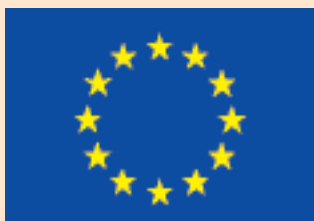


SOBANE STRATEGIE EN OPSPORINGSGIDS DEPARIS



Januari 2007



REEKS SOBANE-STRATEGIE
HET BEHEER VAN BEROEPSGEBONDEN RISICO'S

Algemene Directie Humanisering van de Arbeid

Dit document werd gerealiseerd dankzij de financiële steun van de Europese Unie - Europees Sociaal Fonds

SOBANE STRATEGIE - BEHEER VAN BEROEPSGEBONDEN RISICO'S

De SOBANE-strategie is een strategie voor risico-beheersing op vier niveaus (**S**creening (Opsporing), **O**bservatie, **A**nalyse, **E**xpertise).

De reeks publicaties "SOBANE-STRATEGIE Beheer van beroepsgebonden risico's" heeft als doel deze strategie kenbaar te maken. Bovendien wordt aangetoond hoe de strategie kan worden toegepast op verschillende arbeidssituaties.

De Observatie-, Analyse- en Expertisemethodes werden ontwikkeld en gepubliceerd voor de 14 volgende risicodomeinen:

1. Personeelsvoorzieningen
2. Machines en handgereedschappen
3. Veiligheid (ongevallen, vallen, uitglijden...)
4. Elektriciteit
5. Risico's van brand of explosie
6. Beeldschermwerk
7. Musculo-skeletale aandoeningen (RSI)
8. Verlichting
9. Lawaai
10. Thermische omgevingsfactoren
11. Gevaarlijke chemische producten
12. Biologische agentia
13. Globale lichaamstrillingen
14. Hand-arm trillingen

De doelstelling van deze methodes bestaat erin om het tijdsgebruik en de inspanningen van de ondernemingen te optimaliseren om de werkomstandigheden aanvaardbaar te maken, zelfs bij complexe problemen. Zij bevorderen de ontwikkeling van een dynamisch plan van risicobeheersing en van een overlegcultuur in ondernemingen.

De SOBANE-strategie en het geheel van de methodes werden ontwikkeld door de Unité Hygiène et Physiologie du Travail van professor

J. MALCHAIRE van de Université catholique de Louvain in het kader van het onderzoeksproject SOBANE, gefinancierd door de Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg en het Europees Sociaal Fonds.

De overleggids DEPARIS is een gids voor de opsporing van risico's (**DÉpistage Participatif des RISques**) die tegemoetkomt aan de eisen van het opsporingsniveau van de strategie SOBANE. Het is een eenvoudige methode, die economisch is op het vlak van tijd en middelen. Deze methode bevordert de ontwikkeling van een dynamisch plan voor risicobeheer en de overlegcultuur in de onderneming.

Deze publicatie werd gerealiseerd door een onderzoeksteam dat bestond uit:

- L'Unité Hygiène et Physiologie du travail de l'UCL (Prof. J. Malchaire, A. Piette)
- Departement Onderzoek en Ontwikkeling van IDEWE (Prof. G. Moens)
- Externe Dienst voor Preventie en Bescherming CESI (S. Boodts)
- Externe Dienst voor Preventie en Bescherming IDEWE (V. Hermans)
- Externe Dienst voor Preventie en Bescherming PROVIKMO (Dr. G. De Cooman, I. Timmerman)
- Externe Dienst voor Preventie en Bescherming MENSURA (Dr. P. Carlier, F. Mathy)
- Het departement Nouvelles Technologies et Formation van ClFoP (Mr. J.F. Husson)

Voor meer bijzonderheden over de SOBANE strategie: www.sobane.be

Deze publicatie is gratis te verkrijgen:

- Telefonisch op het nummer 02 233 42 11
- Door rechtstreekse bestelling op de website van de FOD: <http://www.werk.belgie.be>
- Schriftelijk bij de:
Cel Publicaties van de
FOD Werkgelegenheid, Arbeid en
Sociaal Overleg
Ernest Blerotstraat 1 - 1070 Brussel
Fax: 02 233 42 36
E-mail: publicaties@werk.belgie.be

Deze publicatie is ook raadpleegbaar op de website van de FOD:
<http://www.werk.belgie.be>

Cette publication peut être également obtenue en français.

Volledige of gedeeltelijke verveelvoudiging van de teksten uit deze publicatie mag alleen met bronvermelding.

De redactie van deze brochure werd afgesloten op 30 december 2006

Redactie: Jacques Malchaire (UCL)
Productie: Algemene Directie Humanisering van de Arbeid
Coördinatie: Directie van de communicatie
Grafische leiding: Hilde Vandekerckhove
Omslag en lay-out: Sylvie Peeters
Tekening: Serge Dehaes
Druk: Drukkerij Bietlot
Verspreiding: Cel Publicaties
Verantwoordelijke uitgever: FOD Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg

Wettelijk depot: D/2007/1205/01

M/V

Met de termen "werknemer", "werkgever", "expert" en "adviseur" wordt in deze brochure verwezen naar personen van beide geslachten.





WOORD VOORAF

De wet betreffende het Welzijn op het Werk die werd gepubliceerd op 4 augustus 1996 (1) eist dat de werkgever de veiligheid en gezondheid van de werknemers in **alle** aan het werk verbonden aspecten verzekert en dit door toepassing van de algemene preventieprincipes:

- risico's vermijden;
- niet te vermijden risico's evalueren;
- risico's aan de bron bestrijden;
- het werk aanpassen aan de mens;
- ...

Zij legt de klemtoon dus duidelijk op het beheer van de risico's en niet op de individuele bescherming en het gezondheidstoezicht.

De concrete uitvoering van deze principes in de praktijk stelt talrijke problemen.

- Problemen inzake terminologie: de uitdrukkingen "risico's", "risicofactor", "primaire, secundaire, tertiaire preventie" worden door de verschillende preventiepartners in verschillende betekenissen gebruikt.
- Problemen inzake het in aanmerking nemen van alle aspecten van gezondheid en veiligheid: naargelang hun persoonlijke opleiding hebben sommige preventieadviseurs de neiging om enkel veiligheidsproblemen aan te kaarten, anderen enkel beroepsziekten, nog anderen houden enkel rekening met psychosociale aspecten.
- Problemen inzake effectieve toepassing, niet alleen in de grote bedrijven, maar ook en vooral in de KMO's. De toestand is namelijk volledig anders in een alleenstaande KMO dan in een grote onderneming: verschil inzake sensibilisering, middelen, sociale druk, ...
- Problemen inzake complementariteit en interdisciplinaire samenwerking tussen preventieadviseurs (arbeidsgeneesheren, veiligheidsverantwoordelijken, ergonomen, arbeidspychologen, ...) en werknemers.

Het doel van deze brochure bestaat erin elementen aan te reiken die het mogelijk maken deze problemen te vermijden, ze op te lossen of te verminderen.

Nadat de gebruikte termen werden verduidelijkt en definities werden overeengekomen, worden in de brochure enkele basisprincipes m.b.t. het risicobeheer in alle ondernemingen en in het bijzonder in de kleine en middelgrote ondernemingen (KMO's) in kaart gebracht. Vervolgens wordt de SOBANE-strategie voor het beheer van beroepsrisico's toegelicht. Deze strategie laat toe de risico's op een trapsgewijze en efficiënte manier, met een aangepaste en geschikte tussenkomst van de preventieadviseurs, aan te pakken.

Dit document is niet enkel bestemd voor preventieadviseurs (waaronder arbeidsgeneesheren, veiligheidsverantwoordelijken, ergonomen, ...), maar ook voor bedrijfsleiders die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de preventie en voor de werknemers die deze preventie beleven, voor hun technisch kader, voor de afgevaardigden van het Comité voor Preventie en Bescherming (CPBW), ...

