

Probleemanalyse Arboregelgeving

Publieksversie

Nanny Schoenmakers, Joost van der Made | 20 december 2024





INHOUDSOPGAVE

Publieksversie Probleemanalyse Arboregelgeving

1.	Inleiding	3
2.	De onderzoeksaanpak	4
3.	Belangrijkste boodschap	5
4.	De doelgroep in beeld, met focus op het mkb	6
5.	Klantreis	7
	5.1 Grote Werkgever in de Petrochemische industrie	
	5.2 MKB bedrijf in de zakelijke dienstverlening	
	5.3 MKB bedrijf in de Metaalsector	
	5.4 MKB bedrijf in de ICT dienstverlening	
6.	Inzichten	12
	6.1 Kennis ('weten')	
	6.2 Houding ('willen')	
	6.3 Gedrag ('kunnen')	
7.	Werknemerservaringen met de Arboregelgeving in de praktijk	15
8.	Antwoord op de hoofdvraag	16
9.	Antwoord op bijkomende vragen	17
10.	Conclusie: 5 centrale opgaven	19
11.	Enkele adviezen voor het vervolg	21

1. Inleiding

Publieksversie Probleemanalyse Arboregelgeving

De aanleiding voor dit onderzoek

De ambitie van het Kabinet is dat er geen mensen meer overlijden door slechte arbeidsomstandigheden (zero death) en dat het aantal arbeidsongevallen en ziekten door en op het werk significant daalt. Dit betekent een trendbreuk en kan alleen worden gerealiseerd als alle werkgevers en werkenden investeren in preventie en de Arboregelgeving naleven. Om deze trendbreuk te realiseren zijn verschillende acties nodig. Een onderdeel is het onderzoeken of vereenvoudiging en/of verduidelijking van de Arboregelgeving mogelijk is, zonder afbreuk te doen aan het beschermingsniveau.

Het vraagstuk en de onderzoeksopdracht

De cijfers laten zien dat naleving van de Arboregelgeving door werkgevers sterk achterblijft. Vooral kleinere bedrijven voldoen vaker niet aan de Arbo-verplichtingen. Tegen deze achtergrond heeft de directie G&VW aan Capgemini Invent de opdracht gegeven een probleem- en oorzakenanalyse uit te voeren met betrekking tot de naleving van de Arboregelgeving. Het doel van de opdracht is om vanuit het perspectief van werkgevers en werknemers (van met name mkb) beter inzicht krijgen in de concrete problemen die worden ervaren in de Arboregelgeving.

De onderzoeksvragen

De hoofdvraag van het onderzoek is wat de problemen zijn die werkgevers en werknemers in de Arboregelgeving ervaren en waarom men niet of onvoldoende tot naleving komt in de praktijk en op de werkvloer. De bijkomende vragen zijn wat door werkgevers als onduidelijk, complex/ingewikkeld of belemmerend wordt ervaren in de Arboregelgeving en op welke mogelijke manieren deze problemen in de praktijk (kunnen) worden opgelost.



2. De onderzoeksaanpak

Verdiepend kwalitatief onderzoek om de uitvoeringspraktijk te begrijpen

Kennis, houding, gedrag

Om inzicht te krijgen in de problemen en oorzaken van de achterblijvende naleving van de Arboregelgeving is een kwalitatief onderzoek uitgevoerd dat zich heeft verdiept in de leefwereld van werkgevers en werknemers, hun ervaringen en waar zij tegenaan lopen in de dagelijkse uitvoeringspraktijk. In de diepte-interviews met de werkgevers en werknemers is gewerkt met het Kennis-Houding-Gedrag (KHG)-verandermodel, om het handelen te begrijpen en beïnvloeden.



Verkenning



Verdieping



Synthese



Rapportage

Toelichting op het gevolgde proces

- Gestart is met een documentenanalyse om een beeld te krijgen van hetgeen er al bekend is over het vraagstuk. Dit heeft gediend als input voor de interview-leidraden.
- Vervolgens is er veldonderzoek uitgevoerd waarbij in totaal 28 diepte-interviews zijn gehouden: 17 werkgevers, 5 werknemers en 6 experts. Bij de selectie van interviews is gelet op een spreiding over sectoren, arbeidsrisico's en omvang (met nadruk op mkb).
- In het synthese proces zijn vanuit diepte-interviews de inzichten vergaard en geclusterd naar het KHG-model en zijn delen van hun reis als klant opgesteld die tezamen de klantreis van de werkgever in beeld brengen.
- De onderzoeksbevindingen zijn neergelegd in een rapportage voor intern gebruik van SZW en in deze publieksversie.

3. Belangrijkste boodschap

Dé Werkgever bestaat niet! Het meenemen van de verschillen tussen werkgevers biedt een belangrijke kans om tot effectieve verbeteringen te komen in de naleving van Arboregelgeving.

De ene werkgever is de andere niet.

Het werkgeversprofiel wordt bepaald door diverse factoren die een rol spelen in de naleving van Arboregelgeving. Bepalende factoren zijn:

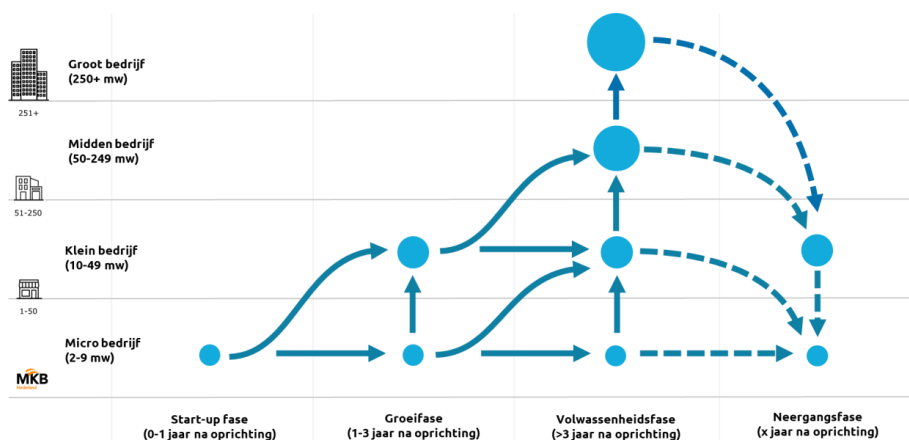
- **Transitiefase:** de fase in de levenscyclus van een bedrijf beïnvloedt kennis, ervaring, aandacht en uitvoeringskracht in het omgaan met de Arboregelgeving. Ook de overgang van de ene naar een andere fase heeft invloed op de omgang met Arboregelgeving.
- **Bedrijfsomvang:** de grootte heeft invloed op hoe Arbobeleid is belegd in de organisatie en wie een centrale (regie- en kennis)rol heeft in de Arboregelgeving. Dat is in een Micro-bedrijf (2-9 mw) vaak de directeur/eigenaar, terwijl bij een groot bedrijf (250+ mw) diverse (Arbo)professionals opgesteld staan.

Invloed van sector en aard van de primaire arbeidsprocessen.

