

2 v m
V 10 (1)

TNO-rapport

**FNV ONDERZOEKSPRIORITEITEN
'KWALITEIT VAN DE ARBEID'**

Verslag van een experiment dat op initiatief van de
Commissie van Overleg Sectorraden (COS/Min. O & W),
Raad voor Gezondheidsonderzoek (RGO) en de FNV is
gedaan.

NIPG-publikatienummer
92.004

BIBLIOTHEEK NEDERLANDS INSTITUUT VOOR
PRAEVENTIEVE GEZONDHEIDSZORG TNO

06 FEB 1992

POSTBUS 124, 2300 AC LEIDEN

IBISSTAMBOEKNUMMER

10775

januari 1992

Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag worden
vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt
door middel van druk, fotokopie, microfilm
of op welke andere wijze dan ook, zonder
voorafgaande toestemming van TNO.

Indien dit rapport in opdracht werd
uitgebracht, wordt voor de rechten en
verplichtingen van opdrachtgever en
opdrachtnemer verwezen naar de
'Algemene Voorwaarden voor Onderzoeks-
opdrachten aan TNO', dan wel de
betreffende terzake tussen partijen
gesloten overeenkomst.

Het ter inzage geven van het TNO-rapport
aan direct belanghebbenden is toegestaan.

© TNO

S. Vaas

INHOUD

pagina

INLEIDING	1
1. NIEUWE BEDREIGINGEN	4
2. BEKENDE BEDREIGINGEN IN NIEUWE VORMEN OF VOOR NIEUWE GROEPEN	14
3. NIEUWE ROL VOOR DE VAKBEWEGING	19
LITERATUUR	23
BIJLAGEN	25

INLEIDING

Drie probleemgebieden waarop onderzoek ter ondersteuning van vakbewegingsbeleid gewenst is, zijn voortgekomen uit een reeks discussies en een literatuurstudie.

Dit is het resultaat van een experiment dat op initiatief van de Commissie van Overleg Sectorraden (COS) en de FNV gedaan is. (Sectorraden adviseren de overheid over de terreinen van onderzoek die de komende jaren - vanuit de maatschappelijke noodzaak gezien - belangrijk mogen worden geacht.) Doel van dit experiment was:

- a voor de FNV na te gaan of het voor haar eigen beleidsvoering interessant is zich actiever op te stellen bij de beïnvloeding van onderzoeksbeleid;
- b voor de sectorraden na te gaan of via gerichte activiteiten de bijdrage van maatschappelijke organisaties aan de prioritering van onderzoek kan worden geïntensiveerd.

Het beleids- en onderzoeksterrein dat voor dit experiment is gekozen, is dat van de 'kwaliteit van de arbeid'. De FNV heeft voor het voeren van beleid ten aanzien van kwaliteit van de arbeid inzicht in en kennis over bepalende factoren en processen nodig. Onderzoek zou een bijdrage daaraan kunnen leveren.

De onderzoeksprioriteiten die de FNV op dit beleidsgebied zal stellen, kunnen ingebracht worden in een van de Sectorraden: de Raad voor Advies Gezondheidsonderzoek (RGO). Ook andere instellingen die zich met onderzoeksprogrammering bezighouden en de overheid zullen in de onderzoekswensen van de FNV geïnteresseerd zijn.

Het project werd inhoudelijk ondersteund door onderzoekers van het Nederlands Instituut voor Praeventieve Gezondheidszorg/TNO.

Dit rapport is na drie paneldiscussies en discussies in de Beleids Advies Raad (BAR) Arbeid en Zeggenschap van de FNV tot stand gekomen.

Aan het eerste panel - bestaande uit elf deskundigen (op twee na van buiten de FNV) - is gevraagd maatschappelijke trends met gevolgen voor de kwaliteit van de arbeid te identificeren. Het tweede panel bestond uit bestuurders en medewer-

kers van de FNV en bonden. In dit panel is gediscussieerd over een aantal stellingen en naar aanleiding van een voordracht van een externe (een andere) deskundige. De stellingen waren gebaseerd op de resultaten van de eerste paneldiscussie, beleidsnota's van de aangesloten bonden en de FNV over kwaliteit van de arbeid en literatuur. Dit panel selecteerde uit de aangeboden discussiestof ontwikkelingen die voor het FNV-beleid in de toekomst belangrijk zijn. Deze zijn in de BAR Arbeid en Zeggenschap besproken. Het laatste panel bestond uit zowel onderzoekers en beleidsmedewerkers van de ministeries als medewerkers van de FNV en bonden. Dit panel heeft uit de door het tweede panel genoemde beleidsontwikkelingen vragen voor onderzoek geformuleerd. Daarna is een eerste versie van dit rapport gemaakt die weer aan de BAR-AZ is voorgelegd.

Dit rapport bevat een beschrijving van de aldus tot stand gekomen drie probleemgebieden waarop onderzoek gewenst is. Telkens wordt met betrekking tot een probleemgebied beschreven welke relatie er met (aspecten van) kwaliteit van de arbeid is, welke ontwikkelingen of trends er op van invloed zijn en in welke fase de beleidsvorming zich bevindt. Uit de stand van het beleid vloeien onderzoekswensen voort. In de laatste subparagraaf wordt nagegaan of er met betrekking tot die onderzoekswensen reeds activiteiten door onderzoekers zijn, waarvan nu al geprofiteerd kan worden of bij aangesloten.

Bij het uitspreken van onderzoekswensen is het goed ook stil te staan bij de vraag hoe onderzoek gefinancierd kan worden.

Financiering van onderzoek op het gebied van de kwaliteit van de arbeid door de overheid is een probleem nu het ministerie van SZW min of meer rond is met het voor de invoering van de Arbowet benodigde onderzoek en niet in de laatste plaats door de bezuinigingen. Ten aanzien van vraagstellingen van implementatie en integratie met andere ontwikkelingen in bedrijven wordt vanuit de ministeries steeds meer de beleidslijn gevolgd dat de sociale partners daarvoor verantwoordelijkheid dragen. Maar slechts weinig bedrijven tonen behoefte aan onderzoek naar verbetering van de kwaliteit van de arbeid. Een integrale benadering van kwaliteit van de arbeid en kwaliteit van de organisatie heeft wellicht meer kansen.

Misschien is in het kader van het volumebeleid, financiering van onderzoek naar verbetering van de kwaliteit van de arbeid als preventieve maatregel, mogelijk.

Bij dit rapport Onderzoeksprioriteiten behoren drie bijlagen.

In de eerste bijlage wordt ingegaan op de functies die onderzoek voor het vakbewegingsbeleid kan hebben. Essentieel is dat onderzoek in het proces van beleidsvorming waarin verschillende soorten argumenten (rechtvaardigheid en strategie bijvoorbeeld) een rol spelen, alleen het kennis- of inzicht-argument kan ondersteunen.

De tweede bijlage gaat over het beleidsgebied dat gekozen is: de kwaliteit van de arbeid, bepalende factoren en effecten.

Maatschappelijke ontwikkelingen of trends, worden in de derde bijlage behandeld.

1. NIEUWE BEDREIGINGEN

Probleem

Er is sprake van toenemende psychische (stress) en mentale belasting (belasting van het informatie-verwerkende apparaat) en toenemende belasting van het spierskeletstelsel (bewegingsapparaat) in het arbeidsproces. Dit blijkt uit een toename van verzuim en arbeidsongeschiktheid door daarmee samenhangende klachten.

Relatie met kwaliteit van de arbeid

Over de relatie tussen fysieke en psychische belasting met de kwaliteit van de arbeid is al veel bekend.

Psychische belasting of stress ontstaat in functies die

- . een beperkte inhoud hebben,
- . te weinig regelmogelijkheden bevatten, gepaard aan veel problemen als werkdruk, storingen, lawaai enz.
- . gebrek aan contact en ondersteuningsmogelijkheden bieden,
- . emotioneel belastend zijn,
- . arbeidsonzekerheid en slechte arbeidsvoorwaarden (loon, doorgroei-perspectieven, werktijden b.v.) met zich mee brengen.

Mentale of geestelijke belasting ontstaat in functies die:

- . overwegend uit geestelijk inspannend werk bestaan,
- . onvoldoende regelmogelijkheden ten aanzien van de rusttijden bevatten of een slecht werk-rustschema.

Belasting van het bewegingsapparaat komt door:

- . een slechte werkhouding met eenzijdige belasting van lichaamsdelen als gevolg (statistische belasting),
- . (gecombineerd met) zware fysieke arbeid zonder hulpmiddelen en/ of in een hoog tempo,
- . belastende fysieke bewegingen (dynamische belasting),

onvoldoende regelmogelijkheden ten aanzien van rusttijden of een slecht werk-rustschema.

In bepaalde werksoorten komen enkele van de bovengenoemde risicovolle arbeidsomstandigheden samen. Enkele voorbeelden kunnen genoemd worden. Monotone en kortcyclische arbeid bevatten zowel stressrisico's als risico's voor het bewegingsapparaat door een eenzijdige belasting.

Bij (proces)bewakingsfuncties komen zowel delen monotone en geïsoleerde arbeid voor als taken die een zeer hoge geestelijke concentratie vereisen.

Bij functies waarin informatieprocessen moeten worden bewaakt en beheerst komt veel mentale belasting voor.

In de dienstverlening komt werk voor dat zowel psychisch als mentaal als fysiek belastend is; de verpleging is het duidelijkste voorbeeld.

Telearbeid kan risicovolle factoren bevatten: hoge werkdruk, scherpe dead lines, geïsoleerde arbeid, weinig informatie, een slecht ingerichte werkplek enz.

Werkplekken waarin de belasting minder is en met mogelijkheden om tijdig van de belasting te herstellen, zijn steeds moeilijker te vinden.

Achterliggende ontwikkelingen of trends, maatschappelijke gevolgen

a) Technologische ontwikkelingen, ontwikkelingen in de afzetmarkt, veranderingen in de internationale arbeidsverdeling, veranderingen in de structuur van de nationale economie, vervaging van de nationale grenzen, verscherpte internationale concurrentie, milieu-eisen en ander overheidsbeleid noodzaken het bedrijfsleven tot een permanente aanpassing. De reorganisaties volgen elkaar steeds sneller op. Ondernemingen zijn voortdurend bezig met: kwaliteitsbeheersing, verkorting van de doorlooptijd, just in time leveranties, verbetering van de klantgerichtheid, kostenbeheersing en vooral besparing op personeelskosten.

Bij de overheid hebben de bezuinigingen op overheidsuitgaven vergelijkbare gevolgen.

Bij een onbeheerste aanpassing door ondernemingen aan de externe ontwikkelingen kunnen voor de werknemers verslechtingen van de kwaliteit

van de arbeid optreden. Intensivering is een veel voorkomend gevolg; de werkdruk neemt toe, er moet sneller gewerkt worden of er is minder rusttijd. Middels flexibele contracten wordt gerealiseerd dat mensen slechts werken als het heel druk is; ook een vorm van intensivering. De werknemers moeten zich door training en scholing steeds aanpassen aan nieuwe werkwijzen, nieuwe procédés, nieuwe collega's enz. Voor vele werknemers zijn de vereiste aanpassingen niet op te brengen. Dat verhoogt de onzekerheid over de eigen werkgelegenheid die bij veranderingen toch altijd al speelt, nog eens.

Nieuwe bedrijfskundige inzichten en managementconcepten worden ontwikkeld om ondernemingen instrumenten te bieden voor een beheerste aanpassing aan de veranderende omgeving. De 'sociotechniek', 'stroomsgewijze produktie' en 'flexibel produceren' zijn theorieën of concepten die betrekking hebben op de produktieorganisatie (de produktietechniek en de arbeidsorganisatie). 'Japanisering' en 'groepswork' zijn verzamelnamen voor verschillende managementconcepten. 'Just in time', 'procesbeheersing' en 'logistieke systemen' zijn begrippen die een bepaalde aanpak in het besturingssysteem van de produktie aanduiden. Een 'economisch beheerssysteem' is bedoeld om de financieel-economische kant van de bedrijfsvoering te ondersteunen. 'Human resources management', 'management development' zijn termen die een vorm van personeelsbeleid aanduiden, met als uitgangspunt dat in de bedrijfsvoering het menselijk 'kapitaal' ook ontwikkeld moet worden. Deze benaderingen of methodieken hebben niet als doel de kwaliteit van de arbeid te verbeteren. Maar vaak wordt gezegd dat dat wel een positief neveneffect is. Men spreekt van een 'win - win' relatie.

b) De toename van telearbeid thuis of in de eigen buurt is een uiting van een combinatie van maatschappelijke trends. Enerzijds is telearbeid door technologische ontwikkelingen mogelijk geworden. Anderzijds hebben bepaalde werknemers, of werknemers in een bepaalde situatie belang bij het thuiswerken: ze wensen de reistijd te beperken, kunnen hun privéverantwoordelijkheden beter vervullen bij thuis werken of kunnen zich daar beter concentreren. Ook vanuit het streven het woon-werkverkeer te beperken wordt telewerk verdedigd.

c) De ontwikkeling in de beroepsbevolking, de segmentering van de arbeidsmarkt en de snelle verandering in de vraag naar mensen met bepaalde kwalificaties veroorzaken dat voor velen het moeten wisselen van baan, de vereiste mobiliteit een groot probleem kan zijn. Dat draagt bij aan gevoelens van onzekerheid.

d) Tot voor kort was het voor de ondernemingen gemakkelijk om werknemers die de hoge produktienormen niet (meer) konden halen, die beperkt inzetbaar waren of die de veranderingen niet bij konden houden, af te laten vloeien met een arbeidsongeschiktheidsuitkering. Er was geen noodzaak voor de werkgever om plaatsen te creëren voor mensen die het wat kalmer aan moesten doen. Voor de werknemers die wilden vermijden uitgestoten te worden, betekende dat extra inspanning.

Het maatschappelijk streven om het volume van uitkeringsgerechtigden te beperken zou hierin verandering moeten brengen. Dit zou kunnen betekenen dat werkgevers meer aandacht krijgen voor aanpassing van het werk aan de mogelijkheden van de bij hun in dienst zijnde werknemers.