(1) Welzijnswet (Wet van 4.8.96 betreffende het welzijn van de werknemers bij de uitvoering van hun werk, BS 18.9.96), omzetting in Belgisch recht van de Europese richtlijn 89/391/CEE "Veiligheid en Gezondheid", 12 juni 1989.



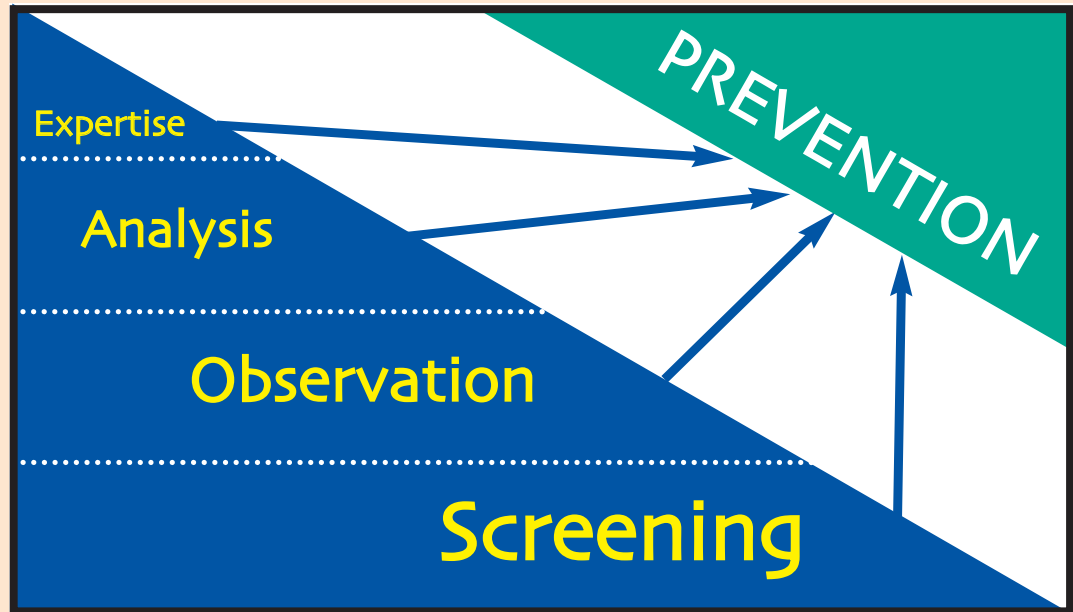
INHOUDSTAFEL

Woord vooraf	3
Inhoudstafel	5
1. CONCEPTEN EN BEPALINGEN	7
1.1 ARBEIDSSITUATIE VS. WERKPOST	8
1.2 PREVENTIEADVISEURS EN EXPERTS	8
1.3. RISICOFACTOREN	8
1.4 BLOOTSTELLING	9
1.5. ERNST VAN DE SCHADE	9
1.6 WAARSCHIJNLIJKHEID DAT DE SCHADE GEBEURT TIJDENS DE BLOOTSTELLING	10
1.7 RISICO	10
1.8 PREVENTIE EN INDIVIDUELE BESCHERMING	11
1.9 PARTICIPATIE	11
2. BASISPRINCIPES	13
2.1 TOTALITEIT VAN DE PROBLEMEN	14
2.2 COMPLEMENTARITEIT VAN DE BESCHIKBARE KENNIS	14
2.3 MULTIDISCIPLINARITEIT EN INTERDISCIPLINARITEIT	15
2.4 DE WERKNEMER ALS CENTRALE FIGUUR EN NIET ALS VOORWERP VAN DE PREVENTIE	16
2.5 PREVENTIE VS. EVALUATIE VAN DE RISICO'S	17
2.5.1 Methodes voor risicoanalyse	17
2.5.2 De Kinney-methode	17
2.5.3 De tendens tot kwantificering en metingen	19
2.6 PREVENTIEVE VISIE VS. RECHTSGELDIGE VISIE	20
2.7 KENMERKEN VAN DE KMO'S	21
3. SOBANE-STRATEGIE VOOR HET BEHEER VAN BEROEPSRISICO'S	23
3.1 NIVEAU 1, OPSPORING	26
3.2 NIVEAU 2, OBSERVATIE	27
3.3. NIVEAU 3, ANALYSE	28
3.4 NIVEAU 4, EXPERTISE	28
4. ALGEMENE METHODE VOOR DE OPSPORING VAN RISICO'S	29
4.1 CRITERIA VOOR HET ONTWERP VAN DE METHODE	30
4.2 DE DÉPARIS-OVERLEGGIDS (DÉPISTAGE PARTICIPATIF DES RISQUES OFWEL PARTICIPATIEVE OPSPORINGSGIDS VAN RISICO'S)	30
4.3 CHECKLIST VOOR BIJKOMENDE CONTROLE VAN DE GROTE RISICO'S	33
5. METHODES VOOR OBSERVATIE EN ANALYSE	35
6. DE VERSCHILLENDE FASES VAN INTERVENTIE: HET DYNAMISCH RISICOBEBEER	37
7. VOORWAARDEN VOOR HET PARTICIPATIEVE PROCES	41
7.1 INVOERING VAN DE SOBANE-STRATEGIE IN DE ONDERNEMING	42
7.2 POSITIE VAN DE DIRECTIE	44
7.3 POSITIE VAN DE HIËRARCHISCHE LIJN	45
7.4 POSITIE VAN DE WERKNEMERSVERTEGENWOORDIGERS	46
7.5 PARTICIPATIE VAN EEN WERKNEMER	47
7.5.1 Problemen ten opzichte van zichzelf	47
7.5.2 Problemen ten opzichte van collega's	47
7.6 DE PREVENTIEADVISEUR - COACH (BEWAKER VAN HET PROCES)	48

8.	TOEPASSING VAN DE SOBANE-STRATEGIE.....	51
8.1	VERTREKPUNT	52
8.2	OPROEP AAN EEN PREVENTIEADVISEUR	53
8.3	VOORSTELLING VAN DE SOBANE STRATEGIE AAN DE DIRECTIE	53
8.4	VOORSTELLING VAN DE SOBANE STRATEGIE AAN HET CPBW	54
8.5	ENGAGEMENT VAN DE DIRECTIE	54
8.6	DEFINITIE VAN DE ARBEIDSSITUATIE	55
8.7	AANDUIDING VAN EEN COÖRDINATOR	55
8.8	AFSTEMMING VAN DE DÉPARIS GIDS OP DE ARBEIDSSITUATIE	56
8.9	SAMENSTELLING VAN EEN OVERLEGGROEP (WERKGROEP, OPSPORINGSGROEP..)	56
8.10	PLANNING VAN DE VERGADERING VAN DE OVERLEGGROEP	57
8.11	ANIMATIE VAN DE VERGADERING DOOR DE COÖRDINATOR.....	59
8.11.1	Inleiding van de vergadering	59
8.11.2	Het secretariaat.....	60
8.11.3	Voorstelling van de rubrieken van de Déparis-overleggids	60
8.11.4	Draagwijdte van de discussies	60
8.11.5	Volgorde van de discussies	61
8.11.6	De discussies zelf	61
8.12	VOORBEREIDING VAN DE SYNTHESE VAN DE VERGADERING DOOR DE COÖRDINATOR	62
8.13	VOORSTELLING VAN DE SYNTHESE AAN DE DEELNEMERS	62
8.14	AFRONDING VAN DE SYNTHESE	63
8.15	VOORSTELLING VAN DE SYNTHESE AAN HET CPBW	63
8.16	VOORTZETTING VAN DE STUDIE VOOR DE ONOPGELOSTE PROBLEMEN	63
8.17	TOEPASSING VAN DE ACTIEPLANNEN OP KORTE, MIDDELLANGE EN LANGE TERMIJN	63
8.18	TOEËIGENING VAN DE STRATEGIE DOOR DE ONDERNEMING	64
8.19	HERHALING VAN HET PROCES	64
8.20	ORGANISATIE VAN HET GEZONDHEIDSTOEZICHT	64
8.21	TRACEERBAARHEID.....	65
9.	TOEPASSING VAN DE OBSERVATIEMETHODES	67
10.	TOEPASSING VAN DE ANALYSEMETHODES	69
11.	OPERATIONELE GELDIGHEID VAN DE DEPARIS-OVERLEGGIDS.....	73
12.	VOORDELEN VAN HET PARTICIPATIEVE PROCES.....	75
12.1	DE KOSTPRIJS VAN HET PARTICIPATIEVE PROCES.....	77
12.2	VARIABILITEIT VAN DE RESULTATEN	77
12.3	EVALUATIE VAN DE VOORDELEN EN GEVOLGEN VAN HET PARTICIPATIEVE PROCES.....	78
BIJLAGEN	79	
BIJLAGE 1: Déparis-overleggids: Participatieve Opsporingsgids van Risico's.....	81	
BIJLAGE 2: Déparis-studie in een drukkerij	93	
BIJLAGE 3: Checklist voor controle van grote risico's.....	99	
BIJLAGE 4: Bijkomende aanbevelingen voor het leiden van een vergadering	103	
BIBLIOGRAFIE.....	107	