De aandacht voor arbeidsomstandigheden en de ervaren relevantie van Arboregelgeving voor het bedrijf lijkt sterk afhankelijk te zijn van de kans op en de ernst van ongevallen bij de kernwerkzaamheden van de organisatie.

Belang van de klantreis.

De behoeften en mogelijkheden van werkgevers in het omgaan met arbeidsomstandighedenbeleid is niet statisch maar verandert over de tijd. Deze verschillen zijn goed te vangen in de structuur van een klantreis, waarin de verschillende fasen in de levensloop van een bedrijf zijn afgezet tegen bedrijfsgrootte.





4. De doelgroep in beeld, met focus op het MKB

Spreiding van geïnterviewde werkgevers over sectoren, bedrijfsomvang en levensfase.

Bedrijfsomvang:

In het onderzoek zijn we uitgegaan van de volgende indeling naar bedrijfsomvang:

- **Microbedrijf:** 2-9 medewerkers
- **Klein bedrijf:** 10-49 medewerkers
- **Midden bedrijf:** 50-249 medewerkers
- **Groot bedrijf:** >250 medewerkers

Overzicht interviews naar sector, bedrijfsomvang en ontwikkelingsfase

Kennisbehoeften en uitvoeringsvermogen van werkgevers verschilt en verandert in de tijd, afhankelijk van de bedrijfsomvang en de levensfase waarin men zit. In de onderstaande tabel is de spreiding te zien van de werkgevers die in dit onderzoek zijn geïnterviewd naar zowel de sector als de bedrijfsomvang. Bij selectie is tevens rekening gehouden met spreiding over levensfase. Daarmee is in het onderzoek het gehele spectrum afgedekt en krijgen we een volledig beeld van de klantreis van werkgevers in de naleving van de Arboregelgeving.

Sector	Micro bedrijf (<10 mw.)	Klein bedrijf (10-49 mw.)	Midden bedrijf (50-249 mw.)	Groot bedrijf (250+ mw.)
Land- en tuinbouw	1	5		
Industrie		6	9	12
Bouw				
Handel	2	7		
Transport & Logistiek				13
Horeca		8		
ICT			10	14
Zakelijke dienstverlening	3			15
Onderwijs				16
Zorg	4		11	
Politie/Justitie & Veiligheid				17

Hierna worden allereerst praktijkvoorbeelden van klantreizen van werkgevers gegeven. Vervolgens worden de inzichten weergegeven, gerubriceerd naar het Kennis-Houding-Gedrag-model.

5.1 Klantreis | Grote Werkgever in de Petrochemische industrie

“Arbo is een grijs gebied. Gelukkig”

Werkgeversprofiel:

- Nederlandse tak van een Amerikaanse multinational
- Produceert, distribueert en verhandelt via eigen service- en verkooppunten
- Groot bedrijf (>250 mdw.) Fase: volwassen (> 3 jaar)
- Handel & Chemische industrie, B2B en B2C.

Bedrijfssituatie en de rol van Arboregelgeving

Bij een producent en leverancier van verf en coatings gaat de afdeling Environment, Health and Safety over Arboregelgeving voor o.a. hoofdkantoor, distributiecentra en verkooppunten in Nederland. Veiligheid en arbeidsomstandigheden krijgen veel aandacht en valt onder strikt beleid vanuit de moedermaatschappij.

Hoewel een groot bedrijf, ziet men in de winkels ‘MKB-achtige’ uitdagingen in praktische uitvoerbaarheid van Arboregelgeving. Aan een kantoorje wat enkele uren per week wordt gebruikt worden (te) hoge eisen gesteld. Een medewerker mag niet zelf een lamp vervangen. Intrinsieke motivatie met betrekking tot goede arbeidsomstandigheden is er maar het gevoel is dat er nog te veel ‘papieren tijgers’ worden gecreëerd.

Inzichten met betrekking tot naleving Arboregelgeving

- Hou rekening met verschil in kennis en uitvoeringskracht tussen grote bedrijven en MKB zowel in definitie als in uitvoering van de regels. Uitvoerbaarheid en realiseerbaarheid in het MKB wordt eerder als onvoldoende ervaren.
- Hou rekening met de intrinsieke motivatie van werkgevers en werknemers. Voorkom papieren tijgers en focus op het bieden van meerwaarde.
- Bekijk Arboregelgeving in de context van aanpalende Wet- en Regelgeving (Milieu, bouwverordening e.d.). Deze komen in het bedrijfsleven allemaal bij elkaar. Zorg dat de regelgeving op elkaar aansluit en in lijn van elkaar werkt in de praktijk.
- Zorg voor eenduidige toekenning van rollen en verantwoordelijkheden die redelijk is en aansluit op de praktijk. Neem daarin te verwachten/eisen (verschillen in) kennis, kunde en implementatiekracht mee.
- Voorkom overschrijdingen doordat er voor de werkgever geen praktische alternatieven lijken te bestaan, maatregelen in de praktijk niet uitvoerbaar zijn ze of zelfs in gaan tegen hoe veiligheid in de praktijk op de werkvloer wordt ervaren.



5.1 Klantreis | Grote Werkgever in de Petrochemische industrie

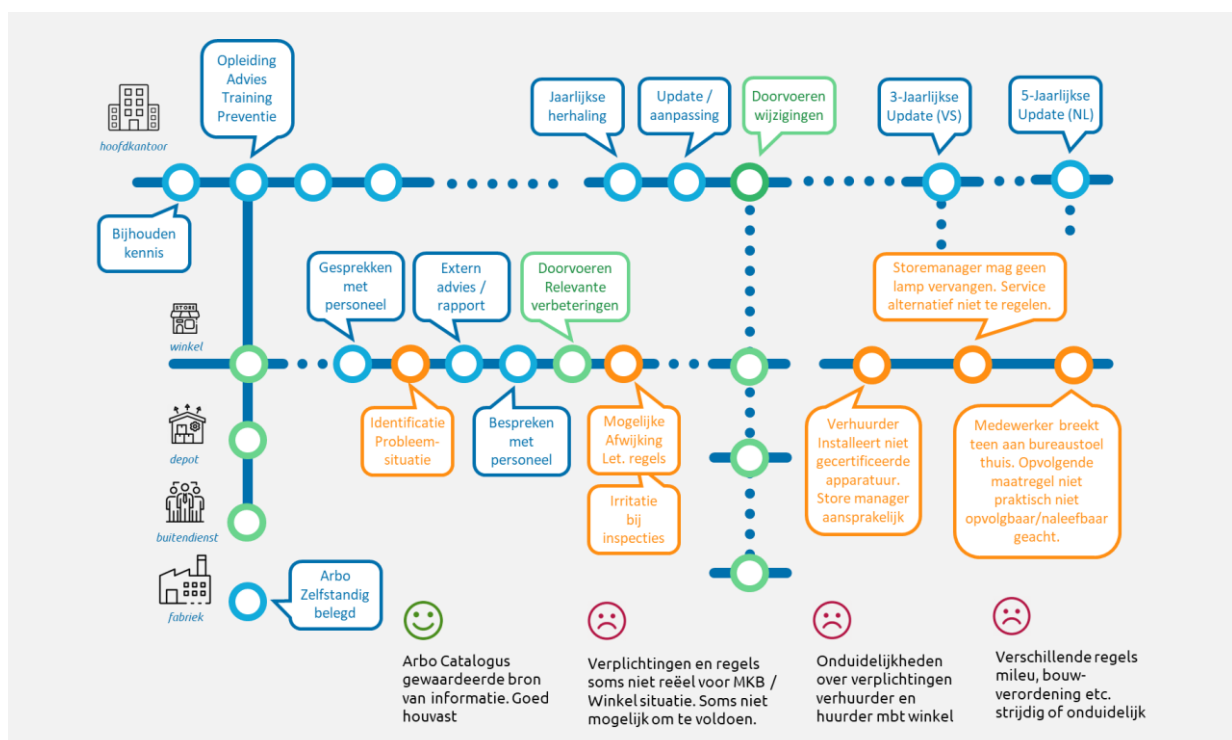
“Arbo is een grijs gebied. Gelukkig”

