
Verstrekken van relevante informatie (voorlichting, voorbeelden, netwerken, campagnes, instrumenten, normen, richtlijnen, expliciete en impliciete arbokennis)	33
Vaardigheden (trainen, opleiden, helpdesk)	8
Financiën (kosten/baten, subsidies)	5

Tenslotte zijn er 12 referenties waarin vooral wordt ingegaan op de *eisen die gesteld worden* aan wat er aan arbozorg in het MKB zou moeten gebeuren (zie tabel 5).

Tabel 5 Inhoud van referenties over specifieke eisen aan arbozorg door kleine bedrijven of MKB	
<i>Centrale onderwerpen</i>	<i>12 referenties</i>
Arboconvenanten	2
Certificatie en/of managementsystemen	5
Arbodiensten en het MKB	2
Bedrijfstakingorganisaties en het MKB	2
Klantleverancier relaties	1

3.1 Conclusies van de literatuurstudie

In de open literatuur is betrekkelijk weinig te vinden over concrete ervaringen met hulpstructuren voor arbozorg in het kleine bedrijven of het MKB als geheel. Concrete cases worden niet of nauwelijks beschreven.

Vrijwel de helft van de literatuur over de activiteiten van hulpstructuren (33 van de 68) gaat over het verstrekken van informatie (voorlichten, voorbeelden, campagnes, beschikbare instrumenten en dergelijke).

Er is vrij weinig beschreven over de praktijk in kleine bedrijven. Het gaat in totaal om 43 referenties waarbij de RI&E en het Plan van Aanpak de meeste aandacht krijgen; deze onderwerpen worden veelal belicht vanuit een arbo-deskundige invalshoek.

Er is vrijwel geen literatuur over de samenhang tussen de diverse stappen in het proces van arbozorg en de ondersteuning daarbij vanuit de arbokennisinfrastructuur. Wel is het duidelijk dat de praktijk zeer divers is.

Al met al zijn de uitkomsten van de literatuurstudie betrekkelijk mager. In de open literatuur is nauwelijks systematisch onderzoek naar de praktijk van arbozorg in kleine bedrijven, of de ondersteuning daarvan op brancheniveau, beschreven.

4. Bevindingen en conclusies van de individuele case studies

In dit hoofdstuk zijn de individuele case studies op een systematische manier beschreven volgens een vast format. Dit hoofdstuk met de acht case beschrijvingen is relatief omvangrijk. Voor de lezer die alleen een globale indruk van de cases wil hebben, of een eigen selectie wil maken uit de acht cases, wordt van iedere case als eerste een beknopte samenvatting gegeven.

Daarna volgt de systematische beschrijving van de case, waarbij het accent ligt op het ondersteuningsaanbod (de resultaten van fase 3 in het onderzoek). In een korte paragraaf worden de belangrijkste resultaten van het gebruikersonderzoek (de resultaten van fase 4 in het onderzoek) weergegeven. Tenslotte wordt iedere case met enkele conclusies afgesloten.

4.1 Branchespecifieke Arbochecks

4.1.1 Samenvatting van de case

Nederland kent evenals de andere landen van de Europese Unie, de verplichting tot het in kaart brengen van de risico's voor veiligheid en gezondheid die verband (kunnen) houden met het werk. De toepassing van de RI&E verplichting vormt in Nederland, alsook in de andere landen van de EU, een aandachtsgebied. De noodzaak tot een ondersteuning van de kleine(re) bedrijven bij de toepassing van de RI&E wordt door de EU en de lidstaten al geruime tijd, volledig onderkend.

In dit kader is door de Europese Commissie een initiatief genomen tot het ontwikkelen en beschikbaar stellen van RI&E instrumentarium voor kleine bedrijven. Na een proefproject in Duitsland, werd er gestreefd naar verbreiding binnen de Europese Unie. Als voorwaarde vooraf is door de Europese Commissie gesteld dat de Arbeidsinspectie er positief tegenover moet staan. In Nederland en een tiental andere EU landen is dat het geval.

In de Nederlandse uitvoering is gekozen voor de benaming 'Arbochecks'. In eerste instantie is een achttal instrumenten in Nederland ontwikkeld voor toepassing in specifieke sectoren, met veel kleine bedrijven, en/of beroepsgroepen. Daarna zijn er nog enkele ontwikkeld. Met de betreffende instrumenten worden de arbeidsrisico's in kaart gebracht, oplossingen worden aangeboden, en er kan een Plan van Aanpak voor die risico's worden opgesteld. De instrumenttoepassing vereist geen specifieke vooropleiding; werkgever en de betrokken werknemers kunnen 'direct' de eigen situatie inventariseren op voorkomende risico's en op eenvoudige wijze een aanpak van die risico's vastleggen. De Arbochecks hebben een uitgesproken 'zelfwerkzaamheid' karakter. Bij de ontwikkeling zijn voor de sectoren en

beroepsgroepen relevante organisaties betrokken geweest, alsmede arbodiensten, de Arbeidsinspectie en het Ministerie van SZW.

Er zijn twaalf Arbochecks uitgebracht voor: ambulante handel, fitnesscentra, glaszetters, puinrecycling, rooms-katholieke woon-, leef- en werkgemeenschappen, tuincentra, uitvaartondernemingen, vertegenwoordigers, vrijwilligerswerk in sportorganisaties, vrijwilligerswerk algemeen, wasserijen, wegvervoer.

4.1.2 Beschrijving van de hulpstructuur

Achtergrond en aanleiding

Voor de landen van de Europese Unie bestaat de verplichting tot het inventariseren en het evalueren van de risico's die verband (kunnen) houden met het werk: de RI&E. Waar het in Nederland om gaat: medio 1997 meldt de Staatssecretaris van SZW aan de Tweede Kamer dat meer dan 90% van de bedrijven met meer dan 100 werknemers beschikt over een op schrift gestelde RI&E; bij de kleinere bedrijven (tot 10 werknemers) heeft dan 20% aan die RI&E-verplichting voldaan. Uit de Arbobalans 1999 en 2000 is op te maken dat de toepassing van de RI&E-verplichting bij de kleinere bedrijven verbeterd is. Toch beschikt dan circa 40 tot 70% van de kleine(re) bedrijven nog niet over een RI&E.

Zowel Nederland als de Europese Unie erkennen de noodzaak van een ondersteuning van de kleinere bedrijven bij de RI&E-taken. Voor branches en beroepsgroepen heeft de EU het (subsidie)initiatief genomen tot het ontwikkelen en beschikbaar stellen van een praktisch bruikbaar RI&E-instrument, specifiek voor toepassing in de kleine bedrijven.

Ook vanuit Nederland is (door TNO Arbeid) deelgenomen aan dit 'Safety Checks' project van de EU. In ons land is daarvoor de benaming 'Arbochecks' gekozen. Een voorloper van dit project is de ARIE (RI&E voor de groenteboeren). Inmiddels is een twaalftal 'Arbochecks voor' uitgebracht; op de plaats van de puntjes staat de naam van of een beroepsgroep, of een bedrijfstak ("De Arbocheck voor vertegenwoordigers", "De Arbocheck voor wegvervoer", enz.).

Als eerste stap in het ontwikkelen van een Arbocheck wordt op grond van informatie over arbprioriteiten van de brancheorganisatie, de Arbeidsinspectie en een in de sector actieve arbodienst vastgesteld wat de belangrijkste risico's in de sector zijn. Het instrument concentreert zich vervolgens op de top 5 risico's in de sector.

De opzet van de ontwikkeling was het opleveren van een gebruiksvriendelijk RI&E-instrument. Ontwerpeisen voor het instrument zijn:

- leiding en medewerkers van de (kleine) bedrijven moeten het instrument zelf toe kunnen passen;
- aan de toepassers worden geen eisen van specifieke vooropleiding of training gesteld;
- de taal is direct begrijpelijk voor de omgeving waarin het instrument gebruikt wordt; ook qua lay-out moet het aantrekkelijk zijn voor de doelgroep;
- de uitvoering mag niet meer dan anderhalf uur kosten;
- de toepassing van het instrument concentreert zich op in de belangrijkste arborisico's;
- de toepassing van het instrument geeft een handvat voor een Plan van Aanpak van (nog) voorkomende arborisico's.

Om aan deze ontwerpeisen te kunnen voldoen wordt uitgegaan van de dagelijkse gang van zaken, de werkzaamheden in het bedrijf. Werkzaamheden/processen zijn 'van voor naar achter' doorlopen, of als daar geen dwingende lijn in zit, zijn alle voorkomende werkzaamheden in kaart gebracht. De bij de werkzaamheden/processen voorkomende arborisico's zijn in beeld gebracht, daarbij zijn de te nemen maatregelen genoemd en/of worden concrete adviezen gegeven. De invulwerkzaamheden omvatten telkens de constatering 'wel' of 'niet' gedaan.

Elke Arbocheck heeft pas de definitieve vorm gekregen nadat in enkele praktijkproefnemingen in samenspraak met een arbodienst is vastgesteld of aan de ontwerpeisen is voldaan. Die praktijkproefnemingen zijn telkens uitgevoerd door mensen uit de praktijk, onder dezelfde omstandigheden als gelden voor de latere praktijk toepassing.

De kern van de hulpstructuur

De Arbocheck vormt in de kern een RI&E-instrument. Het instrument is toepasbaar in bedrijven met hooguit 15 medewerkers. Zelfwerkzaamheid van de mensen in het bedrijf is het uitgangspunt geweest van de opzet en de uitwerking van elke Arbocheck. Het instrument is in de taal van de beroepsgroep of de bedrijfstak. Het gevoel "dit instrument is voor ons" wordt versterkt door de lay-out; zowel op de omslag als op enkele plaatsen in het boekje zijn foto's te vinden die specifiek voor het werk in de sector/beroepsgroep zijn. Het instrument sluit aan op de werkzaamheden, op de bedrijfsprocessen. Bij de invulling worden per werkzaamheid of procesdeel de bijbehorende arbo-aandachtspunten doorlopen. Hiervoor worden maatregelen gesuggereerd en adviezen gegeven. Voor de gebruiker ligt er een groter accent op mogelijke oplossingen, dan op problemen (de risico's). Bij de schriftelijke invulling hoeft alleen te worden aangegeven of een maatregel is genomen en/of een advies is opgevolgd. Alle onderdelen 'nog te doen' vormen de start voor een op te zetten Plan van Aanpak. Daarvoor biedt het instrument een aanzet.

De bedoeling van de Arbocheckinstrumenten is de kleine ondernemingen in staat te stellen mogelijke risico's die verband kunnen houden met de werkzaamheden te herkennen, de voorkomende situatie hierop te beoordelen en aan te geven hoe een aanpak, daar waar nodig, opgezet en uitgevoerd gaat worden. Dit alles op een wijze die geen 'overmatige' inspanning kost en uitgevoerd kan worden op basis van de eigen kennis van de werksituatie.

De kern van de hulpstructuur wordt gevormd door het boekje: De Arbocheck voor... In hoofdlijn zijn de boekjes volgens een vast stramien opgebouwd:

- inleiding over het belang van veilig en gezond werken;
- hoe dit instrument te gebruiken;
- welke werkzaamheden komen voor;
- de medewerkers en hun taken;
- diverse hoofdstukken waarin de verschillende werkzaamheden onder arbo-loupe worden genomen;
- algemene arbozaken;
- het Plan van Aanpak;
- toetsing door arbodienst;
- adressenlijst.

De doelgroep van de hulpstructuur is de ondernemer en de betrokken werknemer(s). De Arbochecks worden ontwikkeld in samenspraak met de bedrijfspraktijk, met de betrokken sectororganisaties en met een arbodienst die goed op de hoogte is van de bedrijfstak. Centraal staat de praktijk van de werkzaamheden, welke activiteitensorten komen voor? Welke van de belangrijkste arbeidsrisico's in de sector komen hierbij voor? Wat zijn (wellicht) branchespecifieke oplossingen en best practices? Hoe kunnen deze volgens betrokkenen, het beste benoemd worden opdat in de toepassing van het instrument de ondernemer en de werknemers deze ook 'direct' herkennen?

Een ingebouwd onderdeel van de systematiek is dat de uitgevoerde RI&E (het ingevulde Arbocheckboekje) en het opgestelde Plan van Aanpak ter toetsing en advisering wordt voorgelegd aan de arbodienst. Over dit onderdeel is in een aantal gevallen een concrete afspraak gemaakt tussen de brancheorganisatie en de arbodienst. In enkele gevallen is gebleken dat Arbodiensten de voorkeur geven aan het toetsen van RI&E instrumenten die sterker zijn gericht op taal en denkwijze van arbodeskundigen dan de 'simpele' wijze waarop dat bij een Arbocheck door de direct belanghebbenden zelf gebeurt. De Arbeidsinspectie wordt van de voortgang in de ontwikkeling van Arbochecks op de hoogte gehouden, en staat nog steeds positief tegenover het Arbocheck-instrument.

Ondersteunende activiteiten

Voor de verschillende Arbochecks is niet per definitie voorzien in een uitgebreide structuur van verdere ondersteuningsmogelijkheden. De opzet is niet geweest om bijvoorbeeld te voorzien in verder uitgebreid voorlichtingsmateriaal, functies als helpdesks, workshops ter introductie van het instrument en

opleidingen en trainingen. Het instrument is met medewerking van de sector ontwikkeld; de sector draagt zorg voor de verspreiding van het instrument naar de ondernemingen in de sector. De instrumentuitvoering is zodanig dat na de verspreiding, de zelfwerkzaamheid van de betrokken ondernemingen leidt tot inventarisatie en een aanpak van voorkomende risico's. De arbo-dienst fungeert daarbij als een externe actor; de toetsing en advisering dient waar dat nodig is te kunnen leiden tot impulsen voor correctieve actie.

Inhoudelijke gerichtheid

Het instrument afficheert zich vooral als een instrument dat nuttig is voor de ondernemer en de onderneming: onveilige en ongezonde situaties kunnen worden herkend, hoe groot zijn de gevaren en wie kan er schade oplopen, wat kan er gedaan worden om die risico's te beperken en wat is daarin het belangrijkste; goede arbeidsomstandigheden en plezierige verhoudingen verhogen de betrokkenheid, verminderen ziekteverzuim en ongevallen en ondersteunen de bedrijfsresultaten.

Het instrument richt zich zowel op inhoudelijke arbo-aspecten als op de organisatie van de arbozaken. De uitvoering van de inventarisatie is een zaak van zelfwerkzaamheid. Dat geldt nog meer voor het opstellen van een plan van aanpak en de eventueel daarin te maken keuzes.

Al de hierbij betrokken onderwerpen worden op overeenkomstige wijze behandeld:

- welke arbo aandachts/organisatiepunten gelden hier;
- hiervoor worden concrete maatregelen en adviezen genoemd;
- de gebruiker moet nu aangeven of een maatregel of advies al opgevolgd is of dat hiervoor geldt: 'nog te doen'.

Inbedding in de arbokennisinfrastructuur

Ook voor het ontwikkelingstraject van de Nederlandse Safety Checks is de Europese dimensie een belangrijk gegeven. Belangrijk in de Nederlandse aanpak is dat gezocht is naar een structurele betrokkenheid van het bij een sector of beroep betrokken arboveld, en dat het bedrijfsproces zo veel mogelijk centraal is gesteld. Alleen die Arbochecks zijn in ontwikkeling genomen waar die betrokkenheid gerealiseerd kon worden. In vogelvlucht zijn bij de diverse Arbochecks betrokken geweest: het Ministerie van SZW, de Arbeidsinspectie, verschillende arbodiensten en brancheorganisaties die relevant zijn voor de bedrijfstak en/of de beroepsgroep. Voor elk van de Arbocheck-instrumenten is een samenwerking gerealiseerd met de belangrijkste actoren. Dat geldt in alle gevallen voor de proces- en inhoudelijke betrokkenheid. Voor de eerste serie van acht Arbochecks ook voor de betrokkenheid bij de bekostiging van de Arbochecks. Wat betreft het laatste is het beeld in hoofdlijnen: EU: 50%, Ministerie SZW: 25% en de bedrijfstakorganisatie eveneens 25% van de kosten van ontwikkeling en van de uitgave van het instrument.

Een beschrijving van de werking geeft het volgende beeld:

- het initiatief is genomen door de Europese Commissie, en deze heeft na een positieve reactie van de Nederlandse Arbeidsinspectie TNO Arbeid gevraagd in het Europese Safety Check project te participeren;
- voor wat betreft de ontwikkelfase en waarschijnlijk de eerste toepassingsronde van een Arbocheck bij koplopers, is draagvlak gecreëerd voor het instrument in de relevante infrastructuur;
- voor wat betreft het gewone toepassingstraject, de bedrijven zijn gehouden hun RI&E resultaat ter goedkeuring voor te leggen aan hun arbodienst. Het onderhoud van de initiële bewustwording is hier een aandachtspunt;
- het instrument geeft ook aan het Plan van Aanpak voor te leggen aan de arbodienst. Niet bekend is in welke mate dat gebeurt. Komen bij de meer complexe risicosituaties adequate plannen van aanpak tot stand?
- de inbedding in de infrastructuur is gelegen in afspraken die door de betrokken partijen rondom het praktijkgebruik van het instrument zijn gemaakt. Dit kan per sector dus verschillen;
- hetzelfde geldt voor de evaluatiefase.

0^e lijn

De kleine bedrijven vormen de doelgroep. Voor toepassing in de eigen bedrijfspraktijk geldt de eigen verantwoordelijkheid van de bedrijven. Afspraken met arbodiensten en het bekend zijn van het instrument bij de Arbeidsinspectie, faciliteren het praktijkgebruik. De bedrijfskosten hebben betrekking op de uitvoeringskosten en de kosten voor toetsing en advisering door de arbodienst.

1^e lijn

Het mede initiatief voor het instrument ligt bij de betrokken sectororganisaties. Alleen die Arbochecks zijn in ontwikkeling genomen waar die mede-initiatiefrol tot stand kon komen. De rollen van de sectororganisatie zijn:

- het draagvlak binnen de sector te organiseren;
- direct of indirect zorg te dragen voor de precieze én concrete afstemming op de werksituaties in de bedrijfstak;
- de bekendmaking én de verspreiding van het instrument in de sector ter hand te nemen;
- de rol van de arbodiensten is hiervoor al aangegeven. Ook is het overleg genoemd met de Arbeidsinspectie.

2^e lijn

Het instrument is ontwikkeld door een 2e lijns kennisinstelling (TNO Arbeid). Tevens is er een uitwisseling van Safety Checks met de tweedelijns instellingen in de andere EU landen die participeren in het Safety Check project.

3^e lijn

Het Ministerie van SZW is mede opdrachtgever voor de instrumentontwikkeling geweest, althans voor de eerste serie van acht Arbochecks. De Europese Commissie is de hoofdpdrachtgever.

Bereik en impact

Wat is bekend over de toepassing van het instrument? Als eerste is te melden dat wanneer eenmaal een samenwerkingsverband van bijvoorbeeld brancheorganisatie, arbodienst e.d. tot stand was gekomen, de samenwerkingspartners met de nodige inzet aan het tot stand komen van het instrument hebben gewerkt. De opzet daarvan is geweest het instrument zo goed mogelijk te verankeren in de relevante kennisinfrastructuur en, van daaruit het zo goed mogelijk laten 'inlopen' van praktijkkennis bij het instrumentontwerp. Die verankering spreekt ook wel uit de inzet bij de eerste uitgave:

Tabel 6: Oplagen van Arbochecks (eerste serie)	
<i>De Arbocheck voor...</i>	<i>Oplage</i>
Puinrecycling	500
Uitvaartcentra	1000
Tuincentra	550
Fitnesscentra	1600
Vertegenwoordigers	1000
RK woon- en leefgemeenschappen	3200
Wasserijen	150
Glaszetters	2600

Het allerbelangrijkste is natuurlijk de vraag: wat is de echte toepassing in de praktijk. Dat speelt vooral als de gezamenlijke inspanning van de opstartfase voorbij is, de motor die dat oplevert gestopt is en het praktijkgebruik op eigen kracht ter hand moet worden genomen.

Impact op de arbeidsomstandigheden

Een Risico-Inventarisatie en -Evaluatie verandert op zich niets aan de arbeidsomstandigheden. De gedachte achter de Arbocheck is dat de kans dat in een klein bedrijf verbeteringen zullen worden doorgevoerd het grootste is, als de RI&E door de direct betrokkenen zelf is uitgevoerd en als er direct een oplossing voor het geconstateerde probleem voor handen is.

Er is bewust voor gekozen om een instrument te maken, dat voor de gebruiker heel eenvoudig te gebruiken is.

Bij de ontwikkeling van het instrument is arbodeskundigheid geboden. In het instrument zelf is de taal van de arbodeskundige niet toegelaten. Zoals degene die bij de Europese Commissie verantwoordelijk is voor het Safety Check programma wel zegt: "...hoe zou het kunnen werken in al die vele tienduizenden kleine bedrijfjes, als het niet simpel was....?"

Dit streven naar eenvoud geldt ook voor het Plan van Aanpak. Vele kleine bedrijven zijn niet bijzonder geïnteresseerd in arbo en hebben er weinig tijd en moeite voor over. Al tijdens het doornemen van de Arbocheck zou de eigenaar/directeur enkele keren het gevoel moeten krijgen “die maatregel kunnen wij ook makkelijk, nooit aan gedacht, slim idee, dat gaan we deze week nog doen”.

Het is meer waard als er twee maatregelen ook daadwerkelijk direct tot stand komen, dan dat er op papier een mooi ogend Plan van Aanpak staat met een tiental voornemens. De kans is dan groot dat het plan te midden van de dagelijkse prioriteiten nooit tot uitvoering zal komen.

Door de Luxemburgse Handelskamer zijn enkele Duitstalige Safety Checks aan een praktijk test onderworpen in zowel Luxemburg, in Saarbrücken, en in het Duitstalige deel van de Franse Elzas en de Belgische Oostkantons. Deze beperkte ervaringen toonden een zeer positieve impact. Nadere evaluatie gegevens ontbreken echter. Van de Nederlandse ervaringen zijn geen evaluatie gegevens bekend. In Europees verband is wel voorgesteld om een evaluatie te organiseren, of te koppelen aan een evaluatie van de RI&E-verplichting of de Europese kaderrichtlijn. Tot op heden is zo'n evaluatie studie echter niet tot stand gekomen.

Analyse van de Hulpstructuur

Bewustwording en initiatief

In de ontwerpfase van het instrument is gezien de bewuste betrokkenheid van branche- en/of arbodienst en ook de Arbeidsinspectie de nodige aandacht besteed aan de bewustwording van het belang van aandacht voor arbo en de noodzaak van het nemen van het initiatieven hiertoe.

Dat is uiteraard nuttig voor het tot stand komen van een goed en toepasbaar instrument. De koplopers zullen daardoor zeker voldoende ‘getriggerd’ worden. Cruciaal is natuurlijk: wat gebeurt er als het initieel enthousiasme is weggeëbd, en vooral wat gebeurt er in de groep die eerder ook niet tot de koplopers gerekend kon worden?

Het instrument zelf is, zo zou gezegd kunnen worden, zich bewust van het feit dat een eenmalige inventarisatie en een opzet voor een aanpak, wel als noodzakelijk maar niet als voldoende moeten worden gezien. Betrek de medewerkers, bespreek knelpunten en mogelijke oplossingen met hen, win adviezen in, niet alles kan in één keer; herhaal de inventarisatie bijvoorbeeld na belangrijke veranderingen in het bedrijf. Anders gezegd, zowel bij de start van de toepassing als gaandeweg het proces worden bewustwording en initiatief onderhouden.

De Nederlandse wet- en regelgeving stelt dat een RI&E én het Plan van Aanpak moeten worden goedgekeurd door een (gecertificeerde) arbodienst. In dit kader een belangrijk gegeven. De arbodienst verwacht van het bedrijf een

ingevulde Arbocheck met een Plan van Aanpak. De arbodienst toetst de RI&E op volledigheid en juistheid en beoordeelt het Plan van Aanpak. In essentie heeft de arbodienst daarmee ook een zicht op wat de opbrengst moet zijn van het Plan van Aanpak. Dat zou tot uitdrukking moeten komen in de navolgende RI&E.

De ondernemer én de medewerkers die in het eigen bedrijf een Arbocheck RI&E hebben uitgevoerd, staan voor het gegeven dat besluiten genomen moeten worden over de inhoud van het Plan van Aanpak. Op het moment dat er een definitief plan is zijn er weer beslissingen te nemen over de uitvoering van dat plan. En als dat gedaan is doemt de vraag op, 'kunnen we nu stoppen' of 'moeten we de draad opnieuw oppakken'. Biedt het instrument voldoende impulsen voor die opeenvolgende besluiten? Hier wordt in de volgende onderdelen -telkens- op terug gekomen.

Rondgang door de fasen

Beoordeling situatie

De kern van het instrument zit in de stukken die de bedrijfsprocessen van voor naar achteren doorlopen: van voorbereiden/plannen, binnenkomen van goederen/materiaal, bewerken, opslaan, enz. Voor elk deel van een bedrijfsproces worden de belangrijkste arbo-aandachtspunten aangegeven: bijvoorbeeld bij dit soort werk kan piekbelasting of juist langdurig saai werk optreden. Daarbij staan dan weer maatregelen/adviezen voor die piekbelasting of dat saai werk. En dan de vraag: is daar al iets aan gedaan, moet dat nog? En ook, is hierover de (verplichte) voorlichting al gegeven?

Het basis stramien is:

- omschrijving arbo-aandachtspunt (met betrekking tot een werkzaamheid, een procesdeel);
- maatregelen en adviezen voor dit aandachtspunt;
- per maatregel en/of advies. Is dit al gedaan, moet dit nog gedaan worden, en waar dat van toepassing is, is (de verplichte) voorlichting nodig en al gegeven.

Dit stramien wordt door het hele bedrijf heen, de werkzaamheden, de processen, strak aangehouden. Het stramien geldt ook voor de plaatsen waar 'arbo algemeen' wordt doorlopen. Wie na anderhalf uur alle hokjes 'nog doen' op een rij zet, weet wat hem te doen staat.

Het instrument voorziet in praktisch toepasbare mogelijkheden om de arborisico's in de bedrijfssituatie in kaart te brengen. Dit is een sterktepunt van het instrument te noemen.

Plan van Aanpak

Wie uit de instrumenttoepassing een beperkt aantal en overzienbare arborisico's moet noteren (nog te doen), zal wel uit de voeten kunnen met de beperkte richtlijnen voor het opstellen van een Plan van Aanpak. In elk geval heeft de opdracht 'stel met de medewerkers een Top-Tien op: wat moet het eerst gebeuren' de charme en uitdaging van de eenvoud. Vervolgens enkele 'regels' om dit in het bedrijf ook echt een plek te geven.

Belangrijk blijft natuurlijk dat ook het Plan van Aanpak ter toetsing wordt voorgelegd aan de arbodienst. Conform de opzet van het instrument blijft de arbodienst juist op enige afstand. Het lijkt niet zo vanzelfsprekend dat op dit punt de banden weer aangehaald worden.

Het aantal punten in het instrument dat de notering krijgt 'gedaan' of 'nog doen' kan een kleine tweehonderd bedragen. Wie de instrumenttoepassing beëindigd met een lange lijst 'nog doen' zal waarschijnlijk nog wel kunnen aangeven welke daarvan voor vrijwel alle medewerkers gelden. Maar welke zijn nu de echt grote risico's voor gezondheid, veiligheid en welzijn? De notering "vraag advies wanneer u niet zeker bent" is dan wel bijzonder op zijn plaats.

Uitvoering Plan van Aanpak

Hier kan alleen maar kort over gerapporteerd worden. Het instrument heeft zich kennelijk niet tot doel gesteld het bedrijf en de medewerkers door deze fase heen te loodsen. Het is aan het bedrijf zelf om vast te stellen dat een lopende uitvoering wellicht niet tot het beoogd resultaat leidt. Het is ook aan het bedrijf zelf om dan te besluiten dat een externe ondersteuning dan gewenst is. De kans dat een suboptimaal resultaat dan als een resultaat wordt genomen, blijft aanwezig.

Evaluatie en vervolgactiviteiten

Ook hier geldt dat deze fase niet echt als een evenwaardig aandachtspunt in het instrument is opgenomen. Er zijn enkele opmerkingen hierover. Al eerder is genoemd "herhaal het instrument na belangrijke veranderingen in het bedrijf", en ook "na (bijna)ongevallen" en "bijvoorbeeld eens in de vier jaar".

Voorwaarden scheppen en ondersteunen; management uitvoering

Enkele hiervoor relevante punten zijn al genoemd:

- voor het projectontwikkelingstraject is betrokkenheid en draagvlak georganiseerd. Wat gebeurt er als die initiële kracht met andere zaken bezig is gegaan. Het eerste draagvlak heeft als het ware de bewustzijnsinformatie in de sector ingebracht. Herhaling is hier de kracht. Wie zorgt voor de herhaling van de bewustwording;
- het instrument schept voldoende voorwaarden en biedt voldoende ondersteuning om de gebruikers door de fase van de RI&E-opstellingen heen te loodsen;

- ❑ wat komt er in de Top-Tien aanpak. Aan te pakken bij een overzichtelijk aantal arborisico's. Moeilijker wordt het als er echt gewikt en gewogen moet worden. Waar het RI&E-deel concreet is, komen hier als het ware de meer abstracte toegepast wetenschappelijke aanbevelingen terug. Natuurlijk kan de arbodienst voorzien in een ondersteuning op dit punt. Dat zou dan 'geregeld' moeten zijn in afspraken die de instrumenttoepassing weer ondersteunen. In elk geval moet hier nog genoemd worden dat de brancheorganisatie en/of de arbodienst die heeft meegewerkt bij de instrumentontwikkeling, in de colofon, met telefoonnummer, vermeld is;
- ❑ in de uitvoering van het Plan van Aanpak staan de ondernemer en de medewerkers, vanuit het instrument gezien, alleen. Als het Plan van Aanpak op de spreekwoordelijke plank terecht dreigt te komen, zou het helpen als een extern informatiepunt op vragen vanuit het bedrijf kan reageren;
- ❑ op zich biedt een herhaling van de RI&E de mogelijkheid van een evaluatie van het uitgevoerde Plan van Aanpak. Aangenomen kan worden dat gebruikers dat ook zo zien.

Ervaring van gebruikers

Er heeft onderzoek plaatsgevonden naar het gebruik van twee arbocheck instrumenten. Dit betreft de Arbocheck voor Puinrecycling en de Arbocheck voor Wegvervoer. In dit kader zijn via de VRBS (Vereniging Recycling Bouw- en Sloopafval) drie bedrijven telefonisch benaderd. Voor wat betreft de Arbocheck voor wegvervoer is gebruik gemaakt van het beschikbare evaluatiemateriaal dat door arbodiensten is aangeleverd aan BGZ Wegvervoer. Dit materiaal komt voort uit de pilot die met de eerste versie van deze Arbocheck is uitgevoerd. De beschrijving van deze ervaringen wordt apart behandeld.

De Arbocheck voor puinrecycling

Er is gesproken met drie medewerkers van verschillende bedrijven. In alle bedrijven vormt puinrecycling een afdeling van het bedrijf. Op deze afdeling werken over het algemeen vijf tot vijftien mensen. De belangrijkste arbo-problemen in de puinrecycling zijn:

- ❑ stof, met name bij droog weer;
- ❑ knelgevaar door draaiende delen van de machine;
- ❑ geluid.

De Arbocheck is nagenoeg niet gebruikt door de geïnterviewde personen. Het instrument is hiertoe onvoldoende gepromoot. In een van de bedrijven is het instrument gebruikt als bron van informatie. RI&E en Plan van Aanpak worden in samenwerking met de arbodienst uitgevoerd. Het belang van de goedkeuring door de arbodienst wordt benadrukt vanwege de verantwoordelijkheid naar de Arbeidsinspectie in het geval van ongelukken.

