

voerd door het Instituut voor Toegepaste Sociale Wetenschappen (het ITS) te Nijmegen. Eind 1987 is het onderzoek afgerond en is het onderzoeksrapport beschikbaar. Het rapport gaat uiteraard ook in op het functioneren van bedrijfsgezondheidsdiensten en constateert dat deze in de meeste bedrijven geen erg opvallende rol spelen bij de zorg voor arbeidsomstandigheden. Bij de meeste bedrijven is er nauwelijks meer dan incidenteel contact tussen de OR en de bedrijfsgezondheidsdienst. Al eerder bestond er enige zorg over de relatie BGD-OR bij bijvoorbeeld de vakbeweging en de Arbeidsinspectie. In dit verband wil ik u graag wijzen op de recente brochure van de Industriebond FNV: 'werknemers en bedrijfsgezondheidszorg' met als ondertitel 'Naar een goede verhouding Ondernemingsraad en BGD' en de nota van het Directoraat-Generaal van de Arbeid inzake de relatie BGD-OR die voor commentaar aan de Arboraad is aangeboden.

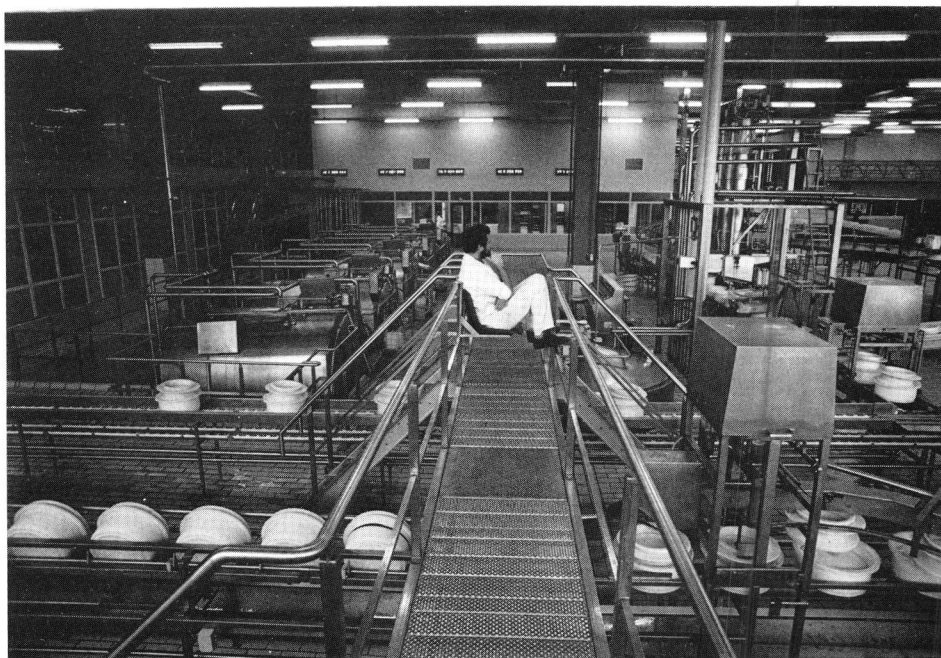
Het volgende citaat uit het eindrapport van het ITS wil ik u niet onthouden. 'Binnen de BGD werken mensen met een uiteenlopende (zij het overwegend medische) achtergrond. In de door ons onderzochte bedrijven lijken vooral de bedrijfsartsen zich bezig te houden met individuele onderzoeken en keuringen. De omschakeling van keuringsarts naar begeleiding van het bedrijf bij het verbeteren van veiligheid, gezondheid en welzijn gaat vooralsnog in een aantal gevallen niet zo gemakkelijk. Verschijnselen in de bedrijven die individuele gezondheidsproblemen overstijgen, lijken meer te worden waargenomen door bedrijfsverpleegkundigen (die vaker op de werkplek komen dan de bedrijfsartsen), door arbeidshygiënist die onder andere onderzoek verrichten en door aan de BGD-en verbonden veiligheidsdeskundigen'.