Fase beleidsvorming vakbeweging

Veel aandacht is er bij de bonden voor de beperking van de fysieke belasting; in ettelijke CAO-en zijn bepalingen daaromtrent opgenomen.

De vakbeweging verzet zich tegen toename van werkdruk en andere vormen van intensivering van de arbeid en ontwikkelt beleid ten aanzien van verlenging of flexibilisering van de arbeidstijden. Aandacht is er voor meer autonomie en zeggenschap evenals voor goede werk- en rusttijden. Maar beleid van de bonden gericht op het realiseren van functies in de arbeidsorganisatie die vervuld kunnen worden door mensen die de vereiste flexibiliteit niet kunnen opbrengen, ontbreekt vrijwel.

De effectiviteit van het beleid kan verhoogd worden door meer inzicht in de factoren en processen die tot psychische en fysieke overbelasting leiden. De kennis over de effecten van arbeidsomstandigheden op de psychische en fysieke gezondheid moet uitgebreid worden.

Onderzoekswens 1.1

Onderzoek naar de effecten van bepaalde arbeidsomstandigheden moet voortgezet worden. Met name effecten op langere termijn (longitudinaal onderzoek) en gevolgen van samengestelde belastingen zijn onvoldoende bekend.

Effecten van bepaalde arbeidsomstandigheden voor (kwetsbare) specifieke groepen zijn onvoldoende bekend.

Tevens is meer kennis nodig van de kenmerken of criteria van psychisch en fysiek gezond werk en van preventieve werk-rustschema's.

Er zijn criteria beschikbaar gekomen uit onderzoek. Dat onderzoek is met name in opdracht van de overheid in verband met het uitvoeringsbeleid Arbo-wet (welzijnsartikel) gedaan. Door de FNV en de bonden wordt deze kennis gebruikt. De indruk bestaat evenwel dat de beschikbare criteria niet in alle opzichten geschikt worden geacht voor gebruik in een vakbondspraktijk. Het betreft moeilijk 'onderhandelbare' eisen.

Onderzoekswens 1.2

Een verdere uitwerking van criteria voor kwaliteit van de arbeid tot 'onderhandelbare' eisen is een onderzoekswens.

Onderzoek - vergelijkbaar met de 'dosis-effect' onderzoeken bij blootstelling aan chemische stoffen - moet de kennis over de relaties tussen arbeidsomstandigheden en klachten als gevolg van psychische of fysieke belasting preciseren en normstelling mogelijk maken.

Aparte aandacht in onderzoek voor criteria voor een goede kwaliteit van de arbeid voor mensen met een psychische of lichamelijke handicap is nodig.

Voor een deel van de problematiek zal het evenwel moeilijk blijven tot onderhandelbare eisen te komen. Daar zou men de kwestie kunnen omdraaien en de vraag stellen of beïnvloeding van die aspecten van kwaliteit van de arbeid niet een andere aanpak door de vakbeweging dan het 'onderhandelingsconcept' vergt.

Onderzoekswens 1.3

Kennis en inzicht in het proces van tot standkoming van een bepaalde kwaliteit van de arbeid bieden wellicht mogelijkheden om een andere strategie te ontwikkelen.

Daarbij gaat het om de vragen:

- hoe ontwikkelen zich de externe trends (technologie, markt, structuur van de economie, internationale arbeidsverdeling enz.), welke aanpassingseisen ten aanzien van de ondernemingen komen daar uit voort en hoe zijn die in de ontwikkelingsfase te beïnvloeden;
- welke bedrijfsinterne ontwikkelingen zijn er, hoe bepalen die de kwaliteit van de arbeid en hoe zijn die in de ontwikkelingsfase te beïnvloeden?

Dit idee is niet nieuw. In de literatuur over automatisering wordt in dit verband het begrip 'proces-medezeggenschap' gebruikt. Voor echte praktische uitwerkingen is nog wel wat onderzoek nodig.

Met name de discussie over de genoemde nieuwe technologie, nieuwe bedrijfskundige inzichten en managementconcepten biedt aanknopingspunten om te onderzoeken of vakbondsinvloed in zo'n innovatief proces tot de mogelijkheden behoort. Die discussie hoeft niet theoretisch te blijven, maar kan ondersteund worden door resultaten van empirisch onderzoek; er zijn ervaringen. De praktijk in ondernemingen waar dergelijke nieuwe inzichten zijn toegepast, laat een gevarieerd beeld van vakbondsreacties zien.

Onderzoekswens 1.4

Wat zijn de praktijkervaringen van vakbondsmensen in ondernemingen (ook buitenlandse) met beïnvloeding van veranderingen in de ontwikkelingsfase:

- onder welke condities is van een gunstige ontwikkeling voor de kwaliteit van de arbeid sprake,
- welke beïnvloedingsmogelijkheden zijn er voor vakbondsleden bij de ontwikkeling en implementatie van nieuwe bedrijfskundige inzichten; voldoen de bestaande medezeggenschapsinstrumenten of moeten deze aangepast of vernieuwd worden?

Beschrijving en evaluatie van bedrijfssituaties waarin functies voor bijvoorbeeld ouderen of anders-taligen bij veranderingen in produktie-techniek of organisatie zijn gecreëerd, zouden inspirerend kunnen zijn voor de in de bedrijven te stellen eisen.

Enkele bonden hebben met experimenten met telearbeid in bedrijven te maken. Zij nemen ten aanzien daarvan een afwachtende houding aan. Een probleem voor vakbondsbeleid is dat de bezwaren van de bonden niet opwegen tegen de (korte termijn) voordelen die vele betrokkenen zien.

Onderzoekswens 1.5

Meer kennis is nodig over de kansen en bedreigingen van telewerk.

De aansluiting van de ontwikkeling van de vraag naar mensen met bepaalde kwalificaties en de aangeboden kwalificaties heeft al jaren de aandacht van de vakbeweging. De bonden hebben in verband hiermee een scholings- en beroepsopleidingsbeleid in de bedrijfstakken ontwikkeld. In ettelijke CAO-en zijn afspraken opgenomen over faciliteiten ten behoeve van (bij)scholing. Probleem in de praktijk is dat deze faciliteiten en opleidingsprogramma's

ontwikkeld zijn los van de veranderingen in de ondernemingen. Integratie van het vakbondsbeleid gericht op beïnvloeding van de veranderingen in het ontwerpproces en het scholingsbeleid is noodzakelijk.

Onderzoekswens 1.6

Ontwikkeling van kennis die integratie van ontwerpeisen ten aanzien van de kwaliteit van de arbeid en scholings- en trainingseisen mogelijk maakt.

In de maatschappelijke discussie over het volume van de arbeidsongeschiktheid neemt de vakbeweging het standpunt in dat in de eerste plaats preventief (door verbetering van de kwaliteit van de arbeid) aan de beperking van de toetreding tot de arbeidsongeschiktheidsregelingen moet worden gewerkt. Maar de visie dat van verandering van de uitkeringsvoorwaarden en -hoogten meer effect verwacht moet worden dan van het preventieve volumebeleid is doorslaggevend geweest in recente kabinetsbesluiten. Er is bij velen buiten de vakbeweging scepsis ten aanzien van de effectiviteit van preventieve maatregelen.

Volumebeleid in de ondernemingen wordt bevorderd door vormen van premiedifferentiatie en bonus/malussystemen. Deze systemen kunnen tot gevolg hebben dat ondernemers sterker op gezondheid gaan selecteren en zoveel mogelijk tijdelijke contracten sluiten.

Het pleit voor volumebeleid in plaats van drastische aanpak van de uitkeringen, zal eerder gewonnen worden als kennis beschikbaar is over de effectiviteit ervan in de praktijk en de mogelijkheden om negatieve effecten te voorkomen.

Onderzoekswens 7

Onderzoek is gewenst naar:

- de ervaringen (processen en gevolgen) in de praktijk in ondernemingen waarin op systematische wijze aan verbetering van de kwaliteit van de arbeid is gewerkt, verzuimbegeleiding is ingevoerd en reïntegratie is aangepakt;
- de kansen en bedreigingen van vormen van premiedifferentiatie en bonus/malus-systemen.

Inventarisatie onderzoeksactiviteiten

- Veel universitaire vakgroepen en instituten doen onderzoek naar de **effecten** van bepaalde arbeidsomstandigheden voor de kwaliteit van de arbeid. Het Nederlands Instituut voor Arbeidsomstandigheden (NIA), het Studiecentrum Arbeid en Gezondheid van de Universiteit van Amsterdam (mentale belasting, werk en rusttijden) en het Nederlands Instituut voor Praeventieve Gezondheidszorg (NIPG/TNO), (zowel onderzoek belasting bewegings-apparaat als psychische belasting) kunnen genoemd worden. Aan de VU is een vakgroep 'Bewegingswetenschappen'. Longitudinaal onderzoek wordt weinig gedaan, vooral vanwege financieringsproblemen. Bij tenminste twee instituten zijn speciale programma's voor onderzoek naar de kwaliteit van de arbeid voor kwetsbare groepen: het Corronellab (m.n. vrouwen) en het NIPG (m.n. gehandicapten).
- Ten behoeve van de verdere **uitwerking van criteria** voor kwaliteit van de arbeid wordt in ieder geval onderzoek gedaan bij: het NIA, het Instituut voor Arbeidsvraagstukken (IVA), de vakgroep Bestuur en Beleid in Nijmegen en het NIPG;
- Bij dezelfde instellingen bestaat belangstelling voor onderzoek naar het **proces van tot standkoming van kwaliteit van de arbeid en de beïnvloedings-mogelijkheden in de ontwerpfase**; evenals voor de **kansen en bedreigingen van nieuwe technologie, bedrijfskundige inzichten en management-concepten**.

- Bij de Stichting Technologie en Zeggenschap (STZ) is aandacht voor **ervaringen met procesmedezeggenschap**.
- **Telewerk** is onderwerp van onderzoek bij de Technische Universiteit Delft en het Economisch Geografisch Instituut (EGI) van de Universiteit van Amsterdam.
- Er zijn evaluatieonderzoeken naar vormen van betaald educatief verlof en naar CAO-afspraken over scholing en verlofregelingen gedaan. Aandacht voor de **integratie van scholingseisen in ontwerpprocessen** is er bij onderzoekers in beperkte mate; bij het IVA zijn enige onderzoeksactiviteiten in dit verband.
- Er zijn enkele instellingen die betrokken zijn bij de implementatie van volumebeleid in ondernemingen: het NIA, het NIPG, de vakgroep sociale en bedrijfspsychologie van de universiteit van Leiden, het Arbo-adviesbureau van de RBB en ettelijke particuliere adviesbureaus. Voorzover deze instellingen een 'wetenschappelijke' doelstelling hebben, is daar ook belangstelling voor **evaluatie van de volumebeleid-implementatie projecten**.

Deze inventarisatie is niet uitputtend; er zijn zeker nog meer onderzoeksinstellingen die zich bezig houden met deze of verwante vraagstukken.

2. BEKENDE BEDREIGINGEN IN NIEUWE VORMEN OF VOOR NIEUWE GROEPEN

Probleem

Er is sprake van bedreiging van de veiligheid, gezondheid en welzijn van werknemers door nieuwe chemische stoffen, biologisch materiaal en fysische factoren. Voorts worden nieuwe groepen aan factoren blootgesteld waarvan slechts de risico's voor traditionele functievervullers bekend zijn.

Relatie met kwaliteit van de arbeid

Van de risico's van blootstelling aan chemische stoffen, biologisch materiaal, straling, trillingen en lawaai is redelijk veel bekend.

Maar de permanente technische innovatie in produktie en dienstverlening brengt steeds nieuwe gevaren met zich mee. Het kan gaan om bekende chemische stoffen in nieuwe produktieprocédés of om nieuwe chemische samenstellingen. Nieuwe gevaren liggen er in de biotechnologie en in de biomedische industrie. Van de toepassing van lasertechnieken zijn de gevolgen voor de werknemers nog onvoldoende bekend. De gevaren van trillingen, lawaai, hitte of koude en straling doen zich steeds anders voor in nieuwe produktie- of dienstverlenende processen.

Veel praktijkonderzoek is verricht om voor de werknemers toelaatbare concentraties en/of blootstellingsduur vast te stellen. Dit onderzoek moet herhaald worden zodra een categorie werknemers die niet traditioneel in die situatie werkte, toetreedt. De gevaren van blootstelling aan chemische stoffen voor vrouwen en meer in het bijzonder voor zwangere vrouwen en de foetus, worden onderzocht, maar van veel stoffen is nog onvoldoende bekend. Het zelfde geldt voor de risico's van blootstelling aan biologisch materiaal en aan straling.

Onderzoek naar de bijzondere risico's voor mensen met stofwisselingsziektes of bloedziektes wordt -voor zover wij hebben kunnen nagaan- niet gedaan; evenmin als onderzoek naar de risico's van trillingen voor fysiek gehandicapten.

Achterliggende ontwikkelingen of trends

- a) Bedrijven en instellingen worden door de ontwikkeling van de markt (consumentengedrag en vraag van industriële afnemers) en van de concurrentie genoodzaakt produkten, produktieprocédés en -technieken voortdurend te vernieuwen.
- b) Het milieubeleid van de overheid en milieu-eisen in het algemeen kunnen tot veranderingen in blootstelling aan straling en stoffen leiden.
- c) Door de demografische ontwikkelingen en het tekort aan geschoolde vaklieden enerzijds en de toenemende belangstelling van vrouwen anderzijds, worden in traditionele 'mannenberoepen' de laatste jaren ook vrouwen aangesteld.
- d) Overheidsbeleid en maatschappelijke druk noodzaken ondernemingen meer en meer mensen met een ziekte of handicap die gedeeltelijk arbeidsgeschikt zijn, in dienst te nemen of te houden.