1. CONCEPTEN EN BEPALINGEN



1.1 ARBEIDSSITUATIE VS. WERKPOST

Onder “werkpost” wordt in het algemeen verstaan: de plaats en de omstandigheden (lawaai, warmte, afmetingen, ruimtes, ...) die een werknemer toegewezen krijgt voor het uitvoeren van een stereotiepe taak. Dit begrip is voorbijgestreefd omdat in de nieuwe vormen van arbeidsorganisatie het begrip “beperkte locatie dag na dag bezet” dreigt te verdwijnen ten voordele van het begrip “geheel van de werkposten”, d.w.z. een “arbeidssituatie” waar de werknemers met elkaar interfereren.

Bovendien verwijzen de benamingen “werkpost” of “arbeidsvoorwaarden” voornamelijk naar de dimensionele aspecten of de aspecten inzake werkomgeving, terwijl de organisatorische aspecten, de relaties tussen mensen en de verdeling van de verantwoordelijkheden in nog veel grotere mate bepalend zijn voor het welzijn van de werknemers.

De uitdrukking **arbeidssituatie** verwijst dus zowel:

- naar alle fysieke, organisatorische, psychologische en sociale aspecten op het werk die een invloed kunnen hebben op de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van de werknemers;
- naar het arbeidscollectief, d.w.z. alle personen (werknemers, rechtstreekse omkadering, ...) die onderling afhankelijk zijn, met elkaar interfereren en een kleine functionele eenheid vormen.

1.2 PREVENTIEADVISEURS EN EXPERTS

De **preventieadviseurs** zijn de veiligheidsverantwoordelijken, arbeidsgeneesheren, industrieel hygiënisten, ergonomen, psychologen, ... die een opleiding m.b.t. veiligheid en gezondheid op het werk hebben genoten en een bijzondere kennis hebben ontwikkeld om risico's te herkennen, te voorkomen, te evalueren en te verminderen.

Experts zijn personen die over het algemeen uit gespecialiseerde centra komen en die over de kennis en de technische en methodologische middelen beschikken om een specifiek probleem uit te diepen. Gewoonlijk zijn deze kennis en middelen echter beperkt tot een specifiek aspect: elektriciteit, toxicologie, akoestiek, psychische belasting, relationele problemen, ...

1.3. RISICOFACTOREN

Alle aspecten van de arbeidssituatie die de eigenschap bezitten of de waarschijnlijkheid hebben schade te veroorzaken en op een negatieve manier te interfereren met de veiligheid, gezondheid en het welzijn van de werknemers, worden **risicofactoren** genoemd. Deze factoren kunnen betrekking hebben op:

- de veiligheid: machines, ladders, elektriciteit, ...
- de fysiologische gezondheid: warmte, vervuiling, repetitiviteit van de bewegingen, ...
- de psychosociale gezondheid: relationele problemen, problemen over de inhoud van het werk, over de planning (ploegenarbeid, ...) of stress.



Wanneer een nauwkeurig gebruik van de terminologie noodzakelijk is – tijdens discussies tussen preventieadviseurs of experts en in de reglementeringen – heeft de uitdrukking risicofactor voorrang op de uitdrukkingen gevaar (bij veel personen hoofdzakelijk verwijzend naar de veiligheidsrisicofactoren: brand, ongevallen, elektriciteit, ...) en hinder (eerder gebruikt voor risicofactoren zoals lawaai, verlichting, ...).

Het is uiteraard een illusie om een nauwkeurig gebruik van deze terminologie te verplichten in de ondernemingen. Toch is een verduidelijking van wat de gesprekspartners verstaan onder deze uitdrukkingen in vele gevallen noodzakelijk.

De betekenis van de uitdrukking “risicofactor” is verschillend van deze in de geneeskunde waar, bijvoorbeeld, zwaarlijvigheid wordt beschouwd als een risicofactor op een infarct. Zoals hieronder wordt omschreven, zullen deze individuele karakteristieken (leeftijd, geslacht, gewicht, persoonlijke gevoeligheid, ...) **co-risicofactoren** worden genoemd.

1.4 BLOOTSTELLING

Een risicofactor bestaat slechts wanneer een werknemer eraan blootgesteld is.

- Wanneer een risicofactor verband houdt met veiligheid, kan de blootstelling geëvalueerd worden door bijvoorbeeld de duur of de frequentie ervan te bestuderen.
- In geval van chemische en fysische agentia is het dikwijls aanbevolen de blootstelling te kwantificeren door metingen van het gemiddelde equivalente blootstellingsniveau: gemiddelde concentratie over 8 u, persoonlijk blootstellingsniveau aan lawaai, ... (2), waarbij rekening wordt gehouden met de duur en de intensiteit van de blootstelling.

De tendens is nog steeds te denken dat deze kwantificering nodig en zelfs onmisbaar is voor de preventie, en het merendeel van de handboeken over arbeidshygiëne zijn hoofdzakelijk, en soms zelfs uitsluitend, gewijd aan deze kwantificeringsmethoden.

In de meeste gevallen echter leiden deze kwantificeringen niet directer naar de preventie dan een eenvoudige evaluatie van de duur of de frequentie.

Dit punt wordt verder besproken in het hoofdstuk over de basisprincipes.

1.5. ERNST VAN DE SCHADE

De bepaling van een “risicofactor” verwijst naar een **schade**, d.w.z. naar een negatief effect met een zekere **ernst**. Het kan gaan over:

- fysieke kwetsuren (breuken, snijwonden, ...) met een tijdelijke of blijvende arbeidsongeschiktheid, en met mogelijk zelfs de dood tot gevolg;
- beroepsziekten (doofheid, intoxicatie, tendinitis, ...) op lange of middellange termijn, omkeerbaar of niet, en die mogelijk leiden tot de dood;
- psychosociale problemen (vermoeidheid, ontevredenheid, demotivatie, psychosomatische stoornissen, depressie, ...) die eveneens kunnen leiden tot de dood, door zelfmoord bijvoorbeeld;
- problemen inzake ongemak (werkhouding, verlichting, lawaai, relaties, ...).

Nogal vaak vergeet men aandacht te schenken aan wat werkelijk zou kunnen voortkomen (de schade) uit de blootstelling aan een bepaalde risicofactor. Maar het probleem – het risico – is verschillend wanneer het bij eventuele schade gaat om verstuijing of breuk, ongemak of doofheid, lichte doofheid op lange termijn of ernstige doofheid, voorbijgaande ontevredenheid of een diepe demotivatie.