Vanzelfsprekend is dit citaat enigszins uit zijn verband gerukt. Zo blijkt ook dat slechts weinig bedrijven ontevreden zijn over of kritiek hebben op de BGD. Bovendien bewijst u als bedrijfsarts met dit symposium uw beleidsmatige inhoudelijke aandacht voor arbeidsomstandigheden. Ik wens u bij uw deskundige ondersteuning van werkgever en werknemers met betrekking tot hun zorg voor goede arbeidsomstandigheden alle succes toe.

Drs. W. Smid, bedrijfskundige
Beleidsmedewerker DGA

Kortcyclische arbeid

* 331.442.4 [009]



Kortcyclische arbeid (KCA)
Foto: Piet den Blanken

Op 2 juli 1987 is in de Tweede Kamer de Arbeidsomstandighedenwet inclusief het wetsvoorstel Deregulering, vastgesteld. Daarmee is ook de definitieve tekst beschikbaar gekomen van art. 3 van de Arbowet, ook wel aangeduid als het 'welzijnsartikel'. Bepaling h van dit artikel stelt, kortgezegd, dat kortcyclische arbeid moet worden vermeden, zoveel als redelijkerwijs geveerd kan worden, en anders regelmatig door andersoortig werk of door pauzes moet worden afgewisseld. Onder kortcyclische arbeid (KCA) wordt verstaan werk dat in een kort tijdsbestek wordt uitgevoerd en dat steeds weer op dezelfde wijze wordt herhaald. KCA is nogal eens uiterst

eenvoudig werk, dat soms in een opgelegd tempo moet worden uitgevoerd: 'laag gekwalificeerd', 'monotoon werk', zijn wel gebruikte uitdrukkingen. Uit een onderzoek van de Loontechnische Dienst (LTD) van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) kan worden afgeleid dat in elk geval een kwart miljoen mensen in ons land kortcyclisch werk verricht (dat 90 seconden of korter duurt; LTD, 1986). Wanneer over enige tijd art. 3 wordt ingevoerd (laatste fase invoering Arbowet) zal het van belang zijn een onderscheid te kunnen maken tussen KCA en niet-KCA werk: *herkenning* van KCA. Die herkenning is van belang voor de bedrijven waar KCA ►

vóórkomt, zowel voor het management als voor de werknemers (vertegenwoordiging). Die herkenning kan ook van belang zijn voor de Arbeidsinspectie die met de uitvoering en toepassing van art. 3 van de Arbo-wet te maken krijgt.

Hoe en langs welke weg kan KCA zoveel mogelijk worden vermeden, teruggedrongen en/of worden verlicht: *beïnvloeding* van KCA (waartoe uiteraard ook de in de wet genoemde pauzes en afwisseling met ander werk behoren). Ook de beïnvloeding van KCA is van belang voor werkgevers, werknemers en Arbeidsinspectie.

Werk en technologie hebben veel met elkaar te maken. In veel bedrijven worden nieuwe technologieën ingevoerd. Wat betekent dat voor KCA: de *ontwikkelingen* met betrekking tot KCA. In verband met de invoering van art. 3 (bepaling h) heeft het Directoraat-Generaal van de Arbeid (DGA) van SZW aan TNO (Bureau Humanisering van Arbeid TNO) opdracht verstrekt tot het verrichten van een onderzoek naar de mogelijkheden voor 'herkenning', 'beïnvloeding' en de 'ontwikkelingen' met betrekking tot KCA.

De gegevensverzameling voor het onderzoek heeft in drie vormen plaatsgevonden: literatuurstudie, interviews met deskundigen en case-studies. Het zwaartepunt heeft gelegen bij de case-studies. In een zestal bedrijven waarvan vier in de industrie en twee in de commerciële dienstverlening, is een onderzoek uitgevoerd.

Daarin zijn ook gegevens uit de literatuurstudie en uit de interviews ingebracht.