Fase van vakbewegingsbeleid

Voor de vakbeweging zijn de bedreiging van de veiligheid, gezondheid en het welzijn door chemische stoffen, bacteriologische besmetting, straling, trillingen temperatuur en lawaai al de 'klassieke terreinen' van het arbeidsomstandigheden-beleid. Met andere woorden er is al veel beleid ontwikkeld.

Toch wordt de vakbeweging ook op dit klassieke terrein door de bovengeschetste oorzaken steeds weer opnieuw voor problemen gesteld.

Onderzoekswens 2.1

Meer kennis over de effecten van blootstelling aan chemische stoffen, biologisch materiaal en fysische factoren in relatie tot veranderende produktietechnieken is nodig.

Onderzoekswens 2.2

Voor de bonden lijkt onderzoek van belang naar de kansen en bedreigingen van research en ontwikkeling in specifieke bedrijfstakken. Dat zelfde geldt voor de kansen en bedreigingen van milieubeleid en milieueisen.

Onderzoekswens 2.3

Meer kennis over de gevaren van genoemde factoren voor 'nieuwe' groepen in bepaalde beroepen is nodig.

Het tot dusverre gevoerde beleid houdt vooral het stimuleren van ontwikkeling van normen of richtlijnen voor blootstelling in en vervolgens het bepleiten van verplichtstelling door de overheid. Onderdeel van dat beleid is ook het controleren van de praktijk in de ondernemingen op de toepassing van die normen.

Dit beleid stuit op een aantal grenzen:

- 1 bij elke technologische innovatie c.q. toetreding van een nieuwe categorie werknemers, moeten eigenlijk opnieuw grenswaarden en blootstellingscondities worden vastgesteld,
- 2 dat kan alleen achteraf als al van blootstelling sprake is,
- 3 de controlerende taak van de vakbeweging is zeer omvangrijk: in elke werksituatie zou periodiek een specifieke controle plaats moeten vinden; de vakbeweging heeft lang niet in alle sectoren voldoende mogelijkheden daartoe; verondersteld moet worden dat er bedrijven of instellingen zijn waar zelfs de huidige normen en richtlijnen niet worden toegepast.

Onderzoekswens 2.4

De ontwikkeling van structureel preventief beleid van de vakbeweging lijkt gebaat bij onderzoek dat kennis oplevert over:

- a) de determinanten (bedrijfstak, bedrijfsomvang,markt, aansluiting bij een BGD, juridische structuur, positie in een keten van bedrijven, comakership, subcontracting, afhankelijkheidsstructuur enz.) van goede/slechte kwaliteit van de arbeid,
- b) de mogelijkheden om in het ontwerpproces van nieuwe produktietechnieken en -procédés ontwerpeisen in te brengen gericht op de preventie van blootstelling bij de bron.

Inventarisatie onderzoeksactiviteiten

- Arbeidshygiënischonderzoek naar de **gevolgen** van blootstellingen wordt in ettelijke universitaire en niet-universitaire instituten verricht, te noemen zijn: het Medisch Biologisch Laboratorium, het Instituut voor Milieu- en Energietechnologie (IMET), de afdeling Industriële Veiligheid en het NIPG (fysische factoren) van TNO, de Landbouw Universiteit Wageningen en het Corronellab in Amsterdam.
- Bij deze instituten is in beperkte mate ook belangstelling voor de relatie met **nieuwe technologische** ontwikkelingen. Bij verschillende onderzoeks-instituten binnen bedrijfstakken en bij bedrijfstakgeoriënteerde TNO-instituten wordt aandacht besteed aan research en ontwikkeling die voor de toepassingsgebieden in de bedrijfstak van belang zouden kunnen zijn. De kwaliteit van de arbeid, speelt daarbij nu nog niet vaak een rol, maar de belangstelling bij dergelijke instituten moet toch te wekken zijn.
- Bij Merit in Maastricht is onderzoek gedaan naar de **gevolgen van de herstructurering** van de economie voor de **bereikbaarheid** van mensen in sectoren door de vakbeweging.
- Aan bijzondere **arbeidshygiënische risico's** voor **bepaalde groepen** werknemers wordt onderzoeksmatig weinig aandacht besteed, met

uitzondering van de risico's van blootstelling aan chemische stoffen van (zwangere) vrouwen bij het Corronellab.

- Recent is er een rapport (dissertatie) van onderzoek bij het Studiecentrum Arbeid en Gezondheid van de Universiteit van Amsterdam verschenen waarin verslag wordt gedaan van **evaluatie van het MAC-waardenbeleid**. Bij de TNO instituten IMET, afdeling Industriële Veiligheid (IV) en NIPG wordt ervaring opgedaan met inbrengen van **ontwerpeisen in verband met veiligheid en gezondheid** in een groot nieuwbouwproject, daarvan wordt ook een systematische evaluatie gemaakt.

Deze inventarisatie is niet uitputtend; er zullen zeker nog andere instellingen met de genoemde onderwerpen bezig zijn.

3. NIEUWE ROL VOOR DE VAKBEWEGING

Probleem

De vakbeweging zal bij de behartiging van de kwaliteit van de arbeid belangen van werknemers een nieuwe rol moeten spelen.

De Arbeidsomstandighedenwet kent in de zorg voor de kwaliteit van de arbeid een belangrijke rol toe aan partijen in de ondernemingen en instellingen. Vakbondsleden zijn actief in VGW-commissies. In enkele bedrijfstakken zijn door partijen convenanten afgesloten die een verbetering van de Arbo-zorg ten doel hebben. Er zijn ook vertegenwoordigingen in besturen van Stichtingen voor Bedrijfsgezondheidszorg en Arbodiensten. Op nationaal niveau participeert de vakbeweging in de Arboraad en in vele commissies en instanties die normen en richtlijnen voorbereiden. De vakbeweging is tenslotte vertegenwoordigd in de besturen van bedrijfsverenigingen.

In de ondernemingen worden bovendien andere zorgsystemen ontwikkeld zoals die voor de verzuimbegeleiding, reïntegratie van gedeeltelijk arbeidsgeschikten, energie en milieu. Afstemming of integratie van die verschillende zorgsystemen vraagt de aandacht van de vakbeweging.

Naast deze lijn loopt een andere beleidslijn, namelijk die van het regelen van kwaliteit van de arbeid belangen in collectieve arbeidsovereenkomsten. Daarbij krijgt de vakbeweging te maken met het uiteenlopen van de wensen bij verschillende categorieën werknemers of zelfs bij verschillende individuen.

Achterliggende maatschappelijke ontwikkelingen of trends

a) De ontwikkeling van de betrokkenheid van de vakbeweging bij de Arbo-zorg in ondernemingen, op bedrijfstak- en nationaal niveau is een uiting van een maatschappelijke trend gericht op zelfzorg door de sociale partners en een terugtrekende overheid.

b) Emancipatie, toetreding van nieuwe groepen tot de beroepsbevolking, individualisering en veranderende opvattingen over de betekenis van arbeid

brenge te weeg dat binnen een bedrijf of sector mensen met uiteenlopende wensen ten aanzien van werktijden, loopbaan, voorzieningen voor kinderopvang en dergelijke werken. Sommige werknemers zijn in staat in individuele arbeidsovereenkomsten hun specifieke wensen te realiseren. De zelfzorg gaat bij hen zo ver dat het de vraag is of deze mensen zich nog door de vakbeweging aangesproken voelen. Andere werknemers kunnen hun belangen niet of niet goed zelf regelen en hebben daar de macht en deskundigheid van de vakbeweging voor nodig.

Fase van beleidsontwikkeling vakbeweging

Zelfzorg kan problemen voor de vakbeweging met zich mee brengen. Op talloze verschillende plaatsen vindt een afweging van belangen plaats met mogelijk heel uiteenlopende conclusies. Afhankelijk van wie bij de afweging betrokken zijn, kan het voorkomen dat onvoldoende met gezondheidsrisico's (voor bepaalde groepen) wordt rekening gehouden. Een vierdaagse werkweek met lange werkdagen - aantrekkelijk voor een deel van de beroepsbevolking, en aantrekkelijk omdat het een vermindering van het woon-werkverkeer betekent - kan bijvoorbeeld voor mensen met gezinsverantwoordelijkheid een te grote belasting veroorzaken. Er zou beleid ontwikkeld moeten worden ter afbakening van de verantwoordelijkheid van de vakbeweging ten opzichte van die van de werkgever en de individuele werknemer. Er zou een strategie ontwikkeld moeten worden waarin de activiteiten op verschillende niveaus op elkaar worden afgestemd.

Onderzoekswens 3.1

Evaluatie van het tot dusverre ongecoördineerde arbobeleid op verschillende niveaus in de vakbeweging kan voor die beleidsvorming ondersteunend zijn.

Onderdelen van deze evaluatie kunnen betrekking hebben op de vragen:

- welke kwalificaties blijken de vertegenwoordigers van de vakbeweging op de verschillende niveaus in de praktijk nodig te hebben?
- welke eisen moeten aan deskundige diensten gesteld worden ter ondersteuning van de activiteiten van de vakbeweging?
- hoe kan een afstemming of integratie van de verschillende zorgsystemen in het vakbewegingsbeleid tot uitdrukking komen?

De vakbeweging moet zich bezinnen op de relatie tussen de individuele en de collectieve belangenbehartiging mede in het licht van het organisatievraagstuk. De belangenbehartiging moet misschien in een tweede lijn opgebouwd worden. Een ondersteuning van groepen en individuen door de vakbeweging bij de behartiging van hun eigen belangen past wellicht beter bij de meer individuerichte cultuur van de jaren negentig dan de traditionele collectieve belangenbehartiging.

Onderzoekswens 3.2

Onderzoek naar de ontwikkeling van de belangenperceptie bij belangrijke groepen werknemers en bij nieuwe groepen op de arbeidsmarkt zou voor de beleidsvorming ondersteunend kunnen zijn.

Onderzoekswens 3.3

Een concrete vraag voor onderzoekers is: de ontwikkeling van instrumenten en hulpmiddelen die de vakbeweging kan aanbieden aan individuele of groepen leden om hun eigen belangenbehartiging ter hand te nemen.

Inventarisatie onderzoeksactiviteiten

- Bij het NIA vindt onderzoek plaats naar **Arbo-zorgsystemen**, de rol van **deskundige diensten** heeft daarbij de aandacht.
- Bij dat instituut en bij de Landbouw Universiteit Wageningen, de instituten STB en IMET van TNO en VROM is aandacht voor de **integratie van milieu en kwaliteit van de arbeid als zorggebieden**.
- Bij de Universiteit van Amsterdam en de faculteit Psychologie van de VU wordt onderzoek gedaan naar **organisatievraagstukken** voor de vakbeweging. Het vraagstuk van de **belangenperceptie bij (nieuwe) groepen** op de arbeidsmarkt kan daar ingebracht worden.
- Het NIPG en het NIA hebben voor de FNV cq. bonden enkele **praktische instrumenten** (checklisten beeldschermwerk, ontwerpeisen beeldschermwerk, checklist kassawerk) ontwikkeld die werknemers kunnen hanteren bij de **beoordeling van hun werkplek op gezondheids- welzijnsrisico's en het beïnvloeden van een herontwerp van die werkplek**.

Deze inventarisatie is niet uitputtend; er zullen zich zekere ook nog andere instellingen met deze vraagstukken bezig houden.

LITERATUUR

ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN 66 (1990) 10

BESTUURSWETENSCHAPPEN 40 (1986) 6

BOS T.M. & S. VAAS. Flexibilisering en segmentering. Vakbeweging en flexibele arbeid. Van Arkel, 1986.

BUITELAAR W.L., H.B. KANTERS & R.E.H.M. SMITS. De toegankelijkheid van kennis voor werknemers. Apeldoorn, STB Apeldoorn, 1987.

COMMISSIE ARBEIDSGEZONDHEIDSKUNDIG ONDERZOEK. Inventarisatie van zwaartepunten van arbeidsgezondheidskundigonderzoek in Nederland in 1990. Leiden, Cargo, 1990

DIENTENBOND FNV. Vernieuw de bedrijven, december, Amsterdam, FNV, 1989.

FRUYTIER, B. & TER HUURNE. Kwaliteit van de arbeid als meetprobleem: een vergelijkende literatuurstudie. Tilburg, IVA, 1983.

GEDRAG EN ORGANISATIE. 1 (1988) 4

GROEP SOCIOTECHNIEK. Het flexibele bedrijf; integrale aanpak van flexibiliteit beheersbaarheid, kwaliteit van de arbeid en produktieautomatisering. Deventer, Kluwer, 1986.

KERN, H. & M. SCHUMANN. Das Ende de Arbeitsteilung, 1984.

KOREVAAR, K. Funderingsherstel. Vernieuwing, management en vakbondswerk in de bouw. Amsterdam, Jan Mets, Bouw en Houtbond FNV, 1990.

KUMPE, T. & P. Bolwijn. Fabrieken met een toekomst. De invloed van nieuwe markteisen en technologieën op produkties. Informatie, 32 (1990).

MOSSINK, J.C.M. Werken met industriële lasers: een verkennende studie naar veiligheids- en gezondheidsaspecten bij werken met lasers voor materiaal bewerking. Leiden, NIPG/TNO, februari, 1991.

PECK, J.C. (ed) The future of work and health: implications of health strategies. Findings of "The future of work and health: the national assembly", Leesburg, Virginia. S.L., S.N., 1987.

POT, F.D. Arbeidsverdeling en kwaliteit van de arbeid. Alphen a.d. Rijn/Deurne, Samson, 1991.

PROJECTGROEP WEBB. Functieverbetering en organisatie van de arbeid. Den Haag, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Directoraat-Generaal van de Arbeid, 1989 (S71)

SITTER, L.U. Kwaliteit van de arbeid; uitgangspunten, gevolgen, meten, beoordelen. Adviesgroep Koers, 1989.

SMULDERS, P.G.W. & A. BLOEMHOFF. Arbeid, gezondheid en welzijn in de toekomst: toekomstscenario's arbeid en gezondheid 1990-2010: scenariorapport, opgesteld in opdracht van de Stuurgroep Toekomstscenario's Gezondheidszorg. Houten/Antwerpen: Bohn Stafleu Van Loghum, 1991.

