

# Nieuwe adviesmethode helpt arbozorg midden- en kleinbedrijf verbeteren

E. Wortel, et al.

**Het verbeteren van arbeidsomstandigheden in een branche met veel kleine bedrijven is een moeilijke zaak. Reden hiervoor is dat deze bedrijven moeilijk te benaderen zijn en, in geval dat dit wel lukt, het effect van advisering gering is. Maar waar een wil is, is een weg. Verhaal over een succesvol plan geschreven voor een branche met kleine en middelgrote bedrijven.**

Het plan is ontwikkeld door het Nederlands Instituut voor Praeventie-ve Gezondheidszorg (NIPG-TNO) in samenwerking met de Stichting Gezondheidszorg Agrarische Sectoren (STIGAS). In deze aanpak benaderen arbo-adviseurs van STIGAS bedrijven in de glastuinbouw en adviseren zij over arbeidsomstandigheden waarbij het accent ligt op het terugdringen van de lichamelijke belasting. Het NIPG-TNO is verantwoordelijk voor de evaluatie (Wortel et al., 1993) van het project.

Advisering over arbeidsomstandigheden in een branche met relatief veel kleine bedrijven is voor arbeidsdeskundigen moeilijker dan advisering in een branche met grote bedrijven. Dit hangt onder meer samen met het feit dat kleine bedrijven moeilijker te benaderen zijn: praktisch gezien is hier door arbo-deskundigen meer werk te verrichten, maar ook het feit dat de ondernemer vaak het eerste en enige aanspreekpunt is maakt het lastiger de bedrijven binnen te komen.

Ten tweede blijkt het adviesproces voor het midden- en kleinbedrijf vaak moeilijker te verlopen, omdat arbo-deskundigen een vertrouwensrelatie moeten kunnen opbouwen met de ondernemer en werknemers. Ook moeten zij zich kunnen verplaatsen in de randvoorwaarden die de bedrijfsvoering oplegt. Daarnaast moeten zij de motivatie van vooral ondernemers verhogen om de arbeidsomstandigheden te verbeteren. Dikwijls is de veronderstelling dat ondernemers van kleine bedrijven met name om financiële reden verzuimen verbeteringen in de arbeidsomstandigheden aan te brengen. Een recente studie heeft laten zien dat verklaringen hiervoor zeker ook gezocht moeten worden in factoren als de prioriteit die de ondernemer geeft aan gezondheid en veiligheid, in de sociale relatie met werknemers



**Werknemers aanzetten tot verbetering in houding en beweging.**  
Foto: Leo de Kort

en in de manier waarop laatstgenoemden de eigen rol zien inzake gezondheid en veiligheid (Eakin, 1992).

Door de herziening van de Arbowet per 1 januari 1993 krijgt elk bedrijf de taak om aan arbozorg te voldoen. Voor wat betreft het midden- en kleinbedrijf zien branche-organisaties zich voor een probleem gesteld, aangezien zij de bedrijven moeten ondersteunen. In dit artikel verslag van een nieuw ontwikkelde aanpak aan de hand waarvan arbo-deskundigen de branche-organisaties behulpzaam kunnen zijn bij het uitvoeren van arbozorg.

## Ondersteuning

In 1992 heeft NIPG-TNO in samenwerking met STIGAS een methode ontwikkeld bedoeld om kleine bedrijven

in de glastuinbouw te benaderen en te adviseren. Zowel STIGAS als NIPG hadden nooit eerder contact met deze bedrijven. Gezien de ernst en omvang van lichamelijke belasting in de glastuinbouw was de aanpak primair gericht op vermindering van lichamelijke belasting in het werk. In de aanpak zijn principes uit de voorlichtingskunde en innovatiestrategieën (onder andere participatieve ergonomie) gecombineerd met kennis over lichamelijke belasting die betrekking heeft op deze sector.