De Arbocheck voor wegvervoer

Voor de evaluatie van dit instrument gebruik gemaakt van de door arbodiensten aangeleverde evaluatieverslagen. Hier wordt dus een beeld geschetst op basis van de ervaring die arbodiensten hebben met het gebruik van de Arbocheck door transportondernemers. In dit geval is de Arbocheck dus gebruikt als een 'doe-het-samen' instrument. Uit deze verslagen komt een aantal punten naar voren ten aanzien van het gebruik van het instrument. Hieronder worden de belangrijkste kritiekpunten genoemd:

- toelichting en achtergrondinformatie ontbreekt waardoor interpretatieverschillen ontstaan;
- het spectrum van risico's is breed: sommige risico's komen daarmee onvoldoende aan de orde. Andere behandelde risico's zijn daarentegen niet bij alle bedrijven van toepassing;
- aan welzijn wordt onvoldoende aandacht besteed;
- de Arbocheck is te gebruiken als voorbereiding op de RI&E, maar kan in de optiek van de arbodiensten niet dienen ter vervanging van de RI&E.

De belangrijkste conclusie is hier dat de ene vervoersondermeming de andere niet is. Daarom is het erg moeilijk een generaal bedoeld instrument in te zetten voor de RI&E.

De belangrijkste stimulerende factor die uit de evaluatie van deze twee arbochecks naar voren gekomen is:

- de hulpstructuur draagt bij aan de informatievoorziening en ondersteuning ten behoeve van bewustwording in de branche;

Belemmerende factoren zijn:

- het instrument onvoldoende ondersteunen door promotie, waardoor het onvoldoende bekend wordt;
- een nog onvoldoende heldere positionering. Betreft het een doe-het-zelf instrument dat beoogt een volwaardige RI&E te zijn, of is het bedoeld als hulpmiddel ter ondersteuning van de RI&E;
- de verscheidenheid aan bedrijven in de branche kan het gebruik van een standaardinstrument, dat wel is toegesneden op de branche, toch nog bemoeilijken.

Conclusies Arbochecks

1. Bij de instrumentontwikkeling zijn de relevante arbopartijen een commitment (inhoudelijk en financieel) aangegaan. Hiermee is in de initiële fase voorzien in een nadrukkelijke bijdrage aan de bewustwording en initiatiefname tot de uitvoering van de risico-inventarisatie.
2. Het Arbocheckinstrument is geëigend als RI&E zelfwerkzaamheidsinstrument voor kleine bedrijven (tot circa 15 medewerkers). Opbouw en uitvoering van het instrument voorzien tevens in 'ondersteuning en voorwaarden scheppen' in de inventarisatiefase.

3. Het instrument beperkt zich tot de belangrijkste risico's in de sector. De ondernemer dient zelf na te gaan of activiteiten die niet tot de gangbare branchepraktijk behoren, belangrijke extra risico's met zich meebrengen.
4. Bij een arborisicostructuur die qua omvang en complexiteit 'beperkt' is, voorziet het instrument in het opstellen van een Plan van Aanpak.
5. Bij een arborisicostructuur die qua omvang en complexiteit 'uitgebreid' is, kan de opstelling van een Plan van Aanpak door en vanuit het bedrijf tot problemen leiden. De toetsing door de arbodienst is het opvang net hiervoor.
6. De uitgevoerde RI&E en het opgesteld Plan van Aanpak, moeten door het bedrijf worden voorgelegd aan de arbodienst. Daarmee zijn garanties ingebouwd voor een adequate inventarisatie en daarbij passend Plan van Aanpak. Arbodiensten hebben soms wat moeite met de simpelheid van het instrument, met name wat betreft het toetsen van de 'volledigheid' van de RI&E.
7. Bij de uitvoering van het Plan van Aanpak is de onderneming vooral op zichzelf aangewezen. In de sfeer van 'voorwaarden scheppen en ondersteunen' zijn hier vanuit het instrument gezien, geen voorzieningen getroffen. Eenzelfde conclusie geldt de evaluatie van de bereikte resultaten.

Beperking van de analyses

De analyses zijn geformuleerd op basis van de 'Arbocheck voor...' boekjes in combinatie met kennis van de praktische uitvoering zoals die heeft plaatsgevonden. De evaluatie bij gebruikers en partijen die betrokken zijn geweest bij de samenstelling van de boekjes is een mogelijk onderwerp van nader onderzoek.

4.1.3 Conclusies ten aanzien van de algemene vraagstelling

Vanuit de sector (en de relevante infrastructuur) wordt zorggedragen voor een continuering van de impulsen voor bewustwording en initiatiefname. Zelfwerkzaamheidinstrumenten voor een RI&E worden voorzien van een hiermee samenhangend en evenwaardig, Plan van Aanpak. Op de gebieden implementatie en evaluatie is een belangrijke rol weggelegd voor arbodiensten en eventueel brancheorganisaties. De ondersteuning op deze gebieden is in deze case niet nader in kaart gebracht.

4.1.4 Referenties

Arbocheck voor..., TNO Arbeid in samenwerking met brancheorganisaties, arbodiensten, Arbeidsinspectie, Europese Commissie, e.a., 1997-1999:

- Ambulante handel;
- Fitnesscentra;
- Glaszetters;
- Puinrecycling;

- RK woon- en leefgemeenschappen;
- Tuincentra;
- Uitvaartcentra;
- Vertegenwoordigers;
- Vrijwilligerswerk- sportorganisaties;
- Vrijwilligers werk- algemeen;
- Wasserijen;
- Wegtransport.

Zwetsloot, Gerard (1996) Arbocheck moet kloof overbruggen tussen EU en klein bedrijf, Arbeidsomstandigheden No 12, 1996, p 618-621.

4.2 STOOV: Arbo Management Systeem voor de vlakglasbranche

4.2.1 Samenvatting van de case

De brancheorganisaties in de glassector hebben een Arbo Management Systeem (AMS) voor de vlakglasbranche ontwikkeld. De Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de Vlakglasbranche (STOOV) is door de brancheorganisaties gevraagd bedrijven bij het AMS te ondersteunen. Deze hulpstructuur helpt ondernemers in de vlakglasbranche te voldoen aan de Arbowet en om verzuim door ongevallen en arbeidsongeschiktheid te voorkomen. Centraal in het AMS staat een handboek, op grond waarvan de ondernemer, met behulp van voorbeelden, uitleg en criteria, zijn eigen arbobeleid kan vormgeven en beoordelen.

De nadruk in het handboek ligt op de wijze waarop dit beleid moet worden vormgegeven en vastgelegd (naspeurbaarheid). Het AMS kan gezien worden als het 'kleine broertje' van de (meer omvattende) Veiligheids Checklist voor Aannemers (VCA).

Verskillende vormen van aanvullende ondersteuning worden verleend. Inhoudelijke informatie wordt verzameld en beschikbaar gemaakt. In workshops krijgt de ondernemer uitleg en assistentie bij het vertalen van het handboek naar de eigen bedrijfssituatie. Er is een helpdesk beschikbaar voor het beantwoorden van bedrijfsspecifieke vragen. Als het bedrijfseigen handboek klaar is en het daarin beschreven AMS is ingevoerd, kan de ondernemer kiezen voor certificatie. Daartoe zijn afspraken gemaakt met KIWA die een beoordelingsrichtlijn voor de glasbranche heeft opgezet.

4.2.2 Beschrijving van de hulpstructuur

Bereik en impact

De STOOV is in 1991 opgericht als beheerder en uitvoerder van het in de naam genoemde fonds. De STOOV ontwikkelt en geeft uitvoering aan branchespecifieke opleidingen, bemiddelt in niet-branchespecifieke opleidingen

en geeft uitvoering aan overige activiteiten die professionalisering van de branche tot doel hebben. Eén daarvan is het AMS.

Het initiatief hiertoe is genomen door de Glas Brancheorganisatie (GBO), die in 1998 een themajaar 'veilig werken met glas' organiseerde. Aanvankelijk werd een VCA-certificeringstraject gestart, maar men ontdekte dat de VCA niet voor alle vlakglasbedrijven een geëigend instrument was. Dit leidde tot het initiatief voor een branchespecifiek arbozorgsysteem.

De vlakglasbranche telt in totaal zo'n 350 bedrijven. Veel daarvan zijn klein en ongebonden. Het gaat zowel om fabricagebedrijven (voor de productie van isolatieglas en voor glasbewerking) als om de handel en montage (de verkoop van glasproducten en het glaszetten). Werkgevers en werknemers in de vlakglasbranche dragen, op basis van de CAO waarin STOOV is verankerd, een vast percentage van de loonsom af aan de STOOV. Deze bijdrage geeft recht om gratis of tegen gereduceerd tarief gebruik te maken van de diensten van de STOOV.

De STOOV stelt zich een branchebrede en vraaggerichte dienstverlening ten doel; werkgevers en werknemers in de branche vormen de doelgroep. Professionalisering, certificering, kennisuitwisseling en samenwerking zijn daarin steekwoorden. Eén van de activiteiten betreft het ondersteunen van ondernemers bij het verkrijgen van het Arbomanagementcertificaat door middel van het AMS. De kern van het AMS is dat er systematische zorg voor arbeidsomstandigheden wordt nagestreefd. Het speciaal voor de vlakglasbranche ontwikkeld instrument geeft inzicht in hoe het ziekteverzuim kan worden verlaagd en verzuim door ongevallen en arbeidsongeschiktheid kan worden voorkomen. Met het AMS-certificaat toont een bedrijf aan te voldoen aan de verplichtingen van de Arboret. Het AMS wordt gepresenteerd als een nieuwe stijl van werken volgens andere richtlijnen.

Het centraal adres voor meer informatie is:

Stichting Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor de Vlakglasbranche (STOOV)

Gentseweg 13

Postbus 2075

2800 BE Gouda

tel.: 0182 53 78 77

fax: 0182 53 12 39

E-mail: info@stoov.nl

Internet: www.stoov.nl

contactpersoon: Dhr. Th. C.L. van der Zwaan

De kern van de hulpstructuur

STOOV beheert het opleidings- en ontwikkelingsfonds voor de vlakglasbranche met professionalisering van de branche als primair doel. Terwijl opleidingen de meest in het oog springende activiteiten zijn worden ook bredere

activiteiten ontwikkeld en ondersteund, zoals het Arbo Management Systeem. Het AMS vormt een instrument dat bedrijven loodst naar het Arbomanagementcertificaat. Dit certificaat toont aan dat het bedrijf voldoet aan de Arbowet, onder andere op het gebied van de RI&E, het Plan van Aanpak, de PAGO, het arbobeleid en de arbovoorlichting.

Er worden naast het voldoen aan de wet ook andere voordelen genoemd van het doorlopen van het AMS-traject en het behalen van het AMS-certificaat. Dit zijn onder andere:

- de professionalisering van medewerkers;
- het vergroten van het inzicht in de eigen bedrijfsprocessen;
- het verbeteren van de concurrentiepositie, ook op de arbeidsmarkt;
- het versterken van de onderhandelingspositie met opdrachtgevers;
- het bereiken van kostenbesparingen (bijvoorbeeld door minder verzuim en een betere planning);
- een verhoging van de productiviteit.

De STOOV heeft voor het AMS een aantal hulpmiddelen ontwikkeld, die grotendeels gratis worden aangeboden. Het betreft een AMS Handboek op diskette, een uitgebreide documentatiemap met relevante voorlichtingsmaterialen van de overheid, een helpdesk, workshops en diverse opleidingen en trainingen. Daarnaast kan via de STOOV de KIWA-beoordelingsrichtlijn Arbomanagementsysteem Glasbranche gratis worden verkregen en komen bedrijven in aanmerking voor een kortingtarief bij de feitelijke certificering door KIWA. De kosten voor de certificering zijn afhankelijk van de bedrijfsgrootte en het aantal deelnemende bedrijven. Het maximale kortingspercentage bedraagt 30%. De toelating kost voor een klein bedrijf (met minder dan 8 medewerkers) ruim 3000 gulden en de jaarlijkse afdracht bedraagt ongeveer de helft daarvan.

Het AMS Handboek vormt de kern van de hulpstructuur. Het handboek is samengesteld op basis van praktijkervaringen van vijf bedrijven in de vlakglasbranche en bestaat uit tien hoofdstukken met dezelfde opbouw als de VCA. Het AMS is op dezelfde leest geschoeid als de VCA, maar minder breed opgezet. Het is eenvoudig om na het AMS over te stappen op VCA. Het handboek biedt ondersteuning bij beide certificeringstrajecten.

Het handboek bevat voorbeelddocumenten die door de ondernemer aangepast moeten worden aan de eigen situatie. Hiermee creëert de ondernemer een bedrijfseigen handboek. Het handboek bevat daarnaast toelichtingen op de verschillende documenten met betrekking tot onder andere beleid, organisatie, overlegstructuren en beoordelingscriteria voor certificatie. Tenslotte bevat het handboek een toelichting aangaande het beheer van het handboek en de interne audits. Doordat het handboek op diskette wordt uitgegeven hoeft het 'bedrijfseigen' maken van het handboek maar weinig werk te zijn. Naarmate het bedrijf minder gebruik wil maken van de standaardteksten, wordt het 'bedrijfseigen' maken meer werk.

De KIWA-beoordelingsrichtlijn bevat als bijlage een model risico-inventarisatie en -evaluatie, inclusief een lijst met aandachtspunten en een lijst van ernstige overtredingen. Beoordeling door een arbodienst is wettelijk verplicht.

De STOOV verwacht dat het bedrijf dat het AMS traject ingaat een interne coördinator of aanspreekpersoon aanstelt met vastgelegde bevoegdheden. Tevens wordt verwacht dat vooraf een planning en een begroting worden opgesteld en dat de medewerkers worden ingelicht over het AMS.

De STOOV ruimt ook een grote rol in voor de arbodienst.

Ondersteunende activiteiten

In vijf workshops wordt het totale AMS Handboek behandeld aan de hand van cases. Het doel van de workshops is dat met de hulp van specialisten de ondernemer het handboek vertaalt naar de eigen situatie. De nadruk ligt daarbij op uitleg en voorlichting, bespreking van branchespecifieke problemen, het uitwisselen van ervaringen, etc. Daarnaast verzorgt de STOOV ook gereleerde cursussen die echter niet noodzakelijk zijn om het certificaat te kunnen behalen, zoals onder andere bedrijfshulpverlening en Basisveiligheid VCA. Opleidingen en workshops worden volledig of voor een deel door de STOOV gesubsidieerd.

Er is helpdesk beschikbaar die per fax en e-mail te bereiken is. De helpdesk-functie is grotendeels kosteloos. Er wordt overigens wel geadviseerd eerst de eigen arbodienst te raadplegen.

Beschikbare informatiematerialen van de overheid zijn gebundeld in een documentatiemap en worden gratis beschikbaar gesteld. Het einddoel van het AMS is certificatie. Met KIWA is een kortingsregeling afgesproken. De betrokken bedrijven gaan met KIWA een driejarig contract aan. In 1999 heeft een forse PR campagne plaatsgevonden met een afsluitende bijeenkomst om de branche te informeren over de activiteiten.

Inhoudelijke gerichtheid

Het AMS wordt gepresenteerd als een uitdagende, maar niet gemakkelijke of goedkope taak. Met het AMS kan de ondernemer minimaal voldoen aan de relevante wetten en eisen op het gebied van arbeidsomstandigheden en milieu, volgens een overzichtelijk geheel van organisatorische en technische maatregelen. Daarnaast zijn professionalisering, concurrentiepositie, imago en kostenbesparing belangrijke argumenten. KIWA beperkt zich overigens bij de daadwerkelijke certificering tot de arbeidsomstandigheden.

De nadruk in het handboek ligt op de documenten en structuren die nodig zijn om het AMS-certificaat te verkrijgen en te voldoen aan de Arbowet. Alhoewel de voorbeelden gebaseerd zijn op de risico's in de branche, bevat het handboek hiervan geen overzicht. Een dergelijk overzicht is wel te vinden in de KIWA-beoordelingsrichtlijn. In de opleidingstrajecten die worden geadvi-

seerd komt de inhoudelijke component wel duidelijk naar voren en wordt gebruik gemaakt van diverse beschikbare RI&E-instrumenten.

Het AMS bestrijkt het gebied van arbo en (beperkt) milieu. De aanpak vereist zelfwerkzaamheid van de ondernemer. Deze moet de vertaalslag naar het eigen bedrijf zelf maken. Iemand in het bedrijf wordt verantwoordelijk gesteld voor het beheer van het systeem. Wanneer ook het certificatie-traject wordt gevolgd is er sprake van een externe beoordeling, monitoring en controle.

Het AMS Handboek richt zich minder op inhoudelijke aspecten van arbo dan op de beleids- en organisatorische aspecten daarvan. In de ondersteunende activiteiten wordt wel aandacht aan de inhoud besteed.

Inbedding in de Arbokennisinfrastructuur

0^e lijn:

De bedrijven in de branche vormen de doelgroep. Er is geen verplichting of druk om het AMS te volgen. Bedrijven zijn verantwoordelijk voor de wijze waarop ze hier mee omgaan. Er zijn, met uitzondering van de eigenlijke certificatie, weinig directe kosten. Indirect betalen de bedrijven mee aan de ontwikkeling en uitvoering van het AMS.

1^e lijn:

Het initiatief voor het AMS ligt hier, namelijk bij de STOOV, GBO en de Nederlandse Glas Bond (NGB). Ook KIWA speelt een grote rol, door het beschikbaar maken van de infrastructuur voor certificatie. In het College van Deskundigen Vlakglas zijn eveneens organisaties uit de 1^e lijn vertegenwoordigd. Er is overleg met de Arbeidsinspectie.

Arbodiensten gaan een rol spelen op het moment dat ze door bedrijven worden ingeschakeld.

2^e lijn:

Hierin treden op de KIWA/de Raad voor de Accreditatie.

3^e lijn:

Opstelling certificatieschema in samenwerking met sociale partners.

Bereik van de doelgroep

Een groot deel van de producten en diensten wordt gratis verstrekt. Ondernemers hebben door hun afdracht aan de STOOV al betaald voor de ondersteuning van STOOV voordat ze daadwerkelijk gaan meedoen.

Er bestaat belangstelling voor het AMS (en zeker voor VCA) maar er ligt een drempel bij de uiteindelijke certificering.

Impact op de arbeidsomstandigheden

Arbeidsomstandigheden vormen de body van het AMS. Een nadere bestudering van de impact op de arbeidsomstandigheden is in het kader van het project niet uitgevoerd. Wel wordt geconstateerd dat in het AMS (evenals de VCA) en binnen de KIWA certificering weinig aandacht lijkt te zijn voor welzijnsaspecten. De nadruk ligt op de documenten en beheersstructuren en iets minder op de inhoud (risico's en beschermende maatregelen). Omdat er, conform de vereisten in de Arbowet, een duidelijke taak is weggelegd voor de arbodienst, wordt verwacht dat het AMS een goede bijdrage levert aan het verbeteren van de arbeidsomstandigheden.

De persoonlijke mening van een direct betrokken medewerker van STOOV is dat het AMS-project een impuls heeft gegeven aan de arbozorg in de branche. De effecten zijn niet stelselmatig gemeten; er heeft geen nulmeting plaatsgevonden. Wel bestond bij de start van het project de stellige indruk dat de arbozorg in de vlakglasbranche nog weinig aandacht had gekregen.

Wat betreft stimulerende- en belemmerende factoren noemt STOOV zelf dat het behalen van het certificaat tijd, geld en inzet, kost, wat er uiteindelijk toe leidt dat er wel sprake is van bewustwording van de wettelijke verplichtingen, de risico's van het nalaten hiervan en de noodzaak van de zorg voor goede arbeidsomstandigheden. De bedrijven gaan echter niet altijd over tot certificatie.

Analyse van de hulpstructuur

Bewustwording en initiatief

STOOV, KIWA, de Nederlandse Glasbond (NGB) en de Glas Brancheorganisatie (GBO) werken samen aan bewustwording door middel van het besteden van aandacht in de hen beschikbare media. STOOV draagt tevens bij aan bewustwording door het geven van workshops, opleidingen en trainingen. De ondersteunende materialen worden veelal kosteloos verstrekt, wat drempelverlagend kan werken.

De ondernemer wordt verplicht gesteld een aanspreekpersoon aan te wijzen voor het beheer van het AMS, zodat het initiatief ook duidelijk in de onderneming zelf wordt gelegd. De verantwoordelijkheid voor het bedrijfsspecifiek maken van het handboek ligt bij het eigen bedrijf. Bewustwording voor het doorlopen van de hele verbetercyclus wordt gestimuleerd doordat in veel beleidsdocumenten een planning dient te worden vastgelegd. Het contract met de KIWA is driejarig en bevat jaarlijkse controles.

Rondgang door fasen

Beoordeling situatie

Het handboek bevat een onderdeel Risico-Inventarisatie en -Evaluatie. Hierin wordt vooral uitgelegd wat een RI&E is en hoe deze kan worden opgesteld. Er worden geen voorbeelden gegeven of verwezen naar RI&E-instrumenten.

De FOSAG, Federatie van Ondernemers in het Schilders-, Afwerkings- en Glaszetbedrijf, heeft bijvoorbeeld onlangs een Arbocheck voor glaszetters uitgegeven. Die Arbocheck is een verkorte RI&E. Ook wordt niet verwezen naar de model RI&E die onderdeel uitmaakt van de KIWA-beoordelingsrichtlijn. Wel wordt gewezen op de wettelijke verplichting tot het inschakelen van een arbodienst. Tevens wordt aanbevolen de RI&E zelf uit te voeren. In de workshops worden diverse RI&E-instrumenten, zoals de genoemde Arbocheck, toegepast.

Plan van Aanpak

In het handboek wordt gesteld dat een Plan van Aanpak dient te worden opgesteld. Er wordt weinig ondersteuning gegeven bij het opstellen hiervan. De grote lijnen worden uitgelegd, maar het bedrijf moet uiteindelijk zelf bepalen wat het met arbozorg wil.

Uitvoering Plan van Aanpak

Hieraan wordt in het handboek weinig aandacht gegeven.

Evaluatie en vervolgactiviteiten

Hieraan wordt weinig aandacht gegeven. Indien de ondernemer kiest voor KIWA-certificatie worden jaarlijkse controles uitgevoerd. De evaluatietask wordt voor een deel ook bij de arbodienst gelegd.

Voorwaarden scheppen en ondersteunen; management uitvoering

De kracht van het AMS ligt vooral bij voorwaarden scheppen, ondersteunen en management uitvoering. Door het handboek bedrijfseigen te maken, wordt de ondernemer 'gedwongen' beleid te bepalen en vast te leggen, de organisatie en overlegstructuur vast te leggen op een wijze die acceptabel is voor de certificatie en die voldoet aan de vereisten in de Arbowet. Inhoudelijke ondersteuning maakt niet direct deel uit van het instrument, maar wordt wel gegeven in de vorm van een documentenmap, een helpdesk en een model RI&E. Daarnaast geven de opleidingen van STOOV invulling aan de inhoudelijke component.

Ervaring van gebruikers

Er zijn vijf ondernemers geïnterviewd. Drie daarvan hebben meer dan 50 medewerkers op verschillende locaties. Twee van de geïnterviewden hebben meegedaan aan een pilot, waarna het Arbomanagementcertificaat is behaald. Ten tijde van de pilot waren nog niet alle ondersteunende materialen voorhanden. Eén geïnterviewde is nog bezig met het behalen van het certificaat. Er wordt weinig gebruik gemaakt van het ondersteunende materiaal en activiteiten van STOOV. Enerzijds lijkt dit door onbekendheid te zijn, anderzijds doordat men de expertise ergens anders vandaan haalt of zelf in huis heeft. Wel wordt aangegeven dat men bij STOOV terecht kan voor bedrijfsspecifieke vragen.

Het Arbomanagementsysteem biedt concrete suggesties om arbo 'levend' te houden binnen het bedrijf (onder andere toolboxmeetings). De relatie met VCA spreekt aan. Delen uit het handboek worden gebruikt. Men ziet het niet als een integraal arbohandboek. Inhoudelijk blijven veel zaken ter beoordeling van de ondernemer (hoe in deze situatie de stofafzuiging te realiseren?). Het certificeringstraject blijkt voor sommigen een te lang traject. Enkele geïnterviewden maken zich zorgen om het uitblijven van de uitreiking van hun certificaat, in verband met de onduidelijkheid over de accreditatie van KIWA.

Stimulerende factoren die uit de interviews konden worden afgeleid:

- de mogelijkheid om daadwerkelijk een certificaat te behalen;
- de hoge kosten (mede voor externe advisering door andere partijen dan STOOV) geven een stimulans om het volledige traject af te leggen.

Belemmerende factoren die uit de interviews konden worden afgeleid:

- de totale kosten (door uitbesteding) zijn (te) hoog;
- ondersteunende activiteiten van STOOV, in relatie tot activiteiten van KIWA, zijn onbekend bij de ondernemer;
- inhoudelijk te weinig bedrijfspecifiek.

4.2.3 Conclusies

Meest opvallende bevindingen

De kracht van deze aanpak ligt in het feit dat zonder al te veel kosten en moeite de structuur voor het opzetten en uitvoeren van arbobeleid kan worden opgesteld. Hiermee voldoet de ondernemer formeel gezien aan de Arbowet. Het is eigenlijk een eerste vertaalslag van de wettelijke vereisten. Deze worden in een duidelijke structuur ten opzicht van elkaar geplaatst (handboek). Aan milieu wordt beperkt aandacht besteed, aan kwaliteit niet.

Beperkingen van de analyses

De gegevens zijn vooral afkomstig uit documenten en uit mondelinge toelichting van direct betrokkenen bij de STOOV. Door de interviews is beperkt zicht gekregen op hoe het AMS in de praktijk werkt.

Conclusies t.a.v de algemene vraagstelling

Er is sprake van een, op het terrein van arbeidsomstandigheden, vrij volledige hulpstructuur, alhoewel veel van de inhoudelijke invulling wordt overgelaten aan de ondernemer zelf. De arbodienst heeft een duidelijke rol, zoals ook voorgeschreven door de Arbowet. Tijdens workshops wordt de ondernemer wel ondersteund bij het vertalen van het instrument naar zijn eigen bedrijfs-situatie. Na toepassing van het instrument en het uitvoering geven aan het opgesteld beleid, is er sprake van beoordeling, controle en monitoring, mits

de ondernemer kiest voor certificering. In de praktijk lijkt de ondersteuning van STOOV nog onvoldoende bekend en kiezen ondernemers voor externe ondersteuning door een adviesbureau of de arbodienst.

4.2.4 Referenties

Handboek Arbo Management Systeem, STOOV, NGB en GBO, versie 1, 1999.

Brief van STOOV aan de deelnemers van het Arbo Management Systeem, d.d. 19 mei, 1999.

KIWA-beoordelingsrichtlijn Arbo Management Systeem, concept 1999-07-23. Rijswijk, KIWA.

Documentatiemap Arbo Management Systeem, zonder jaartal.

Internet: www.stoov.nl

4.3 Case HBA branchecodes voor ambachtelijk vakwerk

4.3.1 Samenvatting van de case

Het Hoofdbedrijfschap Ambachten (HBA) ontwikkelt branchecodes voor en in samenwerking met de aangesloten branches (onder andere voetverzorgers en schoonheidsspecialisten). Een branchecode vormt de standaard op het gebied van kwaliteit, hygiëne, energie, arbeidsomstandigheden en milieu.

Een branchecode bevat een groot aantal zeer concrete aanbevelingen (variërend van 400 tot 2000) geordend volgens het bedrijfsproces. Er wordt onderscheid aangebracht tussen wettelijk verplichte en niet wettelijk verplichte richtlijnen. De branchecodes worden opgesteld door breed samengestelde werkgroepen en vastgesteld door de sociale partners.

In een opleidingstraject leert de ondernemer de code kennen (achtergronden van de richtlijnen) en er mee om te gaan. Dit laatste wordt het branchecode-traject genoemd. De ondernemer leert met behulp van een, direct van de code afgeleide, checklist de situatie in zijn bedrijf in kaart te brengen. Dit levert een overzicht op van reeds genomen en nog te nemen maatregelen. Op basis hiervan leert de ondernemer in de opleiding een Plan van Aanpak te maken en uit te voeren (prioriteitstelling en toepasbaar maken voor het bedrijf). Na een jaar dient de checklist opnieuw te worden ingevuld, ter evaluatie en om te komen tot een nieuw Plan van Aanpak. De code biedt zo de ondernemer het kader voor continue verbetering.

4.3.2 Beschrijving van de hulpstructuur

Achtergrond en aanleiding

Het Hoofdbedrijfschap Ambachten (HBA) is een lichaam ter verbetering van de bedrijfsvoering voor ondernemers en werknemers die in het ambacht werken. Het betreft 33 ambachten in dienstverlening, productie, reparatie en kunsten. Het HBA biedt de helpende hand bij samenwerking en krachtenbundeling in en tussen branches met de ontwikkeling, verbetering en positieversterking van de aangesloten ambachten als uiteindelijk doel.

Het HBA is een krachtens de wet ingestelde publieksrechtelijke bedrijfsorganisatie (PBO). Alle bedrijven die in de instellingsverordening zijn genoemd vallen automatisch onder het HBA. Het HBA is speciaal belast met sociaal-economisch beleid voor het ambacht en heeft kenmerken van een overheidsorgaan en van een orgaan van zelfbestuur van het betrokken bedrijfsleven (voor en door).

Het HBA geeft met branchecodes vorm aan continue kwaliteitszorg (TQM) omdat het ambacht sterke impulsen krijgt om met actuele kwaliteitseisen mee te gaan en anderzijds opziet tegen de eisen en het kostenaspect. De branchecode en het daarbij behorende branchecodetraject zijn zo middel om de bedrijfsvoering up to date te houden en wendbaar te maken op de gebieden kwaliteit, hygiëne, energie, arbeidsomstandigheden en milieu.

In 1997 is gestart met twee codes (schoonheidsspecialist en voetverzorger) die als pilots zijn ontwikkeld. Deze bleken succesvol omdat al snel meer dan 50% van de betreffende bedrijven de code aanschafte. Daarom wordt nu gewerkt aan codes voor de andere branches. Begin 2000 waren voor 8 branches codes beschikbaar. Per mei 2000 hadden 12.000 bedrijven één of meer codes in hun bezit.

Het centraal adres voor meer informatie is:

Hoofdbedrijfschap Ambachten (HBA)

Nieuwe Havenstraat 2

Postbus 940

2270 AX Voorburg

Tel: 070 3371111

Fax: 070 3863439

Internet : www.hba.nl

E-mail: hba@hba.nl

Contactpersoon: drs. G. Roorda

De kern van de hulpstructuur

Het HBA concentreert zich op een aantal kernthema's waarvan twee met name te relateren zijn aan het ontwikkelen van codes. Dit zijn:

- versterking van de branches (kennisinfrastructuur en organisatie);
- modernisering van de bedrijfsvoering van de individuele ondernemer.

In de ogen van het HBA vormen de branchecodes de actuele standaard voor ambachtsbedrijven met per bedrijfsprocesstap middelrichtlijnen. Hierdoor krijgt de ondernemer heel concreet zicht op de maatregelen die nodig zijn om het bedrijf te optimaliseren en te voldoen aan bestaande wet- en regelgeving op het gebied van kwaliteit, hygiëne, energie, arbeidsomstandigheden en milieu. De ondernemer kan zo beter de risico's beheersen waaraan zijn bedrijf blootstaat.

De HBA branchecodes zijn gestructureerd volgens het bedrijfsproces. Dit maakt overigens dat ze alleen geschikt zijn voor branches met voldoende uniformiteit in het bedrijfsproces. De ongeveer 400 tot 2000 richtlijnen per code zijn door werkgroepen op branche niveau (alle belangengroepen) geselecteerd op relevantie, getoetst aan wet- en regelgeving en zo veel mogelijk gegoten in de vorm van werkinstructies. Van elke richtlijn is door middel van een symbool duidelijk of het een wettelijke plicht, een branchenorm, een aanbeveling of een afrader is. Branchenormen fungeren daarbij als geautoriseerde stand der techniek. De codes worden vastgesteld door de sociale partners en tenminste één maal per drie jaar herzien.

Branchecodes worden niet van boven opgelegd, maar dienen op basis van kwaliteit en goede communicatie hun weg te vinden. Er is een begeleidend trainingsprogramma opgezet. Het potentiële bereik van de codes wordt geschat op 75% in grote en 85% in kleine branches. De totale kosten voor een codetraject bedragen circa f 3.000,00, oftewel circa 1400 Euro (indien er voldoende deelnemers uit de branche zijn).