(2) KAUPPINEN T.P., Assessment of exposure in occupational epidemiology. *Scand. J. Work Environ, Health*, 1994, 20, special issue, p. 19-29;
TAIT K., The workplace exposure assessment expert system (WORK-SPERT). *Am. Ind. Hyg. Ass. J.*, 1992, 53, 2, p. 84-98;
TAIT K., The workplace exposure assessment workbook (WORK-BOOK). *App. Occup Environm. Hyg.*, 1993, 8, 1, p. 55-68.

1.6 WAARSCHIJNLIJKHEID DAT DE SCHADE GEBEURT TIJDENS DE BLOOTSTELLING

- De werknemer kan 10 keer per dag een ladder beklimmen (blootstelling) en riskeert als hij valt om het leven te komen (ernst), maar het ongeval hangt ook af van de staat van de ladder, de stabiliteit van het steunpunt, ...
- Hij werkt misschien gedurende twee uren per dag (blootstelling) met een chemisch product dat kanker kan veroorzaken (ernst), maar het feit dat hij besmet wordt, hangt ook af van de ventilatie, van de isolering van het product, ...
- ...

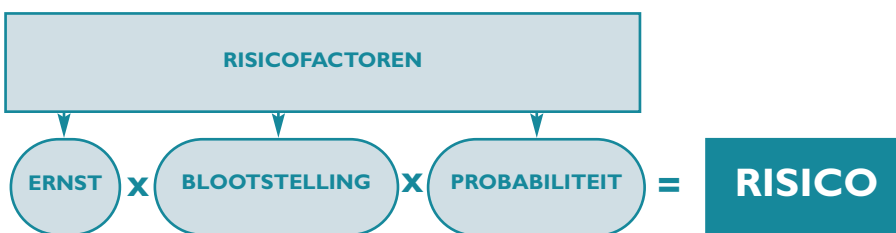
Andere parameters van de arbeidssituatie (aard en betrouwbaarheid van de collectieve beschermingsmiddelen, klimatologische omstandigheden, kwaliteit van het gereedschap, ...) spelen dus ook een rol en bepalen de mogelijkheid dat schade voorkomt **tijdens** de blootstelling.

De waarschijnlijkheid dat de schade zich voordoet tijdens de blootstelling is tevens afhankelijk van de karakteristieken van de **werknemer**: zijn leeftijd, zijn grootte, zijn persoonlijke gevoeligheid, ... Deze karakteristieken zijn geen risicofactoren op zich, aangezien ze geen schade kunnen veroorzaken. Ze kunnen het risico evenwel verergeren indien ze samen met de risicofactoren voorkomen. Het is dus logisch dat zij **co-risicofactoren** worden genoemd.

1.7 RISICO

Het **risico** op zich is de waarschijnlijkheid op een schade met een bepaalde **ernst**, rekening houdend met de **blootstelling** aan een risicofactor en de **waarschijnlijkheid** dat deze schade **gebeurt** tijdens de blootstelling.

- De waarschijnlijkheid bestaat om de dood te vinden door van een ladder te vallen, rekening houdend met de staat van deze ladder en het feit dat de werknemer hem 10 keer per dag op een hoogte van 3 m gedurende 20 minuten beklimt;
- De waarschijnlijkheid op besmetting bestaat door de behandeling van een biologisch product van klasse 2 gedurende 2 uren per dag, rekening houdend met het feit dat het werk wordt uitgevoerd in een gesloten kring, onder laminaire stroom.



Er bestaan bepaalde methodes die een kwantificering van dit risico toelaten. De meest gekende in België is deze van Kinney en Wiruth (3) die hierna zal worden besproken.

Het **restrisico** is, zoals de naam het zegt, het risico dat blijft bestaan nadat preventiemaatregelen werden genomen.

Rekening houdend met deze definities, en om elke verwarring tussen gesprekspartners te vermijden, moeten bepaalde pleonastische of foutieve uitdrukkingen zoals "gevaarlijk risico", "occasioneel risico", "potentieel risico" of zelfs "analyse van de risico's en hinder" worden vermeden.



(3) KINNEY G.F, WIRUTH A.D., Practical risk analysis for safety management. Naval Weapons Center, California, 1976.

(4) WHO European Centre for Environment and Health, Global Strategy on Occupational Health for All The Way to Health at Work. Recommendation of the Second Meeting of the WHO Collaborating Centres in Occupational Health, 11-14 October 1994, Beijing, China.

(5) Bureau International du Travail, Principes directeurs concernant les systèmes de gestion de la sécurité et de la santé au travail, ILO-OSH, 2001, Genève.

(6) Welzijnswet (Wet van 4.8.96 betreffende het welzijn van de werknemers bij de uitvoering van hun werk, BS 18.9.96), omzetting in Belgisch recht van de Europese richtlijn 89/391/CEE "Veiligheid en Gezondheid", 12 juni 1989.

(7) HAINES H.M. and WILSON J.R., Development of a frame work for participatory ergonomics. Research Report, Health and Safety Executive, 1998, 72 p;

ST.VINCENT M., TOULOUSE G., BELLEMARE M., Démarches d'ergonomie participative pour réduire les risques de troubles musculosquelettiques: bilan et réflexions, Pistes vol. 2, 2000, n° 1.

(8) DEMING W.E., Out of the Crisis, Cambridge: MIT Press, Center for Advanced Engineering Study, 1982.

(9) HAINES H., WILSON J.R., VINK P., KONINGSVELD E., Validating a frame-work for participatory ergonomics (the PEF), Ergonomics, vol 45, n° 4, 2002, p. 309-327;

HAINES H.M. and WILSON J.R., Development of a frame work for participatory ergonomics. Research Report, Health and Safety Executive, 1998, 72 p;

LEWIS H.B., IMADA A.S., ROBERTSON M.M., Xerox Leadership through Quality: Merging Human factors and Safety through Employee Participation, Proceedings of Human Factors Society 32nd Annual Meeting, 1988;

NAGAMACHI M., Requisites and practices of participatory ergonomics. Int J Ind Ergonomics, Special Issue: Participatory Ergonomics, 15, 5, 1995, p. 371-379;

SIMARD M., CARPENTIER-ROY M.-C., MARCHAND A., OUELLET F., IRSST, Processus organisationnels et psychosociaux favorisant la participation des travailleurs en santé et en sécurité du travail. Etudes et Recherches, Rapport R-211, 1999, 40 p.

1.8 PREVENTIE EN INDIVIDUELE BESCHERMING

De **preventie** is het geheel van technische, psychologische en organisatorische maatregelen die in aanmerking komen om het risico voor alle werknemers te verminderen. Het gaat dus om collectieve maatregelen. In het algemeen spreken we over:

- primaire preventie, om de maatregelen die het risico opheffen aan te duiden;
- secundaire preventie, om de maatregelen die het risico beperken aan te duiden.

De benaming **tertiaire** preventie wordt soms gebruikt om de revalidatiemaatregelen – werkhervatting – compensatie na schade aan te duiden.

De preventiemaatregelen kunnen dus voornamelijk:

- de risicofactor opheffen: vervanging van een chemisch product, afschaffing van ladders, verandering in het industriële proces, ...;
- de blootstelling van de werknemers beperken: nieuwe lokaliserende handelingen, wijziging van bepaalde werkprocedures, ...;
- de mogelijkheid dat de schade zich tijdens de blootstelling voordoet verminderen: ventilatie, plaatsen van een kap over luidruchtige machines, verbetering van de werktuigen, ...

De **individuele bescherming** daarentegen verwijst naar de individuele uitrusting die door de werknemer wordt gedragen om de ernst van de eventuele schade te verminderen: veiligheidsschoenen, bril, handschoenen, harnas, oordoppen, maskers, ...