In elke case-studie is aandacht besteed aan:

- kenmerken van het bedrijf zoals de produkt-marktsituatie en de lokale bedrijfsgeschiedenis (bedrijfstypering);
- de stand van de technische middelen voor de productie- of dienstverlenende activiteiten (productie-organisatie);
- het beleid van het bedrijf ten aanzien van de 'vormgeving' van de arbeid, techniek en organisatie en, meer in detail pauzeregelingen en werkafwisseling en dergelijke op de werkvloer (arbeidsorganisatie);
- het kortcyclisch werk zelf, de kenmerken daarvan en de omstandigheden waaronder het wordt verricht (arbeid en arbeidsomstandigheden). Op grond hiervan is ook gekeken naar aspecten van arbeidsbelasting. Het belangrijkste doel van het onderzoek is de ontwikkeling van instrumenten voor de herkenning en beïnvloeding van KCA, op basis van voor-

al praktijkgegevens en te gebruiken in en door de praktijk.

Herkenning en beïnvloeding

Voor de herkenning van KCA is een tweetal instrumenten ontwikkeld. Met de methode 'Snel en Oriënterend' (S en O) kan in de praktijk het kortcyclisch werk in een vrij kort tijdsbestek in kaart worden gebracht. Het is een soort checklist waarmee de bestaande KCA-situaties in een bedrijf kunnen worden aangegeven: een KCA-inventarisatie. De andere, wat meer tijd vergende, methodiek 'Breed en Analyserend' (B en A) heeft meer tot doel gegevens aan te dragen voor een langer termijn veranderingstraject van KCA in relatie tot de eigen productie- en arbeidsorganisatie. B en A is meer een ontwikkelingsmodel, waarbij zowel de huidige als de toekomstige KCA-situatie bekeken wordt aan de hand van een scoringssysteem. Aard en kenmerken van het werk worden in B en A diepgaander beschreven.

Literatuur, deskundigen en case-studies onderstrepen (nog) eens het belang van een inbreng van meerdere geledingen uit het bedrijf. Dat geldt voor de herkenningsactiviteit, maar zeker ook voor de op basis daarvan op te stellen beïnvloedingsmaatregelen. Dezelfde drie bronnen tonen ook nog eens aan dat die maatregelen voor beïnvloeding van KCA een bedrijfsspecifieke aanpak vergen. Voor de beïnvloedingsmethodiek is dan ook niet gestreefd naar een aantal algemeen toepasbare, als het ware modelmaatregelen, maar naar een aantal typen beïnvloedingsmaatregelen. Hieronder volgt een korte opsomming daarvan:

- het doorbreken van een strikte cyclusregelmaat door pauzes en/of taakroulatie;
- het veranderen van situaties met een opgelegd arbeidstempo, door het scheppen van mogelijkheden voor de werker om het eigen tempo te kunnen variëren;
- het realiseren van een cyclusduurverlenging door bijvoorbeeld lijnverkorting;
- het opheffen van plaatsgebondenheid van de werker;
- het opheffen van sociale isolatie;
- het wijzigen van taak- en functie-inhoud. Het (her)opnemen van keuzen en beslissingsmomenten in het kortcyclisch werk is hier een belangrijk aspect. Met name dit laatste punt raakt de bij KCA vaak verschaalde taakinhoud. Al met al echter variëren de maatregelen van meer eenvoudige ingrepen in bestaande situaties tot –

aanzetten voor – een meer omvattende beïnvloeding van een te veranderen of nieuw te creëren productie- en arbeidsorganisatie (gevolgen- en ontwerpbeïnvloeding).

KCA-beleid

In de bedrijfspraktijk kunnen op managementniveau drie soorten KCA-beleid worden onderscheiden, waarvan we hier de twee 'uiterste posities' willen bespreken: een meer *actief* en een meer *passief* beleid. Beide stijlen blijken samen te hangen met een bepaald sociaal beleid in het bedrijf. Zo hangt een actief KCA-(beïnvloedings)beleid samen met het creëren van mogelijkheden voor een interne mobiliteit/flexibiliteit van functies, gelijke arbeidsvoorwaarden voor diverse groepen personeel en een op overleg of onderhandeling gericht arbeidsklimaat. Een passief KCA-beleid gaat samen met weinig of geen interne mobiliteit van functies, verschillende arbeidsvoorwaarden voor verschillende groepen personeel en een minder op overleg of onderhandeling ingesteld arbeidsklimaat. Een meer actief KCA-beleid kenmerkt zich dus door een integraal sociaal beleid, waarbij technische en sociale innovatie op elkaar betrokken zijn. Een meer passief KCA-beleid kenmerkt zich door een gesegmenteerd sociaal beleid, waarbij technische en sociale innovatie minder op elkaar betrokken zijn.