Toelichting op de klantreis

Deze werkgever heeft verschillende ervaringen met naleven van Arboregelgeving op meerdere niveaus; als groot internationaal bedrijf waar het gaat om de kantoren maar ook als MKB als het gaat om bijvoorbeeld de winkelvloer. Daar liggen verschillende uitdagingen als het gaat om Arboregelgeving. Het interview geeft zicht op verschillende fragmenten in ‘de reis van de werkgever’. Van vertalen van ambities naar plannen en uitvoering.

De reis laat zien dat op het hoofdkantoor kennis aanwezig is die wordt uitgezet in de organisatie, behalve voor de fabrieken waar Arbokennis en naleving lokaal is belegd. De Arbo Catalogus is een gewaardeerde bron van informatie. Voor bijvoorbeeld de diverse winkels worden periodieke verbeterlagen doorgevoerd rondom naleving. Het probleem zit in diverse praktische situaties en de praktische uitvoerbaarheid.

Het zijn voorbeelden waaruit generiek inzichten en pijnpunten zijn af te leiden met betrekking tot de naleving van Arboregelgeving.



5.2 Klantreis | MKB bedrijf in de zakelijke dienstverlening

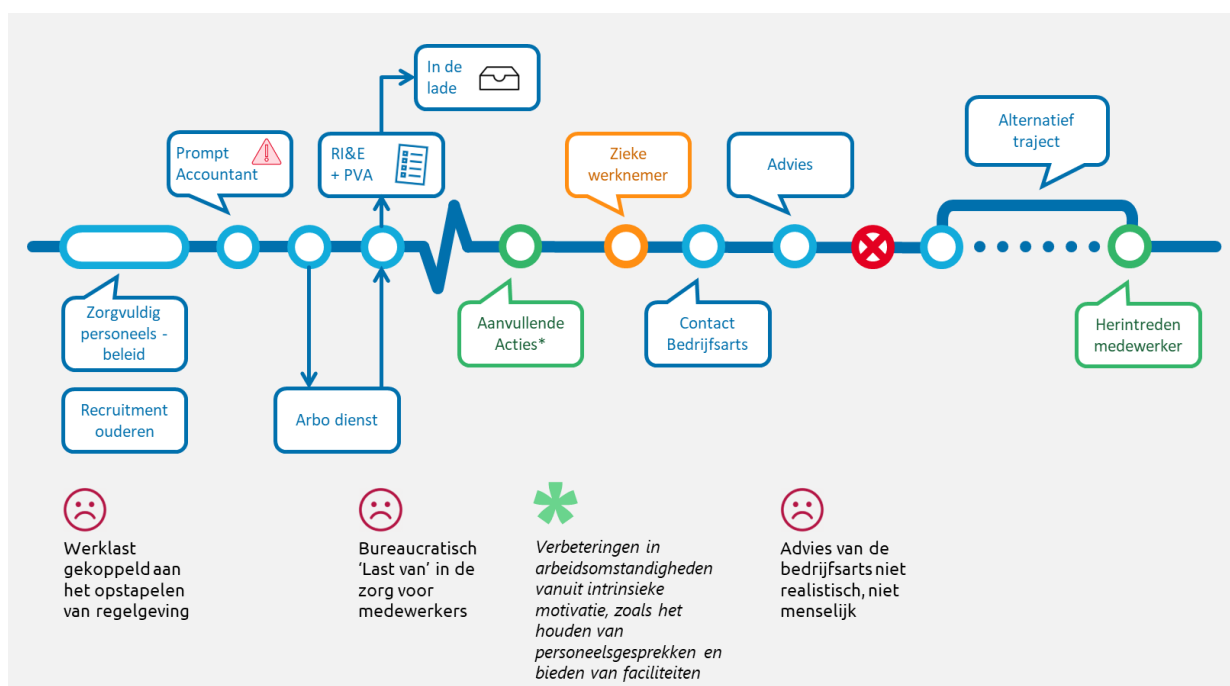
“Mijn accountant vertelde me dat ik niet voldeed aan de Arbowet en dit moest gaan regelen”

Werkgeversprofiel:

- Bewuste kleine ondernemer
- Microbedrijf (1-9 werknemers), Flexibele schil, Fase: volwasse (> 3 jaar)
- Zakelijke dienstverlening
- Wil goed werkgever zijn en ziet zijn werknemers als professionals die zelf goed weten wat er nodig is om gezond en veilig te werken

Toelichting op de klantreis

Werkgever is primair gefocust op medewerkerswelzijn en heeft het bedrijf opgericht rondom duurzame inzet van oudere medewerkers. Heeft beperkte tijd voor alle 'extra activiteiten' die op hem afkomen, zoals AVG, CO2, Cybersecurity, etcetera. Hij moet kiezen naar welke wettelijke administratieve verplichtingen zijn beperkte beschikbare aandacht gaat. Accountant attendeert hem op Arboregelgeving. Moet door het 'hoepeltje' van de RI&E heen. Besteed veel aandacht aan arbeidsomstandigheden maar op eigen manier. Na slechte ervaringen probeert hij bij ziektegevallen zo ver mogelijk van Arbodiensten te blijven. Regelt het zelf wel samen met zijn werknemers die altijd op de eerste plaats komen. En de resultaten zijn goed als het gaat om gezonde duurzame inzet.