## Kenmerken

De aanpak bestaat uit een bedrijfsbenadering en -adviesing door arbo-adviseurs die begeleid worden door een deskundige op het gebied van implementatie. Bij de advisering wordt gebruik gemaakt van een stapsgewijze aanpak. Deze nieuwe

**Tabel 1. Reacties van ondernemers op het bezoek van arbo-adviseurs volgens de hier beschreven aanpak**

Reactie van ondernemer	ja	gedeeltelijk	nee
geïnteresseerd in eerste bezoek	69%	25%	6%
positieve reactie op tips	92%	0%	7%
positieve houding t.o.v. uitleg over ontstaan van klachten	75%	19%	6%
positieve reactie op ergonomische adviezen	62%	17%	21%
positieve reactie op taakroulatie-advies	44%	20%	36%
positieve reactie op houdings-/bewegingsadviezen	85%	11%	4%

aanpak is bij 97 bedrijven uitgetoetst in de periode maart tot en met december 1992. Het betreft bedrijven waar minder dan vijf werknemers in vaste dienst zijn.

#### De bedrijfsbenadering

De gekozen aanpak om bedrijven voor de eerste keer te benaderen kenmerkte zich door een voorzichtige, niet bedreigende opstelling van de arbo-adviseur. Deze noemde als reden voor het bezoek niet 'het geven van adviezen', maar zei 'het een en ander te komen vertellen over het werk van STIGAS'.

Het benaderen van bedrijven is of telefonisch gebeurd (van te voren was een algemene STIGAS-folder toegestuurd), of een adviseur bracht onaangekondigd een eerste bezoek (de zogenaamde 'bonnefooi-benadering').

#### De bedrijfsadvisering

Het doel van de aanpak was om ondernemers één of meer ergonomische verbeteringen in het bedrijf aan te laten brengen teneinde de lichamelijke belasting in het werk te verminderen. Daarnaast was het doel om ondernemers en werknemers aan te zetten tot taakroulatie en tot verbetering in hun houding en beweging.

Om dit doel te realiseren is stapsgewijs bij ondernemers en werknemers het besef 'gekweekt' om de lichamelijke belasting in het werk te reduceren. Daarbij ontwikkelde de inhoud van de advisering zich van sector-

breed naar bedrijfsspecifiek.

Voor de uitvoering van de aanpak waren minimaal twee bezoeken nodig. Voor elk bezoek was een aantal stappen vastgesteld die de arbo-adviseur in een vaste volgorde afwerkte. Het brengen van twee bezoeken bood daarnaast de mogelijkheid om werknemers te bereiken, een vertrouwensrelatie met de ondernemer op te bouwen en om de arbo-adviseur zich te laten voorbereiden op de advisering.

Een ander essentieel element was het bevorderen van de participatie van ondernemers en werknemers om hun betrokkenheid bij het verminderen van lichamelijke belasting te vergroten. Dit vergroot de kans op het opvolgen van adviezen (Vink et al., 1992). Het bevorderen van de participatie is geprobeerd vorm te geven door enerzijds de arbo-adviseur zelf een bescheiden en behulpzame houding aan te laten nemen en anderzijds doordat de arbo-adviseur ondernemers en werknemers stimuleerde tot het stellen van vragen en het geven van hun mening. Participatie van ondernemers is bovendien gestimuleerd door hen aan te sporen aan te geven welke werkzaamheden zij zelf wilden verbeteren om de lichamelijke belasting te verminderen.

Ten slotte is geprobeerd de arbo-adviseur zo deskundig mogelijk te laten overkomen. Dit is vorm gegeven door de arbo-adviseur tijdens het eerste bezoek één of meer tips te laten geven en door onjuiste ideeën weg te nemen.

#### Positief of neutraal

Het eerste bezoek was vooral gericht op de ondernemer. Tijdens dit bezoek heeft de arbo-adviseur de eerste vijf stappen uit de aanpak uitgevoerd. Stap 1: toelichting op STIGAS-activiteiten, stap 2: vaststellen van arbo-behoefte die de ondernemer heeft, stap 3: één of meerdere arbotips geven, stap 4: bewust maken van problemen door fysieke arbeidsbelasting en stap 5: het aansporen om een teeltspecifieke checklist in te vullen.

In het eerste bezoek hebben de arbo-adviseurs de punten die aan de orde moesten worden gesteld, goed kunnen uitvoeren. De reacties van de ondernemers waren overwegend positief of neutraal. De meeste ondernemers waren bereid een teeltspecifieke checklist in te vullen; via deze checklist konden zij aangeven welke werkzaamheden zij zelf wilden verbeteren om de lichamelijke belasting te verlagen. Het eerste bezoek duurde gemiddeld een half uur.