De zichtbare out-of-pocket kosten voor de ondernemer bedragen circa f 1.000,00 / 450 Euro. De administratieve belasting is laag. Het beperkt zich tot een jaarlijkse checklist en een Plan van Aanpak van enkele A4-tjes. Dit alles maakt de branchecode voor kleine bedrijven geschikter dan bijvoorbeeld ISO certificering. Er is echter wel een cross-reference tabel beschikbaar voor bedrijven die naast de code ook het ISO-traject willen of moeten bewandelen.

De richtlijnen uit de tot nu toe ontwikkelde codes zijn in een databank opgenomen ten behoeve van de interne efficiëntie. Het onderhoud wordt vergemakkelijkt en de doorlooptijd voor de ontwikkeling van nieuwe codes wordt teruggebracht. Tevens kan makkelijker een vergelijkbaar kwaliteitsniveau tussen branches worden behaald. Een Internettoepassing is in ontwikkeling. De eerste in 1997 ontwikkelde codes zijn in 2000 herzien. Bedrijfs-certificatie op basis van de codeconcepten staat op de agenda van het HBA.

Ondersteunende activiteiten

Het ontwikkelen en uitgeven van codes wordt door het HBA en de betrokken branches ondersteund door communicatie en training.

In het communicatietraject wordt niet alleen de branchegeenoot, maar ook de omgeving van de branchegeenoot gemobiliseerd (leveranciers, sociale partners, toezichthouders). Er wordt gebruik gemaakt van verschillende kanalen en middelen, variërend van bijeenkomsten en beurzen tot artikelen en direct mail. De ondernemer wordt aangesproken op zijn eigen verantwoordelijkheid, maar tegelijkertijd wordt de code gepositioneerd als de standaard van de branche. Het is de bedoeling om regelmatig het code-bewustzijn te prikkelen door te publiceren in vakbladen over veelgestelde vragen of actuele kwesties.

Een belangrijk onderdeel bij de implementatie van de codes zijn de trainingen. Dit betreft zowel initiële trainingen als nascholing. In de training leert de ondernemer omgaan met de code om tot continue verbetering te komen. Hij krijgt achtergrondinformatie bij de in de code opgenomen eisen (rationale, herkomst, risico's). Voorts leert hij de situatie in zijn eigen bedrijf in kaart te brengen door middel van het invullen van een checklist en het bepalen van een score. Daarna leert hij een Plan van Aanpak op te zetten, uit te voeren en deze cyclus elk jaar te herhalen. De training leidt tot het verkrijgen van een trainingscertificaat.

Verder worden ondersteunende maatregelen op fiscaal gebied en met betrekking tot subsidies gesignaleerd bij ondernemers.

Inhoudelijke gerichtheid

De gebruiker heeft in eerste instantie te maken met de code. De code betreft een volgens het bedrijfsproces (van de oprichting van het bedrijf tot afvalverwerking en het afsluiten van de werkdag) geordende set van eisen. Van elke eis wordt duidelijk aangegeven of het een wettelijke verplichting betreft, een branchenorm, een sterk aanbevolen situatie of een af te raden situatie. De opgenomen eisen beslaan het hele spectrum van kwaliteit, hygiëne, energie, arbo en milieu, maar zijn niet als zodanig geordend.

Via de training leert de gebruiker, het traject richt zich vooral op de ondernemer, meer over de achtergrond van de eisen en de noodzaak van risico-beheersing. De gebruiker leert de code toe te passen door het invullen van een checklist en het berekenen van een score. Eveneens in de training leert de gebruiker een Plan van Aanpak op te stellen op basis van de uitkomsten. Geadviseerd wordt daarbij het aantal aandachtspunten te beperken tot acht à tien. Men leert prioriteiten te stellen onder andere op basis van de risico's, de wettelijke verplichting, de aanpakbaarheid en de kosten. In het Plan van Aanpak worden de te nemen maatregelen opgenomen, een schatting van de

benodigde investering en een tijdsplanning. De gebruiker wordt geadviseerd elk jaar de checklist opnieuw in te vullen.

Inbedding in de arbokennisinfrastructuur

0^e lijn:

De bedrijven zijn doelgroep van de communicatie gericht op bewustwording m.b.t. TQM en informatie over het branchecode-instrument. In principe staat het de bedrijven vrij over te gaan tot het werken met en volgens de code en deze te gebruiken om te voldoen aan hun wettelijke verplichtingen volgens de Arbowet. Bedrijven werken geheel zelfstandig met de code.

1^e lijn:

Het initiatief voor de branchecodes ligt bij het HBA. Zij nemen ook het grootste deel van ontwikkeling voor hun rekening. Formeel gelden de brancheorganisaties als initiatiefnemer. Zij bemannen ook de helpdesk. In het schriftelijk docentmateriaal wordt verwezen naar de mogelijkheid om informatie en ondersteuning te vragen bij de betreffende brancheorganisaties.

Instellingen uit deze schil zijn ingeschakeld bij het ontwikkelen van de code. Zij worden echter ook ingeschakeld bij de bewustwording voor zaken op het gebied van TQM.

Arbeidsomstandigheden zijn slechts één aspect in de branchecodes. Aanvankelijk was hygiëne de belangrijkste insteek. Dit komt tot uiting in de samenstelling van de begeleidingscommissie die heeft meegewerkt aan de totstandkoming van de code van de schoonheidsspecialist. Daarin waren de Arbeidsinspectie of een arbodienst niet vertegenwoordigd. Bij de herziening van de codes zijn overigens wel vertegenwoordigers van de Arbeidsinspectie ingeschakeld. Alhoewel in de code wel adressen worden gegeven van Arbeidsinspecties, wordt aan de rol van de arbodienst en de Arbeidsinspectie in het schriftelijk trainingsmateriaal niet gerefereerd.

2^e lijn:

In de begeleidingscommissie bij de branchecode van de schoonheidsspecialist was TNO Arbeid als kenniscentrum op het gebied van Arbo vertegenwoordigd. Ook was daarin bredere expertise samengebracht op het terrein van volksgezondheid.

3^e lijn:

De code wordt vastgesteld door de sociale partners.

Bereik & impact

Inmiddels zijn de eerste codes herzien. Volgens het HBA (Roorda en Hooi 2000) zijn de branchecodes in ruim 12.000 bedrijven in 8 branches in omloop. Het bereik varieert van 10% voor kappers tot 75% voor de voetverzorging. Het HBA constateert zelf dat het bereik ongekend is in vergelijking met overeenkomstige projecten. Dit succes wordt verklaard doordat de codes inspelen op actuele vragen van ondernemers en aansluiten bij aspecten die de ondernemer in het kleinbedrijf kenmerken. Kosten en tijdsinvestering zijn gering. Voor de code voor voetverzorging geldt bovendien dat het bijbehorende trainingscertificaat wordt vereist door zorgverzekeraars en kruisverenigingen.

Arbeidsomstandigheden vormen slechts een deel van de richtlijnen in de code. Een grondige inhoudelijke arbocheck van de code is in het kader van deze analyse niet uitgevoerd. Wel constateren we dat in de code een verwijzing naar de rol van de arbodienst en de verplichting om ernstige incidenten te melden bij de Arbeidsinspectie ontbreekt (in de nieuwe codes wordt wel naar de arbodienst verwezen). Desondanks bestaat de indruk dat de ondernemer die het branchecodetraject volgt, zoals wordt geadviseerd, en die daarbij voldoende prioriteit toekent aan de arbogerelateerde richtlijnen, een goede bijdrage levert aan het verbeteren van de arbeidsomstandigheden.

Het HBA heeft zelf een aantal stimulerende- en belemmerende factoren geïdentificeerd op basis van de eigen ervaringen. Als stimulerende factoren worden aangemerkt dat de branchecode inspeelt op het gegeven dat kleine bedrijven veel moeite hebben om het TQM-pad op te gaan en aansluit bij de kenmerken van het midden- en kleinbedrijf. Als mogelijke nadelen worden genoemd dat de ondernemer zich niet meer onbewust onbekwaam kan opstellen (ik wist het niet) in geval van aansprakelijkheid en dat de code wel branchespecifiek maar nooit bedrijfsspecifiek kan zijn. Er blijft altijd uitzoekwerk en interpretatie nodig.

Het EIM was in 2000 bezig met twee onderzoeken. De onderzoeksresultaten waren eind 2000 nog niet gepubliceerd. Er is geen inzicht in en/of overzicht van de inhoud van de plannen van aanpak en de gerealiseerde verbeteringen.

Analyse van de hulpstructuur

Bewustwording en initiatief

Het initiatief voor de ontwikkeling van de branchecodes en het stimuleren van de bewustwording ligt duidelijk bij het HBA. Door middel van de code en het communicatietraject wordt gewerkt aan bewustwording voor de noodzaak tot het aanpakken van TQM. Niet alleen bij de gebruiker van de code, maar ook bij zijn omgeving wordt het belang van TQM, en de eigen verantwoordelijkheid van de gebruiker daarin, onderstreept. Dit wordt nog versterkt doordat in de ontwikkelfase veel stakeholders betrokken zijn en de code uit-

eindelijk wordt vastgesteld door de sociale partners. Bewustwording van de rondgang door de verschillende fasen komt vooral in de training aan de orde, waarin het branchecodetraject wordt uitgelegd. Hierin lijkt overigens ook de nadruk op de code zelf te liggen. Het is de vraag of het voldoende is de bewustwording voor de hele verbetercyclus te concentreren aan het begin, zelfs voor aanvang, van de cyclus.

Rondgang door de fasen

Beoordeling situatie

De code bevat een checklist op basis waarvan de gebruiker kan scoren welke maatregelen en middelen binnen het bedrijf al zijn genomen/beschikbaar zijn en welke nog niet. In de code en de checklist wordt niet ingegaan op de bedrijfsrisico's. Met de ingevulde checklist en een daarop afgestemd Plan van Aanpak voldoet de ondernemer aan de wettelijke verplichtingen.

Plan van Aanpak

Omdat bij het in kaart brengen van de situatie in het bedrijf in feite wordt uitgegaan van oplossingen, is het vrij simpel om uit de ingevulde checklist concrete actiepunten af te leiden en formeel te voldoen aan de wettelijke eisen. Het HBA erkent dat er altijd wat puzzelwerk voor de individuele gebruiker overblijft en hieraan wordt in de training aandacht besteed. In de publicaties zijn ook adressen van relevante instanties opgenomen. Het stellen van prioriteiten komt in de training wel aan de orde, maar geeft slechts beperkt houvast. Er wordt weinig aandacht besteed aan risico-evaluatie. De gebruiker zal zich vooral moeten richten op de eventuele wettelijke verplichting, aanpakbaarheid en kosten.

Uitvoering Plan van Aanpak

Hieraan wordt, in ieder geval in het schriftelijk docentenmateriaal, bijna geen aandacht gegeven. Maar gezien de specificiteit van de richtlijnen in de codes, zou het uitvoeren van het Plan van Aanpak weinig problemen moeten opleveren.

Evaluatie en vervolgactiviteiten

In de training wordt duidelijk gemaakt dat het branchecodetraject een traject is voor continue verbetering. Dit houdt onder andere in dat men adviseert de checklist elk jaar opnieuw in te vullen, een nieuw Plan van Aanpak te maken, etc. De score die de gebruiker kan berekenen op basis van de ingevulde checklist zou een stimulans kunnen zijn voor het opnieuw in kaart brengen van de bedrijfssituatie. Dit levert inzicht in de mate van verbetering. In het schriftelijk trainingsmateriaal komt deze mogelijkheid echter niet naar voren. Het is onduidelijk wat men met de score kan/moet.

Er is geen sprake van evaluatie of monitoring door externen. Het HBA erkent dat er mogelijkheden zijn voor benchmarking en zal dit binnen de Internet-applicatie realiseren.

Voorwaarden scheppen en ondersteunen; management uitvoering

Er wordt aandacht besteed aan bewustwording en draagvlak, zowel richting de gebruiker als zijn omgeving. De branchecode wordt gepresenteerd als de standaard van de branche.

Voor het in kaart brengen van de situatie in de bedrijven is er een uitgebreid maar redelijk eenvoudig toe te passen instrument beschikbaar. Het betreft vooral een inventarisatie van verbeterpunten. Het is geen RI&E in de ware zin van het woord. Het instrument geeft echter wel concrete maatregelen voor het Plan van Aanpak. Werkelijke hulp bij het stellen van prioriteiten wordt niet echt gegeven.

De code en het in de training aan de orde komende branchecodetraject bieden geen garantie voor de totstandkoming van een goed Plan van Aanpak en de uitvoering daarvan. Alhoewel in de training wel op het belang van continue verbetering wordt gewezen.

Er zijn geen duidelijk aanwijsbare 'reminder' activiteiten, d.w.z. activiteiten gericht op het stimuleren van de rondgang door de fasen van verbetering op het moment dat de ondernemer aan een nieuwe fase toe is.

Ervaring van gebruikers

Met vijf ondernemers zijn interviews gehouden. Eén daarvan moet de opleiding nog gaan volgen, maar heeft de code al wel in huis. Eén van de geïnterviewden is tevens docent bij de opleiding behorend bij de code. Vier ondernemers zijn zeer tevreden over het aanbod van het HBA. Eén ondernemer niet. Dit heeft te maken met het feit dat de code voor zijn specifieke branche nog steeds niet is geaccepteerd op brancheniveau. Alle geïnterviewden geven aan dat de branchecode duidelijk is en hen helpt met het interpreteren van de wettelijke eisen (voor zover van toepassing op het eigen bedrijf). Men geeft aan van plan te zijn regelmatig aandacht aan arbo te gaan besteden, maar er wordt weinig op papier gezet.

Stimulerende factoren die uit de interviews konden worden afgeleid:

- de aanwezigheid van een door de branche geaccepteerde 'kapstok' waar de activiteiten aan kunnen worden opgehangen (zoals hygiëne voor de schoonheidsspecialisten);
- kostenbesparing (uitbesteden wordt, alhoewel door sommigen wel gewenst, voor de echt kleine bedrijven als te duur ervaren);
- het HBA certificaat geeft de ondernemer concreet iets in handen waarmee hij zich kan onderscheiden;
- de cursus geeft aanleiding tot het uitwisselen van informatie tussen ondernemers binnen een branche.

Belemmerende factoren die uit de interviews konden worden afgeleid:

- onenigheid binnen brancheorganisaties over het ondersteunende aanbod;
- te weinig ondersteuning en activering na het volgen van het branchecode traject;
- medewerkers worden niet in het traject betrokken;
- de code wordt alleen opgepikt door ondernemers die het al aardig goed doen.

4.3.3 Conclusies

Meest opvallende bevindingen

De kracht van deze aanpak ligt vooral op het terrein van het samenbrengen en het eens worden over de eisen die KAM-breed gesteld kunnen worden aan een bepaalde branche en de bewustwording van die branche ten aanzien van de noodzaak van continue verbetering. Daarnaast kan gesteld worden dat door de ontwikkelde instrumenten en ondersteunende acties het bedrijfsleven op relatief eenvoudige wijze kan voldoen aan de gestelde eisen.

Beperkingen van de analyses

De gegevens zijn vooral afkomstig van het HBA en geven een beeld van hoe de branchecodes en het branchecodetraject zijn bedoeld. Met uitzondering van de vijf interviews is er nog betrekkelijk weinig informatie beschikbaar over hoe deze aanpak in de praktijk werkt. Het HBA is wel van plan nader onderzoek te doen. Voorts gaan de ontwikkelingen binnen het HBA snel waardoor een analyse als deze al snel achterloopt.

Conclusies ten aanzien van de algemene vraagstelling

De branchecodes bestrijken het hele gebied van kwaliteit, arbo en milieu (KAM) en besteden daarnaast veel aandacht aan hygiëne.

De aanpak heeft zelfverantwoordelijkheid en zelfwerkzaamheid van de ondernemer hoog in het vaandel staan. Het instrument wordt geleverd en er worden ondersteunende activiteiten uitgevoerd, maar de ondernemer moet het zelf doen. Er is geen sprake van monitoring of controle.

Dit heeft in de praktijk tot gevolg dat het bij bedrijven niet altijd komt tot structureel arbobeleid.

Er wordt zowel een instrument geleverd (vorm) als de criteria voor verbetering (inhoud). De gebruiker weet op basis van zijn score op de checklist hoe hij scoort ten aanzien van wettelijke vereisten, branchenormen en overige aanbevelingen. Er is echter (nog) geen mogelijkheid om de prestatie te spiegelen aan die van andere soortgelijke bedrijven.

De ondernemer in een branche waarin een code beschikbaar is, heeft betrekkelijk weinig keuzevrijheid. Hij heeft de keuze om wel of niet met de code te gaan werken, maar waarschijnlijk zijn er weinig of geen andere hulpstructuren voorhanden. Als de keuze echter is gemaakt om de code te volgen, wordt de ondernemer al snel teruggeworpen op zelfwerkzaamheid. Na de training kan met behulp van de code eenvoudig een beoordeling van het bedrijf worden gemaakt. Plan van Aanpak, uitvoering en evaluatie liggen echter geheel in eigen hand van de ondernemer. Deze activiteiten vinden buiten het zicht van de makers van de code plaats en daarop vindt weinig tot geen sturing plaats. Dit geldt ook voor het management van het verbeterproces.

4.3.4 Referenties

Branchecodes: TQM op maat van het ambacht. G. Roorda & S. Hooi. Sigma, 4, augustus 2000, p. 28-32.

Checklist code van de schoonheidsspecialist. Hoofdbedrijfsschap Ambachten, Voorburg, februari 1998*.

Conceptnotitie Branchecodes: Krachtig instrument op weg naar totale kwaliteit. Hoofdbedrijfsschap Ambachten, Voorburg.

Code van de schoonheidsspecialist. Hoofdbedrijfsschap Ambachten, Voorburg, november 1997*.

Code van de schoonheidsspecialist. Uitgebreide versie. Hoofdbedrijfsschap Ambachten, Voorburg, november 1997*.

Docentenhandleiding Code van de voetverzorger. Hoofdbedrijfsschap Ambachten, Voorburg, november 1999.

Internet: www.hba.nl

4.4 KVGO: Risico's per thema voor de grafische branche

4.4.1 Samenvatting van de case

Het Koninklijk Verbond van Grafische Ondernemingen (KVGO) bundelt als brancheorganisatie de belangen van ruim 3.000 grafiemediamedia ondernemingen in Nederland. De vereniging kent een uitgebreide substructuur van secties, groeperingen en gelieerde verenigingen die zich inzetten voor de belangen

* Inmiddels zijn deze codes al herzien. De nieuwe uitgaven zijn per september 2000 verschenen.

van de binnen de branche aanwezige specialismen. De afdeling Beleidszaken heeft (onder andere) de zorg voor Kwaliteit, Arbo en Milieu.

In de periode 1995 – 1999 is het “Arboconvenant Grafische Industrie” uitgevoerd. De hoofddoelstelling is: het arbobeleid meer laten leven in de grafische bedrijfstak en onderdeel laten worden van het integrale bedrijfsbeleid. Middels een uitvoeringsprogramma is de informatieoverdracht naar de bedrijfstak systematisch geregeld.

Centraal staat een achttal boekjes waarin de onderscheiden arbothema's worden uitgewerkt. De arboboekjes bevatten een RI&E checklist en een actielijst (Plan van Aanpak). De boekjes worden toegelicht in workshops. De ontwikkelde RI&E-methodiek is door arbodiensten en Arbeidsinspectie geaccepteerd als de standaard voor de grafische industrie.

Uit verschillende evaluaties is gebleken dat de uitvoering van het convenant succes heeft gehad: de gerichte informatieoverdracht heeft plaatsgevonden en de bedrijfstak heeft dit vertaald naar concrete activiteiten.

4.4.2 Beschrijving van de hulpstructuur

Achtergrond en aanleiding

Het KVGGO is stevig verankerd in de grafimedia branche. Van oudsher kent deze branche een hoge organisatiegraad. De hoofdtaken van het KVGGO zijn:

- belangenbehartiging;
- dienstverlening;
- collectieve promotie.

Het beschikt over een bureau met circa 80 medewerkers. Deze zijn verdeeld over drie afdelingen:

- Ledenservice en Marketing;
- Beleidszaken;
- Adviesbureau: KVGGO dienstencentrum (moet ‘eigen broek ophouden’).

Daarnaast zijn er nog twee gelieerde satelliet organisaties. De Stichting Interne Milieuzorg (SIMZ) houdt zich bezig met dienstverlening op het terrein van kwaliteit, arbo en milieu. Stivaco verzorgt vakopleidingen voor de branche.

De arbodienstverlening is geworteld in het “Arboconvenant Grafische Industrie”. Dit is in juni 1995 getekend. Het is het resultaat van samenwerking tussen: het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Koninklijk Verbond van Grafische Ondernemingen, Druk en Papier FNV (thans FNV KIEM) en CNV Media. Het heeft een looptijd van vier jaar en is daarmee thans dus verlopen. Binnen het KVGGO is met name de afdeling Beleidszaken belast met de vormgeving van het arbobeleid in de branche.

De doelstelling van het beleid heeft geleid tot een achttal boekjes met bijbehorende checklisten. Deze boekjes zijn voor bedrijven in de branche het instrument om te kunnen voldoen aan de door de wet gestelde verplichtingen ten aanzien van arbo. Ze zijn speciaal gericht op kleinere bedrijven. Grotere bedrijven en arbodiensten gebruiken het KVGGO-arbohandboek. Dit handboek is de basis voor de afgeleide serie arboboekjes.

De brancheorganisatie is op onderstaand adres gesitueerd:

KVGGO

Startbaan 10

1185 XR Amstelveen

Tel. 020-5435678

Fax 020-5435475

Internet: www.kvgo.nl

Contactpersoon:

Dhr. Verbeek (A.Verbeek@kvgo.nl)

De kern van de hulpstructuur

De bedoeling van het convenant en het daaruit voortgekomen instrument is de arbeidsomstandigheden in de grafische industrie te verbeteren en het arbo-beleid te integreren in het bedrijfsbeleid.

De kern van de hulpstructuur wordt gevormd door acht boekjes. De arbodiensten hebben een essentiële rol gespeeld bij het samenstellen ervan. De thema's zijn:

1. Arbo- en verzuimbeleid;
2. Geluid op de werkplek;
3. Inrichting van gebouwen;
4. Ergonomie;
5. Gevaarlijke stoffen;
6. Machineveiligheid;
7. Bedrijfs hulpverlening;
8. Reïntegratie.

Elk boekje bevat een RI&E-checklist en een actielijst die leidt tot een Plan van Aanpak. Door de RI&E en actielijst in te vullen en te laten toetsen op juistheid en volledigheid door de arbodienst kan de onderneming voldoen aan haar wettelijke verplichtingen op het gebied van de RI&E en het Plan van Aanpak.

De doelgroep van deze hulpstructuur is de ondernemer. Daarnaast is er ook gerichte voorlichting gegeven aan de arbodiensten middels platformbijeenkomsten. Bij deze bijeenkomsten waren ook vertegenwoordigers van de arbeidsinspectie aanwezig. Onderwerpen op deze workshops waren:

- grafische industrie (met name specifieke arbo aspecten);
- boekjes Praktisch Arbobeleid en de koppeling aan RI&E-checklisten.

In zijn algemeenheid richt de KVGGO zich in zijn communicatie in hoofdzaak op de werkgever. Het is de bedoeling dat de verstrekte informatie via de werkgever de werknemers in de branche bereikt. Daarnaast is de communicatie op de Arbeidsinspectie en de arbodienst gericht.

Ondersteunende activiteiten

Om de doelstelling van het convenant invulling te geven is de volgende strategie gevolgd. De boekjes zijn middels vier mailings verzonden aan de grafische bedrijven. Op deze manier zijn de bedrijven geleidelijk gestimuleerd in het oppakken van een ondernemingsgewijs arbobeleid. Ter ondersteuning zijn regionale workshops georganiseerd. In de workshops is aandacht besteed aan de boekjes, de achtergronden en het opzetten en uitvoeren van een arbozorgsysteem. Na afloop van de tweede en de vierde mailing is door het NIPO een telefonische enquête uitgevoerd om na te gaan hoe de mailingen zijn ontvangen.

Promotioneel werden de mailingen ondersteund door:

- een poster;
- een gimmick voor extra attentiewaarde;
- een aanbevelingsbrief van de Stuurgroep Arboconvenant.

Daarnaast kunnen ondernemers voor vragen gebruik maken van de algemene helpdesk van het KVGGO. De afdeling beleidszaken zorgt indien nodig voor inhoudelijke back up.

Inhoudelijke gerichtheid

De boekjes beschrijven verschillende arbothema's in heldere taal. Elk boekje wordt afgerond met een duidelijke checklist waarmee de ondernemer direct aan de slag kan zonder zich te hoeven verdiepen in de materie.

De aanpak is sterk gericht op de zelfwerkzaamheid van de ondernemers. Er wordt een duidelijke handleiding gegeven maar de bedrijven moeten (en kunnen) er zelf mee aan de slag.

Inbedding in de Arbokennisinfrastructuur

0^e lijn:

Bedrijven in de grafische industrie vormen de doelgroep. Zij dragen niet direct bij aan de ontwikkeling van het instrument. De bedrijven zijn de eindgebruikers van een product dat door organisaties in hogere lijnen is geproduceerd.

1^e lijn:

Het initiatief voor "Praktisch Arbobeleid" ligt bij het KVGGO. Dit is duidelijk de stimulerende partij. Per boekje (arbothema) is een werkgroep samengesteld bestaande uit vertegenwoordigers van de brancheorganisatie zelf, arbo-

diensten (1^e lijn), vakbondskaderleden (1^e lijn) en het Ministerie van SZW (3^e lijn).

2^e lijn:

Instellingen uit de tweedelij zijn niet betrokken.

3^e lijn:

Het ministerie van SZW is betrokken op zowel stuurgroepniveau bij de uitvoering van het Arboconvenant als op het niveau van de instrumentontwikkeling.

Bereik en impact

Het bereik van de doelgroep is op een aantal punten door het NIPO geëvalueerd. Hieronder worden globaal de belangrijkste resultaten weergegeven:

<i>Item</i>	<i>Percentage "Mee eens"</i>
<input type="checkbox"/> Boekjes overzichtelijk:	70%
<input type="checkbox"/> Duidelijk geformuleerd:	63%
<input type="checkbox"/> Bruikbare informatie:	60%
<input type="checkbox"/> Veel nieuwe informatie:	27%
<input type="checkbox"/> Boekjes zijn ontvangen:	75% (weet het zeker)
<input type="checkbox"/> Boekjes gelezen:	40%

Verder valt op dat de workshops goed zijn aangeslagen. In eerste instantie werd gerekend op een belangstelling van 250 deelnemers. Dit werden er uiteindelijk 780. Daarnaast zijn er veel boekjes nabesteld. In het najaar van 1999 was de gehele oplage (4000 stuks) volledig verbruikt.

Bij het afsluiten van ons onderzoek waren bij de arbodiensten ArboNed en Arbo-Groep GAK 135 checklisten ontvangen. Dit is minder dan men zou verwachten op grond van de resultaten van de NIPO enquête. Daarin geeft 1 op de 3 bedrijven aan de checklist te hebben gebruikt voor het uitvoeren van een RI&E. De reden voor dit verschil is niet duidelijk.

De checklisten geven in het algemeen een positief beeld van de arbosituatie bij de bedrijven. Er is echter geen vergelijkbaar materiaal beschikbaar over de situatie bij de bedrijven voor de invoering van het instrument. Voor de beeldvorming van de situatie in de branche maakt het KVGGO gebruik van de openbare rapportages van de Arbeidsinspectie aan SZW. Duidelijk is dat door de actie het arbobeleid meer tussen de oren van de grafisch ondernemer is gekomen.

Een bedrijf voldoet aan inhoudelijke criteria voor een goed arbobeleid zodra de checklist op alle punten op orde is.

Analyse van de hulpstructuur

Bewustwording en initiatief

Werkgevers, werknemers en Ministerie SZW hebben gezamenlijk gewerkt aan de bewustwording. Door deze samenwerking heeft de ontwikkeling van arbozorg voor de grafische sector een breed maatschappelijk draagvlak. Door het verstrekken van de boekjes, het organiseren van workshops en de evaluatie van het materiaal door het NIPO heeft de materie de doelgroep goed bereikt. De uitvoering van RI&E en de ontwikkeling van een Plan van Aanpak dient wel door de bedrijven zelf uitgevoerd te worden.

Rondgang door fasen

Beoordeling situatie

De acht boekjes zijn een afgeleide van het handboek. De boekjes zijn speciaal ontwikkeld voor de kleinere bedrijven in de branche. Deze groep heeft hiermee een specifiek en praktisch hulpmiddel om aan de wettelijke arbo-eisen te kunnen voldoen. De boekjes behandelen op een overzichtelijke en compacte manier in acht thema's de arboproblematiek in de branche. Het eerste boekje geeft een algemeen beleidskader. De delen twee tot en met zeven zijn in feite RI&E checklists op verschillende terreinen. Deel acht behandelt reïntegratie. Dit laatste deel bevat geen checklist en geen stramien voor een actieplan.

Er wordt beargumenteerd dat reïntegratie altijd individuele gevallen betreft zodat geen vast stramien te volgen is. Het boekje geeft inzicht hoe de werkgever dient te handelen in geval een werknemer langdurig ziek wordt. Er wordt benadrukt dat zowel de uitvoerende instelling als de betreffende arbodienst geraadpleegd dient te worden.

Plan van Aanpak

Per thema is een sjabloon voor een actieplan vastgesteld (met uitzondering van het thema reïntegratie). Dit sjabloon wordt gevuld met informatie uit de RI&E. In het actieplan wordt aangegeven:

- de actie;
- de uitvoerder;
- de invoeringstermijn;
- de realisatiedatum;
- de betrokken kosten.

Uitvoering Plan van Aanpak

Hier wordt in de boekjes geen aandacht gegeven. Het KVGGO geeft aan dat voor gewenste ondersteuning op dit gebied de arbodienst de eerst aangewezene partij is omdat dit de specialist is op dit terrein. Eventueel kan de helpdesk ook ondersteuning verlenen.

Evaluatie en vervolgactiviteiten

Er wordt geen structurele evaluatie uitgevoerd. Het probleem voor evaluatie van verbetering van de arbeidsomstandigheden op het bedrijfsniveau is het ontbreken van een goede methodiek. Op brancheniveau wordt de Arbeidsinspectie geraadpleegd. In het arboconvenant is geen sprake van kwantitatieve doelstellingen. In het evaluatierapport wordt aangegeven dat de vastgestelde doelen wel bereikt zijn. In de besprekingen over een nieuw convenant wordt gestreefd naar kwantitatieve doelstellingen.

Voorwaarden scheppen en ondersteunen; management uitvoering

De boekjes Praktisch Arbobeleid vormen een goede leidraad voor kleine ondernemingen om de arbo-situatie in kaart te brengen. Het geeft voldoende steun voor de eerste aanzet tot actie op te verbeteren punten. De uitvoering en evaluatie van zowel de RI&E als het Plan van Aanpak wordt echter aan de ondernemer zelf gelaten. Voor de begeleiding hiervan kan de ondernemer op eigen initiatief gebruik maken van de diensten van het SIMZ, de arbodienst of de helpdesk van het KVGGO.

Ervaring van gebruikers

Met KVGGO leden zijn geen interviews gehouden. De reden hiervoor is dat in 1998 door het NIPO uitgebreid telefonisch onderzoek is gedaan naar de ontvangst en het gebruik van de arbo mailing. Daarnaast wilde de KVGGO zijn leden liever niet opnieuw belasten. Overigens is dit de enige case in dit onderzoek waarbij systematisch gebruikersonderzoek is uitgevoerd.

Van het onderzoek is een rapport verschenen. Het doel van het onderzoek was nagaan wat de benaderde bedrijven met de brochures doen en hoe de brochures zijn overgekomen. De resultaten van het onderzoek worden in het rapport gepresenteerd naar bedrijfsgrootte in termen van het aantal medewerkers. Hierdoor is het goed mogelijk om de mening van het kleinbedrijf over de geboden ondersteuning uit dit rapport te destilleren. De informatie en conclusies uit het NIPO rapport zijn gebaseerd op de gehele populatie. Voor dit onderzoek zijn alleen de onderzoeksgegevens van het MKB in ogenschouw genomen. Het MKB is door het NIPO ten behoeve van de verslaglegging gesplitst in drie groepen ('klasse werknemers'): 1-2, 3-4 en 5-9 werkzame personen.