5.3 Klantreis | MKB bedrijf in de Metaalsector

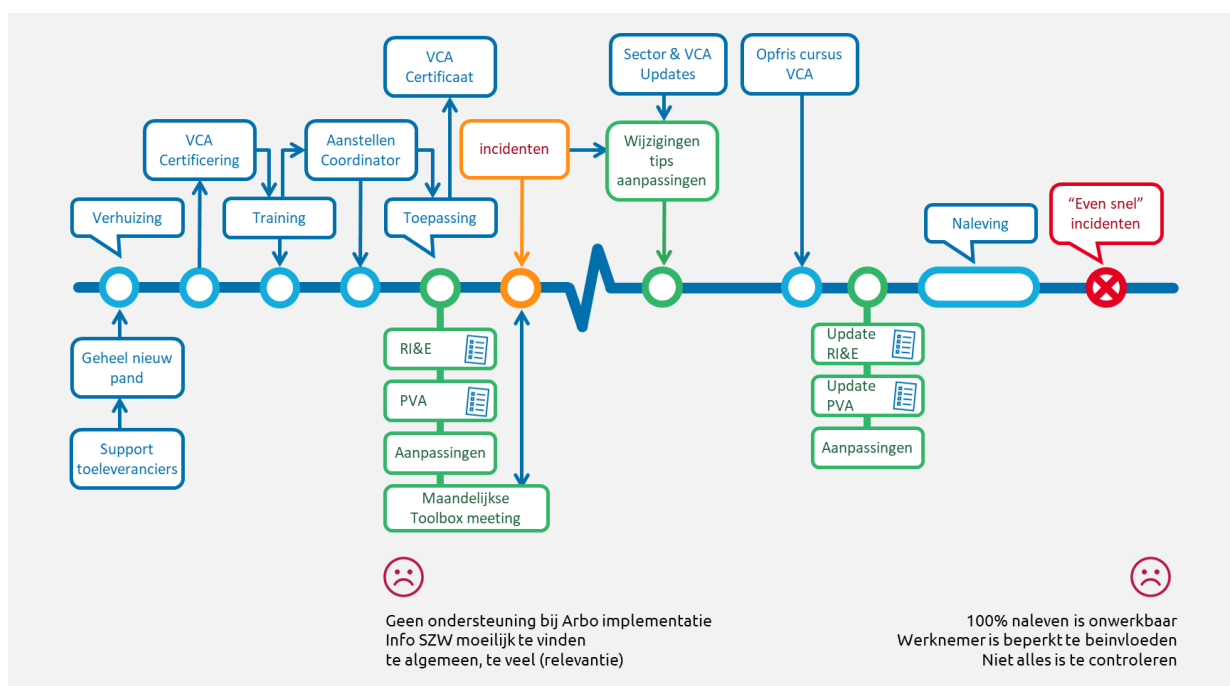
“Goed dat er regels zijn! Dan is het voor medewerkers tenminste duidelijk dat het moet!”

Werkgeversprofiel:

- Middenbedrijf (50–250 werknemers), Fase: volwassen, > 3 jaar
- Handel & Industrie, Metaalsector
- Betrokken management. Ziet het belang van regels als stok achter de deur om medewerkers veiliger te laten werken...maar het mag wel praktischer!

Toelichting op de klantreis

Werkgever hecht vanwege de aard van de werkzaamheden veel waarde aan arbeidsomstandigheden. VCA certificering geeft daarin de marsroute. Doet er alles aan, maar ziet de doelstelling van nul uitval en ongevallen als niet realistisch. Je hebt namelijk niet alles in de hand. Zou meer maatwerk wensen inde ondersteunende informatie over naleven Arboregelgeving. Ze doen hun maandelijkse Toolbox meeting op de werkvloer. Hoe mooi als daarin een periodieke update rondom Arboregelgeving in meegenomen kan worden.



5.5 Klantreis | MKB bedrijf in de ICT dienstverlening

“In alles wat we doen komen onze medewerkers eerst.”

Werkgeversprofiel:

- Middenbedrijf (50–250 werknemers), Fase: volwassen, > 3 jaar
- ICT / Detachering
- Vanuit People First strategie sterke focus op gezonde en leuke werkomgeving. Heeft daar Arbo niet voor nodig. Niet van toepassing voor een kennisbedrijf.

Toelichting op de klantreis

Werkgever is een ICT bedrijf met sterke focus op werkgeversbeleving maar is zich niet bewust dat Arboregelgeving ook voor niet-zware beroepen geldt. Ervaart een probleem met opstapelende regelgeving. Kiest waar meeste relevantie lijkt te zitten en dat is niet Arboregelgeving. “Wij zorgen zelf wel voor goede arbeidsomstandigheden.” Arbeidsomstandigheden en HR zijn bij één van de partners/directieleden belegd en staat wekelijks in het MT op de agenda. Verplichtingen zoals het opstellen van een RIE zijn onbekend. Negatieve ervaringen met Arbodienst rondom uitval. Gebruiken nu ‘Open Up’, een commerciële dienst voor mentale gezondheid van werknemers en familie.





6.1 Inzichten | Kennis ('Weten')

Wat weten werkgevers van de Arboregelgeving en hoe komen ze aan kennis en informatie hierover?



"De Arboregelgeving niet lees ik niet. Dergelijke teksten zijn te juridisch en dus lastig leesbaar en niet te begrijpen", werkgever microbedrijf

"Op sommige thema's wordt zoveel informatie gegeven dat je door de bomen het bos niet meer ziet en je moet echt een specialist zijn om het te begrijpen", werkgever midden bedrijf

"Maak het praktisch en meer op maat, zowel naar sector alsook naar bedrijfsomvang; dat kan helpen voor een betere naleving", werkgever klein bedrijf

Ik zou open staan voor een maandelijkse input/update, om zo de Arboregelgeving beter na te leven", werkgever micro bedrijf

Triggers nodig om bekend te raken met Arboregelgeving.

Werkgevers in het micro- en klein-MKB zijn niet vanzelfsprekend bekend met het bestaan van de Arboregelgeving. Hiervoor zijn 'triggers' nodig, zoals: ziekte/uitval van werknemers, agendering door sector/branche (CAO-afspraken, website, nieuwsbrief of bedrijfsbezoek), attendering door accountants/boekhouders (die werkgevers wijzen op Arboverplichtingen) of een bezoek/controlle van de Arbeidsinspectie.

Vooraf gebruik van secundaire bronnen en wisselend kennisniveau.

Werkgevers in het MKB lezen de Arboregelgeving zelf doorgaans niet en halen hun informatie over de Arboverplichtingen vooral uit secundaire bronnen van intermediaire organisaties. Ook is het kennisniveau onder MKB werkgevers wisselend. Er zijn werkgevers die nog nooit van de RI&E hebben gehoord of veronderstellen dat Arboregels slechts gaan over 'fysiek gevaarlijk werk'.

Grotere bedrijven zijn beter bekend met de Arboregelgeving zelf.

In grotere bedrijven zijn interne HR- en Arboprofessionals aanwezig die beroepsmatig en/of vanuit hun opleiding bekend zijn met de Arboregelgeving en kennis hiervan hebben. Deze specialisten hebben vaak wel (delen van) de Arboregelgeving gelezen en kunnen beter aangeven wat in de wetstekst (on)duidelijk of ingewikkeld is.

Vinden van informatie is een zoektocht.

Zowel voor MKB alsook voor Arbodeskundigen is het vinden van de juiste informatie via secundaire bronnen een zoektocht doordat sprake is van een overvloed aan informatie via diverse informatiekkanalen. Het vinden van informatie in de primaire bron is ook een zoektocht, omdat de informatie door de structuur (gelaagdheid) in de Arboregelgeving versnipperd is.