Het tweede bezoek was gericht op ondernemers en op werknemers in vaste dienst. In 33 van de 75 bedrijven waar een tweede bezoek is gebracht, heeft de arbo-adviseur de werknemers voorgelicht. De arbo-adviseur had het tweede bezoek veelal gepland rond koffietijd, zodat ondernemer en werknemers gezamenlijk in de kantine aanwezig waren. Het was niet altijd mogelijk de werknemers tijdens het tweede bezoek te spreken, gezien de problemen die zij hadden met de Nederlandse taal (14 bedrijven).

In het tweede bezoek werden de volgende stappen uit de aanpak uitgevoerd. Stap 6: het bespreken van het ontstaan van klachten aan het bewegingsapparaat, stap 7: de risicosituaties/-taken in het bedrijf bespreken en stap 8: het geven van adviezen om de lichamelijke belasting te verminderen.

De werknemers werden aan het begin van het tweede bezoek nog even kort op de hoogte gebracht van de stappen uit het eerste bezoek.

Stap 6 vond plaats met behulp van een buigzame demonstratie-wervelkolom. Vervolgens werd een relatie gelegd met risicosituaties en -taken die in het bedrijf voorkomen. Ten slotte werd met name de ondernemer geadviseerd over ergonomische verbeteringen. Voor deze ergonomische verbeteringen heeft het Instituut voor Mechanisatie, Arbeid en Gebouwen (IMAG) de basisinformatie verschaft. Ondernemer en werknemers werden geadviseerd over taak-

**Tabel 2. Opvolging van ergonomische adviezen op bedrijfsniveau (n=67)**

Ondernemers, die	aantal	percentage
- geen advies hebben opgevolgd*	29	43
- één advies hebben opgevolgd	23	33
- twee adviezen hebben opgevolgd	10	15
- drie adviezen hebben opgevolgd	2	3
- vier adviezen hebben opgevolgd	3	4

\* Vijf ondernemers hebben op géén van de gegeven adviezen positief of neutraal gereageerd; er mag worden verondersteld dat zij horen bij de ondernemers die geen adviezen hebben opgevolgd.

roulatie en het verbeteren van houding en beweging.

Aan de hand van een checklist werden ergonomische verbeteringen met de ondernemer besproken. In bedrijven met werknemers in vaste dienst is dit in de helft van deze bedrijven samen met die werknemers gebeurd. Ook taakroulatie en houding en beweging werden altijd gezamenlijk besproken. Verhoudingsgewijs was in de aanpak meer tijd gereserveerd voor de advisering over ergonomische verbeteringen dan voor de advisering over taakroulatie en houding en beweging.

### Evaluatie

De evaluatie van de aanpak richtte zich op (1) de deelname van bedrijven aan een eerste en tweede bezoek, (2) het verloop van de bezoeken en (3) de effecten van de adviezen die de arbo adviseurs aan ondernemers en werknemers hebben gegeven.

De belangrijkste resultaten van het evaluatie-onderzoek zijn de volgende:

- De deelname van bedrijven aan een eerste en tweede bezoek was erg hoog (respectievelijk 94% en 87%). Beide methoden van benaderen, de bonnefooi-benadering en bellen na sturen van de folder, leverden een hoge respons op (respectievelijk 100% en 87%). De bonnefooi-benadering bleek efficiënter te zijn, omdat minder voorwerk nodig is.

- De arbo adviseurs hebben, na getraind te zijn, de bezoeken zonder problemen kunnen uitvoeren. Het eerste bezoek nam gemiddeld 29 minuten in beslag en het tweede 87 minuten. De reacties van ondernemers waren doorgaans positief of neutraal (tabel 1). Voor zover de onderzoeksresultaten daar inzicht in hebben kunnen geven, geldt dit ook voor de reacties van werknemers.