De mailings worden breed ontvangen. 75% zegt zich dit te herinneren. Enkele maanden na ontvangst heeft 50% van de ontvangers de brochures gelezen. Van de ontvangers die de brochures nog niet gelezen hebben zegt 70% dit alsnog te gaan doen. De redenen die opgegeven worden om niet te lezen zijn vooral geen tijd/werkdruk en andere prioriteiten. Op verschillende aspecten oordelen de KVGGO leden positief ten aanzien van de ontvangen brochures. Met name heerst de opinie dat de brochures overzichtelijk zijn, dat ze helder geformuleerd zijn en dat ze bruikbare informatie bevatten. Opvallend is dat de kleinste bedrijven (1-2 werkzame personen) van mening zijn dat de brochures veel nieuwe informatie bevatten. Dit geldt veel minder voor de andere categorieën.

Van de kleinste bedrijven is op het moment van onderzoek 57% aangesloten bij een arbodienst. Dit vertaalt zich direct naar de mate waarin een RI&E is uitgevoerd. Minder dan de helft van de MKB bedrijven beschikt over een uitgevoerde RI&E. Opvallend is dat van de kleinste bedrijven 44% van mening is dat de uitvoering van een RI&E niet wettelijk verplicht is, terwijl nog eens 14% hierover geen mening heeft. Ongeveer 35% van de MKB bedrijven heeft de checklists gebruikt voor het uitvoeren van een RI&E. Van de bedrijven die hem niet gebruikt hebben, zegt ongeveer de helft dit ook niet te zullen gaan doen. Dit betekent dat in het beste geval ongeveer 70% van de bedrijven de checklists uiteindelijk zal gebruiken.

Ongeveer 35% van de MKB bedrijven heeft de checklists gebruikt voor het uitvoeren van een RI&E. Van de bedrijven die hem niet gebruikt hebben zegt ongeveer de helft dit ook niet te zullen gaan doen. Dit betekent dat in het beste geval ongeveer 70% van de bedrijven de checklists uiteindelijk zal gebruiken.

Het beeld dat ontstaat uit het NIPO onderzoek is dat de brochures zowel qua inhoud als qua vormgeving in redelijk goede aarde zijn gevallen. Ten aanzien van het (onbegeleide) gebruik van de brochures is het lastiger een oordeel uit te spreken. 35% heeft de checklists daadwerkelijk gebruikt. Nog eens 35% procent geeft aan de checklists in de toekomst misschien of waarschijnlijk te gaan gebruiken. Er is niet bekend of deze vorm van ondersteuning door KVGGO daadwerkelijk leidt tot maatregelen ter verbetering van de arbeidsomstandigheden binnen het MKB. Opvallend is verder dat 80% geen interesse heeft om deel te nemen aan een regionale workshop waarin de inhoud van de brochures en de checklists nader wordt uitgelegd. De reden hiervoor is onbekend.

De stimulerende factoren die bij deze vorm van ondersteuning een rol spelen zijn:

- overzichtelijke, heldere bruikbare informatie;
- vrijheid en eigen verantwoordelijkheid van ondernemers;
- goed bereik van doelgroep;

Belemmerende factoren zijn;

- een directe controle op gebruik van aangeboden ondersteuning;
- de stap bewustwording wordt overgeslagen (veel kleine bedrijven menen dat de RI&E niet wettelijk verplicht is).

4.4.3 Conclusies

Meest opvallende bevindingen

De aanpak van de arboproblematiek in kleine bedrijven in de grafische sector is gestimuleerd door het "Arboconvenant Grafische Industrie". Door de samenwerking van verschillende partijen uit verschillende lagen van de arbokennisinfrastructuur heeft de ontwikkelde methode een breed draagvlak. De gedoseerde verspreiding van de boekjes en de controle op ontvangst door

het NIPO is een goede manier om de ondernemers in eerste instantie bewust te maken van de arboproblematiek. De workshops die hier op volgden zijn door veel ondernemers bezocht. Dit zijn tekenen dat de methode die in deze branche gebruikt wordt tenminste succesvol is in het bereiken van de doelgroep. Verder valt de grote toegankelijkheid van de boekjes op. De problematiek wordt helder uitgelegd. De RI&E en het actieplan vallen op door hun eenvoud. Daarmee wordt een goede invulling gegeven aan de bewustwording bij de ondernemers. Op het gebied van implementatie en evaluatie wordt de ondernemer niet actief ondersteund. Hij kan echter op eigen initiatief wel ondersteuning krijgen.

Beperkingen van de analyses

Deze analyse is in eerste instantie hoofdzakelijk gebaseerd op documentstudie. Vervolgens heeft een persoonlijk gesprek met de heer Verbeek van het KVGGO nuttige aanvullingen en nuancering opgeleverd. Tenslotte is het beeld gecompleteerd met behulp van de onderzoeksgegevens van het NIPO onderzoek. Een beperking is dat er tussen onderzoeker en gebruikers geen rechtstreekse gesprekken hebben plaatsgevonden.

Conclusies ten aanzien van de algemene vraagstelling

In de grafische branche is op het terrein van de arbeidsomstandigheden sprake van een hulpstructuur die voldoende ondersteuning biedt voor de eerste twee stappen van het arbozorgproces. Door de samenwerking van de bij het Arboconvenant betrokken spelers wordt een stevige inbedding verzekerd. De verspreiding van de kennis in deze groep is op basis van de door het NIPO gegenereerde cijfers een succes. Over de daadwerkelijke uitvoering en resultaten van deze aanpak is echter nog weinig bekend. Het KVGGO wil in de toekomst in samenwerking met de Arbeidsinspectie evalueren hoeveel bedrijven in de branche dan beschikken over een RI&E.

4.4.4 Referenties

Arboconvenant Grafische Industrie 1995-1999: Eindevaluatie uitgevoerd door Stuurgroep, Amstelveen, 24 februari 2000

Praktisch Arbobeleid (1997-1998):

1. Arbo- en verzuimbeleid
2. Geluid op de werkplek
3. Inrichting van gebouwen
4. Ergonomie
5. Gevaarlijke stoffen
6. Machineveiligheid
7. Bedrijfs hulpverlening
8. Reïntegratie

Internet: www.kvgo.nl, juni 2000. Beoordeling en gebruik arbo-mailingen stuurgroep ARBO, oktober 1998, NIPO.

4.5 HBD: brede arbo-informatie voor de detailhandel

4.5.1 Samenvatting van de case

Het Hoofdbedrijfschap Detailhandel (HBD) is een publiekrechtelijk samenwerkingsverband van de Nationale Winkelraad van MKB-Nederland, Raad Nederlandse Detailhandel, Centrale Vereniging voor de Ambulante Handel, FNV Dienstenbond, Dienstenbond CNV en Voedingsbond FNV. De belangrijkste taken van het HBD betreffen ondersteuning van de bedrijfstak detailhandel door middel van onderzoek, projecten en informatievoorziening.

De door HBD gecreëerde hulpstructuur bestaat uit een viertal uitgaven, waarvan het handboek "Gezond werken; ergonomie in de detailhandel" de kern vormt. Twee andere in dit rapport behandelde (gratis) uitgaven zijn: "Werkdrukinstrument voor de detailhandel" en de "Arbowaaier". Daarnaast bestaat er een reeks van zeven brochures op het gebied van personeelsmanagement. Eén van deze brochures behandelt arbozorg en verzuimbeleid. Dit document is niet meegenomen in dit onderzoek.

Het handboek is opgesteld in opdracht van het Platform Arbozorg Detailhandel. Dit platform is in 1996 opgericht en is een samenwerkingsverband tussen de in het HBD vertegenwoordigde partijen, het Ministerie van SZW, de Arbeidsinspectie en enkele deskundige organisaties.

Het handboek wordt op de website van het HBD gepresenteerd als een 'snuffelboek' dat ondernemers moet stimuleren door een innovatieve bril naar het eigen bedrijf te kijken. Naast de uitgaven is er geen directe aanvullende ondersteuning van het MKB. Er worden bijvoorbeeld geen workshops georganiseerd op het terrein van arbozorg en er is geen speciale helpdesk beschikbaar. Dergelijke taken liggen op het niveau van de brancheorganisaties. De publicaties van het HBD zijn met name gericht op bewustwording van het belang van goede arbeidsomstandigheden.

4.5.2 Beschrijving van de hulpstructuur

Achtergrond en aanleiding

Het handboek "Gezond werken, ergonomie in de detailhandel" (maart 1998) is een uitgave van het HBD. Het initiatief voor de uitgave is afkomstig van het Platform Arbozorg Detailhandel. Het platform heeft als standpunt dat gemotiveerde en gezonde werknemers die lang in dienst blijven het grootste kapitaal zijn van een onderneming. Een middel om deze doelstelling te verwezenlijken is aandacht te besteden aan de manier waarop het werk moet worden uitgevoerd: zo handig en eenvoudig mogelijk, met de juiste hulpmiddelen en in een winkel die er goed en verzorgd uitziet. Een extern adviesbureau uit Den Haag heeft de opdracht gekregen om een boek samen te stellen met innovaties van vooruitstrevende winkels uit de praktijk ten behoeve van verbetering van de arbeidsomstandigheden in de winkel. Oplossingen zijn door de adviseurs getoetst op ergonomie en rendement. Het handboek is gericht op de ondernemer.

Het "Werkdrukinstrument voor de detailhandel" (februari 2000) is in opdracht van het HBD ontwikkeld door TNO Arbeid. Het instrument is ontwikkeld omdat werkdruk een probleem is in de detailhandel. Het kan resulteren in ziekteverzuim, ongemotiveerde medewerkers en onvoldoende dienstverlening. Het instrument is gemaakt voor medewerkers en leidinggevenden in de detailhandel. Door het gebruik van het instrument worden knelpunten opgespoord. Er zijn praktische oplossingen geformuleerd die eenvoudig te realiseren zijn. Het kan ook als onderdeel van de RI&E gebruikt worden.

De "Arbowaaier" (oktober 1999) is vooral gericht op winkelpersoneel. Het is een uitgave van het HBD. Het bevat regels en handige tips om gezond te blijven in de winkel. Op elk blad uit de (kleurige) waaier wordt een onderwerp besproken dat betrekking heeft op de arbeidsomstandigheden.

Tenslotte heeft het HBD in 1999 ten behoeve van de brancheorganisaties een vergelijkend onderzoek laten uitvoeren naar de kwaliteit van de dienstverlening door Commit Arbo in vergelijking met andere arbodiensten.

Hoofdbedrijfschap Detailhandel

Postbus 90703

2509 LS Den Haag

tel. 070-3385600

fax 070-3385711

Internet : www.hbd.nl

Contactpersoon:

Mw. Joyce Rosenthal

Tel. 070-3385657

J.Rosenthal@hbd.nl

De kern van de hulpstructuur

Het HBD heeft onder andere de doelstelling om ondernemingen en brancheorganisaties in de bedrijfstak van informatie te voorzien. De organisatie doet dit door ruim 100 publicaties over diverse onderwerpen uit te geven. Daarvan hebben de eerder genoemde drie publicaties betrekking op arbeidsomstandigheden.

Uit de documentstudie blijkt dat het HBD hoofdzakelijk makkelijk toegankelijke schriftelijke informatie ter beschikking stelt. De drie publicaties verschillen onderling wel sterk van elkaar.

Ter verduidelijking zijn de publicaties hieronder kort gekarakteriseerd.

	Handboek	Werkdruk-instrument	Arbowaaier
Doelgroep	werkgever	werkgever en werknemer	werknemer
Vorm	boekje	boekje	waaier
Omvang	62 p.	12 p.	30 p.
Doel	informereren	meten en oplossen	informereren

Ondersteunende activiteiten

Het HBD schept de voorwaarden om het arbozorg in bedrijven nader te ondersteunen. De brancheorganisaties maken gebruik van de ondersteuning om de bedrijven actief te helpen. De publicaties worden middels mailingen onder de aandacht van bedrijven en brancheorganisaties gebracht. Daarnaast zijn ze via Internet eenvoudig te bestellen. Per publicatie wordt bekeken welk kanaal het meest geschikt is voor de verspreiding er van.

Inhoudelijke gerichtheid

Het handboek en de Arbowaaier zijn nadrukkelijk informerend van aard. In het handboek worden allerlei mogelijkheden aangereikt om te komen tot verbetering van arbeidsomstandigheden en rendement van de winkel. Aan de hand van 5 thema's (Achter de schermen, De verkoopvloer, Hulpmiddelen in de winkel, De installaties en Organisatie van het werk) wordt de ondernemer als het ware meegenomen door de processen en omstandigheden in zijn winkel. De Arbowaaier is eveneens thematisch opgezet. De werknemer wordt in vogelvlucht geïnformeerd over tien aspecten van arbeidsomstandigheden.

Het werkdrukinstrument heeft een ander karakter. Het geeft beknopte informatie over het begrip werkdruk en is vooral een doe-het-zelf hulpmiddel voor werkgever en werknemer om de werkdruk van individuele werknemers te kunnen vaststellen. Het reikt praktische oplossingen aan om te komen tot vermindering van de werkdruk.

De publicaties zijn in zijn algemeenheid meer gericht op de verstrekking van praktische informatie dan op het creëren van een samenhangend arbobeleid. In die zin bevindt het HBD zich qua activiteiten om de bedrijven in de branche te helpen bij het uitvoeren van arbobeleid aan de linkerkant van het spectrum (zelfwerkzaamheid). Het accent in het onderzochte materiaal ligt nadrukkelijk op arbeidsomstandigheden.

Inbedding in de Arbokennisinfrastructuur

Concreet zijn de volgende organisaties betrokken bij de hulpstructuur.

0^e lijn:

De bedrijven in de detailhandel (medewerking aan het handboek en daarnaast doelgroep van de hulpstructuur)

1^e lijn:

Het HBD (drager van de hulpstructuur) en de arbodienst (advies bij publicaties)

2^e lijn:

TNO Arbeid (opstelling van de werkdrukmeter), het extern adviesbureau (samenstelling van het handboek) en het Lisv (medefinanciering van het handboek)

3^e lijn:

Het Ministerie van SZW (deelname in Platform Arbozorg Detailhandel)

Het draagvlak voor de arbozorg wordt nadrukkelijk ondersteund door het Platform Arbozorg Detailhandel. Verder is het handboek tot stand gekomen met de medewerking van een begeleidingscommissie waarin personen uit de volgende organisaties zitting hadden: HBD, Cadans, MKB Nederland, Commit Arbo, FNV Dienstenbond en Lisv.

Bereik en impact

Over het bereik van de doelgroep is geen hard cijfermateriaal beschikbaar. Voor wat betreft de Werkdrukmeter en de Arbowaaijer is de FNV het belangrijkste kanaal voor de verspreiding. Dit volgt uit gemaakte CAO afspraken. Het HBD verspreidt het Handboek. Deze uitgave kost f 25,00 / circa 11,50 Euro. Er wordt opgemerkt dat de vraag naar het Handboek relatief groter is dan de vraag naar andere publicaties waarvoor betaald moet worden.

Toepassing van de aanbevolen maatregelen zal kunnen leiden tot verbetering van arbeidsomstandigheden in de winkel. De informatie is echter niet primair afgestemd op het voldoen aan alle wettelijke eisen. Daarom is de documentatie ondersteunend ten behoeve van dit doel, maar niet uitputtend. Over de relatie tussen het uitbrengen van de publicaties en eventuele verbetering van arbeidsomstandigheden in de bedrijfstak zijn geen cijfers bekend.

Analyse van de hulpstructuur

Bewustwording en initiatief

In de detailhandel zijn van de 0^e tot en met de 3^e lijn organisaties betrokken bij de exploratie van de arboproblematiek. De bijdrage van het HBD beperkt zich hoofdzakelijk tot de rol van uitgever van informatie. Het handboek en de Arbowaaijer zijn gericht op bewustwording. Daarbij moet opgemerkt worden dat het handboek aandacht besteedt aan een aantal problemen en oplossingen. Het is een snuffelboek. Daarom is het mogelijk dat de ondernemer in zijn bedrijf risico's tegenkomt die niet in het handboek beschreven staan. Het gebruik van het handboek garandeert daarmee geen volledige tegemoetkoming aan alle eisen en regels op het gebied van arbo.

Het werkdrukinstrument is bruikbaar voor de analyse van werkdruk op individueel niveau en reikt ook voorbeelden van praktische oplossingen aan. In de rondgang door de fasen wordt de bijdrage van elk instrument per fase toegelicht.

Rondgang door fasen

Beoordeling situatie

De eerste fase heeft betrekking op bewustwording en het uitvoeren van de RI&E. Door HBD wordt geen complete methodiek voor het uitvoeren van de RI&E aangeboden.

De instrumenten beperken zich tot het aanreiken van elementen in de bedrijfssituatie die mogelijk in de RI&E moeten worden opgenomen.

Handboek

- beschrijft risicovolle situaties (instrumenteel, ergonomisch, organisatorisch);
- de Arbowaaijer beschrijft risicovolle situaties (instrumenteel, ergonomisch, psychologisch).

Werkdrukinstrument

- beschrijft werkdruk als risico;
- kan fungeren als onderdeel van RI&E op individueel niveau.

Plan van Aanpak

Het Plan van Aanpak is de beschrijving van een methode om geconstateerde risico's te ondervangen of te reduceren. In de drie publicaties wordt aan deze fase weinig aandacht besteed. Voor de beschreven problemen worden voornamelijk directe oplossingen aangereikt.

Handboek

- geen aandacht voor het Plan van Aanpak.

Arbowaaijer

- weinig aandacht voor het Plan van Aanpak. Wel zijn er verwijzingen naar instanties als bijvoorbeeld de arbodienst indien de werknemer er met zijn werkgever niet uitkomt;

- de oplossingen per probleem vormen steeds een mini-Plan van Aanpak. Er wordt steeds verteld hoe een bepaald probleem opgelost kan worden.

Uitvoering Plan van Aanpak

Bij de uitvoering van het Plan van Aanpak gaat het om wat de oplossing voor een probleem kan zijn. Het handboek en de Arbowaaijer zijn op dit punt heel concreet.

Handboek

- bij elk beschreven risico worden mogelijke oplossingen beschreven.

Arbowaaijer

- per thema worden vijf tot acht tips gegeven om het probleem op te lossen.

Werkdrukinstrument

- de oplossingen voor werkdruk zitten in de sfeer van bespreking en overleg. Er wordt minder aandacht besteed aan de realisatie hiervan.

Evaluatie en vervolgactiviteiten

Aan evaluatie en vervolgactiviteiten wordt in de documenten geen aandacht besteed.

Voorwaarden scheppen en ondersteunen; management uitvoering

De thematisch opgezette documentatie is geschikt voor bewustwording. Brancheorganisaties kunnen de ondersteuning van het HBD gebruiken om bedrijven te helpen bij de vormgeving van een samenhangend arbobeleid. De uitwerking hiervan ligt nadrukkelijk bij de branches zelf. Overigens zijn de branches behoorlijk actief op het terrein van arbo. Door een aantal wordt gestreefd naar een één loketfunctie voor alle arbozaken voor de leden.

Ervaring van gebruikers

Het HBD is benaderd om gebruikers van de hulpstructuren uit het MKB aan te reiken. Hierop is de contactpersoon van het HBD aan het werk gegaan om gegevens van gebruikers te verzamelen. Dit is in beperkte mate gelukt. Redenen voor het stoeve verloop van de verzameling van telefoonnummers en adressen zijn:

- het werkdrukinstrument is nog niet of nauwelijks uitgezet en/of aangevraagd;
- het werkdrukinstrument wordt momenteel voornamelijk door grote bedrijven aangevraagd (onder andere Edah omdat in de CAO gebruik van het instrument in pilotvorm is afgesproken);
- bedrijven die het instrument aangevraagd hebben zijn in de voorbereidende fase.

Van het gebruik van het handboek en de Arbowaaier zijn geen gegevens aangeleverd. Om toch een beeld te krijgen van de ondersteuning die de hulpstructuur biedt is besloten om een grote afnemer te benaderen. Van de Hema was bekend dat deze het werkdruginstrument verspreid had onder de filiaalmanagers. Daarom zijn uiteindelijk zes managers van filialen met 100 tot 150 medewerkers geïnterviewd over het gebruik van het werkdruginstrument. Er is gevraagd naar:

- de actuele aandachtspunten op het gebied van arbeidsomstandigheden;
- het gebruik van het werkdruginstrument;
- de gewenste ondersteuning bij de uitvoering van arbeidsomstandighedenbeleid.

De resultaten leveren het volgende beeld op. Het grootste probleem ten aanzien van arbeidsomstandigheden in de vestigingen is werkdruk. Er is te weinig personeel beschikbaar om het werk te verrichten. De oorzaak die hiervoor aangegeven wordt is de krapte op de arbeidsmarkt: het is moeilijk om de vacatures op te vullen. Andere mogelijke oorzaken voor werkdruk zoals bijvoorbeeld een hoog ziekteverzuim of een minder goed functionerende interne organisatie spelen volgens de respondenten nauwelijks een rol bij dit probleem. Er worden vrijwel geen andere knelpunten gemeld.

Het werkdruginstrument en de begeleidende instructiebrief zijn door alle filiaalmanagers ontvangen. Opvallend is dat alle respondenten het gebruik op dezelfde wijze willen stimuleren:

- bespreken met de staf;
- bespreken in de Onderdeelscommissie (OC);
- bespreken in het wekelijks werkoverleg.

Het initiatief voor de inzet van de werkdrukmeter wordt vooral neergelegd bij de OC. Afhankelijk van de mening van de OC is men van plan het gebruik van het werkdruginstrument nader in te vullen. In alle vestigingen wordt het instrument momenteel besproken, of is de bespreking er van geagendeerd. Uit de gesprekken is de indruk verkregen dat het initiatief om met werkdruk aan de slag te gaan op prijs gesteld wordt. Het draagt door de bespreking ervan tenminste bij aan bewustwording van de problematiek en mogelijke oplossingen hiervoor. De voorbeelden in het boekje spreken aan. Op de vestigingen zoekt men op dit moment naar een methode om een zinvolle invulling te geven aan het gebruik van de werkdrukmeter. Concrete resultaten van het gebruik zijn daarom nog niet te melden. Ten aanzien van ondersteuning op het gebied van arbeidsomstandigheden wordt aangegeven dat deze ruim voldoende is. Zowel vanuit de centrale organisatie van de Hema als van de arbodiensten worden de filialen gefaciliteerd om invulling te kunnen geven aan goed arbeidsomstandighedenbeleid.

Stimulerende factoren die nu kunnen worden afgeleid voor het werkdrukinstrument zijn:

- het werkdrukinstrument sluit aan bij actuele problematiek;
- aansprekende voorbeelden versterken bewustwording.

Een belemmerende factor is:

- stimulering en ondersteuning van het gebruik door de aanbieder van het instrument is moeilijk door de positie van de aanbieder als toeleverancier aan de brancheorganisaties. Het HBD staat te ver af van de doelgroep.

4.5.3 Conclusies

Meest opvallende bevindingen

De ter beschikking gestelde informatie geeft op een prettig leesbare manier informatie over arbo-aspecten voor zowel werkgever als werknemer. De informatie is eenvoudig te bestellen en wordt op de eerste pagina van de website direct onder de aandacht gebracht. Het HBD kiest bewust voor een informerende rol op het gebied van arbeidsomstandigheden. Het geeft middels de publicaties invulling aan zijn doelstelling om brancheorganisaties en bedrijven te informeren. De taak van invulling van arbobeleid ligt bij brancheorganisaties, ondernemers en arbodiensten. In de drie publicaties wordt geen aandacht besteed aan milieu of kwaliteit.

Beperkingen van de analyses

De analyse is gebaseerd op een beperkte document- en Internetstudie. De gebruikersevaluatie heeft maar in beperkte mate plaats kunnen vinden. De belangrijkste reden is de fase van introductie waarin het werkdrukinstrument en de Arbowaaiër zich bevinden. Daarom is de keuze gemaakt om interviews te houden met zes filiaalmanagers van de Hema omdat van dit bedrijf bekend was dat deze met het gebruik van het werkdrukinstrument actief gestart was. Op deze manier is het mogelijk gebleken om toch feedback op een onderdeel van de hulpstructuur te verkrijgen.

Conclusies ten aanzien van de algemene vraagstelling

Het HBD neemt een informerende rol in binnen de Arbokennisinfrastructuur (AKI). Het bedrijf schap neemt deel aan het Platform Arbozorg Detailhandel en geeft publicaties uit. Er wordt door het bedrijf schap niet gestreefd naar een standaardisatie van arbozorg in de bedrijfstak. Deze taak ligt bij de branches zelf. De HBD aanpak gaat vrij sterk uit van een doe-het-zelf methode. Op aspecten is uit de publicaties informatie te halen die vertaald kan worden naar RI&E, aanpak en implementatie. De algemene conclusie is dat het HBD zich binnen de arbokennisinfrastructuur opstelt als informatieverstrekker. Daarnaast levert het zijn bijdrage aan verbetering van de arbeidsomstandigheden in het Platform Arbozorg Detailhandel.

4.5.4 Referenties

1. Arbowaaijer, Boss & Wijnhoven, Utrecht, oktober 1999
2. Gezond werken; ergonomie in de detailhandel, HBD, Den Haag, maart 1998
3. Werkdrukinstrument voor de detailhandel; meten en oplossen!, HBD, Den Haag, februari 2000

Internet: www.hbd.nl

4.6 VACO: Arbo-handboek voor de banden en wielenbranche

4.6.1 Samenvatting van de case

De VACO, bedrijfstakorganisatie voor de banden en wielenbranche, en het bijbehorende opleidingscentrum SVOB willen het kennisniveau van bedrijven in deze branche verhogen, ook op het gebied van zorgsystemen. In projectvorm worden tal van activiteiten ontplooid. Ter ondersteuning van de arbozorg is een arbohandboek ontwikkeld, dat sinds 1997 de basis vormt voor tal van activiteiten, variërend van workshops en themakranten tot individuele advisering.

Het handboek geeft praktische informatie om het arbobeleid gestalte te geven met betrekking tot wetgeving, risico's en de inventarisatie en evaluatie daarvan. Het handboek geeft zowel inhoudelijke informatie als organisatorische ondersteuning in de vorm van modellen van beleidsdocumenten en formulieren. De rol van de arbodienst wordt sterk benadrukt. Tot voor kort bood de VACO de mogelijkheid tot korting op het contract met een bepaalde arbodienst. Sinds 1999 zijn er verkorte checklists opgesteld en verspreid, die ten doel hebben om bedrijven die nog geen RI&E hebben uitgevoerd, over de streep te trekken om dit alsnog te doen.

4.6.2 Beschrijving van de hulpstructuur

Achtergrond en aanleiding

In de Vereniging VACO, de bedrijfstakorganisatie voor de banden- en wielenbranche, is ongeveer 90% van de bij de bedrijfstak behorende ondernemingen georganiseerd, variërend van productie, handel, distributie, service tot recycling. Totaal werken er zo'n 10.000 mensen in de sector in ruim 1000 vestigingen. De SVOB is het opleidingscentrum van de VACO. SVOB houdt zich bezig met het organiseren van cursussen, trainingen en workshops voor de branche. Daarnaast brengt SVOB arbo-, kwaliteits- en milieuzorg onder de aandacht van de branche. Doel van deze activiteiten is het verhogen van het kennisniveau van de branche: zonder kennis geen kwaliteit.

De VACO is al langer actief bezig om bedrijven te ondersteunen, aanvankelijk voornamelijk op financieel en logistiek terrein en bij de invoering. De activiteiten rond arbozorg zijn in 1994 gestart met de aanstelling van een arbo-coördinator. Belangrijkste activiteit waren en zijn de publicatie van een arbohandboek in 1997, themakranten en nieuwsbrieven, ondersteuning bij uitvoering RI&E's, workshops arbozorg en individuele en collectieve advisering.

Als belangrijkste motief voor het voeren van arbobeleid wordt het voldoen aan wettelijke eisen en het voorkomen van gezondheidsklachten en ziekteverzuim genoemd. Directe aanleiding is het gegeven dat sinds 1994 elke onderneming zijn risico's moet inventariseren en evalueren.

Vereniging VACO, bedrijfstakorganisatie voor de banden- en wielenbranche.
Postbus 33
2300 AA LEIDEN
Tel: 071-5686970
Fax: 071-5686971
E-mail: vaco@kcleiden.nl

Internet: www.vaco.nl

Contactpersoon: Mw. L.S. Waterborg, stafmedewerker en dhr. A.J. Verhoef, manager Opleidingen & Zorgsystemen.

De kern van de hulpstructuur

Het in 1997 uitgegeven arbohandboek vormt de kern van de activiteiten rondom arbozorg. Het is onder alle leden van de VACO gratis verstrekt. Het is geschreven voor werkgevers in het midden- en kleinbedrijf en diegenen die in dat bedrijf belast zijn met arbozorg. Het handboek beoogt de ondernemer concrete, praktische informatie en adviezen te verstrekken over de wetgeving op dit gebied, een handleiding voor het in kaart brengen van de belangrijkste knelpunten en het verhelpen daarvan. Inhoudelijk zijn de handreikingen en tips gebaseerd op uitgebreide doorlichtingen binnen vele bedrijven in de banden- en wielenbranche. Het handboek wordt eind 2000 geactualiseerd.

In het handboek worden de wettelijke eisen geconcretiseerd en er worden verificatiepunten gegeven. Dit geldt zowel voor de risico's (op de terreinen veiligheid, gezondheid en milieu) als het beleid dat moet worden gevoerd. De bespreking van de risico's is niet specifiek gericht op de knelpunten in de branche. Checklijsten en modelformulieren zijn als bijlage aan het handboek toegevoegd.

Ondersteunende activiteiten

In de jaren voor het verschijnen van het handboek zijn bedrijfsbezoeken uitgevoerd en zijn de leden, onder andere middels regiovergaderingen, over de arbo-activiteiten geïnformeerd. Na de verschijning van het handboek zijn

arboworkshops gehouden om werkgevers een handvat te geven om het arbobeleid binnen hun onderneming in te voeren. In deze bijeenkomsten wordt ook aandacht gegeven aan bedrijfsspecifieke risico's, prioriteitstelling en het opstellen en uitvoeren van een Plan van Aanpak.

Door middel van arbonieuwsbrieven en een themakrant wordt het onderwerp arbo regelmatig onder de aandacht van de ondernemers gebracht. Tevens komt het onderwerp terug op de regiovergaderingen.

Tot voor kort konden ondernemers gebruik maken van een raamcontract met een arbodienst om de RI&E te laten uitvoeren, dan wel toetsen. Voor bedrijven met maximaal 10 werkzame personen werd hiervoor respectievelijk 900 en bijna 1200 gulden gevraagd. Dit raamcontract is momenteel echter niet meer van kracht. Een nieuwe overeenkomst wordt overwogen.

Omdat medio 1998 bleek dat nog steeds weinig bedrijven een RI&E uitgevoerd hebben is begin 1999 een hulpmiddel gemaakt voor het samenstellen van een RI&E. Het betreft een sectorspecifieke checklist (verkorte RI&E), inclusief een toelichting op uitvoering, toetsing en Plan van Aanpak. In de checklist wordt verwezen naar het handboek. De checklist is opgesteld voor de sector bandenservice. Dit is de grootste sector in de branche met de meeste risico's. Voor deze groep is tevens een lijst met 10 veiligheidspunten opgesteld, die als poster verkrijgbaar is.

De VACO is beschikbaar voor informatie en advies over de meest recente wetgeving, jurisprudentie en actuele technologie en concrete vragen over specifieke bedrijfssituaties. Er kan gebeld worden naar het algemene nummer, waarna de beller wordt doorverbonden met de staf medewerker of de manager Opleidingen & Zorgsystemen. Het advies wordt in principe gratis verstrekt.

De SVOB organiseert allerlei arbogelateerde cursussen voor werknemers, zoals bedrijfshulpverlening, veilig werken voor heftruckchauffeurs etc.

Naast de update van het handboek werden in het najaar van 2000 bijeenkomsten voor werknemers georganiseerd.