TE ELFDER URE, 41, 1988.

TIJDSCHRIFT VOOR POLITIEKE ECONOMIE. 11 (1988) 2

TIJDSCHRIFT VOOR ARBEIDSVRAAGSTUKKEN, 2 (1986) 3

TIJDSCHRIFT VOOR ARBEIDSVRAAGSTUKKEN, 7 (1991) 1

WATER, H. VAN DE et al. Kwaliteitskringen, kwaliteit van de arbeid en produktiestructuur. Den Haag, Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. 1988.

WETENSCHAPPELIJKE RAAD VOOR HET REGERINGSBELEID. Overheid en toekomstonderzoek: een inventarisatie. Den Haag, Staatsuitgeverij, 1988. (WRR-rapport 34)

WETENSCHAPPELIJKE RAAD VOOR HET REGERINGSBELEID. Een werkend perspectief: arbeidsparticipatie in de jaren '90. Den Haag, Staatsuitgeverij, 1990. (WRR-rapport 38)

ZEGGENSCHAP TIJDSCHRIFT VOOR VAKBEWEGINGSVRAAGSTUKKEN. 2 (1991) 2

BIJLAGEN

BIJLAGEN

pagina

Bijlage 1	Functie van onderzoek ter ondersteuning van vakbewegingsbeleid	29
Bijlage 2	Kwaliteit van de arbeid, bepalende factoren en effecten	35
Bijlage 3	Trends met gevolgen voor kwaliteit van de arbeid	47

Bijlage 1

Functie van onderzoek ter ondersteuning van vakbewegingsbeleid

Onderzoek kan ondersteunend zijn voor vakbewegingsbeleid mits er duidelijkheid en overeenstemming zijn tussen beleidmakers en onderzoekers over wat onderzoek, in welke fase van beleidsvorming wel en niet kan bijdragen. Praktische voorwaarden voor succes zijn: een goede planning en projectbewaking alsmede een frequent gedurende het hele onderzoek plaatsvindend contact tussen onderzoekers en beleidmakers.

In het onderstaande wordt in algemene zin ingegaan op de vraag welke functies onderzoek in de verschillende beleidsfasen kan hebben.

'Beleid kan wel omschreven worden als een min of meer overwogen streven om bepaalde doeleinden met bepaalde middelen in een bepaalde tijdsvolgorde te bereiken. Aan beleid ligt een beleidsprobleem ten grondslag. Zo'n probleem kan worden beschreven als een discrepantie tussen een bepaalde maatstaf (doel, beginsel, norm) en de gepercipieerd bestaande of toekomstige situatie.'¹

Het beleid kent een bepaalde cyclus waarin bovengenoemde elementen kunnen worden ondergebracht. De eerste stap in de cyclus heeft het meeste baat bij strategisch-beleidsonderzoek, daarop wordt danook in het onderstaande het meest uitvoerig ingegaan.

Figuur 1

De beleidscyclus



1.1 Strategisch-Beleidsvorming

Binnen de fase van vorming van strategisch beleid kan een aantal activiteiten onderscheiden worden:

- 1 beleidsprobleem signaleren, analyseren, definiëren;
- 2 gewenste oplossing formuleren;
- 3 strategie bepalen.

ad 1 Beleidsprobleem, signaleren, analyseren, definiëren

Bij het definiëren van een beleidsprobleem wordt - bewust of onbewust - een verwachte ontwikkeling of 'trend' getoetst aan de doelstellingen en normen van de vakbeweging of de doelstellingen en normen worden aan de trend getoetst. Meestal begint de beleidsvorming ten aanzien van die trend als het vermoeden van een discrepantie met vakbewegingsdoelen bestaat. Maar om tot een goede probleemdefiniëring te komen moeten zowel de trend als de daarmee in het geding zijnde doelen en normen van de vakbeweging bekend, duidelijk en onomstreden zijn. Daarvoor is soms nieuwe kennis nodig.

Bijvoorbeeld: er wordt een toename van de toepassing van systemen van prestatiebeloning verwacht. Dergelijke systemen worden meestal door de vakbonden strijdig geacht met normen en doelen van de vakbeweging als: solidariteit tussen collega's en beperking van de werkdruk. Tevens blijkt vaak dat ook onder werknemers voorstanders zijn van dergelijk vormen van beloningsdifferentiatie. Een goede beleidsvorming vereist dat er kennis is over welke vormen van prestatiebeloning onder welke condities en in welke bedrijven sinds een aantal jaren ingevoerd zijn en welke trend daarin te ontwaren is (**onderzoeksfunctie 1**). Tevens moet nagegaan worden of doelen en normen als 'beperking werkdruk' en 'solidariteit' inderdaad in het geding zijn en of nog andere doelen geraakt worden (m.b.t. beloning en beloningsdifferentiatie mogelijk) (**onderzoeksfunctie 2**). Tenslotte moeten de beleidmakers weten hoe de waardering van prestatiebeloning met al haar gevolgen bij de meerderheid van de betrokken leden is (**onderzoeksfunctie 3**).

Bij de signalering, analyse en definiëring van het beleidsprobleem kan wetenschap/onderzoek dus drie functies hebben.

Functie 1 wetenschap/onderzoek: structureren werkelijkheid, trends schetsen

Structuur brengen in reeds voor handen zijnd materiaal of argumentaties over complexe maatschappelijke verschijnselen of trends, zodanig dat een confrontatie met de normen en waarden van de vakbeweging mogelijk is. Nieuwe inzichten in trends bieden door waargenomen ontwikkelingen in theorie door te trekken, te 'extrapoleren' of in scenario's te schetsen.

Functie 2 wetenschap/onderzoek: oorzaak-gevolg onderzoek, onderzoek naar dosis-effect relaties

Van bepaalde factoren in de werkelijkheid vaststellen of ze schadelijk zijn voor de gezondheid, veiligheid of welzijn, danwel onder welke condities (concentraties, combinatie met andere arbeidsomstandigheden, persoonsfactoren enz.) ze schadelijk zijn voor de gezondheid.

Functie 3 wetenschap/onderzoek: opinie- en houdingonderzoek

Kennis en inzicht bieden in de (ontwikkeling van) normen, waarden en doelstellingen bij leden en potentiële leden die bij de gesignaleerde trend betrokken zijn.

ad 2 Gewenste oplossing formuleren

Is het beleidsprobleem gesteld, dan kan een gewenste oplossing worden geformuleerd. De gewenste oplossing wordt meestal in eerste instantie in negatieve termen geformuleerd: 'geen discrepantie met onze doelen'. Daarmee is evenwel niet altijd duidelijk naar welke situatie wèl wordt gestreefd. Toch is dat belangrijk om een offensieve strategie te kunnen ontwikkelen.

Om op het voorbeeld van de prestatiebeloning terug te komen: de gewenste situatie dient niet geformuleerd in termen van 'geen prestatiebeloning'. Een positieve formulering is bijvoorbeeld 'een goed beloningssysteem voldoet aan de volgende kenmerken.....'.

Dat betekent dat de doelstellingen van de vakbeweging vertaald moeten worden in praktisch realiseerbare condities, kenmerken of structurele voorwaarden in de arbeidssituatie. Ook daaraan kan onderzoek een bijdrage leveren.

Een voorbeeld daarvan is de 'vragenlijst beeldschermwerk'². Daarin heeft de vakbeweging haar doelstellingen ten aanzien van beeldschermwerk (in dit geval door onderzoekers) laten vertalen, zodat de praktijk aan objectieve normen getoetst kan worden.

Functie 4 Wetenschap/onderzoek: operationaliseren van doelstellingen

Operationalisatie van de doelstellingen van de vakbeweging in praktisch realiseerbare condities in de arbeidssituatie, zo mogelijk tot onderhandelbare eisen of formuleringen voor wet- of regelgeving.

ad 3 Strategie bepalen

De middelen en de tijdsplanning, samengenomen de 'strategie', moeten nu de ruimte tussen probleem en gewenste situatie opvullen.

Systematisch moet worden nagegaan wat via welke middelen die de vakbeweging beschikbaar heeft, bereikt kan worden en op welke termijn. Daarbij gaat het om directe onderhandelingen over bedrijfsbeleid op de verschillende niveaus of om concrete vormen van wet- en regelgeving. Rekening moet worden gehouden met de doelstellingen van de onderhandelingspartner, met belangen van andere maatschappelijke groeperingen en met mogelijke bezwaren uit eigen kring (zoals in het voorbeeld van de prestatiebeloning, waar sommige leden voorstander van kunnen zijn). Daarom is 'flankerend' beleid van propaganda, voorlichting en scholing een essentieel onderdeel van de strategie.

In sommige gevallen kan het nuttig zijn uit enkele alternatieve scenario's te kunnen kiezen.

Bij de strategiekeuze kan onderzoek op verschillende manieren ondersteunend zijn.

Functie 5 wetenschap/onderzoek: handelingsmogelijkheden ontwikkelen

Onderzoekers kunnen alternatieve handelingsmogelijkheden of scenario's ontwikkelen. Dit gebeurt door systematisering van bestaande ervaringskennis, bijvoorbeeld door analyse van vergelijkbare ontwikkelingen in het buitenland of in vooroplopende branches. Ook theoretische modellen kunnen nieuwe inzichten bieden.

Een analyse van de argumentaties van de onderhandelingspartners kan ondersteunend zijn voor het ontwikkelen van propaganda, voorlichting en scholing.

1.2 De beleidsuitvoering

In de fase van beleidsuitvoering wordt de uitgezette lijn uitgevoerd. Idealiter zijn alle mogelijke belemmeringen voorzien en van te voren opgelost. In de praktijk is dat nooit het geval. Binnen de algemene beleidslijn moet telkens nieuw beleid op onderdelen worden uitgezet of moet zelfs teruggekomen worden op beleidsbesluiten. Onderzoekers kunnen daarbij op beperkte schaal ondersteuning verlenen.

Functie 6 wetenschap/onderzoek: deskundige ondersteuning, contra expertise

In de fase van beleidsuitvoering kan de parate deskundigheid van onderzoekers worden aangewend voor de ondersteuning van snelle beslissingen op onderdelen. Dat kan gaan om uitwerkingen van een algemeen probleemgebied of om 'contra-expertise'.

1.3 De beleidsevaluatie

Evaluatie van het beleid levert informatie over de juistheid van de in het beleidsprobleem veronderstelde relaties, over de gekozen strategie en over het proces van beleidsuitvoering. Beleidsevaluatie zou de input voor nieuw beleid moeten zijn.

Functie 7 wetenschap/onderzoek: evaluatie van de effectiviteit van beleid, evaluatie van het beleid als proces

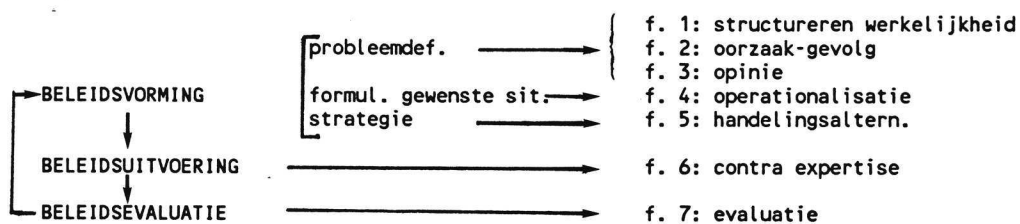
Onderzoekers kunnen de effectiviteit van het uitgevoerde beleid proberen vast te stellen: hoeveel van de gestelde doelstelling is gerealiseerd; wat waren bevorderende of belemmerende factoren?

Nuttig kan het ook zijn voor de beleidsevaluatie dat onderzoekers het proces van beleidsvorming tot en met beleidsuitvoering systematisch beschrijven.

1.4 Samenvatting: beleid en ondersteunend onderzoek

De mogelijke functies van onderzoek kunnen nu in het uitgewerkte schema van de beleidscyclus worden geplaatst (zie figuur 2)

Figuur 2 De beleidscyclus en functies van onderzoek



Bijlage 2 Kwaliteit van de arbeid, bepalende factoren en effecten

In deze bijlage vindt de lezer: een omschrijving van 'kwaliteit van de arbeid', een beschouwing over de bepalende factoren daarvan binnen en buiten de onderneming of instelling en een paragraaf over de effecten van een slechte kwaliteit van de arbeid voor het individu, de organisatie en de maatschappij. De effecten kunnen onder bepaalde omstandigheden - teruggekoppeld - weer bepalende factoren zijn.

2.1 Kwaliteit van de arbeid, begripsbepaling

Het begrippenpaar 'Kwaliteit van de arbeid' betreft het microniveau: de kwaliteit van de werkplek of de arbeidssituatie.

De arbeidssituatie (ook in verschillende publikaties van de vakbeweging) omvat de aspecten:

- arbeidsinhoud,
- arbeidsomstandigheden,
- arbeidsvoorwaarden,
- arbeidsverhoudingen.

De kwaliteit wordt bepaald door de mate waarin er risico's en kansen zijn voor de veiligheid, de gezondheid of het welzijn bij de arbeid (VGW) zijn. Het welzijnsbegrip uit deze rits is lange tijd als vaag en voor beleid ongrijpbaar gekenschetst. Maar in de discussie over dat begrip in de Arbo-wet en de invoering van die wet is er consensus ontstaan over de inhoud ervan: van welzijn bij de arbeid is sprake als in een arbeidssituatie 'de kans op psychische overbelasting afwezig is, leer- en ontwikkelingsmogelijkheden aanwezig zijn en aanpassing aan individuele fysieke of psychische eigenschappen mogelijk is'³.

Psychische overbelasting kan optreden als mensen problemen hebben of ervaren, te weinig steun krijgen uit hun omgeving en machteloos zijn of zich machteloos voelen om de problemen op te lossen.