- De effecten van de advisering zijn eveneens gunstig. In 57% van de bedrijven zijn één of meer ergonomische verbeteringen aangebracht (tabel 2), waarvan een deel ook financiële consequenties had voor de ondernemer. De effecten op taakroulatie en op houding en beweging konden om onderzoekstechnische redenen alleen voor ondernemers worden vastgesteld. De meeste ondernemers (91%) hebben aangegeven een houdings- en bewegingsadvies te hebben opgevolgd. Voor wat betreft taakroulatie zegt 51% van de ondernemers dit te hebben opgevolgd. De effecten op houding en beweging en op taakroulatie moeten met voorzichtigheid worden bekeken, omdat deze effecten niet door de arbo adviseur zijn waargenomen. Bij taakrou-

latie gaat het bovendien om een kleine groep ondernemers waarvan het opvolgen van het advies kon worden nagegaan.

### Conclusies

Op grond van de evaluatie is het aan te bevelen de nieuw ontwikkelde aanpak ook toe te passen in andere sectoren. Hierbij is het essentieel dat er, zoals in dit project, voorkomen is over realiseerbare verbeteringen en dat begeleiding van de arbo deskundigen geregeld is.

De belangrijke conclusies die getrokken kunnen worden naar aanleiding van het onderzoek zijn:

- Twee bezoeken aan een klein bedrijf zijn voldoende om bij meer dan de helft veranderingen in de arbeidsomstandigheden aan te brengen en bij de meeste bedrijven (in dit geval 91%) een bewustwording op gang te brengen.

- Met een niet bedreigende introductie ('Wij willen iets over STIGAS vertellen') zijn veel bedrijven (94%) bereid een eerste gesprek te hebben.

- De stapsgewijze aanpak waarbij eerst, voorafgaand aan advisering, besef wordt gekweekt bij ondernemer en werknemers blijkt goede resultaten op te leveren.

- Voorwaarden zoals voorkennis over realiseerbare verbeteringen en training van de arbo adviseurs zijn essentieel bij het slagen van de aanpak.

### Literatuur

- Eakin, J.M. Leaving it up to the workers: sociological perspective on the management of health and safety in small workplaces, *International Journal of Health Services*, 22, 689-704 (1992).

- Vink, P., E. Wortel, J. Dul en E. Lourijssen. Ergonomische verbeteringen vragen actieve betrokkenheid werknemers, *Maandblad voor Arbeidsomstandigheden*, 69, 101-103 (1992).

- Wortel, E., J.Th.M. Dekker en M.J.E.J. Droog. Bedrijfsbenadering en -adviesing in de glastuinbouw om de lichamelijke belasting te reduceren: ontwikkeling en evaluatie van een aanpak, NIPG-TNO, Leiden, 1993.

### De auteurs

E. Wortel, P. Vink en I.J.M. Urlings werken bij de Afdeling Houdings- en Bewegingsonderzoek, NIPG-TNO, Leiden.

### Aanpak ziekteverzuim

De werkconferenties en training Aanpak ziekteverzuim wordt georganiseerd door Arboplan. Doel van deze werkconferenties en tweedaagse training is hogere leidinggeven-den, OR-, MC-, DC- of VGW-commissie-leden en direct leidinggevendenden in hun eigen context van hun organisaties op een praktische manier te oefenen in het effectief aanpakken van ziekteverzuim. De werkconferentie Sturen op verzuim, bedoeld voor managers en hogere P & O-functionarissen, geeft inzicht en oefening in de mogelijkheden die er zijn om de aanpak van het verzuim te sturen. De werkconferentie Begeleiding aanpak verzuim, bedoeld voor OR-, MC-, DC- en VGW-commissie-leden, geeft inzicht en oefening in de mogelijkheden om de aanpak van het verzuim te beoordelen, te toetsen en te begeleiden. De tweedaagse training is bestemd voor directleidinggevendenden. Deze training geeft inzicht en praktische oefening in de mogelijkheden om de snelle terugkeer van zieke werknemers te bevorderen. Zowel de werkconferenties als de training worden gehouden in Amsterdam. De werkconferenties vinden plaats op 24 november en 26 november 1993. De training op 15 en 16 december.

Inf.: Arboplan, Emmastraat 28, 1075 HV Amsterdam. Tel. 020-6716121. Fax 020-6646306.