Inhoudelijke gerichtheid

Door het handboek, de workshops en de publiciteit rondom het onderwerp arbozorg wordt het onderwerp onder de aandacht van de werkgever gebracht. Het handboek geeft daarbij het handvat om het arbobeleid gestalte te geven en de risico's en knelpunten binnen het bedrijf op te sporen. In het kader van de arbo-activiteiten gaat het alleen om arbobeleid. Binnen het in 1995 gestarte project combizorg werd de integratie tussen zorg voor arbeidsomstandigheden, kwaliteit en milieu nagestreefd. Door geringe belangstelling van de

ondernemers en het ontbreken van subsidie heeft dit project geen vervolg gekregen.

Met het handboek gaat de werkgever, of een arbodeskundige binnen het bedrijf zelf aan de slag. Wel wordt gewezen op de verplichte toetsing door de arbodienst en de mogelijkheid om de RI&E door een arbodienst te laten uitvoeren. Zowel inhoudelijk, qua risico's, als qua organisatie van de arbozorg wordt een vrij compleet ondersteunend pakket aangeboden.

Inbedding in de Arbokennisinfrastructuur

0^e lijn:

De bedrijven in de branche vormen de doelgroep. Zij werken zelfstandig met het handboek. Er is geen druk van buitenaf om volgens het handboek te werken. Er heeft een pilotproject plaatsgevonden, waaraan bedrijven konden meewerken.

1^e lijn:

De activiteiten worden opgezet en uitgevoerd in opdracht van de VACO/SVOB. De activiteiten zijn afgestemd met arbodiensten en de Arbeidsinspectie. De activiteiten zijn mede tot stand gekomen door inbreng van een adviesbureau.

2^e lijn:

(De voorloper van) TNO Arbeid is in 1995 betrokken geweest bij de evaluatie van pilotprojecten.

3^e lijn:

Het initiatief tot het arboproject ligt bij de sociale partners in de branche. VACO en SVOB overleggen regelmatig met ministeries.

Bereik en impact

Bij het uitkomen van het handboek is dit aan alle leden verspreid. Uit een brief van de VACO aan leden van de grootste sector in de branche (sector bardenservice) blijkt slechts 30% van de bedrijven in deze sector een RI&E heeft gehouden. De VACO concludeert dat niet iedere ondernemer eraan toegekomen is om het arbohandboek door te nemen. Daarop is een verkort RI&E instrument ontwikkeld.

Uit een eerder onderzoek naar de activiteiten van de VACO op het gebied van arbozorg (Evers, 1995) is gebleken dat de toenmalige activiteiten beter aanslaan bij kleinere dan bij grotere bedrijven en dat het bedrijf zich vaak laat leiden door de klantvraag (geldt waarschijnlijk meer voor kwaliteit en milieu dan voor arbo).

Het handboek werd in 2000 geactualiseerd. Hierover zijn gesprekken gevoerd met leden. Naast wijzingen voortvloeiend uit wijzigingen in de wet, worden inhoudelijke wijzigingen doorgevoerd waardoor er meer nadruk komt op on-

derwerpen die vanuit de branche zijn aangedragen. Er zijn geen kwantitatieve gegevens bekend over het gebruik van het handboek.

Volgens de VACO zit er duidelijke vooruitgang in het arbobeleid. Ondernemers pakken het onderwerp op en voeren verbeteringen ook daadwerkelijk uit. Bedrijven nemen steeds meer de moeite om dingen op papier te zetten. Er is, zeker bij de jongere generatie werkgevers, een cultuuromslag geweest. Door de activiteiten van VACO en SVOB hebben ondernemers meer inzicht gekregen in arbozaken. Tevens wordt de grotere kans op boetes genoemd als reden om meer aan arbo te gaan doen. Tegelijkertijd blijkt echter dat nog steeds het grootste deel van de sector geen RI&E heeft uitgevoerd.

Alhoewel in deze analyse geen grondige toetsing aan de Arbowet heeft plaatsgevonden, geven de documenten en de informatie de indruk, dat bij het volgen van de aanwijzingen in het handboek wordt voldaan aan de wettelijke vereisten op het gebied van arbeidsomstandigheden. De Arbeidsinspectie en de arbodienst hebben het handboek nagekeken en goedgekeurd. In het handboek wordt nadrukkelijk gewezen op de toetsende rol van de arbodienst.

Analyse van de hulpstructuur

Bewustwording en initiatief

De ondernemers in de branche krijgen informatie omtrent arbeidsomstandigheden en de activiteiten die op het gebied van arbozorg door de wet verplicht worden gesteld. Zij hebben het handboek toegestuurd gekregen en in de publicatiekanalen is aandacht voor het onderwerp gevraagd. De bewustwording richt zich minder op de continuïteit van de arbozorg. Er wordt in de documenten geen uitspraak gedaan over de frequentie waarmee een RI&E moet worden uitgevoerd. Wel wordt aangeraden periodiek, bijvoorbeeld jaarlijks, concrete VGW-doelstellingen te formuleren. Voorts zal de continuïteit worden bevorderd als er, zoals wordt aanbevolen, binnen het bedrijf een arbo-aanspreekpunt wordt aangewezen.

Rondgang door fasen

Beoordeling situatie

Op grond van het handboek, en in mindere mate ook op grond van de verkorte RI&E, kunnen alle arbo-risico's goed in kaart worden gebracht. Het gaat hierbij om redelijk generieke arborisico's. Er wordt niet verwezen naar bedrijfsspecifieke knelpunten of oplossingen. Er wordt geen collectieve ondersteuning gegeven bij de evaluatie van de risico's, waardoor het moeilijk wordt prioriteiten te stellen. Bedrijven kunnen wel individueel advies vragen.

Plan van Aanpak

In het handboek is kort opgenomen hoe het Plan van Aanpak er uit kan zien. Er is een summier model opgenomen in de bijlage. In het handboek wordt

geen aandacht besteed aan hoe tot een realistisch Plan van Aanpak te komen qua prioriteitstelling. Wel geeft het handboek voldoende concrete beschrijvingen van de eisen en soms ook specifieke tips, zodat wel input wordt gegeven voor de inhoudelijke vulling van het plan.

Uitvoering Plan van Aanpak

Hieraan wordt weinig aandacht besteed. Wel zal het bedrijf baat hebben bij het aanstellen van een arbo-aanspreekpunt, die de uitvoering van het Plan van Aanpak kan bewaken.

Evaluatie en vervolgactiviteiten

Hieraan wordt geen aandacht besteed in het handboek.

Voorwaarden scheppen en ondersteunen; management uitvoering

Door middel van allerlei modellen voor beleidsdocumenten, die zijn opgenomen in het handboek, wordt ondersteuning gegeven aan de uitvoering van arbobeleid. Ook is er inhoudelijke ondersteuning, alhoewel deze slechts beperkt branchespecifiek te noemen is. Er wordt echter weinig aandacht gegeven aan het continue karakter van arbozorg. Door regelmatige publicaties en aandacht in regiovergaderingen en een 'reminder' in de vorm van een hulpmiddel voor het uitvoeren van een RI&E en een poster met 10 veiligheidspunten wordt arbozorg wel regelmatig onder de aandacht gebracht.

Ervaring van gebruikers

Er zijn vier ondernemers geïnterviewd. Zij hebben in verschillende mate gebruik gemaakt van de ondersteuning van de VACO/SVOB. Het handboek wordt verschillend gebruikt: van éénmalige informatiebron tot stapsgewijze leidraad. De bijbehorende workshops zijn door één geïnterviewde gevolgd. Drie bedrijven hebben persoonlijke ondersteuning gehad middels bedrijfsbezoeken en beoordelen dit zeer positief. Het algemene oordeel varieert van voldoende tot zeer goed. De schriftelijke materialen zijn inhoudelijk in orde, maar geven nog te weinig ondersteuning bij het opstellen van beleid en het nemen van bedrijfsspecifieke beslissingen. In het algemeen wordt de ondersteuning meer gezien als stimulans/opfrisser dan als eye-opener. Op verschillende wijze wordt gewerkt aan continue verbetering. Effecten liggen vooral op het vlak van verbetering van de persoonlijke bescherming.

Stimulerende factoren die uit de interviews konden worden afgeleid:

- de beschikbaarheid van persoonlijke ondersteuning door mensen die de branche kennen;
- deze activiteiten vergroten de bewustwording in de bedrijven;
- de ondersteuning laat verschillend gebruik toe.

Belemmerende factoren die uit de interviews konden worden afgeleid:

- onenigheid over de interpretatie van de wet binnen de arbokennisinfrastructuur (VACO versus arbodienst);
- het materiaal spreekt nog onvoldoende voor zich;
- arbo leeft nog niet onder ondernemers en werknemers (het wordt nog als een noodzakelijk kwaad gezien).

4.6.3 Conclusies

Meest opvallende bevindingen

De kracht van deze aanpak ligt in het feit dat bedrijven vrijwel zonder directe kosten en met een geringe inspanning kunnen voldoen aan hun minimale wettelijke verplichtingen ten aanzien van arbeidsomstandigheden. Er vindt op beperkte schaal een evaluatie van de activiteiten plaats door het laten uitvoeren van bedrijfsbezoeken en het voeren van gesprekken ter voorbereiding van de actualisatie van het handboek.

Beperkingen van de analyses

De gegevens voor deze analyse zijn vooral afkomstig van VACO/SVOB en geven vooral een beeld van hoe het handboek en de ondersteunende activiteiten zijn bedoeld. Met uitzondering van de vier interviews is voor het onderzoek betrekkelijk weinig informatie beschikbaar over hoe de aanpak in de praktijk werkt.

Conclusies ten aanzien van de algemene doelstelling

De nadruk in de activiteiten van deze bedrijfstakorganisatie ligt op bewustwording en de uitvoering van de risico-inventarisatie. Aan de latere fasen van arbo beleid en aan een continue rondgang door de beleidsfasen wordt weinig aandacht besteed.

Er worden weinig drempels opgeworpen voor de ondernemer om de instrumenten ter hand te nemen. De ondernemer kan er zelfstandig en op eigen wijze mee aan de slag. De geleverde instrumenten bieden voldoende basis om aan de minimale wettelijke eisen te kunnen voldoen. Er wordt weinig druk uitgeoefend op de werkgever om arbozorg te realiseren. VACO en SVOB dragen de hulpmiddelen aan. Het is aan de werkgever om daar wel of geen gebruik van te maken.

Via individuele advisering is het mogelijk bedrijfsspecifieke informatie of adviezen te krijgen. Hieraan wordt in de documenten niet veel aandacht besteed, maar in de praktijk wel gebruik van gemaakt. De risico's worden echter wel concreet gemaakt, onder andere met duidelijke verificatiepunten en tips voor maatregelen. In de volgende versie van het handboek zal een aantal door de branche aangedragen onderwerpen worden opgenomen.

Via individuele advisering is het mogelijk bedrijfsspecifieke informatie of adviezen te krijgen. Hieraan wordt in de documenten niet veel aandacht besteed. De risico's worden echter wel concreet gemaakt, onder andere met duidelijke verificatiepunten en tips voor maatregelen. In de volgende versie van het handboek zullen een aantal door de branche aangedragen onderwerpen worden opgenomen.

4.6.4 Referenties

Evers, G. MKB scoort pas echt met breed arboprogramma. Arbeidsomstandigheden, 11, 1996, p. 554-555.

Evers, G. Arbo-activiteiten van MKB-branches. Een verkenning van drie branches. Amsterdam, NIA-TNO, 1995.

Themakrant VACO Arbozorg.

Themakrant VACO Combizorg.

VACO, Arbohandboek voor de banden- en wielenbranche, SUBP, Leiden, 1997.

VACO Top 10 veiligheid in het bandenservicebedrijf.

VACO, brief d.d. 26-2-1999 aan de leden van de Sector bandenservice met betrekking tot een hulpmiddel bij het samenstellen van een risico-inventarisatie en -evaluatie.

Internet: www.vaco.nl

4.7 OSB: Op weg naar KAM-zorg voor de schoonmaaksector

4.7.1 Samenvatting van de case

De Ondernemersorganisatie Schoonmaak- en Bedrijfsdiensten (OSB) is druk bezig met het herzien van haar activiteiten ten aanzien van de ondersteuning van aangesloten leden op het gebied van arbeidsomstandigheden. Er bestonden diverse publicaties, zoals het Stappenplan Arbeidsomstandigheden. Inmiddels wordt hard gewerkt aan een Handboek Kwaliteit, Arbeidsomstandigheden en Milieu. Nog steeds actueel zijn mappen met brochures rond specifieke thema's.

Er is een aantal aanvullende activiteiten te benoemen, zoals het VCA certificatie-traject met speciaal voor glazenwassers ontwikkelde eisen. De AWOG (Algemene Werkgevers Organisatie Glazenwasserbedrijven) is hier nauw bij betrokken en geeft een handleiding voor VCA certificatie uit. AWOG en OSB zijn onlangs geïntegreerd tot OSB segment glazenwassers.

Op hun beider initiatief is ook het Convenant Gevelonderhoud afgesloten. In dit convenant en de daarbij behorende documenten zijn afspraken vastgelegd tussen werkgevers (opdrachtnemers), opdrachtgevers en de overheid over het vereiste minimumniveau van veiligheid en gezondheid. Indien er niet aan de eisen kan worden voldaan, voorziet het convenant in een meldpunt en een toetsingsprocedure voor het werken in uitzonderingssituaties.

Ondernemers in de schoonmaak- en glazenwasserbranche kunnen op verschillende manieren en via verschillende kanalen ondersteuning krijgen bij het opzetten van arbobeleid. Veiligheid en gezondheid staan hierbij voorop.

4.7.2 Beschrijving van de hulpstructuur

Achtergrond en aanleiding

De Ondernemersorganisatie Schoonmaak- en Bedrijfsdiensten (OSB) is de werkgeversorganisatie van de schoonmaak- en glazenwasserbranche in Nederland. De vereniging heeft als doelstelling het behartigen van de belangen van de aangesloten leden. OSB telt ongeveer 600 leden met een omzet van ongeveer 3,25 miljard gulden (circa 1,5 miljard Euro) en bijna 140.000 werknemers. AWOG (Algemene Werkgeversorganisatie Glazenwasserbedrijven) is een kleinere werkgeversorganisatie voor de glazenwassersbranche. Recent is besloten tot integratie van AWOG in het OSB segment glazenwassers.

Voor de ondersteuning van het arbeidsomstandighedenbeleid gaf OSB het Stappenplan Arbeidsomstandigheden uit, een in 1994 door een extern adviesbureau ontwikkelde publicatie. Tevens bestond er de door de RAS (Raad voor Arbeidsverhoudingen Schoonmaak- en Glazenwasserbranche) uitgegeven en door TNO ontwikkelde Handleiding risico-inventarisatie en -evaluatie voor de schoonmaakbranche. Naast deze publicaties bestonden er ook soortgelijke publicaties voor kwaliteits- en milieuzorg. Inmiddels zijn deze uitgaven verouderd en wordt er door OSB gewerkt aan een KAM handboek.

Het nieuwe handboek zal onder de vlag van de Raad voor de Arbeidsverhoudingen in de schoonmaak- en glazenwasserbranche (RAS) aan schoonmaakbedrijven worden aangeboden. Doelgroep zijn alle schoonmaakbedrijven in Nederland. Nog onduidelijk is hoe en tegen welke kosten het verspreid zal worden. De RAS beoogt met dit handboek een belangrijke stimulans te bieden aan schoonmaakbedrijven om te beginnen respectievelijk door te gaan op het pad van systematische aandacht voor kwaliteit, arbeidsomstandigheden en milieu. Concurrentiekracht en het imago van de branche zijn belangrijke drijfveren, naast het voldoen aan wettelijke regels.

Tevens geeft OSB veiligheidsboekjes uit over verschillende thema's, zoals gevaarlijke stoffen, werken op hoogte, e.d.

Speciaal voor de glazenwassers is in 1996 het 'Convenant Arbeidsomstandigheden Glazenwasserbranche' afgesloten. Dit leidde voor opdrachtgevers van glazenwassers tot ingrijpende gevolgen en hogere kosten. Omdat bij de totstandkoming van dit convenant de opdrachtgevers buiten beschouwing zijn

gebleven, is in 1999 het 'Convenant Gevelonderhoud' gesloten, ter vervanging van het eerder genoemde convenant. In dit convenant zijn afspraken vastgelegd die betrekking hebben op veiligheids- en gezondheidsaspecten van het glazenwassen, onder het motto "allen verantwoordelijk". In het kader van dit convenant zijn drie documenten van belang:

- het Document Gevelonderhoud (1995);
- het supplement bij het Document Gevelonderhoud (1997);
- de beoordelingsrichtlijn bij het Convenant gevelonderhoud (update, 2000).

De convenanten en de bijbehorende documenten zijn tot stand gekomen op initiatief van de werkgeversorganisaties OSB en AWOG. Verder werkten het Ministerie van SZW en verschillende partijen uit de hoek van de opdrachtgevers (onder andere de Vereniging Eigen Huis) mee. Het bovengenoemde Supplement bevat nadere afspraken met de Arbeidsinspectie.

Ondernemersorganisatie Schoonmaak- en Bedrijfsdiensten OSB
Postbus 3265
5203 DG DEN BOSCH
Tel: 073-6483850
Fax: 073- 6483855
info@osb.nl

Internet : www.osb.nl

De kern van de hulpstructuur

De kern van de activiteiten die OSB uitvoert op het terrein van arbeidsomstandigheden van de schoonmaak- en bedrijfsdienstenbranche zal gevormd gaan worden door het branchehandboek Kwaliteit, Arbo en Milieu. Zoals de naam al aangeeft worden in dit handboek kwaliteit, arbeidsomstandigheden en milieuzorg geïntegreerd. Bovendien wordt gekozen voor een hiërarchische opbouw waarbij de gebruiker zelf kan bepalen of hij zich wil beperken tot het voldoen aan de wettelijke eisen, tot een meer integrale aanpak wil komen (KAM-zorg) of tot systematische verbetering wil komen (KAM-systeem).

Het handboek is opgezet op basis van bestaande normen op de betreffende gebieden. Het is niet de bedoeling om in het KAM handboek alle beschikbare informatie op te nemen. Er zal worden verwezen naar andere relevante publicaties, zoals de hieronder beschreven veiligheidsboekjes en de documenten in relatie tot het Convenant Gevelonderhoud.

Tevens heeft OSB voor de sector twee informatiemappen beschikbaar. De ene map behandelt in zes veiligheidsboekjes "Aanbevelingen veilig schoonmaken". De andere map behandelt in drie boekjes "Handleiding voor de schoonmaakbranche (met betrekking tot opslag en transport van gevaarlij-

ke stoffen)". Onderstaand worden beide mappen kort beschreven. De mappen kunnen tegen beperkte kosten besteld worden OSB.

Aanbevelingen voor veilig schoonmaken

De brochures zijn gericht op direct en indirect leidinggevend. Ze kunnen tevens dienen als hulpmiddel bij overleg met opdrachtgevers over veiligheid. Steeds worden (risico)aspecten van een bepaalde werksoort belicht. Er worden richtlijnen gegeven voor veilig werken. Kort en goed zijn dit de zorg voor:

- veiligheidsinstructies;
- periodieke schriftelijke veiligheidsrapporteringen;
- ongevallenrapportering;
- overleg, zowel intern als met de opdrachtgever.

1. Zorg voor management (februari 1997)

In dit deel wordt de Arbwet onder de aandacht gebracht. Globaal is basisinformatie opgenomen om verantwoorde arbeidsomstandigheden te scheppen en te handhaven. Tevens wordt gewezen op de risico-inventarisatie die door TNO in samenwerking met de Arbeidsinspectie is ontwikkeld en die inmiddels geactualiseerd wordt.

2. Intern schoonhouden gebouwen (februari 1997)

Deel 2 behandelt onder andere aspecten zoals werkkleding, onderaanneming, giftigheid en brandbaarheid. Er is een lijst opgenomen voor de werknemer met een beschrijving van wat de werknemer wel en niet moet doen bij het schoonmaken van gebouwen.

3. Glazenwasonderhoud (mei 1999)

Dit deel legt de basis voor veilig glazenwassen. Verschillende aspecten van glazenwassen komen aan de orde en werkmethoden worden behandeld. Daarnaast bevat het een aantal verwijzingen naar organisaties en documenten die op dit gebied van belang zijn. Verder zijn de adressen van de Arbeidsinspectie per regio opgenomen. Aangeraden wordt het Document gevelonderhoud en het supplement naast dit deel te hanteren.

4. Industriële reiniging (februari 1997)

Deze brochure is specifiek gericht op industriële reiniging. Er wordt aanbevolen om de actuele situatie bij de cliënt steeds in het oog te houden. Het bevat een checklist.

5. Calamiteiten (februari 1997)

Dit thema wordt behandeld in relatie tot vier onderwerpen: machines en materialen, het gebruik van chemicaliën, veiligheid en milieuaspecten. Er is ook een checklist opgenomen.

6. Asbest (mei 1998)

De belangrijkste zaken rondom het fenomeen asbest worden uiteengezet. Onder andere komen de geschiedenis, de aard van het materiaal, wetgeving en persoonlijke beschermingsmiddelen aan de orde.

Handleiding voor de schoonmaakbranche

De drie brochures zijn er op gericht om te bepalen in hoeverre specifieke eisen van toepassing zijn voor een bedrijf op het gebied van gevaarlijke stoffen. Daartoe worden in drie boekjes de onderdelen stoffeninventarisatie, opslag en transport besproken.

1. *Stoffeninventarisatie*

In dit boekje wordt uitgelegd hoe de inventarisatie uitgevoerd kan worden. Hierbij wordt gerefereerd aan de Wet Milieugevaarlijke Stoffen en de codes die van toepassing zijn.

2. *Opslag van gevaarlijke stoffen*

Er wordt beschreven hoe het bedrijf om dient te gaan met gevaarlijke stoffen. Dit wordt geplaatst in het kader van:

- Vergunning Wet Milieubeheer;
- De AmvB die van toepassing is;
- De richtlijn CPR 15-1 (Opslag gevaarlijke stoffen in emballage).
- De hoofdmoot van deze brochure is een uitgebreid stappenplan.

3. *Transport van gevaarlijke stoffen*

In dit boekje zijn de eisen beschreven die aan het transport van beperkte hoeveelheden gevaarlijke stoffen worden gesteld. Indien gevaarlijke stoffen worden vervoerd conform de handleiding wordt voldaan aan de eisen die de wetgever stelt. Over de handleiding heeft afstemming met de Rijksverkeersinspectie plaatsgevonden.

Ondersteunende activiteiten

Convenant Gevelonderhoud

Voor het segment Glazenwassen kunnen de afspraken, documenten en activiteiten voortkomend uit het Convenant Gevelonderhoud beschouwd worden als zeer belangrijke ondersteunende elementen van de hulpstructuur. Deze richten zich zowel op opdrachtnemers (glazenwassers) als op de opdrachtgevers (eigenaars en beheerders van gebouwen). Door de branche is een Stuurgroep Glazenwassen in het leven geroepen, bestaande uit vertegenwoordigers van de belanghebbende partijen, die zorg draagt voor de uitvoering van het convenant.

In het Document Gevelonderhoud wordt het wettelijke vereiste minimum niveau van arbeidsomstandigheden ingevuld voor de risico's 'vallen van hoogte', 'fysieke belasting' en 'ergonomie van werkhoudingen'.

Het beschrijft werkmethode die in de glazenwasserbranche mogen worden gebruikt.

Het Supplement bij het Document Gevelonderhoud is opgesteld voor die uitzonderingssituaties, waarin nog niet is voldaan of niet kan worden voldaan aan de eisen gesteld in het Document Gevelonderhoud. Het betreft hier alleen (het onderhoud van) bestaande gebouwen. Van het tijdelijk werken in de in het supplement benoemde uitzonderingssituaties moet melding worden gemaakt bij het centraal Meldpunt. In het geval dat een gebouw niet geschikt te maken is, moet na de melding een Toetsingscommissie toestemming geven voor uitvoering van het werk. Meldpunt en Toetsingscommissie zijn ondergebracht bij de Stichting Glaswas. Aan het voorleggen van een onderhoudssituatie ter beoordeling aan de Toetsingscommissie zijn kosten verbonden. In principe draait de Toetsingscommissie kostendekkend.

De Beoordelingsrichtlijn vormt het toetsingskader voor zowel de beoordeling of een gebouw voor een werkwijze uit het Document Gevelonderhoud is aan te passen als voor technische innovaties met betrekking tot onderhoud aan gebouwen. In de bijlage is een model RI&E opgenomen.

Opleidingen en trainingen

OSB maakt voor haar opleidingen gebruik van de Stichting Scholing en Vorming Schoonmaakbedrijven en -diensten (SVS). Het ligt niet in de bedoeling workshops of cursussen te ontwikkelen gericht op het leren omgaan met het KAM handboek.

Certificatie

Voor glazenwassers is een VCA-certificatietraject beschikbaar met speciaal op de branche toegeschreven eisen. In 1999 is het eerste VCA certificaat uitgereikt. AWOG geeft een handleiding voor VCA certificatie glas- en gevelreiniging uit (kosten 350 gulden/circa 160 Euro) die een leidraad vormt voor het certificatie traject. Een VCA gecertificeerd bedrijf voldoet aan de Arboret en aan de eisen gesteld in het convenant.

Marketing en PR

Er is nog geen zicht op de wijze waarop het nieuwe KAM handboek onder de aandacht zal worden gebracht van de leden van OSB. De informatiemappen met veiligheidsboekjes zijn in 1999 verspreid onder de leden van OSB. In de daaropvolgende regiobijeenkomsten en in uitingen van OSB is aandacht besteed aan het hoe en waarom van de boekjes. OSB brengt via diverse publicaties arbeidsomstandigheden onder de aandacht van de leden.

Individuele advisering

Voor vragen over arbeidsomstandigheden kan men schriftelijk of telefonisch terecht bij OSB. Individuele adviezen zijn kosteloos.

Inhoudelijke gerichtheid

Voor glazenwassers is behoorlijk veel informatie over arbeidsomstandigheden beschikbaar en zijn er vele activiteiten in gang gezet. De nadruk ligt momenteel vooral op veiligheid en gezondheid. Welzijn komt minder sterk naar voren. Door middel van het in ontwikkeling zijnde KAM Handboek worden de activiteiten rondom kwaliteit, arbo en milieu geïntegreerd. De ondernemer houdt echter de vrijheid te kiezen voor een separate aanpak, waarmee wordt voldaan aan de wettelijke arbo-verplichtingen. Het handboek richt zich op alle organisatievormen in de schoonmaakbranche, en met name op de eigenaar en/of de voor coördinatie van de KAM-zorg verantwoordelijke persoon of personen.

De activiteiten en informatie geven de ondernemer de gelegenheid om zelfstandig invulling te geven aan arbobeleid. Er wordt zowel inhoudelijke informatie gegeven over de risico's als organisatorische ondersteuning door middel van instrumenten en modellen. Wel kan gezegd worden dat in het kader van de convenantenaanpak de vrijheid van de ondernemer wordt beperkt. In het Document Gevelonderhoud worden bepaalde gevaarlijke werkmethoden zelfs verboden.

De diverse activiteiten en informatie zijn op dit moment nog weinig gestructureerd. De ondernemer wordt niet aan de hand genomen om een arbeidsomstandighedenbeleid vorm te geven in zijn bedrijf. Wellicht dat het KAM Handboek hieraan een bijdrage kan leveren.

Inbedding in de Arbokennisinfrastructuur

De relatie van instellingen uit de arbokennisinfrastructuur tot de karakteristieken van de hulpstructuur.

0^e lijn:

De bedrijven vormen de doelgroep van de activiteiten en de informatie.

1^e lijn:

De bedrijfstakingorganisaties hebben het initiatief genomen tot een groot deel van de activiteiten. De Arbeidsinspectie wordt betrokken bij de vaststelling welke eisen minimaal aan veilig en gezond glazenwassen moeten worden gesteld.

2^e lijn:

Diverse onderzoek- en adviesbureaus, waaronder TNO, zijn en worden ingeschakeld bij het ontwikkelen van informatiematerialen en instrumenten.

3^e lijn:

De sociale partners zijn veelal als opdrachtgever betrokken bij de activiteiten. Het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid is betrokken bij de convenantenaanpak.

Bereik en impact

Er is weinig bekend over het bereik van de doelgroep. Sommige publicaties worden aan alle leden toegestuurd, andere kunnen besteld worden tegen geringe kosten. In principe zijn er weinig barrières. Bij het ontwikkelen van het nieuwe handboek wordt wel gebruik gemaakt van de ervaringen met eerdere publicaties. Om tegemoet te komen aan de verschillende ambitieniveaus van het schoonmaakbedrijf wordt het nieuwe KAM handboek ingedeeld naar drie ambitieniveaus.

Er is hierover weinig bekend. OSB verwijst naar cijfers van de Arbeidsinspectie. Gezien het feit dat de aanpak weinig gestructureerd is en het KAM handboek nog in ontwikkeling is er weinig te zeggen over de impact van de activiteiten op de arbeidsomstandigheden.

Analyse van de hulpstructuur

Bewustwording en initiatief

OSB is duidelijk initiatiefnemer op het gebied van verbetering van de arbeidsomstandigheden en het ondersteunen van schoonmaakbedrijven daarbij. Er wordt gewerkt aan bewustwording. Vooral de convenantenaanpak zal een grote bijdrage hebben geleverd aan de bewustwording ten aanzien van arbeidsomstandigheden, en dan vooral op het gebied van veiligheid en gezondheid.

Rondgang door fasen

Beoordeling situatie

In de glazenwasserbranche is de werkplek steeds wisselend en hier ligt dus een zeer belangrijke stap in het voeren van arbobeleid. Bij elke nieuwe opdracht moeten de risico's in kaart worden gebracht. Er zijn modellen en instrumenten die de ondernemer hierbij ondersteunen voorhanden. Ook is inhoudelijk informatie beschikbaar over risico's en hoe deze te voorkomen.

Plan van Aanpak

In het bestudeerde materiaal wordt weinig aandacht besteed aan een plan van aanpak. In het convenant is wel duidelijk vastgelegd onder welke voorwaarden er gewerkt mag worden op een bepaalde plek. Er wordt minder aandacht besteed aan een op de onderneming gericht Plan van Aanpak.

Uitvoering Plan van Aanpak

Hieraan wordt in het bestudeerde materiaal weinig aandacht besteed.

Evaluatie en vervolgvactiteiten

Hieraan wordt in het bestudeerde materiaal weinig aandacht besteed.

Voorwaarden scheppen en ondersteunen; management uitvoering

De convenantenaanpak schept een groot deel van de voorwaarden waaronder de veiligheid en gezondheid van werknemers in de glazenwasserbranche kan worden verbeterd. Er zijn instrumenten en modellen voorhanden die het management helpen bij het opstellen van arbobeleid. Ondersteuning bij een integrale aanpak van kwaliteits-, arbo- en milieuzorg wordt door OSB ontwikkeld.

Ervaring van gebruikers

Er zijn twee ondernemers geïnterviewd met zeer uiteenlopende meningen over de ondersteuning van OSB. Beide behoren qua bedrijfsomvang niet tot de doelgroep. Glazenwaswerk wordt veelal uitbesteed aan gespecialiseerde bedrijven. Het bleek onmogelijk om van OSB adressen van kleine bedrijven te verkrijgen. Zij zijn geen lid van OSB. Ook het ad random bellen van in totaal 15 glazenwassers op basis van de Gouden Gids leverde weinig gegevens op. Geen enkel bedrijf bleek lid van OSB en/of gebruik te maken van het door de OSB ontwikkelde materiaal. De hoogte van de contributie wordt als voornaamste drempel voor het lidmaatschap genoemd. Ook bestaat de indruk dat het arbo-bewustzijn laag is. OSB heeft wel aangegeven dit als aandachtspunt voor de komende tijd te beschouwen.

Stimulerende factoren die uit de interviews konden worden afgeleid:

- aanbod van individuele ondersteuning.

Belemmerende factoren die uit de interviews konden worden afgeleid:

- OSB bereikt de kleine bedrijven niet en daarmee haar ondersteuning ook niet.

4.7.3 Conclusies

Meest opvallende bevindingen

Op dit moment lijkt er nog geen sprake te zijn van een gestructureerde set publicaties en activiteiten. Dit heeft ook te maken met het feit dat diverse publicaties op dit moment worden geactualiseerd. De nadruk lijkt vooral te liggen op veiligheid en gezondheid. Er is veel informatie over uiteenlopende thema's beschikbaar. Over bereik en impact op de arbeidsomstandigheden is weinig informatie beschikbaar. Doordat er momenteel weinig structuur zit in de activiteiten bestaat de kans dat de ondernemer bepaalde risico's of bepaalde onderdelen die nodig zijn voor een goed beleid ten aanzien van arbeidsomstandigheden over het hoofd ziet.