Kenmerken van de **Arbeidsinhoud** die de kwaliteit bepalen, zijn met name:

- . volledigheid van de functiesamenstelling,
- . geen korte cyclustijden, mogelijkheden voor sociale contacten, goede informatievoorziening, redelijke produktienormen, geen problemen met de aanwezigheid en kwaliteit van materialen en middelen,
- . autonomie of beslisruimte ten aanzien van de eigen functieervulling, overleg in de vorm van direct overleg of periodiek werkoverleg en ondersteuningsmogelijkheden.

Onderwerpen behorend tot het aspect **Arbeidsomstandigheden** zijn onder andere:

- . ongevallenpreventie,
- . lawaaibestrijding,
- . bescherming tegen blootstelling aan toxische stoffen, stralingsgevaar, bacteriologische besmetting, extreme hitte of koude, stof, stank enz.,
- . werkruimte, verlichting en binnenklimaat
- . ergonomie, inrichting van de werkplek, aanpassing van de werkplek aan de persoonlijke eigenschappen van de werknemer,
- . trillingen,
- . energetische en/of mechanische belasting,
- . kantine en sanitaire voorzieningen.

Daar waar op deze terreinen bedreigingen voor de veiligheid, het welzijn en de gezondheid van mensen liggen, is in de eerste plaats een aanpak bij de bron nodig in het kader van een uitvoerige arbeidshygiënische strategie. Persoonlijke beschermingsmiddelen kunnen (daarnaast nog tijdelijk) nodig zijn. Voorlichting is altijd als begeleidende maatregel vereist.

Arbeidsvoorwaarden kunnen ook VGW-risico's inhouden. Belangrijke thema's zijn:

- . werkzekerheid,
- . aard van het arbeidscontract,
- . werk- en rusttijden,
- . roosters,
- . loopbaanbeleid,

- . beoordelingssysteem,
- . beloningssysteem,
- . overwerkregelingen.

Met **Arbeidsverhoudingen** als aspect van de kwaliteit van de arbeid wordt bedoeld: de verhoudingen tussen mensen in de gemeenschap die het bedrijf of de instelling vormt. Onderwerpen zijn bijvoorbeeld:

- . hiërarchische verhoudingen,
- . zeggenschap,
- . omgangsvormen tussen collega's: concurrentie of coöperatie, ondersteuning of zoeken van een zwart schaap,
- . stijl van leidinggeven,
- . discriminatie,
- . ongewenste intimiteiten.

De genoemde onderwerpen kunnen onder bepaalde omstandigheden psychische belasting veroorzaken.

De hiërarchische verhoudingen, de stijl van leidinggeven en ongewenste intimiteiten bijvoorbeeld kunnen mensen in een machteloze positie plaatsen of maken machteloosheid manifest. Concurrentie tussen collega's is psychisch belastend. En dat geldt ook voor de situatie waarin iemand in een uitzonderingspositie wordt gemanoeuvreerd.

2.2 Bepalende factoren en structuren

De factoren en structuren die de kwaliteit van de arbeid bepalen noemen we in het onderstaande kort 'determinanten'. In de onderneming bepalende factoren en structuren zijn 'directe determinanten'. Buiten de onderneming liggen de: 'indirecte determinanten'. In de subparagrafen hieronder worden de determinanten kort omschreven. Buiten de onderneming of instelling plaatsvindende ontwikkelingen kunnen slechts via de directe determinanten de kwaliteit van de arbeid beïnvloeden.

2.2.1 Directe determinanten

De kwaliteit van de arbeid wordt direct bepaald door structuren in de onderneming die door beleid tot stand zijn gekomen.

Structurele determinanten zijn de 'structuur van de arbeidsdeling', de 'fysieke arbeidsomgeving' en de 'werkgelegenheidsstructuur' (de verschillende kenmerken van het arbeidscontract).⁴ Deze drie structuren zijn weergegeven in figuur 3 hieronder.

De elementen van de structuur van de arbeidsdeling zijn:

- de produktieorganisatie, de arbeidsdeling tussen afdelingen,
- de produktietechniek, de arbeidsdeling tussen mens en machine,
- de arbeidsorganisatie, de verdeling van taken en verantwoordelijkheden over de mensen binnen de afdelingen.

De fysieke arbeidsomgeving bestaat uit: het gebouw of de werkplaats, de inrichting daarvan, de aard en de opstelling van de machines en de andere middelen en de materialen.

De kenmerken van de arbeidscontracten, de loonstructuur en de bedrijfstijden en de inzet van kwalificaties vormen de werkgelegenheidsstructuur.

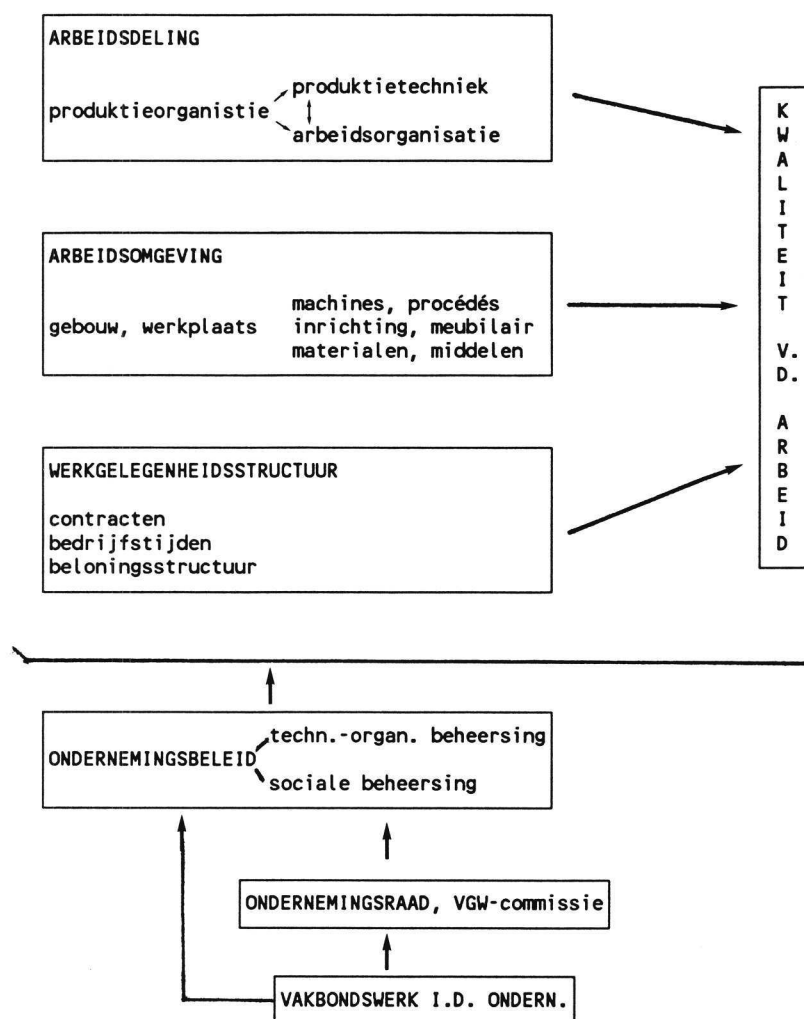
Deze structuren zijn tot stand gekomen en veranderen onder invloed van beleid van de ondernemingsleiding. Dat beleid heeft twee doelstellingen:

- 1 technisch-organisatorische beheersing van het arbeidsproces, of: de bevordering van de effectiviteit en de efficiency van het productie- of dienstverlenend proces;
- 2 sociale beheersing, die betrekking heeft op het gedrag van werknemers en op de arbeidsverhoudingen.⁵

De ondernemingsraad of dienstcommissie heeft rechten om dit ondernemingsbeleid te beïnvloeden, eventueel via een 'VGW-commissie'. Daar waar bedrijfsinterne vakbondsgroepen of 'bedrijfsledengroepen' functioneren, streven die ook na - al of niet via de formele werknemersvertegenwoordiging - het beleid te

beïnvloeden. In figuur 3 zijn de directe determinanten van kwaliteit van de arbeid in schema bijeen gebracht.

Figuur 3 Directe determinanten van kwaliteit van de arbeid



2.2.2 Indirecte determinanten

Het beleid in de onderneming wordt niet in de eerste plaats door bedrijfsinterne structuren en doelen bepaald. Het interne beleid heeft als doel met de bestaande interne mogelijkheden te reageren op externe ontwikkelingen en externe doelstellingen te realiseren. In deze subparagraaf wordt volstaan met het aanduiden van de relatie van de indirecte determinant tot één of meerdere directe. Trends hierin komen in hoofdstuk 3 aan de orde.

De hieronder genoemde externe factoren zijn niet allemaal in gelijke mate van invloed op het beleid in de onderneming en de structuren die de kwaliteit van de arbeid bepalen. De indirecte determinanten kunnen in 'schillen' om de interne heen gezet worden, zoals in figuur 4 is gedaan.

1) Markt en concurrentieverhoudingen

Het ondernemingsbeleid is er in de eerste plaats op gericht mensen en middelen efficiënt en effectief in te zetten om bij een veranderende markt en concurrentie steeds zo goed mogelijk de ondernemingsdoeleinden te realiseren. Markt en concurrentieverhoudingen bepalen de kwaliteit van de arbeid daarom met name via de arbeidsdeling en de werkgelegenheidsstructuur.⁶

Voorzover overheidsbeleid ten aanzien van de economische ontwikkelingen sturend is, gaat daarvan invloed op de markt en concurrentieverhoudingen uit. Het infrastructuurbeleid van de overheid is eveneens een achterliggende factor.

2) Het aanbod op de arbeidsmarkt

Het aanbod op de arbeidsmarkt kan tot verandering van de structuur van de arbeidsdeling aanleiding geven.

Als bijvoorbeeld weinig laag-geschoolden beschikbaar zijn, kan een bedrijf met een verregaande arbeidsdeling in de problemen komen met zijn recruiting.

Daarnaast is er een relatie met de werkgelegenheidsverhouding.

Bijvoorbeeld bij schaarste van een bepaalde categorie personeel komt een andere 'ruil' tussen arbeidsvoorwaarden (ook werktijden, roosters enz.) en arbeid tot stand dan bij een overschot.

Het aanbod op de arbeidsmarkt wordt zelf weer bepaald door ettelijke factoren: de structuur van de economie (verhouding industrie, diensten, regionale spreiding), demografische ontwikkelingen, onderwijs, maatschappelijke opvattingen over werken en vrije tijd en over werken door vrouwen, jongeren en ouderen.

3) Technologische ontwikkelingen

Technologische ontwikkelingen maken een betere of nieuwe produktietechnologie en nieuwe produkten mogelijk. Zij kunnen binnen de structuur van de arbeidsdeling veranderingen tot gevolg hebben.

Het technologiebeleid van de overheid is in dit verband een achterliggende factor.

4) Ontwikkelingen in de organisatietheorie en bedrijfskunde

Vele theorieën, stromingen, adviespraktijken, managementcursussen, trainingen en symposia gaan over of zijn gericht op de beïnvloeding van de technisch-organisatorische en sociale beheersing door het management. Via het ondernemingsbeleid kunnen deze nieuwe inzichten zowel de structuur van de arbeidsdeling als de arbeidsomgeving en de werkgelegenheidsverhoudingen beïnvloeden.

Een benadering die bijvoorbeeld belangstelling geniet is 'human resources management'.

5) Overheidsbeleid en wetgeving, beleid ten aanzien van de collectieve sector

De overheid geeft door wet- en regelgeving richting aan en stimuleert ondernemingsbeleid ten aanzien van de kwaliteit van de arbeid. Een controlerende functie kan de Arbeids Inspectie van de overheid vervullen. Voorts is er wetgeving met betrekking tot de plaatsing van arbeidsgehandicapten en de medezeggenschap. De Arbo-wet, de Arbeidswet, Werktijdenregelingen en de WAGW verplichten de ondernemingsleiding tot het voeren van beleid ten aanzien van de drie onderscheiden structuren: de arbeidsdeling, de arbeidsomgeving en de werkgelegenheidsverhouding. De Wet op de Ondernemingsraden en de wetgeving met betrekking tot de medezeggenschap bij diensten van de Rijksoverheid bepalen de medezeggenschapsmogelijkheden ten aanzien van dit ondernemingsbeleid. Ook de andere genoemde wetten bevatten bepalingen daarover.

Het overheidsbeleid ten aanzien van de collectieve sector, het subsidiebeleid en de wettelijke financieringsvoorwaarden bepalen de randvoorwaarden voor het management in bedrijven en instellingen in deze sector.

Momenteel is beleid en regelgeving in ontwikkeling gericht op preventie van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid enerzijds en verhoogde reïntegratie van gedeeltelijk arbeidsongeschikten anderzijds. Dit beleid kan leiden tot een verhoging van de kwaliteit van de arbeid. Een niet beoogd mogelijk effect is evenwel dat ondernemingen strenger gaan selecteren op gezondheid en vaker tijdelijke contracten afsluiten.

6) Verhouding tussen werkgevers- en werknemersorganisaties, collectieve regelingen

Landelijke afspraken, bedrijfstak- en bedrijfs CAO-en bepalen of beperken de mogelijkheden voor de werkgelegenheidsverhoudingen in de bedrijven. Steeds meer overeenkomsten bevatten bovendien bepalingen die direct betrekking hebben op de arbeidsdeling en de arbeidsomgeving.

In enkele bedrijfstakken zijn instituties (BGD-en, Arbo-diensten) gecreëerd of is daar aansluiting bij gezocht, waarin werknemers en werkgevers vertegenwoordigd zijn. Daarmee hebben zij direct of indirect invloed op de zorg in de ondernemingen voor gezondheid, veiligheid en welzijn.