In feite tekenen zich in de zes case-studies twee *hoofddlijnen* van KCA-beïnvloeding af:

- beïnvloeding door middel van maatregelen in de sfeer van de arbeidsvoorwaarden (bijvoorbeeld de arbeidstijden en -contracten: part-time en oproepkrachten);
- beïnvloeding door middel van maatregelen met betrekking tot de arbeidsinhoud (functiewisseling en -verbetering) en de arbeidsorganisatie (ook bijvoorbeeld scholing).

Bij de situaties van een actief KCA-beleid gericht op KCA-vernieuwing zullen maatregelen met betrekking tot de arbeidsinhoud 'overheersen'. Bij situaties van een passief KCA-beleid zal beïnvloeding door middel van arbeidsvoorwaarden 'de overhand hebben'. Bovenstaande beïnvloedingslijnen geven tevens aan dat het KCA-beleid een onderdeel is van het organisatiebeleid van een bedrijf. KCA-verandering betekent daarmee ook een bepaalde organisatieverandering op korte dan wel op lange(re) termijn. Ook op het vlak van de personeelsvertegenwoordiging kan een meer actieve en een meer passieve opstelling ten aanzien van KCA worden onderscheiden. In die bedrijven waar gewerkt wordt aan een systema- ►

tische beïnvloeding van KCA (technische en sociale aspecten) is er sprake van een actieve opstelling van zowel het management als van de personeelsvertegenwoordiging. Dat kan het 'twee partijenmodel' voor KCA-verandering genoemd worden. Dat hoeft overigens niet te betekenen dat er altijd sprake is van een consensus ten aanzien van de KCA-beïnvloeding.

Werkafwisseling en pauzes

Art. 3 spreekt over regelmatige pauzes en afwisseling met ander werk. Hoe staat het daarmee in de huidige, onderzochte, praktijk? Pauzes tijdens het werk, buiten de lunchpauze, komen in alle zes bedrijven voor. Het aantal van die pauzes loopt uiteen van één tot zes; de totaalduur ervan varieert van 15 tot 60 minuten. In de meeste bedrijven verlopen die pauzes overeenkomstig een papieren regeling; op twee lokaties wordt een 'ruimere praktijksituatie gedoogd'. Afwisseling met ander werk is er nagenoeg ook overal, in de mate waarin zijn er weer verschillen tussen de bedrijven. In twee bedrijven vindt die afwisseling van werkzaamheden volgens een bepaalde systematiek en planning plaats, variërend van een wisseling van arbeidsplaats om de 20 minuten tot een wisseling per dag of twee dagen. In de andere bedrijven is die afwisseling er ook, uiteenlopend van 'weinig' tot 'vaak'. Het is dan meer een zaak die informeel, onderling of met de direct leidinggevende geregeld wordt.

KCA: toekomstige trends

Op basis van de materiaalverzameling kunnen de volgende toekomstige trends met betrekking tot KCA gesignaleerd worden:

1. *KCA-terugdringing van bestaande vormen.* Bestaande vormen van KCA zullen tendentieel verdwijnen onder invloed van toepassing van nieuwe technologieën (monotoon werk wordt deels weggeautomatiseerd);
2. *KCA-vereenvoudigd, geïntensiveerd.* KCA zal blijven bestaan, maar in een meer beperkte vorm van werkzaamheden en mogelijk meer geïntensiveerd dan voorheen (bij bijvoorbeeld bepaalde methoden van ontwerp van produkt en produktievorm kan het assemblagewerk worden vereenvoudigd, waardoor er taken uit het KCA-pakket wegvallen);
3. *KCA-rest.* KCA blijft zowel in de bestaande als in toekomstige produktiesituaties een onderdeel van de arbeidssituatie in de vorm van een restfunctie op één of meerdere plaatsen in het produktieproces (werk dat nog niet geautomatiseerd is zoals inpak-

werk of handmatige repeteerarbeid bij in- en uitvoerwerkzaamheden);