1.9 PARTICIPATIE

De Wereldgezondheidsorganisatie (4), de Internationale Arbeidsorganisatie (5) en de Europese Unie raden reeds lang de participatie van de werknemers aan het beleid inzake veiligheid, gezondheid en welzijn binnen de onderneming aan. De wet betreffende het welzijn op het werk benadrukt eveneens de noodzaak hiervan (6).

Het gaat hier om een evolutie van de maatschappij in het algemeen, waarbij de participatie in de organisaties wordt bevorderd (7). De meest recente ontwikkelingen inzake "total quality management" berusten eveneens gedeeltelijk op de participatie van de werknemers. Zo is er volgens Deming (8):

"Geen plaats voor directies die niet weten hoe ze met hun personeel moeten werken om kwaliteitsproducten tegen de beste prijs te produceren. Zonder medewerking van de werknemers kan geen grote betrouwbaarheid worden gewaarborgd.

In de concurrerende wereld van morgen zullen de ondernemingen die deze ideeën niet in de praktijk brengen, gewoonweg verdwijnen. Ze zullen geen excuus hebben!"

Het betreft hier geen werkwijze, maar een noodzaak, zowel op economisch als op menselijk vlak.

Men dient te weten wat er onder participatie wordt verstaan en wat deze participatie inhoudt.

In vele ondernemingen blijkt duidelijk dat de werknemers en hun management worden "geraadpleegd" tijdens studies die worden opgestart en uitgevoerd door experten, bijvoorbeeld via vragenlijsten. In dit geval spreekt men over "raadpleging", en niet over participatie.

Aan de hand van een synthese van de publicaties van verschillende auteurs (9) geven wij de volgende definitie aan participatie:

"Rechtstreekse, actieve en evenredige samenwerking tussen de werknemers en de hiërarchische lijn betreffende de cultuur binnen de onderneming. Hierbij beschikt men over voldoende informatie om enerzijds een optimaal beleid inzake veiligheid,

gezondheid en welzijn voor de werknemers in te voeren en te handhaven, en anderzijds een gezonde technische en economische bedrijfscultuur te bewerkstelligen."

De definitie benadrukt dat:

- participatie een duidelijk doel heeft: de levensomstandigheden van de werknemers en de economische gezondheid van de ondernemingen verbeteren;
- de verschillende partners van deze participatie zich op gelijke voet bevinden.

Het type van participatie waarvan hier sprake is, is de participatie die leidt tot beslissingen en concrete resultaten. Hierbij wordt gestreefd naar een consensus die rekening houdt met temporele en financiële vereisten.

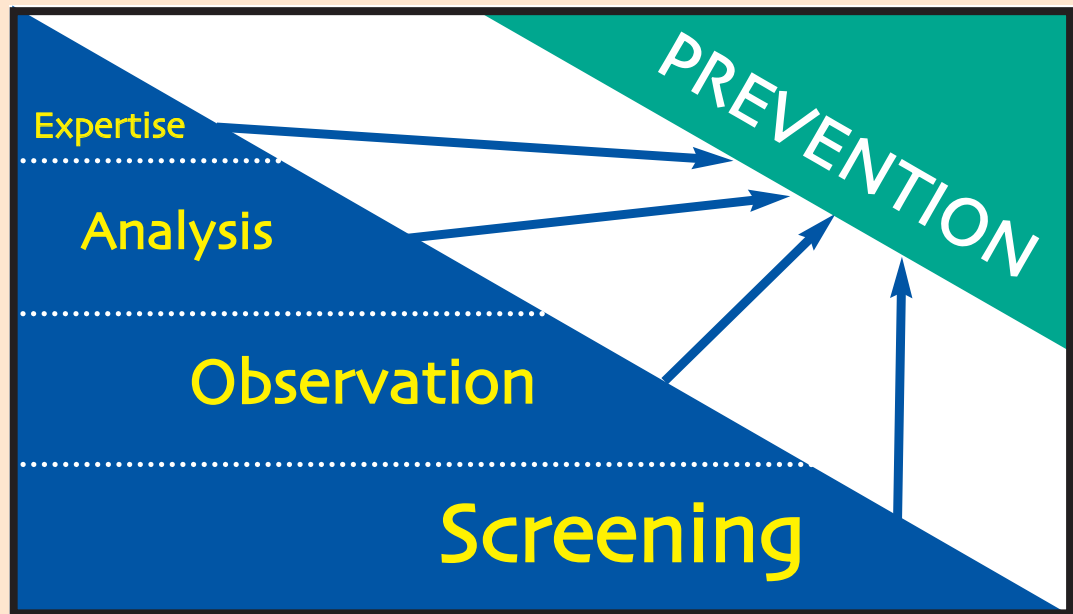
We zouden het eigenlijk eerder moeten hebben over een "participatief proces" (10). Concreet wil dit zeggen: de continue en pragmatische opeenvolging van handelingen die de verandering in de toekomst verzekeren en handhaven.

- Dit proces moet betrekking hebben op het **geheel** van het werksysteem en op de herziening van alle technische, organisatorische en psychosociale componenten van de arbeidssituatie, en niet beperkt blijven tot een product of een werkpost voor het doorvoeren van een specifieke wijziging;
- het moet gaan om een **continu** proces dat is geïntegreerd in het dagelijkse beheer van de onderneming en niet om een specifieke en éénmalige wijziging;
- de participatie moet **vrijwillig** zijn: de werknemers en de hiërarchische lijn moeten geheel vrijwillig deelnemen, met kennis van zaken en niet omdat ze verplicht worden door; bijvoorbeeld, een certificatiesysteem (kwaliteit);
- de participatie moet **rechtstreeks** gebeuren: de werknemers en het technisch kader moeten rechtstreeks betrokken worden, en niet enkel via comités voor preventie en bescherming op het werk waarin permanent verkozen leden zetelen;
- tot slot moet de participatie **actief** zijn: het personeel neemt deel aan lokale werkgroepen die de sleutel vormen tot gezondheid, veiligheid en welzijn binnen de arbeidssituatie.



(10) SCHWARTZ Y., Synthèse des journées, In: Des pratiques en réflexion. Dix ans de débats sur l'intervention ergonomique, Eds MARTIN C. et BARADAT D., Collection travail & activité humaine, Editions Octares, 2003;
SHIPLEY P., Participation ideology and methodology in ergonomic practice, In: Evaluation of Human Work, WILSON J.R., CORLETT E.N. (eds), Taylor & Francis, 1990.

2. BASISPRINCIPES



Elke poging tot analyse van een arbeidssituatie berust impliciet of expliciet op bepaalde basisprincipes. De **SOBANE**-strategie voor het beheer van beroepsrisico's, die in deze brochure wordt voorgesteld, berust op de volgende 7 principes:

1. Totaliteit van de problemen
2. Complementariteit van de beschikbare kennis inzake de arbeidssituaties
3. Verschil tussen multidisciplinariteit en interdisciplinariteit
4. De werknemer als centrale figuur en niet alleen als voorwerp van de preventie
5. Preventie vs. evaluatie van de risico's
6. Preventieve visie vs. rechtsgeldige visie
7. Kenmerken van kleine en middelgrote ondernemingen

2.1 TOTALITEIT VAN DE PROBLEMEN

De werknemer beleeft zijn arbeidssituatie als een geheel en niet als onafhankelijke en losstaande feiten: lawaai heeft een invloed op communicatie en relaties; de technische organisatie tussen de werkposten heeft een invloed op de musculo-skeletale belasting; de verdeling van verantwoordelijkheden heeft een invloed op de inhoud van het werk en de ongevallen.

Zodra de "probleemsituaties" werden uitgeschakeld, kan een specifieke probleemsituatie niet onafhankelijk en definitief, los van de context, worden opgelost. Zo kan een opleiding over goederenbehandeling of een actie rond stress tot mislukking gedoemd zijn indien deze niet wordt voorafgegaan of vergezeld van een herziening van de machines, van de werkorganisatie, van het geluid, ...