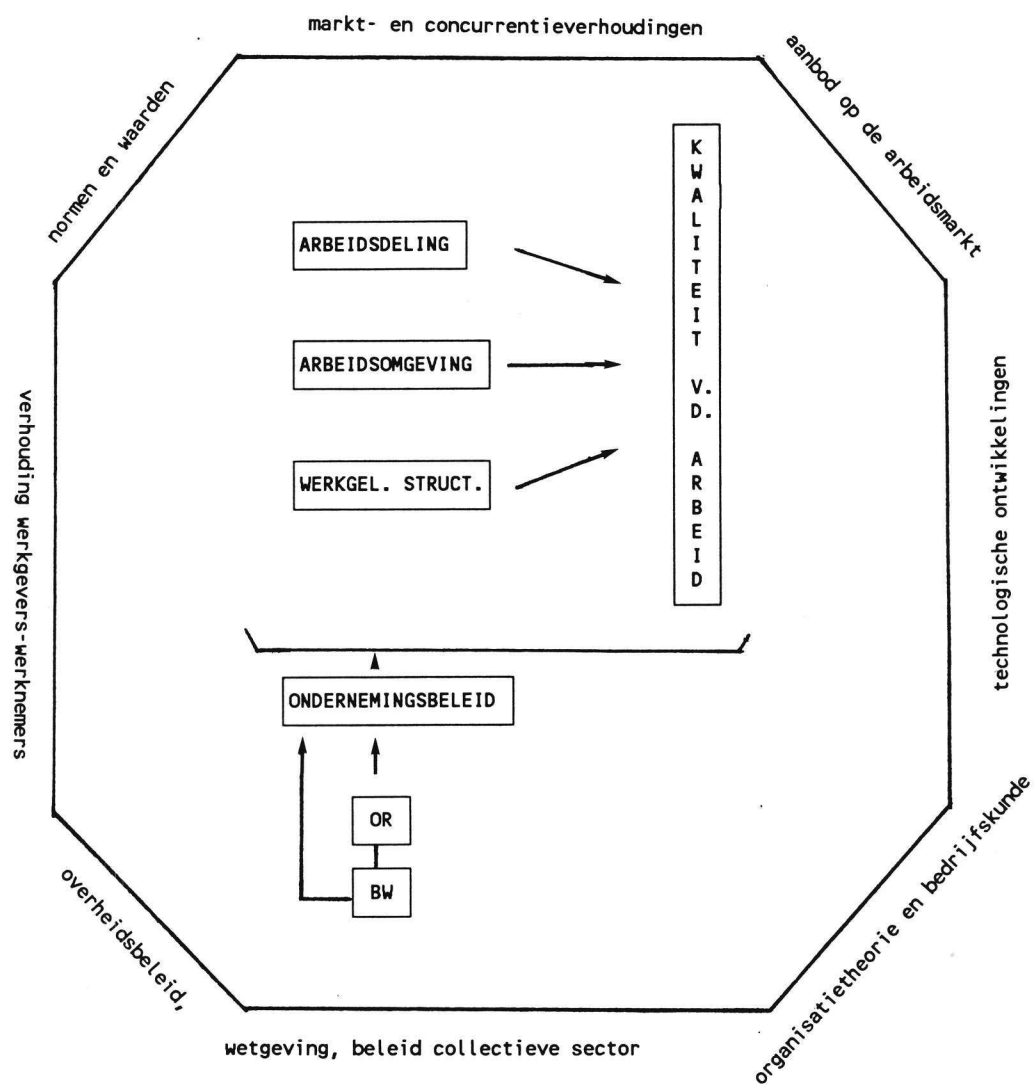
7) Normen en waarden over de betekenis van arbeid, emancipatie en democratisering

Opvattingen over arbeid - bijvoorbeeld of de materiële beloning alleen belangrijk is of ook de inhoud van het werk, de immateriële beloning en de ontwikkelingsmogelijkheden - zijn van invloed op de 'normen' en verwachtingen die de werknemers ten aanzien van alle drie de genoemde structuren hebben.

Bijvoorbeeld: opvattingen over de wijze waarop mensen in een hiërarchische situatie, met elkaar om zouden moeten gaan: 'democratisch' of 'humaan', hebben invloed. Een ander voorbeeld is de waarde die aan immateriële beloning als 'waardering voor je werk' of 'loopbaanmogelijkheden' wordt gehecht in een bepaalde subcultuur.

Figuur 4

Directe en indirecte determinanten van kwaliteit van de arbeid



2.3 Effecten van kwaliteit van de arbeid

De effecten van een goede of slechte kwaliteit van de arbeid kunnen op drie niveaus geschetst worden: het niveau van de individuele werknemer, dat van de onderneming en dat van de maatschappij.

Voor de individuele werknemer zijn de effecten van een goede kwaliteit van de arbeid: kans op ontwikkeling van vakmatige, organisatorische en sociale kwalificaties en een goede gezondheid voorzover die door het werk wordt beïnvloed. Bij een slechte kwaliteit van de arbeid geldt het omgekeerde: er bestaan risico's voor psychische overbelasting, de veiligheid en de gezondheid. In de praktijk blijkt dat die verhoogde risico's ook tot uitdrukking komen in ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid vooral door rugaandoeningen en psychische klachten bij veel werknemers.

In de onderneming zijn de effecten van een slechte kwaliteit van de arbeid ook aan te wijzen. Ziekteverzuim veroorzaakt een organisatorisch probleem en wordt na de komende wijzigingen in het sociale zekerheidsstelsel een (nog steeds beperkt) financieel probleem. Uitstroom door arbeidsongeschiktheid betekent verlies aan ervaring; maar helaas kan uitstroom ook voordelen bieden omdat het bedrijf zo van zijn zwakke krachten kan af komen.

Voorzieningen in de onderneming die de kwaliteit van de arbeid doen verbeteren kunnen kostenverhogend zijn. Maar voor de onderneming kunnen er ook positieve effecten van een goede kwaliteit van de arbeid zijn: minder organisatorische problemen in verband met verzuim, minder verlies van ervaring door vertrek van arbeidsongeschikten, capaciteiten van werknemers kunnen worden aangewend (en er is een grotere kans dat die werknemers daartoe ook gemotiveerd zijn) om een flexibeler organisatie te realiseren met meer innovatief vermogen.

In een onderneming komen vaak zowel functies met een goede als functies met een slechte kwaliteit van de arbeid voor. Als de verdeling van deze kwaliteit samenvalt met de spreiding van het werknemersbestand over specifieke categorieën, is sprake van 'segmentering' van de interne arbeidsmarkt. Segmentering in een onderneming brengt met zich mee dat de interne doorstroming bemoeilijkt

wordt. Er is nauwelijks communicatie tussen de groepen in de verschillende segmenten mogelijk. En er kunnen zelfs belangentegenstellingen tussen de groeperingen in de segmenten voorkomen.

Voor de maatschappij zijn er effecten:

- . op de vraagkant van de arbeidsmarkt,
- . op de verdeling van het maatschappelijk welzijn,
- . op de normen en waarden met betrekking tot arbeid,
- . op het sociale zekerheidsstelsel.

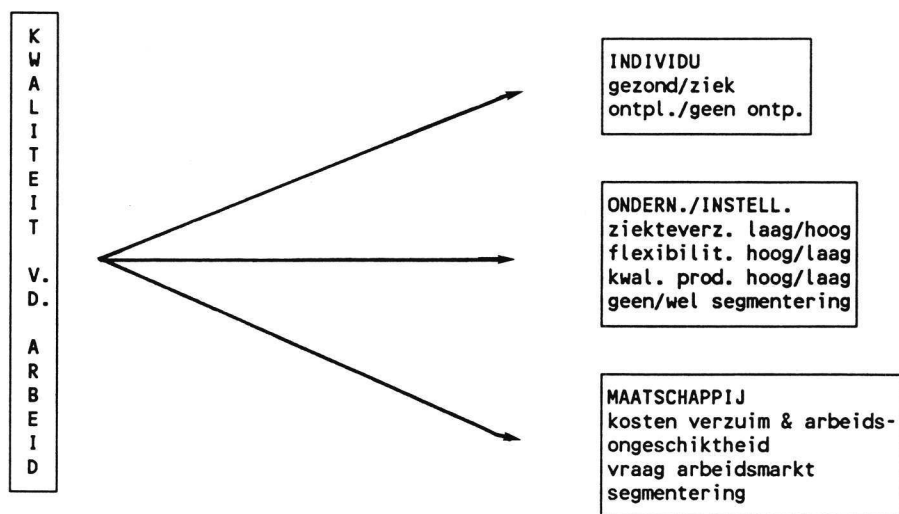
De kwaliteit van de arbeid in de ondernemingen bepaalt ten dele de aard van de vraag op de arbeidsmarkt: hoeveel mensen van de verschillende kwalificatieniveaus nodig zijn, welke typen kwalificaties of welke persoonlijke eigenschappen gevraagd worden en gedurende welke tijd de mensen beschikbaar moeten zijn. Door de vraag op de arbeidsmarkt wordt ook de vraag naar onderwijs beïnvloed. Als er duidelijke verschillen zijn in de kwaliteit van de arbeid tussen verschillende niveaus en/of tussen de verschillende branches dan kan daardoor een segmentering in de samenleving ontstaan. Dat wil zeggen dat er segmenten zijn met mensen met meer of minder goede banen en vooruitzichten, goede gezondheid en welzijn.

De kosten van ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid zijn maatschappelijke kosten. Weliswaar zijn de kosten gespreid en gedeeld, maar de uitkeringen moeten opgebracht worden door de premies die door de werkenden worden betaald. Ziekte en arbeidsongeschiktheid door werk brengen tevens een beroep op de algemene (gezondheids)voorzieningen met zich mee. Bij een slinkende arbeidsparticipatie, wordt de afdracht aan premies per werknemer groter. Dat maakt arbeid duurder, en tast de welvaart aan⁷.

In figuur 5 zijn de effecten van kwaliteit van de arbeid schematisch weergegeven.

Figuur 5

Effecten van kwaliteit van de arbeid



In deze bijlage worden de trends behandeld die naar voren zijn gebracht in de discussies die in het kader van dit project zijn gevoerd (en de aanvullende literatuur) omdat verondersteld werd dat deze gevolgen voor de kwaliteit van de arbeid hebben. De meeste ontwikkelingen in de onderneming zijn het gevolg van trends buiten de poort. Daarom eerst de externe of indirecte trends.

3.1 Trends in indirecte determinanten

3.1.1 Markt- en concurrentieverhoudingen

Een onderneming of instelling heeft te maken met:

- 1) een markt voor grondstoffen en materialen, produktiemiddelen en energiedragers,
- 2) een afzetmarkt.

1) De markt voor grondstoffen en materialen is per bedrijfstak (voor zover van toepassing) heel divers. Trends zouden per bedrijfstak beschreven moeten worden.

In de bouw bijvoorbeeld wordt steeds meer met in de industrie vervaardigde materialen gewerkt. Deze trend heeft gevolgen voor de kwaliteit van de arbeid in de bouw-ondernemingen. Het vakmanschap van de bouwvakker wordt steeds minder aangesproken. Bouwen wordt grotendeels montagewerk. Bovendien kan de fysieke belasting van bouwvakkers toenemen. In de aanleverende industrieën wordt bij de verpakkingen van de materialen niet met de verwerking op de bouwplaats rekening gehouden.

De bouwbond heeft deze trend gesignaleerd als mogelijke bedreiging voor de kwaliteit van de arbeid. Kennis omtrent de denkbare alternatieven voor deze ontwikkeling en de strategie om die te realiseren is er evenwel nog onvoldoende.

De markt voor produktiemiddelen laten we hier even rusten. De trends op deze markt komen aan de orde bij de paragraaf over technologische ontwikkelingen.

De markt voor energiedragers heeft de laatste jaren vaak zorgen gebaard door stijgende prijzen. Hoewel steeds weer voor prijsstijgingen gevreesd wordt, is in dit opzicht niet van een duidelijke trend sprake. Het bewustzijn in de ondernemingen om zuinig met energie om te gaan is in de laatste decennia wel toegenomen.

2) Ook de afzetmarkt kan per bedrijfstak heel verschillende ontwikkelingen te zien geven. Meer aandacht voor marktontwikkelingen per branche en de gevolgen daarvan voor de kwaliteit van de arbeid lijkt gewenst.

In de markt worden tevens algemeen geldige ontwikkelingen gesignaleerd.

De markt voor producenten en dienstverleners wordt groter door het wegvallen van de nationale grenzen in de Europese Gemeenschap en door toename van de internationale handel. Gevolgen zijn een grotere afzetmarkt enerzijds en meer concurrentie anderzijds; en concreter:

- verandering in de structuur van de nationale economie; de concurrentie dwingt tot een verschuiving van de activiteiten in ons land naar meer kennisintensieve productie, research, (financiële) dienstverlening, handel en distributie⁸,
- verschuiving van de aard van de concurrentie van prijsconcurrentie naar concurrentie op: kwaliteit, korte levertijd, klant gerichtheid, kleine series,
- schaalvergroting en brancheervaging, satelietvorming en toename afhankelijkheid soms in een lange keten,
- internationalisering van het management.

De verandering van de structuur van de economie heeft niet zo zeer gevolgen voor de kwaliteit van de arbeid alswel voor de verdeling van de kwaliteit van de arbeid over de beroepsbevolking. De trend zal de kans op arbeid van goede kwaliteit beïnvloeden.

De verschuiving in de aard van de concurrentie die gesignaleerd wordt, vereist van ondernemingen een grotere flexibiliteit⁹. Deze verandering kunnen zij realiseren door aanpassingen in de produktieorganisatie en de arbeidsorganisatie¹⁰.

In de volgende subparagraaf wordt op deze bedrijfsinterne ontwikkeling nader ingegaan.

Over de gevolgen van schaalvergroting voor de kwaliteit van de arbeid zijn heel verschillende geluiden te horen. Aan de ene kant wordt beweerd dat in grote ondernemingen professioneler (en dus beter?) arbo-beleid wordt gevoerd. Aan de andere kant kan men vernemen dat de verhoudingen in kleine ondernemingen persoonlijker zijn en dat derhalve meer met de eisen en verlangens van werknemers wordt rekening gehouden. Waarschijnlijk zijn de gevolgen voor de kwaliteit van de arbeid ook afhankelijk van het eventueel samen voorkomen van schaalvergroting, subcontracting, ketenvorming enz.

Branchevervaging wordt bijvoorbeeld in de Vervoerssector gesignaleerd¹¹. In de sector banken en verzekeringen is die trend eveneens waarneembaar. De branchevervaging is vooral een probleem voor het CAO-beleid.