4. *Operatorwerk; wel of geen KCA?* Bij toepassing van nieuwe technologieën ontstaan 'nieuwe' vormen van machinegebonden arbeid, in fabrieken maar ook in kantoren, waarbij het gaat om de bewaking en bediening van geautomatiseerde produktie- of administratieve processen.

Er kunnen in dit verband twee typen operatorfuncties ontstaan, deze werden zowel in de literatuur als in de case-studies aangetroffen. De 'produktie-operator' als een gekwalificeerde, geïntegreerde functie waaraan weinig of geen KCA-elementen meer

Handmatige arbeid (H)

→ H I

conventionele machines (I)

→ I II

elektronische besturing van
bewerking en transport (II)

→ II III

integrale elektronische besturing
van produktie en/of transport en
administratieve processen (III)

te onderscheiden zijn. De 'operator-bewaker' waarbij in deze nieuwe vorm van machinegebonden arbeid het taakaspect monotonie een functie-element vormt.

Conclusie: Automatisering zal KCA – in de toekomst – niet doen verdwijnen. Bestaande KCA wordt deels weggeautomatiseerd. Mede als gevolg van invoering van nieuwe technologieën ontstaan vormen van KCA, die kunnen worden aangeduid als 'nog verder vereenvoudigd werk'. Ook ontstaan 'operator-functies' waaraan deels wel, deels geen KCA-elementen aan onderscheiden kunnen worden.

Beïnvloeding bij ontwikkelingen

Bij de beïnvloeding van KCA zal rekening gehouden moeten worden met de technologische omgeving waarin de kortdurende herhaalarbeid plaatsvindt. Wat betreft die technologische omgeving gaat het om een automatiseringstraject dat door een bedrijf (sonderdeel) is en wordt afgelegd. In dat traject kunnen de volgende fasen worden aangegeven (zie kader):

Zowel voor de herkenning als de beïnvloeding van KCA is het van belang na te gaan in welke fase een bedrijf (sonderdeel) zich bevindt. We kunnen veronderstellen dat:

- van H naar I. Oude KCA-vormen

blijven bestaan, nemen deels af en er ontstaat een eerste aandeel KCA-rest; - van I naar II. Er vindt een verdere afname plaats van bestaande en een toename van overige vormen van KCA. Er ontstaan operatorfuncties; - van II naar III. In deze situatie kan er sprake zijn van een verdere toename van de functie van de produktie-operator. Die ontwikkeling voltrekt zich naast of gescheiden van de overige KCA-vormen.

Met het bovenstaande is aangegeven dat er noch van de technologie noch van de KCA-situatie gesproken kan worden. Er zijn verschillende automatiseringsraden en er bestaan diverse vormen van KCA. Op zich biedt elke overgang naar een nieuwe automatiseringsfase een nieuwe mogelijkheid tot een herinrichting van technologie en KCA in de vorm van een ontwerpbeïnvloeding: een geplande structurering van de produktietechniek en de arbeidsorganisatie. Binnen een gegeven automatiseringssituatie is ook KCA-beïnvloeding mogelijk, in de vorm van aanpassingen achteraf: gevolgenbeïnvloeding genoemd.

Uit de (bestudeerde) praktijk is gebleken dat voor het personeel dat het kortcyclisch werk uitvoert, gevolgenbeïnvloeding niet van minder belang is dan de meer op termijn gerichte ontwerpbeïnvloeding. Regelmatige pauzes en werkafwisseling kunnen nadrukkelijk deel uitmaken van de beïnvloedingsactiviteiten; er zijn situaties waar een op de arbeidskwaliteit gerichte zorg daar kan beginnen.

A.A.F. Brouwers, psycholoog
NIPG/TNO

W.L. Buitelaar
STB/TNO