Beperkingen van de analyses

Voorlopig betreft het alleen een analyse van de aanbodkant, grotendeels gebaseerd op informatie aangeleverd door OSB. Pas bij het interviewen van gebruikers bleek dat OSB vooral bedrijven met meer dan 50 medewerkers als lid heeft, waardoor deze case eigenlijk buiten de scope van dit onderzoek

valt. OSB heeft echter wel de intentie haar activiteiten ook te richten op kleinere bedrijven. Die worden echter nu nog niet bereikt.

Conclusies ten aanzien van de algemene doelstelling

OSB is de weg naar integrale zorgsystemen ingeslagen, maar voorziet dat dit niet voor alle ondernemers haalbaar zal zijn. Daarom zal het in het nieuwe KAM handboek de informatie zijn ingedeeld naar ambitieniveau. De ondernemer wordt vrij gelaten te kiezen welk niveau hij nastreeft. De zelfstandige invulling van arbozorg wordt begrensd door de in het convenant gemaakte afspraken. Vooralsnog lijkt OSB er niet in geslaagd om ook kleinere bedrijven te interesseren voor hun aanbod. De kosten van het lidmaatschap lijken de grootste drempel te vormen.

4.7.4 Referenties

Beoordelingsrichtlijn bij het Convenant Gevelonderhoud (update, 2000)

Brochures: Aanbevelingen voor veilig schoonmaken. Tilburg, OSB, 1997-1999.

Brochures: Handleiding voor de schoonmaakbranche. Tilburg, OSB.

Document Gevelonderhoud (1995)

Handleiding risico-inventarisatie en -evaluatie voor de schoonmaakbranche. Tilburg, RAS, 1995.

Handreiking om te komen tot een kwaliteitssysteem dat voldoet aan de NEN-ISO 9001/2 normen, Tilburg, OSB, 1996.

OSB-Handboek Milieuzorgsysteem. Tilburg, OSB, 1994.

Stappenplan arbeidsomstandigheden. Tilburg, OSB, 1994.

Supplement bij het Document Gevelonderhoud (1997)

Internet: www.osb.nl

4.8 Relan Arbo: Plan van Aanpak voor de agrarische sector

4.8.1 Samenvatting van de case

De arbodienst Relan Arbo heeft van het ministerie SZW in 1999 de opdracht gekregen een pilot project uit te voeren met als doel kleine bedrijven te stimuleren een Plan van Aanpak op te stellen als vervolg op hun RI&E. Aan het project hebben veertig bedrijven uit de agrarische branche deelgenomen

Voor de werving is samengewerkt met LTO Groeiservice. Periodiek is de stand van zaken in het project doorgenomen met een klankbordgroep.

De kern van het project is het Arbo-werkboek. Aan de hand van de informatie in dit boek zijn bedrijven in staat om een RI&E uit te voeren en een Plan van Aanpak op te stellen. De methode in het werkboek wordt ondersteund door twee workshops. Voorafgaand aan de eerste dient een deelnemend bedrijf een RI&E te hebben uitgevoerd. Na afloop van de eerste workshop moeten de deelnemers een plan van aanpak formuleren en opsturen naar Relan Arbo. In de periode tussen de eerste en de tweede workshop kunnen de bedrijven gebruik maken van een helpdesk en een bedrijfsbezoek door een arbo-adviseur. De tweede workshop vindt plaats bij één van de deelnemers. Knelpunten en resultaten worden besproken.

De methode is succesvol. Na afloop van het project heeft 80% van de deelnemers een Plan van Aanpak geformuleerd. Daarnaast zijn de bedrijven tevreden over de aanpak. De werving van deelnemers voor het project is echter moeizaam verlopen. Tijdens de werving is gebleken dat veel bedrijven nog niet beschikken over een RI&E. Relan Arbo heeft geconcludeerd dat hier een grotere taak voor de arbodienst is weggelegd.

Bij een aantal deelnemers bestaat de behoefte aan een Arbokeurmerk. In de evaluatie van het project is een bijlage opgenomen waarin de criteria voor zo'n keurmerk worden aangegeven. De evaluatie van de uitvoering van het Plan van Aanpak is daarbij een belangrijk element.

Dit project is hoofdzakelijk gebaseerd op de zelfwerkzaamheid van de ondernemers. Aan de andere kant wordt wel goede ondersteuning geboden door de arbodienst. De uitwisseling van kennis tussen gelijkgerichte bedrijven draagt bij aan verlevendiging van het thema arbeidsomstandigheden.

4.8.2 Beschrijving van de hulpstructuur

Achtergrond en aanleiding

Relan Arbo is een arbodienst. Het bedrijf adviseert en ondersteunt bedrijven en organisaties bij preventieve arbozorg, verzuimbeheersing en reïntegratie. Het is een werkmaatschappij van Relan. Deze organisatie is ontstaan doordat de Cadans Groep en de Stigas GUO Groep hun krachten hebben gebundeld. Als geheel biedt Relan een breed pakket aan diensten op het gebied van zorg, zekerheid en pensioen.

Relan Arbo helpt ondernemers in de agrarische branche bij het uitvoeren van de RI&E met een zogenaamde zelfhulpmethodiek. Aan de hand van een standaard vragenlijst kan de ondernemer zelf de risico's in zijn bedrijf in kaart brengen. Na het insturen van de vragenlijst evalueert de arbo-adviseur ter plekke de risico-inventarisatie. Hij adviseert over het nog op te stellen Plan van Aanpak. De ondernemer stelt zelf het Plan van Aanpak op. Voor deze methodiek is gekozen vanwege de kleinschalige structuur van de bedrijven.

Uit onderzoek in opdracht van het ministerie van SZW (Arbeidsomstandigheden in kleine bedrijven, 1996/1997) is gebleken dat kleine bedrijven vaak op informele wijze bezig zijn met verbeteringen in de arbeidsomstandigheden. Daarom heeft het ministerie van SZW de opdracht gegeven aan Relan Arbo om een project uit te voeren met als doel kleine bedrijven te stimuleren een Plan van Aanpak op te stellen als vervolg op de RI&E.

Relan Arbo heeft in 1999 invulling gegeven aan dit project. Een belangrijke drijfveer is de wettelijke verplichting om een RI&E uit te voeren en de tijdens de looptijd van het project ingestelde verplichting om een Plan van Aanpak te integreren in de RI&E. Het gaat er uiteindelijk om dat het Plan van Aanpak uitgevoerd wordt.

Het project is als pilot opgezet. Hiervoor is samengewerkt met drie studieclubs. Twee groepen chrysantenkwekers en één groep tomatentelers uit het Westland hebben deelgenomen aan het project. Voor inhoudelijke ondersteuning tijdens het project is door de uitvoerders van Relan Arbo gebruik gemaakt van een klankbordgroep. Deze klankbordgroep bestaat uit vijf personen: drie medewerkers van het Ministerie van SZW, een werkgever en een medewerker van FNV bondgenoten.

Relan Arbo heeft vestigingen op twaalf locaties in Nederland. Voor deze rapportage is er contact geweest met het regiokantoor te Eindhoven.

Relan Arbo
Paradijslaan 40a
5611 KP Eindhoven
tel. 040-2433013
fax 040-2431534

Contactpersoon:
Dhr. W. Habraken

De kern van de hulpstructuur

De kern van de hulpstructuur wordt gevormd door de Arbo-opbergmap. Deze bevat:

- RI&E instrument (vragenlijst);
 - Plan van Aanpak (model);
 - voorbeeld intentieverklaring arbozorgsysteem;
 - achtergrondinformatie met betrekking tot Arboret en praktische invulling van hieruit voortvloeiende verplichtingen;
 - sheets, voorbeelden en oefeningen;
- en drie folders, nl.:
- Lichamelijke belasting... daar mag best eens wat zwaarder aan getild worden! Stigas Arbodienst;
 - Periodiek arbeidsgezondheidskundig onderzoek. Relan Arbo;
 - Lawaai op het werk. Relan Arbo.

De map is bedoeld voor ondernemers. De essentie die de makers van de map voor ogen hebben is de ondernemer een instrument in handen te geven om aan wettelijke arboverplichtingen te voldoen. De doelstellingen van het project in bredere zin zijn:

- het toetsen van de aanpak bij een drietal groepen in de praktijk;
- het evalueren en zonodig bijstellen van de aanpak;
- voorbeeldwerking indien de aanpak succesvol blijkt te zijn;
- het stimuleren van een dynamische arbozorg in het bedrijf.

Bij een succesvol verloop van de pilot is het de bedoeling om deze aanpak breed aan te bieden aan brancheorganisaties en individuele bedrijven.

Ondersteunende activiteiten

De zelfwerkzaamheid van de ondernemers is in dit project ondersteund door de organisatie van een tweetal workshops met de studieclubs. Voor deelname aan de workshops is vereist dat de RI&E is uitgevoerd. In de eerste workshop komen aan de orde:

- de kengetallen uit de sector over verzuim, beroepsziekten en resultaten van risico-inventarisaties in tuinbouwbedrijven;
- het opstellen Plan van Aanpak;
- de belangrijkste algemene actiepunten en hoe deze opgepakt kunnen worden.

Na één tot twee maanden vindt een tweede workshop plaats. Deze wordt bij voorkeur georganiseerd bij één van de deelnemers. Daar in komen aan de orde:

- het tonen van de belangrijkste verbeteringen;
- de voortgang uitvoering Plan van Aanpak;
- informatie over thema fysieke of psychische belasting.

Tussen de studiebijeenkomsten is de mogelijkheid van een telefonische helpdesk of een bedrijfsbezoek geboden. Deze ondersteuning is tijdens de eerste workshop onder de aandacht gebracht.

Inhoudelijke gerichtheid

De gebruikers krijgen een overzichtelijk handboek. Het uitgebreide RI&E instrument voldoet op voorhand aan de eisen van de arbodienst: deze verstrekt het immers zelf. Het Plan van Aanpak bestaat uit één pagina waarop de werkgever zijn risico's en acties aan kan geven. Een aardig detail in dit Plan van Aanpak is dat zowel werknemer als werkgever per risico de mate van prioriteit kan toekennen. De achtergrondinformatie is een nuttig onderdeel van de map. Hiermee kan de ondernemer toetsen of het arbobeleid dat hij voert voldoet aan de wettelijke maatstaven. Daarnaast wordt het belang van een goed arbobeleid aangegeven. De aanpak is uitsluitend gericht op arboaspecten. Het heeft geen betrekking op kwaliteit of milieu.

De methode is in essentie gericht op zelfwerkzaamheid van de ondernemer. De workshops dragen echter bij aan gezamenlijke beeldvorming in de branche. In deze opzet kunnen ondernemers van elkaar leren hoe bepaalde risico's aangepakt kunnen worden.

Inbedding in de Arbokennisinfrastructuur

De methode die in de pilot is gehanteerd wordt vrij breed gedragen. Hieronder volgt een opsomming van de betrokkenen.

0^e lijn:

De bedrijven in de agrarische branche zijn de doelgroep van de methode.

1^e lijn:

De Arbo-opbergmap is een product van Relan Arbo. Bij de ontwikkeling hiervan is dit bedrijf ondersteund door organisaties uit de tweede en derde lijn.

2^e lijn:

In de vorm van deelname aan de klankbordgroep draagt FNV Bondgenoten zijn steentje bij door middel van feedback op het project.

3^e lijn:

Het Ministerie van SZW treedt op als opdrachtgever voor het project. Daarnaast verzorgt het feedback middels deelname aan de klankbordgroep.

Bereik en impact

Aan de pilot hebben in totaal 40 bedrijven meegedaan. Deze bedrijven zijn verdeeld over drie studiegroepen. De werving van de studiegroepen liep deels via de studieclubbegeleiding en deels via Relan Arbo. Het heeft veel energie gekost. Dit wordt aan een samenloop van omstandigheden geweten. De belangrijkste oorzaken voor de moeizame werving waren het seizoen waarin de studieclubs gewoonlijk bijeenkomen en de gestelde termijn waarbinnen het project moest plaatsvinden.

Een deel van de bedrijven is individueel benaderd door Relan Arbo. Hiervoor is een bestand gebruikt van bedrijven waarvan vooraf bekend was dat zij reeds beschikten over een RI&E. Deze benadering is het meest effectief gebleken.

In het algemeen zijn de deelnemers tevreden over de aanpak. 62% noemt de aanpak goed, 38% noemt deze voldoende en 0% geeft aan de aanpak onvoldoende te vinden.

De ondernemers in de agrarische branche zijn 'doeners' en geen 'schrijvers'. Het is een goede stimulans gebleken om de bedrijven het Plan van Aanpak tussen de eerste en de tweede workshop op te laten sturen naar Relan Arbo. Na afloop van de tweede workshop beschikt 80% van de deelnemende bedrijven over een plan van aanpak. De belangrijkste factoren voor het slagen

van het project waren de uitwisseling van problematiek waardoor het thema arbo meer is gaan leven en de stimulans om het Plan van Aanpak voorafgaand aan de tweede workshop in te sturen. Van de plannen van aanpak is weinig over de inhoud of de invulling er van bekend.

Als de bedrijven de methodiek volgen beschikken zij aan het eind van de rit over een Plan van Aanpak. Enkele bedrijven hebben aangegeven een stap verder te willen gaan.

Zij zouden in aanmerking willen komen voor een Arbokeurmerk. In een notitie wordt aangegeven wat hier onder zou moeten worden verstaan. Het belangrijkste element dat hier toegevoegd wordt is een jaarlijkse evaluatie van de uitvoering van het Plan van Aanpak.

Analyse van de hulpstructuur

Bewustwording en initiatief

Door te werken met studieclubs wordt het thema arbo bekend bij een groep van bedrijven die kampen met een gelijksoortige problematiek. Dit leidt tot een verlevendiging hiervan en kan enthousiasmerend werken. De deelname aan de pilot is kosteloos. Na dit project zal deelname aan de workshops geld gaan kosten. De kosten voor deelname op basis van deze methodiek worden op ongeveer f 530,00 (ongeveer 240 Euro) geraamd. Er wordt niet gespecificeerd of deze raming inclusief bedrijfsbezoek en gebruikmaking van de helpdesk is. De verwachting is dat bedrijven die bewust deelnemen aan zo'n workshop sneller en makkelijker over zullen gaan tot het opstellen van een Plan van Aanpak. De bedrijven willen dan immers waar voor hun geld. Het werken via studiegroepen zal een intensiever contact vereisen tussen enerzijds de begeleiders van LTO Groeiservice en anderzijds Relan Arbo.

Rondgang door fasen

Beoordeling situatie

Het Arbowerkboek bevat een uitgebreide RI&E checklist. Per arboonderwerp wordt de situatie waarin het risico's zich voor kunnen doen beschreven.

Tevens wordt direct een advies gegeven. Verder bevat het werkboek informatie over Arbowet- en Regelgeving. Daarmee kan getoetst worden of het bedrijf hieraan voldoet. De RI&E kan goed zelfstandig door het bedrijf worden uitgevoerd.

Plan van Aanpak

In het werkboek is een sjabloon voor een Plan van Aanpak opgenomen. De kracht van de methode is gelegen in de workshops, helpdesk en het eventuele bedrijfsbezoek die het formuleren van een Plan van Aanpak ondersteunen. Met name het feit dat men met gelijksoortige bedrijven de arbo-problematiek kan bespreken levert een positieve bijdrage aan het verlevendigen van de aanpak.

Uitvoering Plan van Aanpak

Aan de daadwerkelijke uitvoering van het Plan van Aanpak wordt bij deze methode geen aandacht geschonken.

Evaluatie en vervolgactiviteiten

Evaluatie van de resultaten van de uitvoering van het Plan van Aanpak komt niet aan de orde.

Voorwaarden scheppen en ondersteunen; management uitvoering

De methodiek geeft voldoende materiaal aan ondernemers in handen om aan de wettelijke arbo-verplichtingen te kunnen voldoen. De rechtstreekse benadering van bedrijven door de arbodienst biedt het meeste kans op deelname van bedrijven aan de workshops. Van de helpdesk en de optie om een adviseur uit te nodigen op het bedrijf om te helpen bij het opstellen van een Plan van Aanpak is in ruime mate gebruik gemaakt en voorziet duidelijk in een behoefte. De methode blijkt succesvol omdat ondernemers tevreden zijn en 80% na afloop van het traject beschikt over een Plan van Aanpak.

Op één punt is de benadering wat gevoelig. Bij de werving van de bedrijven is gebleken dat veel bedrijven niet beschikken over een RI&E. Dit is wel een voorwaarde om deel te kunnen nemen aan de workshop. In de map is het RI&E instrument opgenomen zodat bedrijven een complete set informatie hebben. In de evaluatie van het project wordt opgemerkt dat Relan Arbo een actievare rol moet spelen bij de invulling van de RI&E.

Ervaring van gebruikers

Er zijn vijf ondernemers telefonisch geïnterviewd. Zij hebben allen de twee workshops bezocht. In het algemeen zijn ze positief over de aanpak. Ze beoordelen de methode vrijwel unaniem met het rapportcijfer 7,5. Over de manier van werken is opgemerkt dat het prettig is om het eigen Plan van Aanpak te formuleren. De acties die in eigen taal geformuleerd zijn leiden eerder tot resultaat dan voorschriften van een externe partij. Het is belangrijk om de workshop samen met collega's uit de branche te volgen. Dit leidt tot de uitwisseling van ervaringskennis. De aansluiting op de praktijk door voorbeelden van praktische oplossingen spreekt de doelgroep sterk aan. Hiermee wordt het belang van maatregelen concreet in beeld gebracht. Door het persoonlijke aspect van de ondersteuning worden de ondernemers gemotiveerd om daadwerkelijk aan de slag te gaan. Dit effect wordt volgens de ondernemers niet bereikt met uitsluitend foldermateriaal. Tenslotte wordt de controle op het Plan van Aanpak ervaren als een nuttige 'stok achter de deur'. Er is matig gebruik gemaakt van ondersteuning door een adviseur of helpdesk bij het opstellen van een Plan van Aanpak. Het werkboek is wisselend ervaren: van "erg handig, alles bij elkaar in een map" tot "te dik, nauwelijks gebruikt".

Alle ondernemers hebben het Plan van Aanpak (gedeeltelijk) uitgevoerd. Daarmee is vastgesteld dat de workshops een daadwerkelijke bijdrage hebben geleverd aan het verbeteren van de arbeidsomstandigheden in de branche.

Onderdelen die nog niet uitgevoerd zijn betreffen met name grotere investeringen zoals de aanschaf van machinerie om fysieke belasting te verminderen.

Door het volgen van de workshop en het uitvoeren van het Plan van Aanpak hebben de ondernemers minder behoefte aan opvolgende ondersteuning. Men is in staat om zelfstandig de plannen bij te stellen en is dit ook van plan. Eén respondent deed de suggestie om de uitvoering na een jaar te evalueren met de oorspronkelijke groep deelnemers aan de workshop om op deze manier continuïteit in het proces te waarborgen.

Stimulerende factoren die uit de interviews konden worden afgeleid:

- doe-het-zelf aanpak met ondersteuning;
- ervaringen kunnen delen met collega's;
- goede aansluiting bij de praktijk;
- persoonlijke ondersteuning;
- controle op Plan van Aanpak door de aanbieder van de workshop.

Belemmerende factoren die uit de interviews konden worden afgeleid:

- onvoldoende bewustzijn van belang goede arbozorg onder de deelnemers;
- het vinden van voldoende gemotiveerde deelnemers.

4.8.3 Conclusies

Meest opvallende bevindingen

De methode is gericht op het formuleren van een Plan van Aanpak. De kracht zit in de combinatie van behoorlijk volledig en toch compact materiaal met een uitgebreide ondersteuning in de vorm van workshops, helpdesk en (eventueel) bedrijfsbezoek. In zijn totaliteit biedt de methode de ondernemers voldoende basis om een Plan van Aanpak te formuleren. Daarnaast draagt de actieve benadering van bedrijven bij aan bewustwording en actie op dit terrein. Er valt op dat de geïnterviewde ondernemers alle enthousiast zijn over de gevolgde aanpak. Met name de aansluiting op de praktijk en het oplossen van problemen met branchegenoten spreekt hen aan.

Beperkingen van de analyses

De evaluerende rapportage betreffende het project heeft als voornaamste bron gediend voor de beschrijving van deze aanpak. De interviews met gebruikers hebben het bestaande beeld versterkt. Omdat er gesproken is met vijf van de in totaal veertig deelnemende bedrijven moet toch enige voorzichtigheid betracht worden ten aanzien van de generalisatie naar de hele groep.

Conclusies ten aanzien van de algemene vraagstelling

In deze case is sprake van een actieve benadering van de branche door de arbo-dienst. De arbodienst is hiertoe geïnspireerd door het Ministerie van SZW. De aanpak is door functionarissen uit de verschillende lijnen onder-

steund en beoordeeld. Daarmee wordt de methode redelijk breed gedragen. De aanpak beweegt zich in het midden tussen 'zelfwerkzaamheid' en 'codes' vanwege de actieve bijdrage die de arbodienst levert aan de formulering van de plannen.

Met deze aanpak wordt niet direct invulling gegeven aan de derde (implementatie) en vierde (evaluatie) stap van het arbozorg proces. De ondernemer moet immers zelf aan de slag met zijn Plan van Aanpak. Uit de interviews (en de evaluatie) blijkt dat ondernemers ook daadwerkelijk delen van het Plan van Aanpak uitvoeren. Hoewel de continuïteit van het proces niet gewaarborgd is blijkt in de praktijk dat ondernemers door deze aanpak zodanig gestimuleerd te worden dat zij ook daadwerkelijk problemen in de arbeidsomstandigheden aanpakken.

Tijdens het project is een vorm van een Arbokeurmerk aan de orde geweest. In de doelstellingen en criteria van dit keurmerk komt de (jaarlijkse) evaluatie van de implementatie wel aan de orde. Het streven naar dit keurmerk is de volgende stap in de richting van een sluitend arbozorgsysteem.

4.8.4 Referenties

Arbo-werkboek: workshop, Plan van Aanpak, Risico-inventarisatie en -evaluatie, Relan Arbo, 1999

Rapportage Project Plan van Aanpak, Risico-inventarisatie en -evaluatie, Relan Ar-bo, maart 2000

Relan Arbo – een krachtige partner (brochure), Relan, datum onbekend

Internet: www.relal.nl

5. Conclusies van de acht cases studies

In dit hoofdstuk worden de bevindingen en conclusies gepresenteerd van de analyse van de acht cases gezamenlijk.

Eerst presenteren we een aantal meer algemene conclusies met betrekking tot het ondersteuningsaanbod als geheel. Daarna volgen de conclusies over stimulerende en belemmerende factoren in het proces van de ondersteuning van de arbozorg in kleine bedrijven. Deze zijn gebaseerd op de analyses van de individuele cases.

5.1 Algemene conclusies met betrekking tot het ondersteuningsaanbod

De conclusies in deze paragraaf hebben betrekking op het belang van continuïteit, de breedte van het ondersteunende aanbod, de wensen van de doelgroep, de rol van de werknemers en het functioneren van de arbokennisinfrastructuur.

5.1.1 Het belang van continuïteit

De continuïteit van arbozorg hangt af van het iteratief doorlopen van de vier stappen van het arbozorgproces:

1. de uitvoering van de risico-inventarisatie (*weten*);
2. de formulering van het Plan van Aanpak (*wegen*);
3. de implementatie van het Plan van Aanpak (*werken*);
4. de evaluatie (*waken*).

Wij geven hier onze conclusies over de samenhang tussen die stappen, terwijl de conclusies per stap volgen in paragraaf 5.3.

<i>Stap</i>	<i>Aantal cases met aandacht voor deze stap</i>
Weten:RI&E	8
Wegen: Plan van Aanpak maken	6
Werken: uitvoeren Plan van Aanpak	3
Waken: evalueren uitvoering Plan van Aanpak en vooruit kijken	2

Bovenstaande tabel (7) laat zien dat het bevorderen van arbozorg in kleine bedrijven tot nu toe (te) sterk is gericht op de stap *weten* (de risico- inventarisatie); De andere stappen krijgen minder dan wel te weinig aandacht. Het *werken* (het implementeren van het Plan van Aanpak) en het *waken* (evalueren) wordt veelal geheel aan de kleine ondernemer zelf overgelaten.

Alle onderzochte cases leveren een bijdrage aan de uitvoering van de RI&E (met uitzondering van het project van Relan Arbo dat specifiek gericht is op formulering en uitvoering van het Plan van Aanpak, maar daarbij voortbouwt op de aanwezigheid van een RI&E). Daarna neemt de ondersteuning duidelijk af. In zes van de cases is er (in meerdere of mindere mate) sprake van ondersteuning voor het maken van een Plan van Aanpak. Ondersteuning bij de uitvoering van het Plan van Aanpak (implementatie) wordt slechts in drie cases gevonden. Aan evaluatie van het (voorafgaand) proces wordt slechts in twee gevallen enige aandacht besteed.

Een belangrijke conclusie is daarom dat de continuïteit van het iteratieve arbomanagementproces nog veel te weinig het uitgangspunt vormt bij het ondersteunen van de arbozorg in kleine bedrijven.

5.1.2 De breedte van het ondersteunende aanbod

In ons onderzoek hebben we een instrument gebonden kernactiviteit centraal gesteld. In vijf van de acht cases is het aanbod echter breder. Zie tabel 8.

Case	Aanwezigheid Ondersteuningsvormen		
	Opleiding	Helpdesk	PR
Branchespecifieke Arbo-checks	-	-	+/-
STOOV: Arbo Managementsysteem	+	+	+
HBA: Codes voor vakwerk	+	+	+
KVGO: Risico's per thema	+	+	+
HBD: brede arbo-informatie	-	-	+/-
VACO: Arbo-handboek	+	+	+
OSB: op weg naar KAM-zorg	-	-	+/-
Relan Arbo: Plan van Aanpak	+	+	+

Opgemerkt moet worden dat de werkelijkheid complexer is dan bovenstaande tabel weergeeft. Zo voorzien de Europese Unie (een van de financiers van het Arbocheckproject) en TNO Arbeid (hoofdontwikkelaar van de Arbochecks) alleen in de ontwikkeling van het instrument. Dit gebeurt echter deels in opdracht van brancheorganisaties. Gezien vanuit de brancheorganisatie past dit instrument in de meeste gevallen in een breder aanbod. In het kader van dit onderzoek zijn dit soort indirecte relaties (die bijvoorbeeld ook bij de case HBA van belang zijn) niet nader in kaart gebracht.

Ook in de cases waarin de hoofdbedrijfsschappen HBA en HBD centraal zijn gezet, is er op het brancheniveau onder dat van het hoofdbedrijfsschap geen eenduidigheid in de breedte van het aanbod.

In de vijf gevallen waarin de ondersteuning ook opleiding, helpdesk of andere vormen van promotie omvat, leidt dat altijd tot meer maatwerk.

Dit is gemakkelijk te begrijpen; na de RI&E moet de ondersteuning steeds bedrijfsspecifieker worden. In opleidingen wordt hier meestal aandacht aan besteed, en een helpdesk geeft bijna per definitie bedrijfsspecifieke ondersteuning.

In twee cases is de ondersteuning gericht op een integrale aanpak van kwaliteit, arbo en milieu (HBA: Codes voor vakwerk en OSB: Op weg naar KAM-zorg). De andere cases zijn specifiek op het bevorderen van arbozorg gericht. Opvallend is dat een integrale aanpak samen kan gaan met gedetailleerdere richtlijnen voor de ondernemers (HBA: Codes voor vakwerk).

De conclusie is daarom dat een breder aanbod doorgaans leidt tot meer maatwerk voor de ondernemer.

5.1.3 De wensen van de doelgroep

In het onderzoek is via telefonische interviews en aanvullende documentstudie informatie verzameld over de ervaringen en wensen van gebruikers. De gebruikers hebben vaak een duidelijk oordeel over de ondersteuning waarvan zij gebruik hebben gemaakt, maar blijken nauwelijks spontaan wensen of ideeën te formuleren ten aanzien van gewenste ondersteuning.

Ondernemers vinden het belangrijk om persoonlijk contact te hebben over arbozorg. Dit betreft hen bij de materie en heeft veel meer impact dan schriftelijke documentatie. Ondersteuning bij de realisatie van arbozorg wordt gewaardeerd mits deze aansluit bij de actuele problematiek in het bedrijf. Voor de ondernemer is het erg belangrijk dat de aanbevolen methoden om aan bepaalde normen te voldoen algemeen zijn geaccepteerd. Discussie daarover werkt belemmerend. Voor de implementatie van het Plan van Aanpak wordt persoonlijke, bedrijfsspecifieke ondersteuning als belangrijk gezien. In de evaluatiefase is een zichtbaar resultaat van de (voorafgaande) inspanningen van wezenlijk belang.

Ondernemers in kleine bedrijven hebben een complexe visie op de gewenste vorm van ondersteuning in termen van zelfwerkzaamheid, richtlijnen en uitbesteden. Aan de ene kant zijn ze van mening dat ze alleen zelf voldoende zicht hebben op de specifieke problematiek in hun onderneming. Daarom zijn ze graag zelf verantwoordelijk voor keuzes en maatregelen om arbeidsomstandigheden te verbeteren. Gedeeltelijke uitbesteding is weliswaar een aantrekkelijke gedachte, maar men is niet bereid om hiervoor hoge uitgaven te doen.

Het onderscheid tussen koplopers, volgers en achterblijvers is van belang: zij hebben andere behoeften en verwachtingen. De belangstelling voor ondersteunende activiteiten is afhankelijk van de meerwaarde ervan voor het bedrijf (bijvoorbeeld: door certificatie ontstaat een vergroting van het onder-

scheidend vermogen). Een andere belangrijke factor is natuurlijk de prijsstelling.

De conclusie is dat het weinig zinvol is om activiteiten te ontwikkelen als de behoeften van de doelgroep niet goed in kaart zijn gebracht. Daarbij is ruimte nodig voor zowel een persoonlijke benadering als eigen invulling van prioriteiten.

5.1.4 De doelgroep en de rol van werknemers

De doelgroep van de ondersteuning is in alle acht gevallen primair de ondernemer. In één geval is er op de werknemers gerichte ondersteuning (door middel van materialen of opleidingen gericht op deze doelgroep). In twee gevallen wordt expliciet aangeraden het instrument of de methode in samenspraak met de werknemers te benutten. Dit wordt weergegeven in tabel 9.

Tabel 9 Aandacht voor het betrekken van werknemers	
<i>Case</i>	<i>Aandacht voor werknemers</i>
Branchespecifieke Arbochecks	betrekken werknemers wordt aanbevolen
STOOV: Arbomanagementsysteem	geen aandacht voor werknemers
HBA: codes voor vakwerk	geen aandacht voor werknemers
KVGO: risico's per thema	geen aandacht voor werknemers
HBD: brede arbo-informatie	gerichte aandacht voor werknemers
VACO: Arbohandboek	geen aandacht voor werknemers
OSB: op weg naar KAM-zorg	geen aandacht voor werknemers
Relan Arbo: Plan van Aanpak	betrekken werknemers wordt aanbevolen

In de analyse van stimulerende- en belemmerende factoren (zie paragraaf 5.3.3) blijkt dat het betrekken van werknemers een stimulerende factor is. Er blijkt eveneens dat niet kan worden volstaan met de tamelijk vrijblijvende aanbeveling dat het goed is de werknemers te betrekken. Het betrekken van werknemers behoeft specifieke aandacht; ook kan vergroting van de bewustwording van de werknemers nodig zijn (voorwaarden scheppen en ondersteunen).

Deze paragraaf leidt tot twee conclusies:

Het aanbod is steeds gericht op de primaire doelgroep: de kleine ondernemer. Dat is een logische keuze, want de ondernemer heeft in het kleinbedrijf een zeer centrale rol.

Er is echter in het aanbod te weinig specifieke aandacht voor het betrekken van werknemers die een actieve bijdrage aan de arbozorg zouden willen of kunnen geven.