Alles is overal

Hieruit resulteert dat de benadering van de problemen van de arbeidssituatie globaal moet bekeken worden, wat ook het oorspronkelijke probleem was dat de belangstelling voor deze arbeidssituatie rechtvaardigt. Het probleem moet steeds in zijn context worden geplaatst. Dit is wat de **Déparis**-overleggings, die in hoofdstuk 4 wordt voorgesteld, mogelijk zal maken.

2.2 COMPLEMENTARITEIT VAN DE BESCHIKBARE KENNIS

Waar bevindt de kennis zich en wat stelt deze voor in de arbeidswereld?

Het staat vast dat de kennis van wat er werkelijk in een arbeidssituatie gebeurt het kleinst is bij de specialist en het grootst is bij de werknemer:

- de werknemer weet wat hij doet en wat hij beleeft (reëel werk);
- de ploegbaas, en a fortiori de directie van de onderneming, weet wat de werknemer wordt verondersteld te doen (voorgeschreven werk) en denkt te weten wat hij beleeft;
- de interne preventieadviseur van de onderneming kent alleen de aspecten van de arbeidssituatie (over het algemeen de veiligheidsaspecten) waarvoor hij de tijd had ze te bestuderen;
- de arbeidsgeneesheer weet wat hij vraagt en wat hij hoort (klachten) tijdens ontmoetingen met de werknemer en, over het algemeen, wat hij ziet, voelt, hoort (geluid) wanneer hij de onderneming bezoekt en op het ogenblik van deze ontmoeting;
- de externe preventieadviseur waarop men voor een specifiek punt beroep doet, weet wat men hem vertelt en wat hij ziet, voelt, hoort gedurende de tijd dat hij in de onderneming is of dat er overleg gebeurt;
- de expert weerhoudt enkel wat interessant is voor het specifieke probleem van zijn domein.



De kennis inzake gezondheid, veiligheid en welzijn daarentegen neemt toe van de werknemer naar de expert:

- de werknemer, de ploegbaas, de hiërarchische lijn, de directie, ... op basis van de opleiding inzake gezondheid op het werk die ze hebben gekregen of verworven, zijn zich min of meer bewust van de professionele risico's;
- de interne preventieadviseur, op basis van de opleiding die hij heeft gekregen, kent de belangrijkste wettelijke vereisten en de algemene preventieprincipes;
- sommige externe preventieadviseurs hebben een vrij algemene deskundigheid, anderen een meer specifieke;
- de expert is gespecialiseerd in een bepaald domein en weet over het algemeen niets van de andere.

Het lijkt dus logisch ervan uit te gaan dat beide kennisdomeinen, van de arbeidssituatie en van de principes van het welzijn, elkaar aanvullen en complementair worden gebruikt.

2.3 MULTIDISCIPLINARITEIT EN INTERDISCIPLINARITEIT

Een discipline is een "kennisdomein waarbinnen experts werken". Deze experts hebben dezelfde doelstellingen, kennen dezelfde concepten en beschikken over dezelfde bekwaamheden en methodologieën (11).

De (arbeids)geneeskunde, de ingenieurswetenschappen en de (arbeids)psychologie zijn zeer herkenbare disciplines. Ergonomie en arbeidshygiëne zijn dat minder, aangezien zij concepten en methoden ontleen aan de vorige drie disciplines.

Een **multidisciplinaire** benadering bestaat in gemeenschappelijke acties van verschillende specialisten uit verschillende disciplines met het oog op éénzelfde doelstelling. Deze specialisten werken:

- ofwel onafhankelijk van elkaar: dit noemen we de 'juxtadisciplinariteit';
- ofwel volledig geïntegreerd door de concepten, de doelstellingen en de methodologieën van elkaar te gebruiken: dit noemen we de interdisciplinariteit.

Multidisciplinariteit is dus een samenhangend geheel, gaande van het ene extreem '**juxtadisciplinariteit**' naar het andere '**interdisciplinariteit**'.



De mate van interdisciplinariteit hangt onder meer af van de volgende drie factoren (12):

- het aantal disciplines: dit wordt gedefinieerd door de Belgische reglementering. Het gaat om arbeidsgeneeskunde, ingenieurswetenschappen, arbeidspsychologie, ergonomie en arbeidshygiëne (niet te verwarren met toxicologie);
- de afstand tussen deze disciplines: de afstand ingenieur-arbeidsgeneesheer is zeker groter dan de afstand ingenieur-arbeidshygiënist;
- de mate van integratie tussen de partners.

De voorwaarden voor interdisciplinariteit berusten op volgende factoren: verschillende disciplines bestaan naast elkaar, vullen elkaar aan en werken in team.

Dit teamwerk vereist een teamgeest die men niet verwerft door nabijheid alleen. De ervaring leert immers dat, wanneer men zich beperkt tot het samenbrengen van mensen uit verschillende disciplines, vaak belangenconflicten en een onderverdeling van de disciplines ontstaat ('juxtadisciplinariteit').

(11) en (12) NISSANI M., Fruits, Salads and Smoothies: a working definition of interdisciplinarity, Journal of educational thought, 1995, 29, p. 119-126.

Een teamgeest kan enkel ontstaan door een grondige analyse en een duidelijke ondubbelzinnige verklaring van:

- de gemeenschappelijke waarden inzake integriteit, rechtvaardigheid, billijkheid, gelijkheid en transparantie;
- de gemeenschappelijke doelstelling: het welzijn van de werknemers;
- de persoonlijke doelstellingen;
- de complementariteiten;
- de middelen.

Dit alles vindt plaats in een sfeer van vertrouwen en wederzijds respect.

Aanvankelijk moet een systeem worden ontworpen en door iedereen worden aanvaard om toe te zien op de dagelijkse werking, deze te toetsen aan de waarden en doelstellingen en hieruit lessen te trekken door een adequate rechtsopvatting.

De **SOBANE**-strategie voor het beheer van beroepsrisico's die hierna wordt omschreven, stelt een model voor om complementariteiten en middelen te groeperen, om zo een interdisciplinaire benadering uit te werken.

De bovenstaande omschrijving is niet volledig omdat een andere groep experts beschikt over zijn eigen visie over doelstellingen, concepten, capaciteiten en methodologieën. Het zijn de werknemers en hun hiërarchische lijn die, in de context van preventie, moeten worden beschouwd als een andere, volwaardige "discipline".

2.4 DE WERKNEMER ALS CENTRAL FIGUUR EN NIET ALS VOORWERP VAN DE PREVENTIE

De werknemer is de enige persoon die beschikt over de kennis die onontbeerlijk is voor de preventie.

Hij ondervindt misschien moeilijkheden bij het uitdrukken ervan, maar hij is de enige die dit kan doen en, aangezien de bedoeling het behoud of de verbetering van zijn welzijn is, kan geen enkele adequate actie worden ondernomen zonder deze kennis, en dus zonder hem.

Zo kan het zijn dat studies die door een externe preventieadviseur of expert op een voor hem passende dag worden uitgevoerd rond een specifiek probleem dat niet in zijn context is geplaatst, over het algemeen weinig impact hebben. Ze kunnen daarentegen een negatieve impact hebben, al was het maar door de gemiste kans op een meer coherente actie.

Preventie vereist niet alleen dat men de toestand begrijpt, maar ook dat men hem kent.

De werknemer moet dus de centrale **figuur** zijn – en dus niet alleen het voorwerp, noch diegene die wordt bijgestaan – van de preventie en moet als dusdanig worden beschouwd door alle betrokken preventieadviseurs.

De werknemer is dan niet alleen de bron van informatie voor diegenen die – met kennis van zaken – naar hem luisteren, zijn werk begrijpen, de besluiten en preventie maatregelen analyseren, interpreteren en nemen. Er wordt erkend dat hij niet alleen weet wat hij "beleeft", maar eveneens wat hij "wil" (13).