Kloof beschikbare informatie en behoeften vanuit de praktijk.

Door het abstracte en veelomvattende karakter van de Arboregelgeving is (met name voor het MKB) de vertaling van Arboregelgeving naar de praktijk van groot belang. De ervaring is echter dat de beschikbare informatie onvoldoende aansluit op de informatiebehoeften vanuit de praktijk, omdat het onvoldoende concreet is, niet direct praktisch toepasbaar is of slechts losse onderdelen betreft.



6.2 Inzichten | Houding ('Willen')

Hoe staan werkgevers tegenover de Arboregelgeving en willen ze dit naleven?



"We hebben een bedrijfscultuur waarin veilig werken belangrijk is. Daardoor zijn we volop met Arbo bezig", werkgever klein bedrijf

"De Arboregelgeving is veel regels en bureaucratie. Het leidt nog niet tot een gezondere en veiligere werkplek", werkgever midden bedrijf

"Ik denk dat ik handel in de geest van de Arbowet en soms verder dan dat, maar ik handel niet naar de letter van de wet. Dus als je mij gaat controleren op de regels ga ik nat", werkgever klein bedrijf

"Vergeet niet dat ik als klein bedrijf te maken heb met heel veel wetten en regels. Arboregelgeving is hiervan maar één en tegelijk voor mijn bedrijf niet de belangrijkste. De AVG en Cybersecurity zijn crucialer voor mijn core-business", werkgever micro bedrijf

Er is intrinsieke motivatie voor arbeidsomstandighedenbeleid.

Werkgevers zijn veelal intrinsiek gemotiveerd om een goed werkgever te zijn en vinden het belangrijk dat hun werknemers gezond en veilig kunnen werken. De krapte op de arbeidsmarkt heeft dit belang verder versterkt.

Discrepantie tussen het doel en de Arboregelgeving als middel.

Er is een positieve houding ten aanzien van het doel van de Arboregelgeving. Over de Arboregelgeving zelf is men minder positief. Vooral MKB werkgevers geven aan de Arboregelgeving niet altijd als een effectief middel te ervaren in het komen tot gezonde en veilige arbeidsomstandigheden en preventief Arbobeleid.

Arboregelgeving is maar één onderdeel waar men aan moeten voldoen.

Werkgevers hebben te maken met een breed scala aan wet- en regelgeving vanuit verschillende ministeries en instanties. Door beperkte capaciteit moeten kleine werkgevers keuzes maken in deze regeldruk.

Prioriteit Arboregelgeving afhankelijk van ervaren relevantie voor bedrijf.

De houding van werkgevers ten aanzien van de Arboregelgeving hangt samen met de aard van de 'primaire bedrijfsprocessen' en of Arboregelgeving van belang is voor de bedrijfscontinuïteit of een voorwaarde is bij aanbestedingen. Met name waar de kans op en ernst van ongevallen in de kernwerkzaamheden van een bedrijf hoog zijn wordt Arboregelgeving als meer relevant ervaren.

Arboverplichtingen zoals de RI&E worden als lastig/belastend ervaren.

De concrete arboverplichtingen sluiten onvoldoende aan op de belevingswereld en bedrijfspraktijk van de werkgever. Met name de RI&E wordt ervaren als een lastige administratieve exercitie, waarvan werkgevers onvoldoende het nut van inzien. Vooral als het bedrijf klein/overzichtelijk is, er weinig arbeidsrisico's zijn of het 'op de werkvloer al wordt geregeld'.

Ervaringen bij controles voeden negatieve houding.

Bij inspectiecontroles lijkt de focus te liggen op details die niet goed zijn en wordt te weinig gekeken naar wat allemaal wel goed gaat in het bedrijf. Hierdoor voelen werkgevers te worden afgerekend op de letter van de wet (details), terwijl men serieus probeert te handelen naar de geest van de wet. Deze ervaringen voeden een negatieve houding.



6.3 Inzichten | Gedrag ('Kunnen')

Hoe handelen werkgevers in de praktijk en kunnen ze de Arboregelgeving naleven?



GEDRAG

"Wij als groot bedrijf kunnen de naleving van de Arboregelgeving zelf organiseren, maar als MKB zul je hiervoor het collectief van de sector nodig hebben gelet op de uitvoeringskracht die dit vergt", werkgever groot bedrijf

"Er zou veel meer differentiatie in de Arboregelgeving moeten komen naar bedrijfs-omvang, zodat het voor kleinere werkgevers ook behapbaar wordt", werkgever klein bedrijf

"100% naleven van de Arbo regelgeving is niet realistisch en werkbaar", werkgever micro bedrijf

"Bedrijven die het goed doen zouden best practices kunnen delen, zodat andere bedrijven hiervan kunnen leren", werkgever midden bedrijf

Naleving van Arboregelgeving wordt als complex ervaren.

De Arbowet geeft aan WAT je moet regelen, maar niet HOE je dit moet doen. Enerzijds geeft dit werkgevers ruimte voor maatwerk. Anderzijds maakt dit de uitvoering van de Arboregelgeving complex, zoals het opstellen van de RI&E en PVA. De activiteiten gekoppeld aan naleving op het gebied van fysieke belasting en gevaarlijke stoffen kunnen gedetailleerd en arbeidsintensief zijn, specialistisch kennis vergen en gepaard gaan met hoge kosten.

Verskil in uitvoeringskracht tussen kleinere en grotere bedrijven.

Vooraf kleinere werkgevers hebben beperkte uitvoeringskracht (deskundigheid, tijd, financiële middelen) voor de Arboregelgeving, wat naleving lastig maakt. Zij ervaren daarbij vaak een scheve verhouding tussen de vereiste investeringen en de opbrengsten. Grotere bedrijven zijn met de aanwezige HR- en Arbo-professionals beter toegerust.

Intermediaire organisaties spelen belangrijke rol in naleving.

Sectororganisaties blijken voor werkgevers een belangrijke rol te spelen om de Arboregelgeving concreet en praktisch werkbaar te maken. Wel zijn hierin (grote) verschillen tussen sectoren en ook zijn er sectoren zonder sectororganisatie. Bepaalde gangbare certificeringen (zoals VCA) zorgen ervoor dat bedrijven stappen zetten in kennis en naleving van Arboregelgeving, doordat ze vaak praktische instrumenten hiervoor bevatten. Verder is inschakeling van externe deskundigheid een optie bij gebrek aan kennis en uitvoeringskracht. Wel zijn ervaringen hiermee wisselend; sommige werkgevers ervaren hoge kosten of niet toereikende adviezen.

Behoeftte aan meer speelruimte in naleving.

Aan Arboregelgeving moet volledig worden voldaan zonder onderscheid in hoofd- en bijzaken. Er is behoefte aan meer focus op wat echt cruciaal is en aan ruimte voor een stapsgewijze aanpak om toe te groeien naar een hoger volwassenheidsniveau. Ook is er behoefte aan differentiatie in de Arboverplichtingen naar gradaties van risico's.