De relatie buitenlands management en kwaliteit van de arbeid is onbekend

3.1.2 Aanbod op de arbeidsmarkt

Het aanbod op de arbeidsmarkt zal in de komende jaren mogelijk als volgt veranderen:

- relatieve afname van de omvang van de beroepsbevolking,
- blijvende stijging van het percentage vrouwen,
- toenemend aantal mensen met een dubbele verantwoordelijkheid: werk en privé,
- stijgend opleidingsniveau,
- ontgroening en vergrijzing,
- toenemend aanbod van werknemers uit minder welvarende landen (in Europa),

- verschuiving van de eisen die werkzoekenden aan een baan stellen van beloning naar eisen met betrekking tot de kwaliteit van de arbeid: arbeidsinhoud aansluitend bij de opleiding, flexibele werktijden, mogelijkheid om thuis te werken, kinderopvang enz.¹²

Deze trends hebben niet allemaal afzonderlijk invloed op de kwaliteit van de arbeid. Ze interacteren en gelden voor verschillende groepen op de arbeidsmarkt en in verschillende branches op verschillende manieren. De veronderstelling dat er een tweedeling op de arbeidsmarkt zou zijn van mensen die hoge eisen (ook) aan de kwaliteit van de arbeid kunnen stellen enerzijds en van mensen die dat niet kunnen anderzijds houdt geen stand. Het blijkt niet mogelijk langs één criterium een scheidslijn te trekken.

Is het bijvoorbeeld het criterium 'het niveau van de scholing' die een persoon in het ene of andere segment plaatst? Neen, want in de ene bedrijfstak is gebrek aan hoog opgeleiden en in een andere aan laag opgeleiden.

Het blijft onduidelijk welke gevolgen voor de kwaliteit van de arbeid deze op elkaar inwerkende trends op de arbeidsmarkt zouden kunnen hebben.

3.1.3 Technologische ontwikkelingen

Technologische ontwikkelingen bepalen de kwaliteit van de arbeid niet rechtstreeks maar in samenhang met de productieorganisatie en de arbeidsorganisatie.

Nieuwe technologie kan onderverdeeld worden in:

- 1) nieuwe produktiemiddelen, automatisering,
- 2) nieuwe produkten,
- 3) nieuwe materialen,
- 4) nieuwe procédés.

Nieuwe technologie verruimt de keuzemogelijkheid voor het management voor de inrichting van het arbeidsproces. Aan de andere kant veroorzaken deze ontwikkelingen een kennisachterstand bij het management van ondernemingen en instellingen. Dat maakt hen afhankelijk van producenten en verkopers van nieuwe technologie en van externe adviseurs.

1) In de ontwikkeling van automatisering wordt een aantal trends waargenomen:

- computers worden steeds sneller,
- er komen steeds meer omvattende softwarepakketten op de markt,
- computergestuurde integratie van delen van het productie/dienstverlenend proces (o.a. middels logistieke systemen en informatisering) zal steeds beter mogelijk worden,
- fysieke afstanden kunnen voor informatieoverdracht worden overbrugd door lokale netwerken en het telefoonnet.

Van de bovengenoemde trends in automatisering zijn de te verwachten gevolgen voor de kwaliteit van de arbeid grotendeels bekend. Ten eerste zal een groeiende groep werknemers met de gevolgen (andere functieinhoud en beeldschermwerk bijvoorbeeld) van automatisering in de arbeidssituatie worden geconfronteerd (Bij de behandeling van de trends in directe determinanten 3.2 komen we hierop terug). Ook werknemers in bedrijfstakken waar computers tot dusverre niet vaak werden gesignaleerd, zullen ermee te maken krijgen; zoals bijvoorbeeld bouwvakkers. Ten tweede zullen werknemers steeds frequenter met veranderingen in met name de arbeidsinhoud te maken krijgen. De eisen aan hun flexibele aanpassingsvermogen worden hoger; zij zullen steeds vaker bereid moeten zijn zich te bekwamen in het werken met de nieuwe apparatuur. En ten derde zal het steeds meer mogelijk worden voor bepaald soort werk om dat thuis te verrichten met behulp van computerapparatuur en een on line verbinding.

2) In de ontwikkeling van nieuwe produkten en consumentenartikelen (andere dan produkten die produktiemiddelen zijn) zijn geen trends gesignaleerd. Een toename van nieuwe produkten uit de bio-technologie zou hier genoemd kunnen worden. Maar dat zal waarschijnlijk geen gevolgen voor de kwaliteit van de arbeid hebben.¹³

3) In ontwikkeling zijn de volgende nieuwe materialen:

- . keramische produkten (die tegen zeer hoge temperaturen bestand zijn),
- . kristallen die supergeleiders zijn en
- . glasvezelkabels in de produktie en dienstverlening.

De gevolgen van de toepassing van deze materialen in productieprocessen en/ of produkten voor de kwaliteit van de arbeid zijn nog onvoldoende bekend.¹⁴

4) Er worden nieuwe productieprocédés ontwikkeld waarbij nieuwe chemisch samengestelde stoffen, biotechnologie of lasertechniek worden toegepast. De gevolgen voor de kwaliteit van de arbeid zijn grotendeels onbekend. Naar de gezondheid en veiligheidsrisico's van het werken met lasers is wel onderzoek verricht, maar een belangrijke conclusie daaruit is dat de bestaande normen voor maximaal toelaatbare blootstelling (MTB) praktisch niet erg gemakkelijk te hanteren zijn en dat de risico's bij verschillende bewerkingen nog niet volledig zijn doorgrond¹⁵.

3.1.4 Ontwikkelingen in de organisatietheorie en bedrijfskunde

Enkele belangrijke trends of stromingen (weliswaar naar inhoud niet helemaal vergelijkbaar) in de bedrijfskunde zijn:

- de socio-techniek,
- human resources management,
- sociale innovatie,
- integrale kwaliteitszorg.

Toepassing van deze theorieën of methodieken in ondernemingen of instellingen heeft gevolgen voor de kwaliteit van de arbeid.

De sociotechniek richt zich op de arbeidsdeling. Die moet dusdanig zijn dat onder meer de vorming van autonome groepen en brede of 'volledige' functies mogelijk wordt. Sommigen in de vakbeweging beoordelen dat als in overeenstemming met de eigen doelstellingen. Anderen vrezen dat intensivering, vergroting van de verantwoordelijkheid, werkdruk en het wegvallen van promotiemogelijkheden het gevolg zullen zijn. Het beleid van bonden die in de praktijk met sociotechnische toepassingen in ondernemingen worden geconfronteerd geeft een hiermee samenhangend wisselend beeld: van waardering via scepsis tot verzet¹⁶. De introductie van Japanse vormen van groepswerk zal het debat vermoedelijk nog verscherpen.

Human resources management is gericht op het 'behoud', 'onderhoud' en 'ontwikkeling' van het menselijk kapitaal. De benadering lijkt in overeenstemming met doeleinden betreffende kwaliteit van de arbeid. Bij de vakbeweging ondervindt zij scepsis. Een mogelijke achtergrond daarvan is dat de ideeën voornamelijk op categorieën personeel worden toegepast die niet traditioneel tot het ledenbestand van de vakbeweging behoren. Een andere verklaring is de verwachting dat toepassing van deze benadering niet leidt tot werkelijke participatie van werknemers in het ondernemingsbeleid, maar eerder tot een nieuwe vorm van arbeidsbeheersing.

Sociale innovatie en integrale kwaliteitszorg kunnen aangrijpingspunten voor een kwaliteit van de arbeidsbeleid bieden.

3.1.5 Overheidsbeleid, wet- en regelgeving, beleid ten aanzien van de collectieve sector

De overheid kan op enkele manieren direct of indirect invloed uitoefenen op ondernemingsbeleid dat de kwaliteit van de arbeid beïnvloedt:

- 1 door het voeren van een stimulerend, voorwaardescheppend of remmend beleid middels infrastructurele voorzieningen, subsidieregelingen, structuurbeleid en buitenlandse (handels)betrekkingen;
- 2 door wet- en regelgeving;
- 3 door het voeren van een beleid ten aanzien van de collectieve sector.

1) Op het stimulerend en voorwaardescheppend beleid van de overheid voor de ontwikkeling van de economie en de infrastructuur wordt in deze paragraaf niet nader ingegaan omdat dit reeds bij de markt en concurrentieverhoudingen is behandeld.

Een aspect dat daarbij niet naar voren is gekomen is het milieubeleid. Er is een toenemende druk van de overheid te verwachten op de ondernemingen en instellingen om rekening te houden met het milieu. In de ondernemingen kan dit uitwerken naar interne milieuzorg. Een relatie met kwaliteit van de arbeid wordt

aanwezig verondersteld: milieuzorg raakt de elementaire veiligheid en gezondheid van werknemers¹⁷. Milieuzorg kan de taken en verantwoordelijkheden van de werknemers beïnvloeden. In ondernemingen groeit de praktijk dat de zorg voor het milieu institutioneel wordt gekoppeld aan de zorg voor Veiligheid, Gezondheid en Welzijn.

De intensivering van het algemene milieubeleid van de overheid kan voorts een structureler gevolg voor de kans op werk van goede kwaliteit hebben. Verwacht mag worden dat bijvoorbeeld de werkgelegenheid in de afvalophaaldiensten en afvalverwerkende industrie zal toenemen. Toename van werkgelegenheid is er mogelijk ook in de openbaarvervoersdiensten. Vooral in de eerste sector is er kans op zwaar werk en werk onder slechte arbeidsomstandigheden.

2) De Arbo-wet, de WAGW, de Wet op de Ondernemingsraden en de Regeling betrekking tot de positie van overheidspersoneel (ARAR) zijn externe determinanten die de kwaliteit van de arbeid kunnen beïnvloeden (De wetgeving met betrekking tot de sociale zekerheid komt aan de orde als de effecten van een slechte kwaliteit van de arbeid worden behandeld.) De wetgeving die betrekking heeft op het kwaliteit van de arbeidbeleid van management is zeer onlangs afgesloten met het volledig van kracht worden van de Arbo-wet. Regelgeving heeft een permanent karakter.

Voor het overheidsbeleid komt het accent in de toekomst te liggen op het uitvoeringsbeleid.

Bij de nadere uitwerking van de regelgeving met betrekking tot de klassieke arbeidsomstandigheden (chemische stoffen enz.) blijken veel lacunes in de kennis over dosis-effect-relaties en over de gevolgen van samengestelde belastingen.

Ondertussen wordt veel ervaring opgedaan met de toepassing van verschillende normen en met de algemene filosofie van het arbeidsomstandighedenbeleid van de overheid: overheid stimuleert zelfwerkzaamheid.

De regelgeving met betrekking tot het 'welzijn bij de arbeid' is recent in werking getreden en voorafgaand daaraan in onderzoek nader geoperationaliseerd, voor wat betreft de arbeidsinhoud¹⁸. Binnen de vakbeweging wordt discussie gevoerd over de vraag of deze operationalisatie overeenstemt met vakbewegingsdoelstellingen.

De Europese éénwording heeft invloed op de nationale normen en voorschriften via de EG-kaderrichtlijn (89/391/EEG) betreffende de ten uitvoerlegging van de maatregelen ter bevordering van de verbetering van de veiligheid en de gezondheid van de werknemers op het werk.

Sinds het begin van de jaren tachtig is een dominant uitgangspunt van overheidsbeleid op het gebied van de arbeidsverhoudingen dat werkgevers en werknemers of hun vertegenwoordigers in eerste aanleg zelf verantwoordelijk zijn voor het regelen van hun onderlinge verhoudingen. Aangenomen moet worden dat dit een trend in het overheidsbeleid is die nog in de jaren negentig doorzet. Inmiddels zijn principiële discussies (rechtsgelijkheid van werknemers, grondrechten in arbeidsverhoudingen) over de verantwoordelijkheid van regering en parlement enerzijds en sociale partners anderzijds losgekomen. Dat de uitslag van deze discussie van invloed kan zijn op de kwaliteit van de arbeid toont het volgende voorbeeld.

Afwijking van de wettelijke regeling van arbeids- en rusttijden (Arbeidstijdenwet) toestaan op grond van overeenstemming tussen ondernemer en OR, verdraagt zich niet met de maatschappelijke en fundamentele persoonlijke belangen die deze regeling beoogt te waarborgen.

In het overheidsbeleid ten aanzien van de collectieve sector is niet meer een duidelijke trend waar te nemen. Enkele jaren geleden was duidelijk sprake van de trend 'privatisering'. Nu wordt dat recept veel selectiever toegepast. Wel kan men een trend waarnemen in de druk op instellingen in de collectieve sector om efficiënt of meer marktgericht te werken. Tevens is er druk op de overheid om scherpere subsidievoorwaarden te stellen en om op de aanwending van subsidies scherpere toetsen te zien. Voor de werknemers in de collectieve sector zijn hieraan ook gevolgen voor de kwaliteit van de arbeid verbonden. Deze gevolgen hangen met name af van de motieven van privatisering of sturing door subsidies en de condities waaronder dat gebeurt.

3.1.6 Arbeidsverhoudingen op nationaal en bedrijfstakniveau

Bedrijfsexterne arbeidsverhoudingen kunnen intern ondernemingsbeleid beïnvloeden.

Er is een toenemend aantal afspraken en initiatieven en daaruit voortvloeiende instituties op bedrijfstakniveau dat gericht is op de bevordering van een goede kwaliteit van de arbeid. Tussen werkgevers en werknemersorganisaties worden naast CAO-en 'convenanten' afgesloten, wordt gezamenlijk opdracht tot onderzoek gegeven en worden categoriale contracten met gezamenlijke bedrijfsgezondheidszorg afgesloten. Ook worden gezamenlijke instituten opgericht zoals in de bouw de Stichting Arbouw.