Hij staat in het middelpunt van zijn preventie waarbij de preventieadviseur hem, op basis van de behoeften, de specifieke kennis aanreikt om deze preventie doeltreffender te maken en zijn opleiding inzake veiligheid en gezondheid te verbeteren.

Het zou evenwel utopisch en misleidend zijn te geloven dat de werknemers en hun technische omkadering voldoende kennis hebben van alle risico's waaraan ze worden blootgesteld, en dat deze kennis en hun adviezen voldoende zouden zijn en niet in twijfel kunnen getrokken worden. Deze kennis is afhankelijk van de opleiding inzake veiligheid en gezondheid die ze tot dan hebben gekregen, en men moet vaststellen dat, voor een groot aantal werknemers en vooral voor de nieuw aangeworvenen,



(13) HAINES H.M. and WILSON J.R., Development of a frame work for participatory ergonomics. Research Report, Health and Safety Executive, 1998, 72 p.

de stagiairs en de uitzendkrachten, deze kennis van de arbeidsvoorwaarden niet altijd aanwezig noch betrouwbaar is. Het is eveneens geweten dat in bepaalde sectoren – en vooral in de bouwsector – de opleiding inzake gezondheid vaak beperkt is.

We komen later terug op de voorwaarden van het participatieve proces en op het belang van de opleiding inzake gezondheid van de werknemers. Wat deze ook zij, het valt niet te ontkennen dat de werknemer om beter, comfortabeler en sneller te werken, tracht zijn arbeidssituatie te beïnvloeden. Hem de mogelijkheid bieden zich uit te drukken en hem in het middelpunt plaatsen, zet hem ertoe aan zijn arbeidssituatie te “overdenken” en de opleiding inzake gezondheid te ontwikkelen. In plaats van ontvanger wordt hij dan aanvrager van het verwerven van bijkomende kennis, omdat hij de directe toepasbaarheid voor de verbetering van zijn gezondheid in zijn arbeidssituatie ervan inziet.

2.5 PREVENTIE VS. EVALUATIE VAN DE RISICO'S

2.5.1. Methodes voor risicoanalyse

Het aantal ontwikkelde en beschikbare methodes voor risicoanalyse is aanzienlijk hoger dan het aantal methodes die de risico's voorkomen. Bovendien gaat het om methodes voor analyse van een specifiek risico (veiligheid, lawaai, stress, ...) en niet om een globale methode voor analyse van de risico's, omdat zij over het algemeen slechts één specifieke risicofactor betreffen.

Ze werden meestal ontwikkeld door onderzoekers van wie de verantwoordelijkheid en de interesse lagen bij het bepalen van algemene relaties tussen belastbaarheid en belasting, eerder dan bij het oplossen van een probleem in een specifieke arbeidssituatie.

Dit is vooral duidelijk in het geval van omgevingsfactoren: dosering van de luchtvervuiling, evaluatie van het persoonlijke blootstellingsniveau aan lawaai, evaluatie van de blootstelling aan warmte, ... Uitermate geavanceerde methodes werden hierover gepubliceerd (14). Zij worden weinig en meestal slecht gebruikt, omdat ze moeilijk, zwaar en complex zijn.

- Wat betekent bijvoorbeeld het verslag van een geluidsniveau van 93 dB(A) in een werkplaats indien men tegelijkertijd nalaat de precieze plaats en de duur van de meting, de staat van werking van de machines en de representativiteit op het ogenblik van de meting te vermelden?
- Wat betekent het verslag van een lichtsterkte van 342 lux wanneer de plaats waar de meting gebeurde niet wordt gepreciseerd en men weet dat de positie van het werk zelf, hoe dan ook, deze lichtsterkte met meer dan 100 lux beïnvloedt?

Wanneer men deze methodes en handleidingen bekijkt, kan men besluiten dat een representatieve en juiste kwantificering zeer moeilijk en duur is, en dat de meeste metingen geen of weinig waarde hebben.

2.5.2. De Kinney-methode

Deze tendens tot systematische kwantificering bestaat vooral op het gebied van de risico's op ongevallen. De methodes dienen om de ongevallen te klasseren en de prioriteit van de acties te bepalen – wat zeker zeer wenselijk is – maar dikwijls wordt daarbij niet nagedacht over de elementen die deze risico's bepalen, over het waarom van de dingen en de middelen om ze te verbeteren. De kwantificering vormt dan een eindpunt.

(14) International Standard Organization ISO 7933, Hot environments - analytical determination and interpretation of thermal stress using calculation of required sweat rates, International Standard Organisation, Geneva, Switzerland, 2004; HAWKINS N.C., NORWOOD S.K., ROCK J.C., A strategy for occupational exposure assessment. American Industrial Hygiene Association, Akron, Ohio, 1991; MALCHAIRE J., PIETTE A., A comprehensive strategy for the assessment of noise exposure and risk of hearing impairment. Ann Occup Hyg, 1997, 41, 4, p. 467-484; RAPPAPORT S.M., Assessment of long-term exposures to toxic substances in air. The Annals of Occupational Hygiene, 1991, 35, 1, p. 61-121;

De hiervoor meest gebruikte methode is de Kinney-Wiruth methode (15), die schalen geeft voor de kwantificering van de blootstelling aan de risicofactor (B), de waarschijnlijkheid dat de schade gedurende de blootstelling voorkomt (P) en de ernst van de schade (E), en evalueert het risico R door de volgende uitdrukking: $R = B \cdot P \cdot E$

Deze uitdrukking heeft conceptueel een grote invloed omdat ze de definitie van het risico, zoals die eerder werd gegeven, een concrete vorm geeft. Ze laat eveneens toe om de factoren waavoor het mogelijk is tussenbeide te komen, te visualiseren:

- de blootstelling (B), door de organisatie van het werk;
- de waarschijnlijkheid dat de schade zich gedurende de blootstelling voordoet (P), door de collectieve preventie;
- de ernst van de schade (E), door de individuele bescherming.

Wij stellen voor deze uitdrukking van Kinney conceptueel nog uit te breiden door er de term opleiding (O) aan toe te voegen, in de veronderstelling dat het risico eveneens kan worden beperkt door de professionele opleiding en de participatie van de werknemers en van hun technische omkadering.

$$R = B \cdot P \cdot E \cdot O$$

Een ander onbetwistbaar voordeel van deze definitie en van technieken zoals de Kinney-methode is dat zij het mogelijk maken verschillende risico's, die op zich weinig vergelijkbaar zijn, te vergelijken (beenbreuk door val van een stelling, lumbago door het manueel hanteren van bouwmaterialen, ...). De methode maakt het dus mogelijk de risico's te klasseren, prioriteiten te stellen, verschillende oplossingen te vergelijken, ...

De validiteit van deze prioriteiten of van deze beslissingen hangt natuurlijk af van de validiteit van de beoordeling van de parameters E, B en P. Deze – ogenschijnlijk heel eenvoudige – beoordeling vereist het verzamelen van een heleboel informatie, een bezoek aan de werkplek, een gesprek met de werknemers over de juiste aard van de activiteiten, ... Een risicostudie bijvoorbeeld, gedaan in de namiddag, aan een bureau met voor zich alleen een aantal kolommen van een spreadsheet, heeft bijgevolg de neiging een heel subjectief, vertekend en niet geldig resultaat te geven.

Een duidelijke vertekening is het feit dat de risicoanalyse, gedaan door de preventieadviseur alleen, sterk afhangt van de wijze waarop hij de arbeidssituatie kent en ziet. Indien deze kennis fout of onvolledig is, zal de risicostudie dit onvermijdelijk ook zijn. De deelname van de werknemers, de enigen die precies weten hoe het werk wordt gedaan, is dus onmisbaar.