De continue veranderende bedrijfspraktijk maakt naleving lastig.

De bedrijfspraktijk verandert continue door wisselende projecten of wijzigingen in productiemiddelen en -processen. Blijven voldoen aan Arboregelgeving vraagt een voortdurende inspanning die de uitvoeringskracht te boven kan gaan.

7. Werknemerservaringen met de Arboregelgeving in de praktijk

Werknemers geven aan dat er een Arbobeleid is, maar dat de uitvoering hiervan verbetering behoeft



Werknemers zijn bekend met arbeidsrisico's die spelen

Werknemers zijn bekend met het onderwerp gezond en veilig werken en weten de arbeidsrisico's op hun werkplek te benoemen. Werknemers zijn echter minder bekend met de Arboregelgeving zelf en wat hierin is vastgelegd over de verantwoordelijkheid en rol van werkgevers en van werknemers.

Werknemers vinden aandacht voor gezond en veilig werken van belang

Werknemers in alle bedrijven/sectoren vinden aandacht voor gezonde en veilige arbeidsomstandigheden van belang. Echter zij ervaren een wisselende houding van het bedrijf ten opzichte van arbeidsomstandigheden. Er zijn verschillen tussen bedrijven/sectoren in de mate waarin het onderwerp prioriteit heeft.

Werknemers ervaren dat er een Arbobeleid is in het bedrijf

Werknemers geven aan dat hun bedrijf een Arbobeleid heeft en maatregelen treft voor de arbeidsrisico's in het bedrijf. Wel worden verschillen ervaren in de mate waarin dit beleid op de werkvloer invulling krijgt. Zo zijn er verschillen in de aandacht die gezond en veilig werken krijgt in in het werkoverleg en op de werkvloer. Ook worden verschillen ervaren in de mate waarin men door de werkgever wordt geïnformeerd over gezond en veilig werken.

Werknemers zien verbetermogelijkheden in de uitvoering van Arbobeleid.

Uit de NEA 2023 komt eveneens naar voren dat een percentage van de werknemers (extra) maatregelen door de werkgever nodig acht.

8. Antwoord op de hoofdvraag

De hoofdvraag was wat de problemen zijn die werkgevers met de Arboregelgeving ervaren en waarom werkgevers en werknemers niet tot naleving komen in de praktijk en op de werkvloer.

Achterblijvende naleving van de Arboregelgeving begint bij een gebrek aan kennis. Bedrijven worden bij oprichting en in de groei naar volwassenheid niet structureel geïnformeerd over Arboregelgeving. Of Arbo in het vizier is hangt daarnaast sterk af van de sector waarin werkgevers actief zijn en de aard van hun primaire bedrijfsprocessen. Sector- en brancheorganisaties spelen een positieve rol in het agenderen van wettelijke verplichtingen en het aanreiken van materiaal en ook sectorspecifieke certificering (zoals VCA) helpt om met de Arboregelgeving aan de slag te gaan.

Een andere reden voor het niet naleven is dat men het doel wel onderschrijft, maar dat men de **Arboregelgeving zelf niet altijd als effectief middel** hiervoor ziet.

Verder worstelen vooral kleinere werkgevers met **beperkte uitvoeringskracht**. Zij hebben vaak beperkte kennis, capaciteit en middelen beschikbaar voor naleving van de Arboregelgeving, terwijl de intrinsieke motivatie voor een gezonde en veilige werkomgeving er wel degelijk is en er in de praktijk ook op wordt ingezet.

Die positieve aspecten in de praktijk krijgen te weinig aandacht.

Werkgevers geven aan dat ze geacht worden direct aan alles te moeten voldoen en niet de kans krijgen om te groeien in naleving. Bij inspecties ervaren ze dat er gezocht wordt naar wat er niet nog goed is geregeld, zonder dat er in acht genomen wordt wat de werkgever allemaal wel doet.

Dit draagt bij aan een verdere **loskoppeling van de Arboregelgeving en naleving daarvan** versus als werkgever **investeren in veilige, gezonde en prettige arbeidsomstandigheden**.

Zeker als de ervaren risico's van primaire bedrijfsprocessen laag zijn, of het werkzaamheden betreffen die ook in privésituatie voorkomen wordt snel getwijfeld aan het nut van Arboregelgeving (zoals de RI&E) en wordt dit gezien als **papieren tijger** en verplichting die weinig toegevoegde waarde heeft voor het bedrijf.



9. Antwoord op bijkomende vragen

Wat wordt door werkgevers als onduidelijk of complex ervaren in de Arboregelgeving?

Voorbeelden onduidelijkheden in de Arboregelgeving

- De juridische tekst en schrijfstijl maakt het lastig te lezen en te begrijpen.
- De Arboregelgeving is abstract. Het bevat de kaders, maar geeft niet aan hoe het moet. In de praktijk kan dit interpretatieverschillen/onduidelijkheid geven.
- De structuur van de Arboregelgeving kent een gelaagdheid en daarnaast zijn er aanvullende richtlijnen. Deze opzet kan het onoverzichtelijk/onduidelijk maken.
- In de Arboregelgeving zijn bepaalde onderwerpen onderbelicht of ontbreken (witte vlekken) en dit kan onduidelijkheid geven.
- De relatie tussen de Europese en Nederlandse regelgeving op Arbo is niet altijd duidelijk. Hoe verhoudt dit zich tot elkaar en vooral waarom ('the why')?

Voorbeelden complexiteit in de Arboregelgeving

- Het opstellen van een RI&E is complex. Het inventariseren van arbeidsrisico's vereist specialistische kennis en is omvangrijk omdat je alle risico's in kaart moet brengen. De bedrijfsomvang maakt geen verschil in wat je moet doen en dit maakt het voor kleinere bedrijven extra complex, omdat zij over minder uitvoeringskracht beschikken.
- Het maken van een Plan van Aanpak met preventieve maatregelen is complex. Voor sommige risico's bestaat geen gevalideerde aanpak (zoals werkdruk) en dan is het zoeken. Voor andere risico's (stoffen) is er een gevalideerde aanpak en kun je hiertoe verplicht worden en terecht komen in de (commerciële) markt van NEN/ISO, wat ook nog eens veel kosten met zich mee kan brengen.
- Bepaalde thema's zijn complex, zoals gevaarlijke stoffen. Dit vergt expertise zowel bij het bepalen risico's (klassenindeling welke stoffen zijn gevaarlijk en hoe gevaarlijk dan) als bij treffen van maatregelen (welke oplossingen er zijn). Verder heb je te maken met verschillende wetgevingsdomeinen (Omgeving, Vervoer, Milieu etc.) die tegenstrijdig kunnen zijn, zoals in de klassenindeling.



9. Antwoord op bijkomende vragen

Wat zijn de mogelijkheden voor verduidelijking en vereenvoudiging van de Arboregelgeving?

Verduidelijking gaat voor (MKB-)werkgevers vooral om een betere bekendheid en informatievoorziening, terwijl vereenvoudiging vooral gaat om het beter toepasbaar maken hiervan in de praktijk.