5.1.5 Het functioneren van de arbokennisinfrastructuur

Een laatste algemene conclusie betreft het functioneren van de arbokennisinfrastructuur met betrekking tot het ontwikkelen en overdragen van kennis die van belang is voor goede arbozorg in kleine bedrijven. Onze conclusie betreft in de eerste plaats het genereren van kennis daarover en betreft dus de activiteiten van de tweedelij in de arbokennisinfrastructuur.

De belangrijkste conclusie van het vooronderzoek (een vrij uitgebreide literatuur search) was feitelijk dat er niet of nauwelijks kennis over de praktijk van arbozorg in kleine bedrijven voor handen is.

Voor de uitvoering van ons onderzoek in de daarop volgende fasen had dit twee consequenties. In de eerste plaats hebben we een periode van bezinning en creativiteit moeten inlassen om onze onderzoeksopzet te wijzigen. De via de literatuur te ontsluiten kennis bood ons eenvoudigweg te weinig aanknopingspunten om volgens de oorspronkelijke opzet verder te gaan. In de tweede plaats is er in dit project in vrijwel alle fasen 'flink geworsteld' met het definiëren van zinvolle begrippen, modellen en methodiek. Er waren simpelweg geen andere studies waarop we zinvol konden voortbouwen. Het begripkader is daarom deels gedurende de uitvoering van deze studie ontwikkeld.

Dit leidt ons tot een belangrijke conclusie over de arbokennisinfrastructuur, met name ten aanzien van het functioneren van de tweedelij daarin (de onderzoeksinstituten waar kennisgeneratie hoort plaats te vinden).

De tweedelijns arbokennisinfrastructuur staat, voor zover die is gericht op het genereren en ontwikkelen van kennis gericht op arbozorg in kleine bedrijven, of de ondersteuning daarvan door eerstelijns arbokennis organisaties (zoals brancheorganisaties, arbodiensten en Arbeidsinspectie) nog in de kinderschoenen.

Gezien het beperkte functioneren van de arbokennisinfrastructuur op dit gebied komen er meer vragen op. Is er wel kennisuitwisseling tussen brancheorganisaties ten aanzien van het ondersteunen van arbozorg in kleine bedrijven? Of wordt telkens opnieuw het wiel uitgevonden?

5.1.6 De diversiteit in het kleinbedrijf

In dit onderzoek is de door ons veronderstelde diversiteit in het kleinbedrijf nog eens bevestigd. Er is een flinke variëteit in situaties, in het denken en handelen van de betrokken personen (ondernemers en werknemers), en in de wensen voor ondersteuning.

Zelfwerkzaamheid

De kleine bedrijven die in het gebruikersonderzoek waren betrokken, gaven in grote meerderheid de voorkeur aan zelfwerkzaamheid. Dit heeft enerzijds te maken met opvattingen over het ondernemerschap ("Ik ben verantwoordelijk en ik ken mijn bedrijf het beste"), maar anderzijds ook met de kosten die uitbesteding met zich meebrengt. De meeste onderzochte hulpstructuren sluiten bij deze wens aan.

Zodra arbeidsomstandigheden bij kleine bedrijven een item is geworden trekken de ondernemers het initiatief naar zichzelf toe. De kleine ondernemers houden graag zelf het initiatief, het gaat immers om hun eigen bedrijf. Dit verklaart goeddeels de brede voorkeur voor een forse dosis 'doe het zelf'. Er wordt daarbij wel prijs gesteld op ondersteuning door specialisten met goede kennis van de branche en zo mogelijk zelfs van het bedrijf. De uitwisseling van ervaringen met collega's wordt eveneens sterk gewaardeerd vanwege de geloofwaardigheid en de praktische relevantie van die informatie.

Uitbesteden

Kleine bedrijven zijn niet snel geneigd om de zorg voor betere arbeidsomstandigheden geheel uit te besteden. Daarvoor bestaat onvoldoende vertrouwen in externe partijen. Vooral het inzicht in de eigen specifieke bedrijfs-situatie wordt belangrijk gevonden, en deze is bij externe partijen bijna per definitie gering. Zoals eerder opgemerkt, speelt het kostenaspect hierbij ook een rol, vooral bij de heel kleine bedrijven (minder dan 5 werknemers).

Er is in dit onderzoek geen reguliere ondersteuning aangetroffen die van het uitbestedingsmodel uitgaat. De case van Relan Arbo werd mede gekozen omdat blijkens het werkgeverspanel in de agrarische sector per werknemer het meeste geld aan ondersteuning door arbodiensten wordt besteed. Het gebruikersonderzoek gaf echter ook in die case een sterke voorkeur voor zelfwerkzaamheid aan.

Volgen richtlijnen van de branche

Kleine bedrijven hebben geen tijd en capaciteit om zich erg uitgebreid te verdiepen in arboproblemen of regelgeving. Zij hebben graag duidelijke aanbevelingen en zijn meer oplossings- dan probleemgericht. Dit is een sterk punt van de branchecode aanpak van HBA. Deze aanpak is relatief succesvol in het bereiken van de doelgroepen, al zijn er grote verschillen per branche.

De oorzaak van die verschillen konden in het kader van dit onderzoek niet nader worden onderzocht.

Conclusies

De bevindingen van dit onderzoek bevestigen dat er sprake is van een grote diversiteit in oriëntatie en behoeften aan ondersteuning in het kleinbedrijf.

Een ideaal aanbod op branche niveau bestaat daarom niet. De meeste ondernemers geven echter de voorkeur aan een behoorlijke dosis 'doe het zelf'.

Geen enkele ondernemer sprak een behoefte uit aan hulpstructuren gericht op volledige uitbesteding van de arbozorg.

5.1.7 Enkele buitenlandse ervaringen

In dit onderzoek zijn buitenlandse ervaringen met het ondersteunen van arbozorg in kleine bedrijven niet systematisch in kaart gebracht. Wel is in de loop van het project tweemaal deelgenomen aan een Europese workshop over arbozorg in kleine bedrijven. Ook in andere landen is de aandacht voor kleine bedrijven groeiende.

In sommige andere landen worden duidelijk andere wegen bewandeld dan in Nederland. In Nederland worden vrijwel alle kaarten zijn gezet op de branche-aanpak en ondersteuning van kleine bedrijven door arbodiensten en brancheorganisaties. Aangezien ieder aanpak sterktes en zwaktes met zich meebrengt, kunnen ervaringen van andere landen toch inzicht geven in andere mogelijkheden die wellicht ook voor Nederland interessant kunnen zijn.

Wij kwamen de volgende buitenlandse cases tegen, die blijkens evaluatie onderzoek succesvol zijn.

De ketenaanpak

De ketenaanpak betreft het aanwenden van de invloed en kennis van grote bedrijven en instellingen in de productieketen. Het stellen van eisen en het ondersteunen van toeleveranciers en gebruikers. Deze benadering is in de Angelsaksische landen (UK, Ierland, Verenigde Staten) succesvol, en wordt ook op de terreinen van kwaliteitszorg en milieuzorg steeds vaker gepropageerd.

In Nederland kan de VCA aanpak ook als een stap in die richting worden gezien. Het is interessant te zien dat deze stap zich hier en daar in de keten verder voortzet. Het is begonnen in de chemische industrie die zijn onderaannemers erop aansprak. Nu alle grote bouwondernemingen de VCA hebben ingevoerd, en er een aantal voordelen in zien, gaan zij hun toeleveranciers om iets dergelijks vragen. Dat is een belangrijke prikkel die weer heeft geleid tot

de ontwikkeling van het arbomanagementsysteem van de Vlakglasbranche (zie Casebeschrijving). Toch wordt een ketenbenadering in Nederland nauwelijks gepropageerd of systematisch beproefd.

Goed nabuurschap

Bij 'goed nabuurschap' gaat het om het inzetten van lokale of regionale netwerken als hulpstructuur voor het ondersteunen van de arbozorg.

In Engeland en Ierland is het "Good Neighbour Scheme" (in twee enigszins verschillende varianten) succesvol. Grotere bedrijven krijgen hierbij een zekere erkenning van de Arbeidsinspectie als zij zich aantoonbaar inzetten om goede praktijken te bevorderen in kleinere, nabij gelegen bedrijven (die erkenning ontslaat de bedrijven uiteraard niet van hun eigen wettelijke verplichtingen). In België is overigens gepoogd een dergelijke methode te introduceren, maar zonder succes. Wellicht hebben culturele factoren daarbij een rol gespeeld (Van de Kerckhove, 2000).

In Nederland zijn er momenteel veel activiteiten gericht op het revitaliseren van bedrijfsterreinen, waarin bedrijven samen werken. Naast een algemene upgradage van het hele terrein, wordt er daarin vaak samengewerkt op diverse specifieke aspecten, zoals (gezamenlijke) afvalinzameling en bedrijfshulpverlening. Het samen vormgeven aan arbozorg in bredere zin (wellicht ook aan reïntegratiebeleid) is wellicht een interessante optie die in Nederland voor zover wij weten, nog niet of nauwelijks wordt benut.

Regionale netwerken van werknemersvertegenwoordigers

De primaire verantwoordelijkheid voor arbozorg ligt bij de werkgever. Maar ook de werknemers spelen een rol en hebben krachtens de Arbowet zowel rechten als plichten ten aanzien van arbozorg. In grote bedrijven wordt aan werknemersvertegenwoordigers een aantal speciale bevoegdheden op dit terrein toegekend. In kleine bedrijven is dat niet het geval.

In Zweden zijn daarom regionale netwerken opgezet van werknemersvertegenwoordigers van kleine bedrijven met een zekere arbokennis. Zij spreken rechtstreeks de werknemers in kleine bedrijven aan en kunnen een grote rol spelen bij het uitwisselen van leerervaringen tussen bedrijven uit een sector of regio. Blijkens onderzoek werkt dit in de Zweedse situatie heel goed (Frick & Walters 1998).

Gebruikmaken van vertrouwenspersonen van het MKB

In enkele landen (bijvoorbeeld Nieuw Zeeland) worden personen die de taal van de kleine ondernemer spreken en al tot de vertrouwenskring behoren, ingeschakeld voor het bevorderen van arbozorg in kleine bedrijven.

Het is wellicht gemakkelijker voor een accountant of een verzekerings-tussenpersoon om zich arbokennis eigen te maken en de kleine ondernemers

daarop aan te spreken, dan het is voor de arbodeskundigen in arbodiensten, om de positie van vertrouwenspersoon van de kleine ondernemer te verwerken (Eakin et al, 2000).

Conclusie: In Nederland gaat alle aandacht uit naar hulpstructuren die op brancheniveau actief zijn. In het buitenland blijkt dat ook andere mogelijkheden effectief kunnen zijn. Met name mogelijkheden voor onderlinge samenwerking en ondersteuning tussen bedrijven onderling (binnen de nulde-lijn, in de keten, of per geografische eenheid) kunnen mogelijk interessant zijn.

5.2 Het stapsgewijze arbozorg proces

We beschouwen arbozorg als een iteratief proces van de vier stappen: weten (RI&E), wegen (maken Plan van Aanpak), Werken (uitvoering Plan van Aanpak) en Waken (evalueren, lessen trekken, vooruitkijken). Een succesvolle hulpstructuur ondersteunt al deze stappen. In deze paragraaf worden de bevindingen over de stimulerende- en belemmerende factoren daarbij stap voor stap belicht.

In de tekst geven we steeds aan op welke cases onze conclusies zijn gebaseerd, terwijl we iedere paragraaf afsluiten met een tabel die de belangrijkste bevindingen samenvat.

5.2.1 Uitvoeren van de RI&E (weten)

Stimulerende factoren

In alle onderzochte cases vormt de uitvoering van de RI&E een belangrijk onderdeel. Kennis over de risico's vormt immers een belangrijke basis voor de aanpak ervan. Daarnaast is er behoefte aan kennis van concrete oplossingen. De HBA branchecodes zijn een voorbeeld waarin die oplossingen op maat worden aangeboden, en waarmee ondernemers goed uit de voeten kunnen.

Herkenbaarheid is enorm belangrijk. Zo is er bij de Nederlandse Arbochecks expliciet voor gekozen om de systematiek van het primaire proces van de onderneming te volgen, en niet de systematiek van de risico's. Zo kan men voor een winkelier de activiteit 'kassa werkzaamheden' onderscheiden, of bijvoorbeeld 'inkoop activiteiten'. De winkelier kan dan naar de kassawerkplek toegaan, en daar direct alle risico's die voor het kassawerk relevant zijn, in één keer inventariseren. Ook in de branchecode trajecten van HBA is er een directe koppeling met herkenbare activiteiten in het primaire proces.

Een niet-arbo onderwerp dat sterk in de belangstelling staat kan als binnenkomer dienen om ook arbo onder de aandacht te brengen. Een voorbeeld hiervan is 'hygiëne voor de klant' dat voor de schoonheidsspecialisten een goede wegbereider bleek. In het verlengde van risico's op hygiënische pro-

blemen voor de klant, worden ook de hygiënerisico's voor de schoonheids-specialist zelf en de arborisico's in bredere zin geïnventariseerd.

Belemmerende factoren

In de meeste gevallen moet de ondernemer zelf aan de slag met de RI&E, al dan direct niet ondersteund door de aanbieder. Materiaal voor de ondernemer dient eenduidig geformuleerd te zijn, in herkenbare taal, en voorzien van een aantrekkelijke lay-out. Een overmaat aan arbo-jargon kan er toe leiden dat ondernemers afhaken.

Een overzicht van stimulerende en belemmerende factoren bij het ondersteunen van de uitvoering van de RI&E wordt gegeven in tabel 10.

Tabel 10 Overzicht stimulerende- en belemmerende factoren bij het ondersteunen van de uitvoering van de RI&E (weten)	
<i>Stimulerende factoren</i>	<i>Belemmerende factoren</i>
Niet alleen aandacht voor problemen (risico's) maar ook voor concrete oplossingen.	Het materiaal nodigt niet uit of roept vragen op.
De checkpunten zijn geclusterd volgens het primaire proces, of herkenbare activiteiten daarin.	Arbo-jargon wordt gebruikt in een instrument voor 'doe het zelf'.
Het benutten van een actueel item als binnenkomer voor de RI&E	

5.2.2 Plan van Aanpak (wegen)

Het maken van een Plan van Aanpak wordt door ondernemers ervaren als er iets 'aan doen'. Dit spreekt de ondernemer aan en praktische ondersteuning wordt op prijs gesteld.

Stimulerende factoren

Indien deze ondersteuning voor het maken van een Plan van Aanpak in samenhang met de RI&E wordt aangeboden is het resultaat groter. Een *doe-het-zelf aanpak met ondersteuning* spreekt de ondernemer aan. Ondernemers stellen graag zelf prioriteiten voor de aanpak van problemen (zie case Relan Arbo). Ondersteuning van dit eigen initiatief met advies en controle (bijvoorbeeld door de Arbodienst zoals in de case Relan Arbo) blijkt positief te worden gewaardeerd.

Belemmerende factoren

Ondernemers verwachten bedrijfsspecifieke ondersteuning. Een Plan van Aanpak moet bij uitstek op maat gesneden zijn. Een te algemeen stramien voor een Plan van Aanpak levert in de beleving van ondernemers weinig meerwaarde.

Soms is er sprake van een psychologische drempel die moet worden genomen. Zo bleken ondernemers in de case *Relan: Plan van Aanpak* doorgaans niet zeer gemotiveerd om deel te nemen aan het project. Degenen die uiteindelijk wel deelnamen, oordeelden onverdeeld positief over het project!

Een overzicht van stimulerende en belemmerende factoren bij het maken van een Plan van Aanpak wordt gegeven in tabel 11.

Tabel 11 Overzicht van stimulerende en belemmerende factoren bij het maken van een Plan van Aanpak (wegen)	
<i>Stimulerende factoren</i>	<i>Belemmerende factoren</i>
Samenhang tussen RI&E en Plan van Aanpak.	Aanpak te weinig bedrijfsspecifiek en op maat
Doe-het-zelf aanpak met ondersteuning.	Drempel voor deelnemers aan een cursus of workshop.

5.2.3 Uitvoeren Plan van Aanpak (werken)

Stimulerende factoren

Ondernemers hechten veel belang aan de vrijheid om te kiezen wat ze doen. Dat geldt ook voor de uitvoering van maatregelen. Ondersteuning dient daarom in deze fase eerder coachend dan verplichtend van karakter te zijn. De begeleiders moeten wel de branche goed kennen. Een goede aansluiting op de praktijk van de doelgroep is essentieel. Als dat het geval is leidt dit tot een zeer positieve waardering (case Relan Arbo).

De ondernemer is doorgaans een druk bezette persoon. De implementatie van maatregelen kan effectiever gaan als daarbij de werknemers worden ingeschakeld. Een andere stimulerende factor is timing. In het voorbeeld van de case Relan Arbo, bleek het essentieel dat de workshops voor de deelnemende bedrijven werden gepland in een relatief rustige periode voor de chrysantenteelt.

Belemmerende factoren

De uitvoering van maatregelen doet de ondernemer meestal niet alleen; vaak worden de werknemers erbij betrokken. Het blijkt dat de werknemers soms onvoldoende bewust zijn van het belang van goede arbeidsomstandigheden. De ondernemer kan dan op onverschilligheid stuiten (zie de response op het

werkdrukinstrument in de HBD Case). Bovendien kan het zijn dat de ondersteuning niet of nauwelijks aandacht besteedt aan het betrekken van werknemers (zie ook paragraaf 5.1.4).

Een overzicht van stimulerende en belemmerende factoren bij het uitvoeren van een Plan van Aanpak wordt gegeven in tabel 12.

Tabel 12 Overzicht van stimulerende en belemmerende factoren bij het uitvoeren van het Plan van Aanpak (werken)	
<i>Stimulerende factoren</i>	<i>Belemmerende factoren</i>
Respecteren vrijheid en eigen verantwoordelijkheid van ondernemers.	De ondersteuning richt zich alleen op de ondernemer en niet op de werknemers.
Beschikbaarheid van persoonlijke ondersteuning door mensen die de branche kennen, goede aansluiting bij de praktijk.	
Medewerkers worden in het implementatie traject betrokken.	
Timing: plan de ondersteuning in een rustige periode.	

5.2.4 Evaluatie (waken)

Het begrip evaluatie wordt in dit boek in twee betekenissen gebruikt: voor de hulpstructuur is het van belang dat zij haar activiteiten met een zekere regelmaat tegen het licht houdt en bijstuurt. Daarnaast is evaluatie (waken) de vierde stap in het iteratieve proces van arbozorg. Deze paragraaf gaat over deze laatste vorm van evaluatie.

Stimulerende factoren

Indien aan het verbeteren van arbeidsomstandigheden een 'beloning' is ingebouwd in de vorm van een certificaat of een branche-erkenning impliceert dit dat er een (extern) evaluatiemoment in het traject is ingebouwd, en dat er ook een prikkel is om zo'n evaluatie uit te voeren.

Het kan ook heel goed werken om binnen het proces van ondersteuning met een of meer deadlines te werken. Zo werd in de case van Relan Arbo verplicht gesteld om het Plan van Aanpak binnen een bepaalde termijn ter controle op te sturen naar Relan. Dit voorkomt uitstellen en wordt ervaren als een positieve stimulans.

Belemmerende factoren

Vrij veel initiatieven zijn gericht op tastbare concrete verbeteringen. De meerwaarde daarvan is immers voor iedereen zichtbaar. Dat de ondernemer *leert* van die ervaringen lijkt dan minder belangrijk. Daarmee komt de continuïteit van arbozorg in de knel. Ook de ondernemers zijn gebaat bij een (zelf)evaluatie van hun activiteiten. Dit kan leiden tot een beter inzicht en verdere bewustwording. Door de zelfevaluatie door ondernemers te ondersteunen kan een hulpstructuur wellicht ook beter zicht krijgen op de kwaliteit van haar aanbod, en de resterende behoefte van de ondernemers. Men kan dan allicht actiever inspelen op behoeften aan kwaliteitsverbetering of aan ondersteuning bij volgende stappen in het arbozorgproces.

Een overzicht van stimulerende en belemmerende factoren bij het evalueren van de uitvoering van het Plan van Aanpak wordt gegeven in tabel 13.

Tabel 13 Overzicht van stimulerende- en belemmerende factoren bij het evalueren van het Plan van Aanpak	
<i>Stimulerende factoren</i>	<i>Belemmerende factoren</i>
Een beloning als resultaat wordt bereikt (bijvoorbeeld certificaat of erkenning behalen).	Te sterke gerichtheid op doen, en op verbeteringen op de korte termijn.
Controle op gebruik van aangeboden ondersteuning gekoppeld aan een deadline.	Geen gerichtheid op continuïteit. Leren van ervaringen lijkt minder belangrijk dan het is.

5.3 Voorwaarden scheppen en ondersteunen

Naast de vier stappen gericht op risicoreductie is het belangrijk om apart aandacht te geven aan wat wij hebben genoemd 'voorwaarden scheppen en ondersteunen'. Het gaat daarbij om activiteiten die niet direct zijn gericht op risicoreductie maar die daar indirect wel aan bijdragen: bewustwording, bevorderen van het willen, en het faciliteren van het arbozorgproces en de continuïteit daarin.

5.3.1 Ondersteunen van *bewustwording*

Dat de bewustwording over wettelijke verplichtingen soms nog veel te wensen overlaat bij kleine bedrijven, werd in het gebruikersonderzoek bevestigd. In sommige kleine bedrijven werd bijvoorbeeld ten onrechte gedacht dat uitvoering van een RI&E voor hen geen wettelijke verplichting is.

In sommige cases wordt de doelgroep minder goed bereikt dan wenselijk is, ook al is dit wellicht niet zo zichtbaar omdat er voor het gewenste bereik geen harde doelstellingen zijn geformuleerd. Ondernemers die gebruik maken

van het ondersteuningaanbod zijn vaak juist diegenen die reeds bewust zijn van het belang van goede arbeidsomstandigheden (zie de case van het KVGGO). De overigen worden dan niet bereikt. Deze bevindingen laten zien dat het ondersteunen van bewustwording een belangrijke taak voor iedere hulpstructuur is.

Stimulerende factoren

Onderlinge contacten tussen branchegeenoten over arbo-aangelegenheden bevordert de bewustwording van het belang om hiermee aan de slag te gaan sterk (zie de case Relan Arbo). De persoonlijke communicatie met de collega's over problemen leidt tot meer besef van risico's en oplossingen.

Eenvoud van informatie is een belangrijke reden om de informatie te lezen en positief te waarderen (zie case KVGGO). Dat draagt bij aan de bewustwording van arborisico's. Eenvoud van informatie is daarmee een belangrijke stimulerende factor.

Door arbo-aspecten geregeld onder de aandacht te brengen van de doelgroep (bijvoorbeeld via publicaties of door het bij branchebijeenkomsten op de agenda te zetten) worden ondernemers gestimuleerd om zelf ook geregeld aandacht te geven aan arbeidsomstandigheden.

Belemmerende factoren

Soms zien ondernemers arbo nog als noodzakelijk kwaad (een verplichting die geld kost maar weinig oplevert). Arbo heeft dan een negatief imago. Het bewustzijn dat arbozorg positieve effecten op de hele bedrijfsvoering kan hebben en dat goede arbeidsomstandigheden veel opleveren, is bij de doelgroep vaak onvoldoende aanwezig.

Een overzicht van stimulerende en belemmerende factoren bij het ondersteunen van bewustwording wordt gegeven in tabel 14.

Tabel 14 Overzicht van stimulerende en belemmerende factoren bij het ondersteunen van bewustwording	
<i>Stimulerende factoren</i>	<i>Belemmerende factoren</i>
Een cursus geeft aanleiding tot het uitwisselen van informatie en ervaring tussen ondernemers binnen een branche.	Er wordt verondersteld dat de doelgroep al bewust is, en bereikt alleen de reeds actieve ondernemers.
Overzichtelijke, heldere en bruikbare-informatie bevordert dat informatie wordt opgenomen.	Negatief imago van arbo en onvoldoende tastbare opbrengsten.
Geregeld arbo onder de aandacht brengen.	

5.3.2 Bevorderen van het willen

In de workshop waarin de voorlopige conclusies en aanbevelingen werden bediscussieerd met een aantal vertegenwoordigers van brancheorganisaties kwam het belang van het *willen* duidelijk naar voren.

Een aanpak op dit vlak mag best wel prikkelen. Als de ondernemer niet op eenvoudige wijze herkent dat de geboden ondersteuning hem van een probleem kan verlossen, zal hij niet snel aan de slag willen gaan.

Het kan daarbij gaan om combinaties van ondersteunende activiteiten die met elkaar een duidelijke meerwaarde opleveren. Een voorbeeld is dat richtlijnen ten aanzien van een arbozorgsysteem (heel nuttig, maar op zich zelf niet prikkelend) worden gecombineerd met aansprekende concrete aanpakken van herkenbare, specifieke arborisico's (wel prikkelend).

Een ander aspect is het vergroten van de motivatie via het communiceren over de noodzaak tot arbozorg, bijvoorbeeld door te publiceren over handhavingacties van de Arbeidsinspectie, of veroordelingen of het inspelen op externe druk (van klanten bijvoorbeeld voor VCA of arbeidsmarktproblemen). In de praktijk creëert dit direct belangstelling bij bedrijven om iets te gaan ondernemen.

Een overzicht van stimulerende en belemmerende factoren bij het bevorderen van het willen wordt gegeven in tabel 15.

Tabel 15 Overzicht van stimulerende- en belemmerende factoren bij het bevorderen van het willen	
<i>Stimulerende factoren</i>	<i>Belemmerende factoren</i>
Combinatie van algemene richtlijnen ten aanzien van arbozorgsysteem (of KAM-) en een aanpak voor een herkenbare specifieke problematiek. Het geregeld communiceren van de noodzaak tot arbomanagement. Inspelen op externe druk (van klanten bijvoorbeeld voor VCA, van de Arbeidsinspectie, of arbeidsmarktproblemen). Beloning inbouwen in de vorm van een branche certificaat of erkenning.	Aanpak te weinig prikkelend, bijvoorbeeld te veel gebaseerd op generieke aanbevelingen.

Op het moment dat ondernemers daadwerkelijk overgaan tot verbetering van de arbeidsomstandigheden werkt het positief als dit 'beloond' wordt met bijvoorbeeld een certificaat of erkenning. Dit vergroot het onderscheidend vermogen van de onderneming en vormt daarmee een extra prikkel voor verbetering van de arbeidsomstandigheden en is een extra stimulans voor het willen.

5.3.3 Faciliteren van het arbozorg proces, en de continuïteit daarvan

Een conclusie ten aanzien van het bevorderen van de continuïteit in het arbozorgproces is reeds geformuleerd in paragraaf 5.1.1. Daarbij aansluitend willen wij hier nogmaals het belang van de continuïteit in het iteratieve arbomanagementproces benadrukken. Dit vraagt niet alleen aandacht voor de eerste stappen, zoals het uitvoeren van een RI&E, maar voor de volledige rondgang door de vier stappen weten, wegen, werken en waken.

Uiteraard zullen ondernemers bij het doorlopen van dat stapsgewijze proces zo veel mogelijk hun eigen tempo willen bepalen. Dit betekent voor de hulpstructuur dat het ondersteuningsaanbod flexibel moet zijn, zowel in tijd als naar inhoud (generiek - maatwerk).

Een eenmalige branchecampagne heeft natuurlijk een waarde op zich zelf. Maar er is hier een belangrijke valkuil. Het is veel gemakkelijker een eenmalige activiteit op te starten, dan om hem goed af te sluiten. Kennis over de activiteit kan de ondernemer pas laat bereiken, of op een moment dat deze er nog niet aan toe is. Als dan later wel wordt gereageerd en de eenmalige ondersteuning niet meer wordt geleverd, kan dit gemakkelijk tot frustratie leiden. De motivatie neemt dan af, en een eventuele volgende maal zal de ondernemer nog lastiger te bereiken zijn. Het is daarom van groot belang dat in de hulpstructuur wordt ingezien dat het iteratieve proces van arbozorg in kleine bedrijven min of meer dient te worden weerspiegeld door continuïteit in de georganiseerde arbo-ondersteuning.

In de acht cases is actieve ondersteuning door ICT nauwelijks aangetroffen. In de meeste brancheorganisaties gaat men er vanuit dat ICT een drempel vormt. Bij ICT ondersteuning wordt er vaak vanuit gegaan dat de ondernemer zelf om informatie moet vragen (een te grote drempel voor veel bedrijven). Zeker de wat oudere generatie ondernemers zal er eerder de voorkeur aan geven om actief, persoonlijk te worden benaderd, dan om zelf actief via Internet naar informatie te zoeken.

Het kan zinvol zijn als de brancheorganisatie zich voor een deel van haar activiteiten richt buiten de directe doelgroep. Een goed voorbeeld is het integreren van beschikbare arbokennis in specifieke beroepsopleidingen. Dit heeft tot gevolg dat nieuwe ondernemers en werknemers die tot de branche toe treden, over voldoende arbokennis beschikken. Dit voorkomt enerzijds dat men steeds opnieuw moet werken aan de bewustwording en opleiding

van nieuwe vakgenoten, en geeft anderzijds de zekerheid dat het arbokennismiveau in de branche structureel wordt verhoogd.

Continuïteit in het aanbod

Tenslotte is opvallend dat in maar weinig cases een evaluatie van het de case was uitgevoerd (wèl bij de cases HBA en KVGGO); in de case Arbochecks was er van één sector (goederentransport over de weg) een evaluatie beschikbaar vanuit het gezichtspunt van de arbodiensten.

Als een evaluatie van het aanbod ontbreekt dan zijn kwaliteitsverbetering en continuïteit van het aanbod kennelijk geen uitgangspunten voor de hulpstructuur. Het lijkt een contradictio in terminis om de continuïteit van arbozorg te willen bevorderen, maar het aanbod niet te evalueren.

Een overzicht van stimulerende en belemmerende factoren bij het faciliteren van het arbozorgproces en de continuïteit daarvan wordt gegeven in tabel 16.

Tabel 16 Overzicht van stimulerende en belemmerende factoren bij het faciliteren van het arbozorgproces en de continuïteit daarvan	
<i>Stimulerende factoren</i>	<i>Belemmerende factoren</i>
Nagaan of er andere acties kunnen helpen zoals het integreren van de arbokennis in beroepsopleidingen.	Onevenwichtig accent op de eerste stap (RI&E) en te weinig oog voor de continuïteit van het stapsgewijze proces.
Benader de ondernemer actief, en persoonlijk.	Te veel eenmalige activiteiten. Niet voorzien in continuïteit in de ondersteunende activiteiten van de dragende organisatie.
Flexibiliteit in geboden ondersteuning (zowel qua inhoud als tijd)	

5.4 Het creëren van goede randvoorwaarden

Bij het ondersteunen van het arbozorgproces is een aantal randvoorwaarden van belang. Als aan deze randvoorwaarden niet is voldaan is dit een belemmerende factor.

Een belangrijke hinderpaal bij de ondersteuning van de RI&E is onenigheid van instanties (bijvoorbeeld brancheorganisatie, arbodiensten en Arbeidsinspectie) over de interpretatie van de wet- en regelgeving. Dit speelde een negatieve rol in drie cases (Arbocheck voor het Wegvervoer, VACO en HBA). Dit leidt bij ondernemers tot onzekerheid en wantrouwen ten opzichte van de ondersteuning. Het is belangrijk om goed na te denken over eventuele

ingangseisen. Zo was het in de case van Relan Arbo aanvankelijk lastig om voldoende deelnemers te vinden. Dit had te maken met de ingangseis voor het project: men moest al beschikken over een RI&E. Ondernemers die wel een RI&E en nog geen Plan van Aanpak hadden, maar wel ondersteuning wilden bij het maken van een Plan van Aanpak waren moeilijk te vinden.

In de paragraaf over het ondersteunen van bewustwording (paragraaf 5.3.1) staan enkele voorbeelden waarbij een zekere mate van bewustwording de impliciete ingangseis was; ook daar bleek dit tot drempels voor het bereik te leiden.

Een laatste randvoorwaarde is dat de aangeboden ondersteunende activiteiten bekend moeten zijn bij kleine ondernemer. Dit is niet vanzelfsprekend, want het gaat vaak om een moeilijk bereikbare doelgroep. Als dit probleem zich voor doet, wordt de doelgroep sowieso onvoldoende bereikt.