Voor de vakbeweging moet het overleg in de SER, de Stichting van de Arbeid, de Sociale Verzekeringsraad, de Arbo-raad en besturen van bedrijfsverenigingen over mogelijkheden om het arbeidsverzuim terug te dringen ook uitmonden in concrete afspraken over maatregelen ter verbetering van de kwaliteit van de arbeid.

3.1.7 Normen en waarden over democratie, emancipatie en individualisering

Normen en waarden ten aanzien van werken, vrije tijd en tijd voor zorgtaken veranderen. Verschuivingen in andere maatschappelijke waarden en normen kunnen daarnaast van invloed zijn op de eisen die mensen stellen aan vooral de interne arbeidsverhoudingen. Vaak wordt aangenomen dat sprake is van toenemend individualisme en een verminderde oriëntatie op groepsbelangen, van toenemende behoefte aan democratische arbeidsverhoudingen, van meer waarde hechten aan creativiteit, ontplooiingsmogelijkheden en autonomie in het werk boven geld en status. Maar het Sociaal Cultureel Planbureau concludeert 'dat het opinieklimaat zich niet of slechts langzaam lijkt te wijzigen. Er is geen sprake van een toeneming van individualisme en hedonisme, of van een verzwakking van de arbeidsoriëntatie.¹⁹

Hoe die verschuivingen precies liggen en bij welke categorieën welke verschuivingen optreden is niet goed bekend. Evenmin is duidelijk hoe die veranderde

normen en waarden doorwerken in eisen ten aanzien van de kwaliteit van de arbeid. En tenslotte is niet bekend of de traditionele wijze van collectieve belangenbehartiging door de vakbeweging en de waarde van solidariteit bij die nieuwe normen en waarden aansluiten.

3.2 Trends in directe determinanten

In de vorige paragraaf is een aantal trends in de directe determinanten als gevolg van ontwikkelingen buiten de onderneming aan de orde geweest. In deze paragraaf worden de resterende ontwikkelingen behandeld.

3.2.1 De arbeidsdeling

Er wordt een steeds snellere aanpassing van de structuur van de arbeidsdeling aan externe factoren verwacht. De organisatie zal zich steeds flexibeler moeten tonen. Voor de kwaliteit van de arbeid kan dit – afhankelijk van de condities waaronder de veranderingen plaats vinden – de volgende gevolgen hebben:

- toenemende onzekerheid over werkgelegenheid en aard van de functie die men zal bekleden,
- toenemende werkdruk naast meer autonomie en verantwoordelijkheid,
- druk om steeds bij te scholen,
- uitholling van de taken van sommigen, vollediger taken voor anderen,
- verlenging van de bedrijfstijd,
- gedifferentieerde beloning,
- verdringing van oude werknemers door nieuwe/jongere.

Voor de vakbeweging zijn het geen echte nieuwe thema's. Via hun leden in bedrijfsledengroepen en ondernemingsraden is men al jaren bezig met het geven van antwoorden op dergelijke trends.

Aan de klassieke thema's van de arbeidsomstandigheden wordt in de bedrijven vrij veel gedaan. Ook vakbondsleden zijn daarbij betrokken. Er zouden echter nog steeds bedrijfstakingen en bedrijven zijn waar 'middeleeuwse toestanden' heersen. Inzicht in waar precies de arbeidsomstandigheden zeer slecht zijn ontbreekt vaak.

Flexibilisering is een belangrijke trend in de werkgelegenheidsverhouding. Vaak worden interne en externe flexibilisering onderscheiden juist omdat deze twee vormen verschillende gevolgen voor de kwaliteit van de arbeid hebben. Interne flexibilisering is het multi-inzetbaar maken van personeel. Externe flexibilisering houdt in: het flexibel maken van het aantal mensen dat werkt door, flexibele contracten.

Een specifieke vorm van 'flexibilisering' is 'subcontracting'. Daarmee maakt de hoofdp opdrachtgever de inzet van in bepaalde werkzaamheden gespecialiseerde werknemers flexibel. Ook dit is een duidelijke trend. Wat de gevolgen zijn voor de kwaliteit van de arbeid voor de verschillende betrokken werknemers bij hoofd- en onderaannemers, is omstreken. Het meest waarschijnlijke is dat afhankelijk van de condities waaronder (uitbesteding aan bedenkelijke BV-tjes of aan gespecialiseerde bedrijven, aard van de arbeidsovereenkomsten) en het werk waar het om gaat (het vuile werk of het werk waar heel specialistische kennis voor nodig is) zowel verbeteringen als verslechtingen voorkomen.

3.3 Trends in effecten

3.3.1 Effecten voor het individu

De kwaliteit van de arbeid heeft gevolgen voor het individu, voor de onderneming en voor de maatschappij. Via het overheidsbeleid en het beleid van werkgevers en werknemersorganisaties zullen deze effecten teruggekoppeld worden naar de determinanten van de kwaliteit van de arbeid.

Er is een trend waarneembaar in de gezondheid van de werknemers. Klachten aan het bewegingsapparaat en psychische klachten zijn de laatste jaren sterk toegenomen in vergelijking met hart- en vaatziekten en maag en darmstoornissen. De verwachting is dat met name het aantal mensen met psychische klachten nog zal groeien.

Voor het beleidsgebied kwaliteit van de arbeid zijn dit symptomen die aanleiding moeten zijn terug te gaan naar de oorzaken in de arbeidssituatie. Welke ontwikkelingen in de kwaliteit van de arbeid verklaren deze trends?

3.3.2 Effecten voor de onderneming

Slechte kwaliteit van de arbeid kan voor de onderneming de volgende gevolgen hebben: een hoog ziekteverzuim en een grote uitstroom in arbeidsongeschiktheidsregelingen (WAO, ABP) met verlies aan bedrijfsspecifiek vakmanschap. Goede kwaliteit van de arbeid betekent een werknemersbestand dat gemotiveerd is, flexibiliteit van de onderneming kan realiseren en vernieuwend meewerkt. Wie zich dit realiseert vraagt zich vervolgens verwonderd af waarom zo weinig ondernemingen en instellingen zich vrijwillig inspannen om de kwaliteit van hun arbeid fundamenteel te verbeteren. Er is bepaald niet van een trend van spontane verbetering van de kwaliteit van de arbeid sprake.

Heel vaak is binnen één onderneming sprake van functies van goede kwaliteit naast functies met een slechte kwaliteit. De spreiding van goede en slechte kwaliteit van de arbeid over werknemerscategorieën in de onderneming vertoont een trend: de segmentering. Segmentering is een zichzelf versterkend en reproducerend gevolg van grote verschillen in kwaliteit van de arbeid. Een van de specifieke beleidsproblemen samenhangend met segmentering is dat ook de belangenbehartiging van de vakbeweging vaak moeilijk over de segmenten heen getild kan worden: bepaalde segmenten blijven ook voor de vakbeweging moeilijk bereikbaar²⁰.

3.3.3 Maatschappelijke effecten

Maatschappelijk gezien zijn er twee belangrijke effecten van kwaliteit van de arbeid:

- 1) de kwalitatieve vraag op de arbeidsmarkt,
 - 2) de kosten van verzuim en arbeidsongeschiktheid.
- 1) De ontwikkelingen aan de vraagkant van de arbeidsmarkt zijn heel divers. De signalering van trends moeten zeer frequent worden aangepast.

Bij de spreiding van de kwaliteit van de arbeid over de beroepsbevolking treedt mogelijk ook maatschappelijke segmentering op. Vaak wordt gesproken van een tweedeling in de samenleving. Enerzijds zouden er (merendeels jonge mannen) mensen zijn met een goede opleiding die een vaste aanstelling hebben en werk met een goede kwaliteit en anderzijds mensen - waaronder veel allochtonen en vrouwen - met een lage opleiding die een flexibel arbeidscontract hebben en werk met een slechte kwaliteit. Deze tweedeling zou ook gevolgen hebben voor de in de maatschappij heersende normen en waarden over arbeid en aldus teruggrijpen op de kwaliteit van de arbeid. Het idee van de tweedeling lijkt te schematisch, er zal van een grilliger en niet stabiel patroon sprake zijn. De kennis over de trends in de vraagontwikkeling blijkt onvoldoende precies voor beleidsontwikkeling. De meeste voorspellingen voor ontwikkelingen op middellange termijn moeten telkens op korte termijn worden aangepast. Het beleid zou zeer gebaat zijn bij adequatere en bedrijfstak specifiekere voorspellingen over de vraagontwikkeling.

De landelijke verzuimcijfers blijven de laatste jaren vrij stabiel, maar zijn in Europees verband gezien op een hoog niveau. Het percentage arbeidsongeschikten in Nederland is erg hoog en groeit nog steeds. Recente nieuwe kennis heeft overigens weer duidelijk gemaakt dat niet van groei van het percentage arbeidsongeschikten gerelateerd aan de actieve beroepsbevolking sprake is.

Deze trends hebben al tot de formulering van vakbewegingsbeleid geleid. De vakbeweging staat vooral een aanpak van dit probleem bij de bron: de kwaliteit van de arbeid voor. De overheid en de werkgeversorganisaties zijn er nog onvoldoende van overtuigd dat dit een aanpak is die ook werkelijk (en op redelijk

korte termijn) de gewenste resultaten met betrekking tot het volume van uitkeringsgerechtigden oplevert²¹. Twee factoren verklaren die scepsis. Ten eerste wordt betwijfeld of het verzuim en de arbeidsongeschiktheid wel overwegend met een slechte kwaliteit van de arbeid samenhangt en dus of preventie door verbetering van de kwaliteit van de arbeid adequaat is. Ten tweede wordt betwijfeld of kwaliteit van de arbeid beleid wel op korte termijn een reductie van de maatschappelijke kosten verbonden met het verzuim zal opleveren.

Naast een preventief beleid (gericht op verbetering van de kwaliteit van de arbeid) wordt in de maatschappelijke discussie ook steeds sterker een beleid gericht op premiedifferentiatie en herintreding van arbeidsongeschikten bepleit.

Met betrekking tot de effecten (bedoelde en onbedoelde) van premiedifferentiatie voor op kwaliteit van de arbeid gericht ondernemingsbeleid en daarmee op het verzuim is nog onvoldoende bekend. Het beleid is in sterke mate op veronderstellingen gebaseerd.

Op structureel niveau roept deze trend de vraag op naar de zorgstructuur waarin dit beleid gerealiseerd moet worden. Wat is de taak van de bedrijfsarts, de BGD, de bedrijfsverenigingen, de GMD enz.?

NOTEN

1. Maarsse J.A.M. Ontwerpen van overheidsbeleid: enkele thema's. Bestuurswetenschappen 6 (1986) 407-416
2. Berndsens M.B., Vaas S. Vragenlijst ter beoordeling van administratieve beeldschermfuncties. FNV Steunpunt Technologie 1989
 Berndsens M.B., Vaas S. Vragenlijst ter beoordeling van het beeldschermwerk van software-ontwikkelaars. FNV Steunpunt Technologie 1990
 Berndsens M.B., Vaas S. Vragenlijst ter beoordeling van beeldschermtekenfuncties (CAD). FNV Steunpunt Technologie 1990
 Meerman, M. & G. Huppens. Checklist: Werken aan de scankassa in de supermarkt. Dienstenbond FNV 1991
3. Christis J. Psychische arbeidsbelasting. In: Gedrag en organisatie. VUGA oktober 1988 pp 55. Geciteerd door de toenmalige Staatssecretaris L. de Graaf op het symposium 'Stress in de werksituatie' op 14 december 1988.
4. Christis J. Taylorisme en nieuwe produktieconcepties; herdefinitie van kwaliteit van de arbeid. Te Elfder Ure 29, 1988, p. 43-73
5. Pot F.D. Arbeidsverdeling en kwaliteit van de arbeid, Samson, Alphen a.d. Rijn-/Deurne 1991
6. Kumpe T. & Bolwijn P. Fabrieken met een toekomst. De invloed van nieuwe markteisen en technologieën op produkties. Informatie 32 (1990) 11, 837-847
7. WRR Een werkend perspectief. Arbeidsparticipatie in de jaren '90, rap. 38 1990, 's Gravenhage
8. WRR Rapport No. 34. Overheid en toekomst-onderzoek, 1988
9. Kumpe T. & Bolwijn P. 1990
10. Groep Sociotechniek. Het flexibele bedrijf; integrale aanpak van flexibiliteit beheersbaarheid, kwaliteit van de arbeid en produktie-automatisering. Deventer, Kluwer 1986
11. Vervoersbond op Koers. Beleidsplan voor de jaren negentig. Nota bondsbestuur, januari 1991
12. Adriaansens H.P.M. Het arbeidsonderzoek van de toekomst. Lezing t.g.v. COS/WRR-coferentie 'Maatschappelijke Verkenningen en onderzoekprioriteiten' 1 juni 1990
13. Zie Meerjarenvisie Landbouwkundig Onderzoek NRLO

14. Hond F. den, Groenewegen P., Vergragt P. Technologisch Aspectenonderzoek van materialen. (concept) RUG. maart 1990
15. Mossink J.C.M. Werken met industriële lasers. NIPG februari 1991
16. Dienstenbond FNV. Vernieuw de bedrijven. Nota vastgesteld op het congres van de Dienstenbond FNV dec. 1989
Korevaar K. Funderingsherstel. Vernieuwing, management en vakbondswerk in de bouw. Jan Mets, Bouw en Houtbond FNV Amsterdam 1990
17. Zwetsloot G. Arbeidsomstandigheden en milieu, een tweeling? In: Maandblad voor arbeidsomstandigheden (65) nr. 5 1989, blz 308-312
18. Projectgroep WEBA Functieverbetering en organisatie van de arbeid. DGA S 71 september 1989.
19. SCP aangehaald in het WRR rapport Overheid en toekomstonderzoek.
20. Bos T.M. & Vaas S. Flexibilisering en segmentering. Vakbeweging en flexibele arbeid van Arkel 1986
21. Vaas F. Stress en arbeidsongeschiktheid. In: Zeggenschap, tijdschrift voor vakbewegingsvraagstukken jrg. 2, no 2 1991

Reprografie NIPG-TNO
Projectnummer: 3973