Mogelijkheden voor **verduidelijking**

- Bekendheid vergroten, vooral in het MKB en startende bedrijven.
- Leesbaarder en begrijpelijker maken.
- Voorlichten over doel en belang / expliciet maken wat het (MKB-)bedrijven oplevert.
- Interpretatieverschillen die voortkomen uit het abstracte karakter wegnemen.
- Gemakkelijker uitvoerbaar maken door het aanreiken van (toegang tot) praktisch toepasbare informatie, kennis en instrumenten.
- Als overheid (nog) meer stimulerend/helpend, naast controlerend en handhavend.
- Witte vlekken invullen (duidelijkheid geven).
- Europese versus Nederlandse Arboregelgeving (uitleg verschillen en waarom).

Mogelijkheden voor **vereenvoudiging**

- Behapbaar maken door onderscheid te maken in hoofd- en bijzaken ('terug naar de basis').
- Prioriteren in wat echt belangrijk is (indikken).
- Rekening houden met de uitvoeringspraktijk, door ruimte voor maatwerk en differentiatie.
- Mogelijkheid bieden om in de loop der tijd te groeien naar een hoger volwassenheidsniveau in de uitvoering en naleving.
- Herstructureren/aanpassen van de structuur van de wet- en regelgeving, zodat informatie minder versnipperd/ontoegankelijk is.
- Aanpassen/wijzigen/schrappen van artikelen of woorden in de regelgeving.
- Optreden als één overheid waarbij alle wet- en regelgeving gebundeld i.p.v. gestapeld wordt.



9. Antwoord op bijkomende vragen

Wat zijn oplossingsrichtingen voor omgaan met problemen met Arboregelgeving?

Uit ons onderzoek blijkt dat de complexiteit van de Arboregelgeving het lastig maakt voor werkgevers om de Arboregelgeving na te leven en dat dit vooral de kleinere werkgevers raakt.

Wat zien werkgevers als mogelijke oplossingen in het omgaan met ervaren problemen (complexiteit) van de Arboregelgeving?

In de interviews met de werkgevers zijn de volgende oplossingen naar voren gekomen voor het omgaan met de ervaren problemen (complexiteit) van de Arboregelgeving:

- Gebruik van de Arbocatalogus van de sector/branche en branche-RI&E.
- Benutten van informatie/advies/ondersteuning van de sector-of brancheorganisatie.
- Maak de koppeling met VCA, waarmee Arboregelgeving al deels werkend wordt gemaakt.
- Samen met leveranciers kennis en verantwoordelijkheid delen.
- Inhuren van externe deskundigheid om te ondersteunen en adviseren.
- Uitbesteden van opstellen van de RI&E, om daarmee het gebrek aan kennis/capaciteit te dichten.
- Inkopen van een managementsysteem voor safety & healthy work dat voldoet aan de regelgeving

Deze voorbeelden laten zien dat het ecosysteem een grote rol speelt in naleving van de Arboregelgeving. Hier liggen dan ook kansen om de naleving substantieel te verbeteren.

Deze oplossingsrichtingen zijn niet voor alle werkgevers toegankelijk en of toereikend. Van belang is om samen met het ecosysteem hierop voort te bouwen en de (naleving van) Arboregelgeving voor alle werkgevers werkend te krijgen.



10. Conclusies: 5 centrale opgaven

De naleving van Arboregelgeving kan vergroot worden door vijf opgaven te adresseren



Arboregelgeving als doel of middel?

Het maakt een groot verschil, of naleving van Arboregelgeving een doel is of een middel. Als naleving van Arboregelgeving als middel wordt gezien om te komen tot verbeterde arbeidsomstandigheden, kunnen vijf opgaven worden geformuleerd vanuit de door werkgevers ervaren problemen.

▪ **Hoe kunnen we de toepasbaarheid van de Arboregelgeving vergroten?**

Arboregelgeving is soms te vaag, te abstract of juist te specifiek, soms te complex, of in de praktijk niet navolgbaar of niet effectief. Er worden te veel (niet relevante) regels ervaren. Deze interpretatie kan wel sterk persoonlijk zijn.

▪ **Hoe kunnen we de bekendheid vergroten en werkgevers beter informeren over Arboregelgeving?**

Dat vraagt om rekening te houden met verschillen tussen werkgevers; naar omvang, volwassenheid en sector wat weer invloed heeft op kennisniveau en toegang tot kennis van de werkgevers.

▪ **Hoe kunnen we in naleving van Arboregelgeving beter rekening houden met de uitvoeringskracht van werkgevers?**

Grote bedrijven beschikken over meer middelen, kennis en kunde maar de afstand tussen werkgever en werknemer is groter. Voor Kleine bedrijven geldt het omgekeerde. Met beiden moet rekening gehouden worden in hoe informeren en naleven wordt georganiseerd.

▪ **Hoe kunnen we meer focus aanbrengen in Arboregelgeving voor meer impact in naleving?**

Mankerende regelgeving verlaagt het draagvlak waar zinnige regelgeving het draagvlak verhoogt.

▪ **Hoe kunnen we gebruik maken van intrinsieke motivatie en lopende initiatieven in het ecosysteem?**

De meeste werkgevers werken actief aan goede arbeidsomstandigheden en ook andere stakeholders zoals Sector- en brancheorganisaties spelen een rol. Vraag is hoe vanuit samenwerking tot een waardeketen in uitvoering, naleving en handhaving te komen.

11. Advies: rekening houden met verschillen als uitvoeringskracht

Rekening houden met verschillen tussen werkgevers in dienstverlening, informatievoorziening en handhaving zal naleving in de praktijk verhogen.

1. Ga uit van beperkte kennis & ervaring in de opstartfase

Basiskennis 'veilig werken' aanwezig via opleiding afhankelijk van sector / aard werkzaamheden. Geen specifieke kennis van Arboregelgeving of ervaring in uitvoering. Basiskennis 'veilig werken' is vaak aanwezig via opleiding afhankelijk van sector/aard werkzaamheden.

2. Inhuur derden voor kennis & uitvoeringskracht

Bedrijven in het Middenbedrijf leunen sterk op inhuur van derden, wat een kans en uitdaging geeft in het bereiken van (naleving door) de doelgroep.