Een overzicht van belemmerende factoren bij het creëren van goede randvoorwaarden wordt gegeven in tabel 17.

Tabel 17 Overzicht belemmerende factoren bij het creëren van goede randvoorwaarden

Onvoldoende inbedding in de Arbo-infrastructuur: onenigheid tussen arboinstanties over de ondersteuning, of de interpretatie van de wet (bijvoorbeeld brancheorganisatie versus arbodienst of arbodienst versus Arbeidsinspectie).

Ingangseis voor de activiteit maakt het deelnemen onaantrekkelijk.

Ondersteunende activiteiten zijn onbekend bij kleine ondernemer. Doelgroep wordt sowieso onvoldoende bereikt.

5.5 Discussie

In deze paragraaf gaan we in op enkele beperkingen van het uitgevoerde onderzoek.

De door ons gekozen opzet is het meest geschikt om lessen te trekken over de wijze waarop diverse instellingen (met name brancheorganisaties en bedrijven, in mindermate ook arbodiensten) hun activiteiten om arbozorg in kleine bedrijven te ondersteunen vormgeven. Dat leidt tot belangrijke conclusies en aanbevelingen voor het verder ontwikkelen van dit deel van de arbo-kennisinfrastructuur.

5.5.1 Aanpak via aanbod versus vraag

Het onderzoek is vooral gericht geweest op de interacties tussen de betreffende hulpstructuren enerzijds, en de doelgroep kleine bedrijven anderzijds. Deze interacties kunnen in principe van twee zijden worden bekeken. De opzet van dit onderzoek is zodanig vormgegeven dat de *aanbodzijde* (het ondersteuningsaanbod op branche niveau) centraal heeft gestaan.

Onderzoek dat primair is gericht op de *wraagzijde* zou sterk complementair zijn aan het hier gepresenteerde onderzoek. In zo'n onderzoek zou juist de praktijk van arbozorg in kleine bedrijven zelf centraal staan. Zo'n onderzoek zou een beter zicht leveren op de praktijk in kleine bedrijven, en zou ook meer diepte-inzicht kunnen leveren ten aanzien van de drie centrale positioneringen. Zo is het waarschijnlijk dat er op het bedrijfsniveau wel degelijk succesvolle voorbeelden van het 'uitbestedingsmodel' te vinden zijn, terwijl we deze er op het niveau van de aanbieders niet aantreffen. Wellicht kan daaruit veel geleerd worden over mogelijke ondersteuning, in vormen die nu nog niet worden aangetroffen. Een dergelijk onderzoek zou verder een scherper beeld van de stimulerende- en belemmerende factoren voor arbozorg in kleine bedrijven zelf opleveren. Tenslotte zou een dergelijk complementair onderzoek een beter beeld opleveren van de (potentiële) bijdrage die sleutelactoren voor het MKB kunnen leveren (vergelijk met de buitenlandse bevindingen), die niet tot de traditionele arbodeskundigen behoren (zoals accountants of innovatiecentra).

5.5.2 Verschillende evaluatie criteria

Een deel van de onderzochte cases is in eerste instantie projectmatig opgezet om concrete arboproblemen in de sector te helpen oplossen.

Onze analyse vertrekt vanuit een ander perspectief: wij hebben arbozorg in dit onderzoek opgevat als een stapsgewijs iteratief proces dat continuïteit behoeft.

Het is wellicht niet geheel juist om ondersteunende activiteiten te evalueren aan de hand van een doelstelling (continuïteit) die door de betrokkenen zelf niet expliciet is nagestreefd. Wij menen echter dat dit in dit geval toch zinvol is geweest. Ons doel was niet om een oordeel te vellen over de onderzochte hulpstructuren, maar om daaruit lessen te trekken voor de (verdere) ontwikkeling van succesvolle ondersteuning van kleine bedrijven. De vraag naar de continuïteit is daarbij sowieso aan de orde.

5.5.3 Conceptuele moeilijkheden

De gedachten over arbozorg zijn ontwikkeld door en voor grote bedrijven en door arbodeskundigen. Kleine bedrijven hebben andere organisatiekenmerken dan grote bedrijven, hebben geen arbodeskundigen in dienst, en spreken het arbo-jargon niet. Gezien onze bevindingen bij het literatuuronderzoek is er in de literatuur zeer weinig ‘expliciete kennis’ over arbozorg in kleine bedrijven beschikbaar.

We hebben daarom in dit onderzoek – veel meer dan voorzien – ons regelmatig moeten beraden op de gehanteerde concepten, modellen en methoden. We zijn ons ervan bewust dat een deel van de door ons gebruikte concepten en modellen (zoals het vierstappen model voor arbozorg), ook primair zijn ontwikkeld door arbodeskundigen die zich richtten op grotere bedrijven.

Vanuit de kleine bedrijven, of vanuit de personen die dagelijks bezig zijn met het ondersteunen van deze kleine bedrijven kregen we tijdens dit onderzoek zo nu en dan wat meer zicht op dit andere perspectief. Zo is vanuit het perspectief van de kleine bedrijven zelf, de stap *Werken* (nemen van maatregelen gebaseerd op het Plan van Aanpak) veel belangrijker dan de andere stappen (Weten, Wegen, Waken). Dat is opvallend, want juist bij de stap *Werken* is de aangeboden ondersteuning doorgaans nog niet erg goed ontwikkeld.

De stap *Wegen* (het maken van een Plan van Aanpak) wordt in de kleine bedrijven vooral gezien als een verplichting. Er is wel behoefte aan het stellen van prioriteiten (wegen), maar als de prioriteit duidelijk is, waarom zou je dan op papier zetten wat je van plan bent te gaan doen? Men neemt liever direct de nodige maatregelen (*Werken*).

6. Aanbevelingen

In dit hoofdstuk hebben wij op grond van de door ons in dit onderzoek opgedane kennis en inzichten, een aantal aanbevelingen geformuleerd voor brancheorganisaties en voor Arbobeleidsontwikkeling in bredere zin.

6.1 Aanbevelingen voor brancheorganisaties

Dit onderzoek was gericht op het in beeld brengen van effectieve hulpstructuren en activiteiten waarmee de verschillende organisaties de transfer en de implementatie van arbokennis naar kleine bedrijven, succesvol kunnen stimuleren en ondersteunen.

Brancheorganisaties spelen daarbij een belangrijke rol. Het ligt daarom voor de hand dat de verworven inzichten kunnen worden omgezet in aanbevelingen voor brancheorganisaties, of andere organisaties die op branche niveau actief zijn.

Naast een aantal algemene conclusies, is een flink aantal stimulerende en belemmerende factoren geïdentificeerd die bij het ontwikkelen van een ondersteuningsaanbod voor kleine bedrijven van belang zijn. De clustering van deze factoren in het concluderende hoofdstuk is ontleend aan onze analyse van het proces van ondersteuning van arbozorg. In deze paragraaf hebben wij deze conclusies verwerkt tot aanbevelingen, en getracht deze in een meer gebruikersvriendelijke ordening aan te bieden. Om kleine ondernemingen goede ondersteuning te bieden dient de aanbieder een aantal keuzen te maken. De volgorde van die keuzen hebben we hier gestructureerd in een viertal stappen:

1. marktverkenning;
2. ontwikkeling;
3. verspreiding en bereik van de hulpstructuur;
4. evaluatie, nazorg en continuïteit.

In iedere stap worden de belangrijkste dilemma's voor de aanbieder verhelderd en essentiële aandachtspunten (stimulerende- en belemmerende factoren) vermeld.

6.1.1 Marktverkenning

Het marktmodel van vraag en aanbod is in onze visie tot op zekere hoogte leidend voor de keuzes bij de ontwikkeling van een hulpstructuur. Er moet bepaald worden op welke bedrijven de ondersteuning gericht is. De omvang van de bedrijven is van belang: kleine bedrijven hebben andere behoeften dan grote.

Binnen de vastgestelde doelgroep is meestal sprake van koplopers, volgers en achterblijvers. Koplopers pikken initiatieven vaak makkelijk op. Volgers en achterblijvers hebben prikkels nodig om met arbo aan de slag te gaan.

Als er voor gekozen wordt om deze laatste twee groepen te bereiken dient extra aandacht aan de bewustwording gegeven te worden. Dit kan worden verhelderd met de 'matrix van willen en kunnen' (tabel 18).

Tabel 18 Matrix 'willen en kunnen'		
<i>Arbozorg</i>	wel willen	niet willen
wel kunnen	koplopers (A)	potentiële volgers (B)
niet kunnen	potentiële volgers (C)	achterblijvers (D)

Potentiële volgers die vallen in de categorie *wel willen, niet kunnen* zullen vooral vragen om praktische aanbevelingen. Terwijl bij potentiële volgers in de categorie *niet willen, wel kunnen* vooral de vraag aan de orde is hoe het *willen* kan worden vergroot. Zij hebben vooral prikkels nodig om aan de slag te gaan.

In de fase van marktverkenning is het ook belangrijk de keuze te maken voor een eenmalig initiatief of continue ondersteuning. Deze keuze hangt sterk samen met de wijze van financiering. Maak een goede kosten - baten analyse. Zowel voor de aanbiedende partij als voor de doelgroep is het belangrijk om een beeld te hebben van de gewenste bijdragen aan en opbrengsten van de ondersteuning.

De inbedding in de arbo-infrastructuur kan heel belangrijk zijn. Indien wordt beoogd om bijvoorbeeld aan wettelijke normen te voldoen, is het belangrijk er zeker van te zijn dat men de normen op dezelfde manier interpreteert als de Arbeidsinspectie. Als men een RI&E instrument ontwikkeld, en de RI&E moet na gebruik door diverse arbodiensten worden goedgekeurd, dan is het een noodzaak om te zorgen voor goede afstemming met deze partijen.

In de fase van marktverkenning zijn er belangrijke aandachtspunten met betrekking tot de doelgroep, de benodigde incentives, de samenwerking met andere partijen, continuïteit en nazorg, en financiële aspecten.

Een overzicht van de aandachtspunten en dilemma's in de fase van marktverkenning wordt gegeven in tabel 19.

Tabel 19 Aandachtspunten en dilemma's in de fase van marktverkenning	
Aandachtspunten	Dilemma's
Doelgroep	<p>Bestaat de doelgroep uit kleine of grote bedrijven, of beide?</p> <p>Wordt de ondersteuning exclusief aangeboden aan leden van de aanbiedende organisatie, of wordt er naar gestreefd om de hele branche te bereiken?</p> <p>Richt men zich op koplopers, volgers of achterblijvers, of alle categorieën?</p> <p>Richt men zich op ondernemers, werknemers of een combinatie hiervan?</p>
Doelen	<p>Benoem concreet de doelen die men nastreeft, in termen van:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> bereik van de doelgroep, <input type="checkbox"/> verbetering Arbozorg en van <input type="checkbox"/> arbeidsomstandigheden
Benodigde incentives	<p>Wordt een ondernemer beloond als hij de arbeidsomstandigheden in zijn bedrijf verbetert?</p> <p>Wordt een bepaald niveau van arbeidsomstandigheden een verplichting om lid te kunnen blijven van de brancheorganisatie?</p>
Samenwerking met andere partijen	<p>Welke rol hebben overige partijen bij de ontwikkeling van de ondersteuning.</p> <p>Hoe worden ze betrokken? Denk hierbij aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> de arbodienst; <input type="checkbox"/> de Arbeidsinspectie; <input type="checkbox"/> branche overstijgende sectorale organisaties; <input type="checkbox"/> het Ministerie van SZW.
Continuïteit en nazorg	Hoe kan worden gezorgd voor een goede nazorg en continuïteit?
Kosten en baten	<p>Wat moet de ondersteuning opleveren voor doelgroep en aanbieder?</p> <p>Wat zijn de investerings- en exploitatiekosten voor doelgroep en aanbieder?</p>

6.1.2 Ontwikkeling

Nadat de keuzes over de doelgroep zijn gemaakt en de dilemma's ten aanzien van incentives, samenwerking met andere partijen, continuïteit en nazorg en financiële aspecten zijn opgelost, komt de fase waarin het aanbod (instrument en begeleidende activiteiten) kan worden ontwikkeld.

In de fase van ontwikkeling is de mate van specificiteit of juist algemeenheid van het aanbod van belang. Ook gaat het om de vraag of men zich wil richten op de (bewustwording over de) risico's, of juist het aanbieden van oplossingen (of een combinatie van beide)?

Vooraf van belang is na te gaan wat de ondersteuning voor een bijdrage kan leveren aan de verbetering van het primaire proces van de kleine bedrijven.

De ondersteuning kan zich op verschillende fasen van het *arbozorgproces* richten: weten, wegen, werken, waken, of de combinatie daarvan. Maar ook op *Voorwaarden Scheppen en Ondersteunen*: op vergroting van het bewustzijn, bevorderen van het willen, faciliteren van het arbozorgproces en continuïteit daarin. Afhankelijk van de situatie in de branche, de gekozen doelgroep en de te bereiken doelen moet een afweging gemaakt worden.

De ondersteuning kan worden gedifferentieerd voor de verschillende stappen in het arbozorgproces. Uit het onderzoek is gebleken dat een brede ondersteuning (bijvoorbeeld papieren instrument naast opleiding, helpdesk, bedrijfsbezoek) leidt tot meer maatwerk en een belangrijke factor is voor het realiseren van verbeteringen. Het is belangrijk om arbodiensten te betrekken bij de ontwikkeling van een brancheaanpak. Verder moet de keus gemaakt worden om arbeidsomstandigheden als apart facet van het bedrijfsproces te ondersteunen of een combinatie te zoeken met kwaliteit en milieu. Tenslotte moet de financieringsvraag beantwoord worden. Afhankelijk van de keuze voor een projectmatige aanpak of een meer structurele aanpak moet een passende financiering gevonden worden.

In onderstaande tabel (20) worden de aandachtspunten in de ontwikkelingsfase overzichtelijk weergegeven.

Tabel 20 Aandachtspunten en dilemma's in de fase van ontwikkeling	
Dimensie	Dilemma's
Primaire invalshoek	Doe-het-zelf methode of uitbesteden? Generieke en/of specifieke richtlijnen? Gerichtheid op risico's en/of oplossingen?
Arbozorg proces	Welke stappen in het arbozorg proces wil men ondersteunen: weten, wegen, werken, waken of een combinatie hiervan?
Voorwaarden Scheppen en Ondersteunen	Welke voorwaarden zijn van belang? Bewustzijn, Willen, Faciliteren en continuïteit van het arbozorgproces?
Werkvormen	Welke werkvorm heeft de voorkeur, bijv. instrument, helpdesk, opleiding, individueel advies etc.? Welke partij is het meest geschikt om de ondersteuning aan te bieden? Wordt gekozen voor een passieve benadering (ondersteuning beschikbaar maken) of een actieve benadering (contact zoeken met doelgroep)?
Domeinafbakening	Wordt arbo als apart aspect van het bedrijfsproces ondersteund? Of wordt gekozen voor een integrale aanpak van kwaliteit, arbo en milieu?
Financiering & continuïteit	Zijn er subsidies of fondsen beschikbaar voor de inrichting van een hulpstructuur? Is structurele financiering mogelijk?

6.1.3 Verspreiding en bereik

Als de ondersteuning een definitieve vorm heeft gekregen, moet deze onder de aandacht van de doelgroep gebracht worden. Hiervoor zijn verschillende kanalen te gebruiken.

Uit de gesprekken met gebruikers is naar voren gekomen dat persoonlijk contact het meest indringend is. Verder kan de doelgroep door mailings, internet, telefonisch, vakbladen enz. aangesproken worden. Er lijkt geen vaste formule voor een mix die het optimale bereik oplevert.

Deze fase verdient minstens evenveel aandacht als de twee voorgaande. In het onderzoek is in twee cases *HBD: Brede arbo-informatie en OSB: Op weg*

naar KAM-zorg naar voren gekomen dat onvoldoende zorg voor bereik van de doelgroep kan leiden tot teleurstellende resultaten.

Daarom is het aan te bevelen om de ondersteuning gericht 'in de markt' te zetten. Onderstaande tabel (21) geeft een overzicht van de aandachtspunten in deze fase.

Aandachtspunten	Vragen
Communicatiestrategie	Op welke manier wordt het ondersteuningsaanbod onder de aandacht van de doelgroep gebracht?
Communicatiemiddel	Welke middelen worden ingezet, bijvoorbeeld: <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> persoonlijk contact middels netwerken; <input type="checkbox"/> consulenten; <input type="checkbox"/> vakbladen; <input type="checkbox"/> Internet; <input type="checkbox"/> mailings.

6.1.4 Evaluatie, nazorg en continuïteit

Als het aanbod in de markt is gezet, komen op een gegeven moment twee typen vragen naar boven. De eerste categorie betreft vragen naar de impact die het aanbod heeft gehad: welke effecten zijn bereikt en is dit op een efficiënte manier gebeurd?

De tweede categorie is meer toekomst gericht: voldoet het aanbod nog wel (ieder product heeft een eindige levenscyclus)? Is een vervolg nodig? Zo ja, wat is een zinvol en passend vervolg?

Bij de evaluatie kan een onderscheid worden gemaakt tussen het perspectief van de gebruiker en dat van de aanbieder. Voor gebruikers gaat het om daadwerkelijke verbetering van de arbeidsomstandigheden en de tevredenheid over de aanpak.

De aanbieder zal daarnaast ook informatie over bereik in de branche, kwaliteit van het aanbod en samenwerking met andere partijen willen verzamelen en over de behoefte aan nazorg.

Een evaluatie is ook een uitgelezen moment om naar het 'voorwaarden scheppen en ondersteunen' in bredere zin te kijken. Zo kan het zin hebben om de beschikbare arbokennis te integreren in de beroepsopleidingen.

Een evaluatie kan uitbesteed worden aan een onderzoeksbureau (zoals in het geval van de KVGGO case), of de evaluatie kan door de aanbieder zelf ter hand genomen worden.

Op basis van de evaluatie kan de aanbieder zijn beleid en activiteiten bijstellen. Een evaluatie van het aanbod vanuit de hulpstructuur (en de effecten daarvan) dient periodiek georganiseerd te worden, anders is er geen borging van continuïteit.

Tabel 22 geeft een overzicht van de aandachtspunten en dilemma's in deze fase.

Tabel 22 Aandachtspunten en dilemma's in de fase van evaluatie, nazorg en continuïteit		
Aandachtspunten	Aanbieder	Gebruiker
Effectiviteit	<p>Is de arbozorg in de branche merkbaar verbeterd?</p> <p>Zijn arbeidsomstandigheden in de branche voldoende verbeterd?</p> <p>Heeft de ondersteuning voldoende gebruikers bereikt?</p>	Zijn de arbeidsomstandigheden in het bedrijf verbeterd?
Efficiëntie	<p>Heeft de ondersteuning voldoende bijgedragen aan verbetering van de arbeidsomstandigheden?</p> <p>Hoe is de samenwerking met andere actoren verlopen?</p>	<p>Zijn de inspanningen om de arbeidsomstandigheden te verbeteren voldoende beloond?</p> <p>Zijn gebruikers tevreden over het aanbod?</p>
Acties	<p>Moet het ondersteuningsaanbod in de huidige vorm worden aangepast, gecontinueerd of gestopt?</p> <p>Is het zinvol om de kennis ook in beroepsopleidingen te integreren?</p> <p>Als het aanbod niet meer voldoet, start dan voor het vervolg aanbod weer bij de fase van marktverkenning.</p>	Is het zinnig om de doelgroep aan te passen?

6.2 Aanbevelingen voor Arbo-beleidsontwikkeling

Diverse partijen (zoals het Ministerie van SZW, de sociale partners, onderzoeksinstituten, brancheorganisaties en arbodiensten) zijn regelmatig op diverse manieren betrokken bij initiatieven gericht op arbo-ondersteuning voor kleine bedrijven.

In deze paragraaf hebben wij op grond van de door ons in dit onderzoek opgedane kennis en inzichten, een aantal aanbevelingen geformuleerd die voor de diverse partijen zinvol kunnen zijn. Er zijn twee soorten aanbevelingen geformuleerd, namelijk:

1. aanbevelingen voor het hanteren van kwaliteitscriteria voor branchegewijze initiatieven ter bevordering van arbozorg in kleine bedrijven;
2. aanbevelingen gericht op het verbeteren van het functioneren van de arbokennisinfrastructuur gericht op arbozorg in kleine bedrijven.

6.2.1 Kwaliteitscriteria voor branchegewijze initiatieven

De stimulerende en belemmerende factoren die in dit onderzoek zijn geïdentificeerd en de aanbevelingen voor brancheorganisaties, impliceren een aantal kwaliteitscriteria voor branchegewijze initiatieven.

Deze criteria kunnen van belang zijn voor de initiërende partij, maar ook voor instanties in de derde lijn (zoals het Ministerie van SZW, de centrale sociale partners).

De belangrijkste criteria staan in tabel 23 op een rij.

Tabel 23 Kwaliteitscriteria voor branchegewijze initiatieven.	
Toetsingsvragen	Criteria
Is continuïteit van het iteratieve arbozorg proces het uitgangspunt?	Is er in het voorstel aandacht voor de samenhang tussen weten, wegen, werken en waken?
Is het initiatief voldoende innovatief?	Is er voldoende aandacht voor werken en waken?
Is er een adequate marktverkenning uitgevoerd?	Wat zijn de keuzen ten aanzien van: doelgroep, doelen, incentives, samenwerking met andere partijen, continuïteit en nazorg, kosten en baten? Zijn deze keuzen voldoende onderbouwd?
Is er een adequaat ontwikkelings-traject voorzien?	Wat zijn de keuzen ten aanzien van: de primaire invalshoek, focus op een deel of geheel van Arbozorg proces, voorwaarden scheppen en ondersteunen, werkvormen, domeinafbakening, financiering en continuïteit? Zijn deze keuzen voldoende onderbouwd?
Is er goed nagedacht over hoe de doelgroep moet worden bereikt?	Wat zijn de keuzen ten aanzien van: communicatiestrategie, communicatiemiddelen? Zijn deze keuzen voldoende onderbouwd?
Is er gezorgd voor een goede inbedding in de Arbokennisinfrastructuur?	Zijn alle belangrijke partijen betrokken bij het initiatief?
Voorziet de aanvraag in een adequate evaluatie?	Omvat de geplande evaluatie de aspecten effectiviteit, efficiëntie, en benodigde vervolg acties?

6.2.2 Het functioneren van de Arbokennisinfrastructuur gericht op arbozorg in kleine bedrijven

Verbetering van het functioneren van de tweede lijn

Uit het uitgevoerde literatuuronderzoek is gebleken dat er in de openbare literatuur nauwelijks kennis beschikbaar is over de praktijk van arbozorg in kleine bedrijven, en de ondersteuning daarbij vanuit hulpstructuren.

Er is in Nederland geen onderzoekinstelling die zich structureel op dit kennisgebied richt. Er is geen onderzoekprogramma of kenniscentrum op dit terrein. Er wordt nergens in Nederland structureel kennis opgebouwd en overgedragen aan de brancheorganisaties en arbodiensten.

Dit zijn tekens dat de tweedelijns arbokennisinfrastructuur op dit gebied nog 'in de kinderschoenen staat'. Gezien het toenemende belang van implementatie van het arbobeleid in kleine bedrijven is dat geen goede zaak. De huidige hausse in branche convenanten leidt ook tot een groeiende belangstelling voor implementatie van arbokennis in kleine bedrijven. Naarmate de evaluatie van de convenanten dichterbij komt, verwachten wij dat het perspectief van continuïteit in arbozorg belangrijker zal worden.

Er zijn dus initiatieven nodig om in de gesignaleerde behoefte aan kennisopbouw te kunnen voorzien.

Een tamelijk vergaande optie zou zijn om een 'kenniscentrum voor het bevorderen van arbozorg in kleine bedrijven' op te richten. Van waaruit niet alleen actief wordt gewerkt aan kennisontwikkeling maar ook aan kennistransfer naar brancheorganisaties en arbodiensten. Zo'n centrum zou tevens een rol kunnen spelen om in de lopende convenant trajecten een slag te maken van een projectmatige opzet gericht op het terugdringen van specifieke arborisico's, naar een aanpak waarbij die verbeterlagen worden ingebed in continue arbozorg.

Verbetering kennistransfer van tweede naar eerste lijn

Er zou vanuit zo'n kenniscentrum actieve ondersteuning van brancheorganisaties (en arbodiensten) kunnen worden geboden bij het opzetten van activiteiten voor kleine bedrijven, etc. Daarnaast zou actief gewerkt kunnen worden aan het ontwikkelen en toegankelijk maken van kennis op dit terrein, bijvoorbeeld het opzetten van (online toegankelijke) databases met voorbeelden van succesvolle branche aanpakken.

Verbetering van het functioneren van de eerste lijn

De indruk bestaat dat brancheorganisaties een betere dienstverlening naar de kleine bedrijven zouden kunnen ontwikkelen als zij vaker onderling ervaringen uitwisselden. De workshop die wij in de derde fase van het onderzoek

organiseerden sloot wat dat betreft aan bij een (latente) behoefte van de brancheorganisaties.

De vraag is dan wie het initiatief tot de organisatie van een dergelijke uitwisseling van ervaringen zou moeten nemen, en hoe een en ander optimaal kan worden gefaciliteerd. Het lijkt ons dat een initiatief van het Ministerie van SZW, of van het Arboplatform hier op zijn plaats zou zijn.

Wellicht is de aanbeveling een initiatief te nemen om door uitwisseling van leerervaringen betere dienstverlening te ontwikkelen ook van toepassing op de andere eerstelijns organisaties: de arbodiensten. Samenwerking zal hierbij wellicht moeilijker zijn omdat de arbodiensten elkaars concurrenten zijn. Wellicht is het een oplossing om arbodiensten te betrekken bij de uitwisseling van ervaringen tussen de brancheorganisaties.

7. Referenties en aanbevolen literatuur

7.1 Referenties

In onderstaande lijst zijn de referenties opgenomen waarnaar in deel I wordt verwezen. De documenten die zijn gebruikt bij het maken van de individuele case studies zijn daar direct in de tekst opgenomen.

Arbopalans (1999, 2000), Den Haag, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Brouwers A.A.F., J.H. Kwantes, J.M. Meeuwsen (1999), Platform Arbokennisinfrastructuur, TNO Rapport 990301, TNO Arbeid, Hoofddorp.

CBS (2000), CBS Kerncijfers Bedrijfsleven, www.cbs.nl/nl/cijfers/kerncijfers/gwm0588a.htm (september 2000)

Eakin J.M., F. Lamm & H.J. Limborg (2000), International Perspective on the Promotion of Health and Safety in Small Workplaces, In: K. Frik, P.Langaa Jensen, M. Quinlan, & T. Wilthagen (editors) Systematic Occupational Health and Safety Management – Perspectives on an International Development, p 227-247, Pergamon/Elsevier Science, Amsterdam.

Frick K & D. Walters (1998), Worker representation on health and safety in small enterprises: lessons from a Swedish approach. *International Labour Review*, 137 (3), 367-389.

Instellingsbesluit Arbo Platform, Staatscourant 30 augustus 2000, nr. 176, p. 15

Kerckhove Johan van der (2000), persoonlijke mededeling over toepassing Good Neighbour Scheme in België.

NEN-ISO (2000), ISO 9001:2000, Kwaliteitsmanagementsystemen, eisen, NEN, Delft.

NNI (1997), Nederlandse Praktijkrichtlijn (NPR) 5001, Model voor een Arbo-managementsysteem, NNI, Delft.

Nossent S. en J.M. Meeuwsen (2000), Beschrijving en analyse van de Arbeidsomstandighedenkennisinfrastructuur in Nederland, Elsevier bedrijfsinformatie, SZW-reeks, Den Haag.

SZW 1997, Arbo- en Verzuimbeleid, Arboinformatieblad AI-1, SDU, Den Haag

7.2 Aanbevolen literatuur

Onderstaande literatuur is niet als referentie gebruikt in het onderzoek, maar is zeker aanbevolen voor de lezer die zich verder wil verdiepen in arbozorg in kleine bedrijven. De lijst wordt afgesloten met een gebruiksaanwijzing voor het genereren via het World Wide Web, via de bibliotheek van TNO Arbeid, van een uitgebreid literatuuroverzicht op dit terrein.

Cremers, M. (1996), Arbozorg in het Midden- en Kleinbedrijf per Branche aanpakken: van papieren tijger tot uitdaging, *Arbeidsomstandigheden* 72 nr.10, p 464-466.

Ennals, R. (2000, editor), Reports of Two International Workshops on SMEs, as part of the Work Life 2000 Series, Workshop: Work and Health in Small Enterprises, and Workshop: Methods for Small Companies to Improve their Own Working Environment, *Work Life 2000, Yearbook 3 (2001)*, pages 177-207, Springer, London, Berlin, etc2001.

Ent, L. van der (1996) , Bedrijfstakorganisatie helpt MKB met Arbo, *Arbeidsomstandigheden* 72, nr. 10, p 454-456.

Evers, G. en Van Bavel, E, (1996), Arboconsultent schakel tussen Arbodienst en MKB, *Arbeidsomstandigheden* 72, nr. 7/8, p 357-358

Evers, G. (1996), MKB scoort pas echt met breed Arboprogramma: handboek alleen is niet voldoende, *Arbeidsomstandigheden* 72, nr..11, p 554-555.

Frentz, A., Zwaard, A.B. en de la Fuente, M.M. (1995), Effectief stimuleren van milieuzorg bij kleine bedrijven, EIM, Zoetermeer.

Hilton, M. (2000), Support Systems for Small and Medium Sized Enterprises: Design for Sustainable Development, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Number EF 0072, Dublin.

Methode voor het genereren van een recent literatuur overzicht met betrekking tot arbozorg in kleine bedrijven:

Ga naar: www.arbeid.tno.nl

Kies: Producten en Diensten

Kies: Kennis- en Documentatiecentrum

Kies: KDC Catalogus, vul daar de zoektermen in volgens de toelichting. Geschikte zoektermen zijn o.m.: midden- en kleinbedrijf, MKB.

Bijlage: De project organisatie

Projectleiding (TNO Arbeid)

- Prof. Dr. Gerard I.J.M. Zwetsloot, senior adviseur en onderzoeker
- Drs. Alfred A.F. Brouwers, senior onderzoeker/adviseur

Projectmedewerkers (TNO Arbeid)

- Drs. Paul Rijnders, junior onderzoeker/adviseur
- Mw. Drs. Anita Venema, onderzoeker
- Mw. Debby Fijan-Roemer, projectassistente

Tijdens het literatuuronderzoek is tevens betrokken Mw. Drs. Marga Oost-indië, accountmanager Arbodiensten en senior adviseur.

Vertegenwoordigers opdrachtgever (SZW)

De contactpersonen binnen het Ministerie van SZW ten aanzien van dit onderzoek zijn:

- Dr. Ir. A. Hollander, Directie Analyse en Onderzoek (vanaf eind 1999)
- Dr. C. van Vliet, Directie Analyse en Onderzoek (tot eind 1999)
- Drs. P. Biemans, Directie Arbeidsomstandigheden

Klankbordgroep

Voor de begeleiding van het project (advisering van het projectteam en de opdrachtgever ten aanzien van de inrichting van het project) en de contacten naar het veld is een klankbordgroep ingesteld. De klankbordgroep is samengesteld uit personen die werkzaam zijn in diverse organisaties die in de arbo-kennisinfrastructuur belangrijk zijn, in het bijzonder met het oog op de ondersteuning van het MKB. De leden namen deel à titre personnel.

Ledenklankbordgroep

- Drs. P. Biemans, Beleidsmedewerker Arbo-infrastructuur, Ministerie van SZW
- Drs. G.H. van Kuilenburg, Directeur Markt en Dienstverlening Mactis arbo
- Drs. G. Roorda, Hoofd Onderzoek en Ontwikkeling, Hoofd Bedrijfschap Ambachten
- Mr. W.M.J.M. van Mierlo, secretaris Arbo, MKB Nederland



Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
Directie Voorlichting, Bibliotheek en Documentatie
Postbus 90801, 2509 LV 's-Gravenhage

Verkoop
Elsevier bedrijfsinformatie bv
Postbus 808, 7000 AV Doetinchem
Telefoon: (0314) 35 83 58
Telefax: (0314) 34 90 48

Ordernummer 15.264/01
ISBN 90 5749 813 8

ISBN 90-5749-813-8



9 789057 498138