3. Arboregelgeving komt boven op andere wettelijke verplichtingen

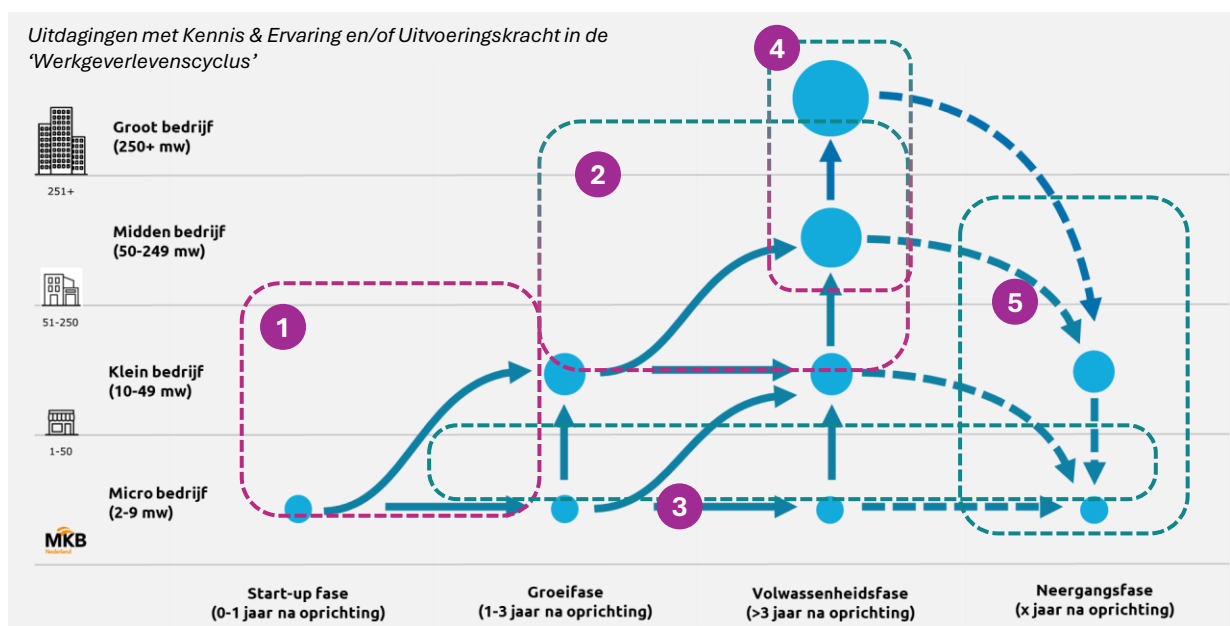
In het MKB is beperkte capaciteit voor 'niet primaire' processen. Voor kleine bedrijven gebeurt dat vaak buiten kantooruren en worden keuzes gemaakt.

4. Specialistische kennis & rollen aanwezig bij grote bedrijven

Uitdaging zit in het omgaan met veelvoud van zaken, waarbij door opschalen en specialisatie rondom Arboregelgeving de afstand tot de werkvloer toeneemt.

5. Uitvoeringskracht beperkt bij neergang/krimp

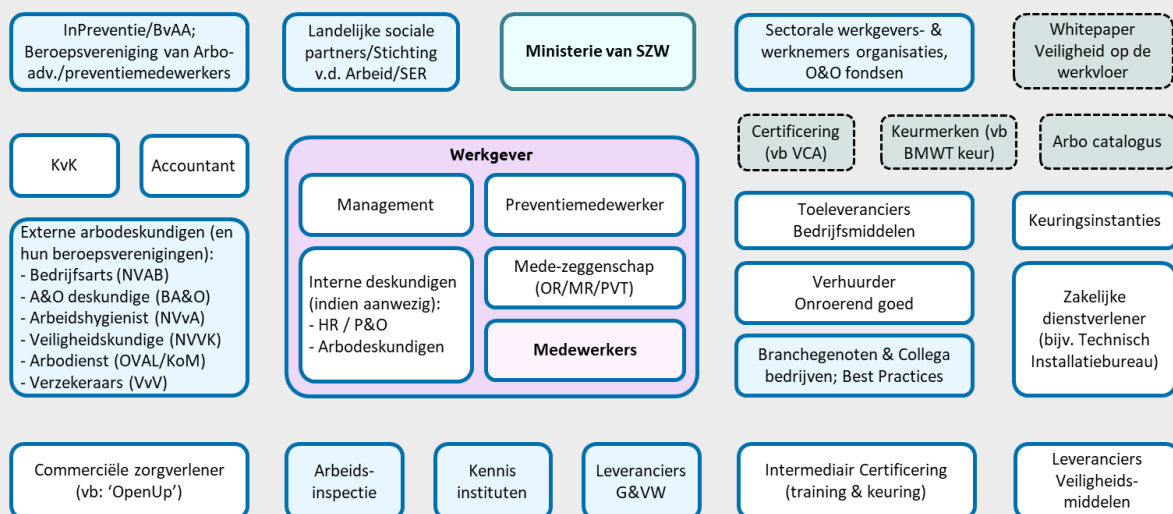
Hogere werkdruk door afstoten personeel en kosten inhuur te hoog.



11. Advies: benutten intrinsieke motivatie & inzetten ecosysteem

Het ministerie van SZW staat niet alleen in het komen tot gezonde en veilige arbeidsomstandigheden, dit is een gedeelde verantwoordelijkheid.

Ecosysteem van partijen met een (in)directe betrokkenheid in uitvoering & naleving van Arboregelgeving



Een gedeelde opgave

SZW staat niet alleen waar het gaat om de zorg voor een gezonde, veilige aantrekkelijke arbeidsomgeving. Het onderzoek bevestigt dat de intrinsieke motivatie bij werkgevers hoog is. Bij kleinere werkgevers spelen persoonlijke factoren een grote rol. Bij grote werkgevers heeft de druk op de arbeidsmarkt het onderwerp extra gewicht gegeven. Deze intrinsieke motivatie moet het uitgangspunt zijn voor de inrichting van dienstverlening en handhaving en kan verlies aan energie en draagvlak door 'papierenen tijgers' voorkomen.

Uit de verschillende klantreizen zijn verschillende spelers naar boven gekomen die een rol spelen in de uitvoering van het komen tot veilige arbeidsomstandigheden. Voor SZW ligt de kans om onderdeel uit te gaan maken van een waardeketen waarin verschillende partijen een rol spelen en een belang hebben. Het in kaart brengen van die waardeketen en het organiseren van de bijdrage van verschillende stakeholders op basis van gedeelde belangen en toegevoegde waarde zal draagvlak en uitvoerbaarheid van Arboregelgeving vergroten. Wat weer ten goede komt aan naleving van Arboregelgeving en zo veilig mogelijke arbeidsomstandigheden in de praktijk.

About Capgemini

As the digital innovation, design and transformation brand of the Capgemini Group, Capgemini Invent enables organisations to envision and shape the future of their businesses. Located in over 30 studios and more than 60 offices around the world, it comprises a 12,500+ strong team of strategists, data scientists, product and experience designers, brand experts and technologists who develop new digital services, products, experiences and business models for sustainable growth.

Capgemini Invent is an integral part of Capgemini, a global business and technology transformation partner, helping organizations to accelerate their dual transition to a digital and sustainable world, while creating tangible impact for enterprises and society. It is a responsible and diverse group of 340,000 team members in more than 50 countries. With its strong over 55-year heritage, Capgemini is trusted by its clients to unlock the value of technology to address the entire breadth of their business needs. It delivers end-to-end services and solutions leveraging strengths from strategy and design to engineering, all fueled by its market leading capabilities in AI, cloud and data, combined with its deep industry expertise and partner ecosystem.

Get the future you want | www.capgemini.com



This presentation contains information that may be privileged or confidential and is the property of the Capgemini Group.

Copyright © 2024 Capgemini. All rights reserved.