Meer nog, de **preventie** bestaat erin de meest efficiënte middelen te zoeken om het risico te verminderen door één of meer elementen te beïnvloeden: vermindering van de blootstellingstijd, verhoging van de betrouwbaarheid van het arbeidsstelsel, ... Het is dus essentieel dat de risicoanalyse niet enkel een vaststelling en evaluatie is van de elementen om het risico R te bepalen, maar ook dat ze bestaat uit een grondige overdenking van de oorzaken van deze blootstelling, waarschijnlijkheid of ernst en over de meest pertinente en praktisch bruikbare middelen om de risico's te verminderen.

De finale en kwantitatieve evaluatie van het risico is dus secundair. De hoofdzaak is de studie van de elementen en de details waarop kan ingewerkt worden.

Kortom, de ervaring leert dat in een groot aantal kwantitatieve analyses van de risico's die worden gedaan aan de hand van de Kinney-methodes:

- de lijst van de overwogen risico's afhankelijk is van de waarnemer en dus vertekend kan zijn;
- de cijferramingen soms te subjectief zijn en dus niet betrouwbaar;
- de kwantificering een doel op zich wordt waarbij de redenen van de toegekende beoordelingen worden vergeten;
- de bedenking over het waarom en de middelen voor verbetering worden vergeten;
- de gestelde prioriteiten dus niet betrouwbaar zijn.



(15) KINNEY G.F; WIRUTH A.D., Practical risk analysis for safety management. Naval Weapons Center, California, 1976.

Daarom is het niet aangeraden de Kinney-methode te gebruiken, niet voor de kwantificering van de risico's en het zoeken naar prioriteiten, noch a fortiori voor de preventie.

Integendeel, de methode leent zich goed voor een specifiek gebruik om te komen tot een cijfer dat een "beslissingsmaker" kan overtuigen.

2.5.3 De tendens tot kwantificering en metingen

De tendens naar een systematische kwantificering in de praktijk is het gevolg van drie foutieve interpretaties:

- **"Wat niet gekwantificeerd is, bestaat niet":**
Deze mening, dikwijls toegeschreven aan "decision makers" en in het bijzonder dikwijls aan ingenieurs, leidt tot overdadige kosten voor de ondernemingen (en veroorzaakt bovendien fikse vertragingen), want de problemen zijn dikwijls eenvoudig, vanzelfsprekend en goedkoop op te lossen.
- **"Kwantificering leidt tot oplossingen":**
De ervaring leert ons dat kwantificering vaak leidt tot het over het hoofd zien van details, die vaak vrij snel verbeterd kunnen worden om zo het risico te verwijderen of te verminderen. "Hoeveel?" vervangt dikwijls "Hoe?" en "Waarom?", en de kwantificering eindigt louter in vaststellingen.
- **"De metingen zijn nodig om de subjectieve klachten van de werknemers te objectiveren en te authenticeren":**
Deze ruim verdeelde mening is ietwat neerbuigend en getuigt van een welwillend meerderwaardigheidsgevoel gemengd met misprijzen tegenover werknemers, waarvan de meningen "subjectief" zouden zijn, dit wil zeggen volgens sommigen niet betrouwbaar. Welnu, de werknemer erkennen als centrale figuur en niet langer als diegene die wordt bijgestaan, betekent dat men a priori en expliciet zijn competentie en oprechtheid erkent. De kennis is weliswaar slechts gedeeltelijk, en zoals in elke groep kunnen bepaalde persoonlijke belangen soms overheersen, maar a priori getuigen de werknemers naar waarheid over hun functioneren in een bepaalde arbeidssituatie. We moeten tevens herhalen dat de metingen vaak het risico lopen niet representatief te zijn omdat ze worden beïnvloed door de "subjectiviteit" van diegene die ze uitvoert.

Het is onze bedoeling de preventieadviseurs die systematisch metingen verrichten en de werkgevers die hun dat vragen inzicht te verschaffen in het werkelijke belang van deze metingen, de validiteit en de kostprijs ervan en hen ertoe aan te zetten om beter en juist te kwantificeren, enkel wanneer dit echt nodig is en op basis van duidelijke doelstellingen.

Wij willen zeker niet miskennen dat in bepaalde gevallen de kwantificering van de risico's nuttig en noodzakelijk blijft:

- ze kan nodig zijn om de oorzaak van het probleem beter te kennen en dus meer aangepaste oplossingen te vinden;
- ze kan later nuttig zijn, in geval van de ontwikkeling van bepaalde pathologieën bij sommige personen, voor een aanvraag tot compensatie voor een beroepsziekte;
- ze maakt het mogelijk verschillende arbeidssituaties te vergelijken;
- ze is onontbeerlijk bij een epidemiologische studie waarin men de relaties tussen de blootstelling aan de risicofactor en de gevolgen voor de gezondheid wil bepalen;
- ze is het instrument bij uitstek voor onderzoekers die aanbevelingen voor gebruik in ondernemingen willen formuleren.

De hierboven vermelde uiteenzetting heeft dus enkel als bedoeling de systematische kwantificering te ontmoedigen, die, a priori, de aandacht afleidt van het eerste doel: de preventie. In ieder geval moet de preventieadviseur bepalen of hij al dan niet moet overgaan tot een kwantificering van de risico's en moet hij de redenen (epidemiologische, technische, politieke, ...) opgeven waarom hij een kwantificering nodig acht.

De kwantificering van de risico's is dus niet altijd noodzakelijk (16).

(16) ST.VINCENT M., TELLIER C., CHICOINE D., LABERGE M., Comparaison de l'implantation d'une démarche d'ergonomie participative et d'outils d'Analyse du travail destinés aux tâches variées dans deux entreprises au contexte différent. IRSST. Rapport R-306, 2002.

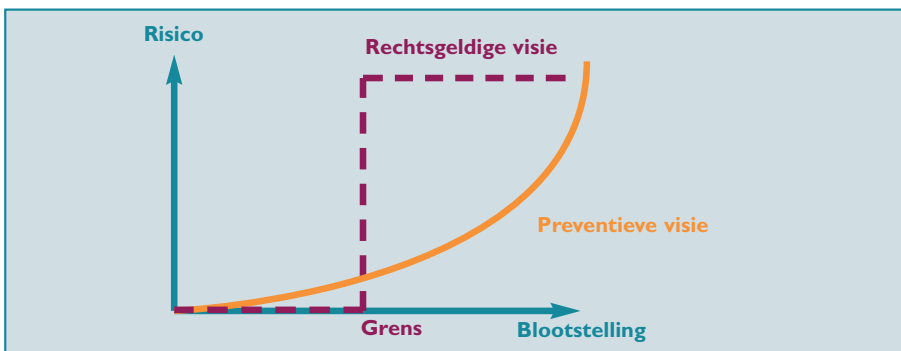
De systematische en onmiddellijke kwantificering, die wordt verdedigd door sommige personen en instellingen die er rijk van werden, moet dus worden bestreden. Ze brengt de preventie schade toe door de financiële middelen te verbruiken die toch al beperkt zijn en door ze systematisch te vertragen. Bovendien draagt ze ertoe bij dat bij alle partners en vooral bij de werkgevers het verkeerde idee blijft bestaan dat problemen inzake gezondheid en veiligheid technisch complex zijn, enkel kunnen worden behandeld door specialisten en altijd zeer dure oplossingen vereisen (17).

Zo denken zij, zoals sommige auteurs waaronder Blackler en Brown (18), dat de traditionele interventies die bestaan in het erkennen van het risico het min of meer stipt kwantificeren en het opstellen van een lang verslag met wetenschappelijk onderbouwde, maar weinig op de realiteit van de praktijk gestoelde argumenten, hebben bijgedragen tot een manke evolutie van de gezondheid en de veiligheid in het algemeen in vele ondernemingen.

Zoals Goelzer (19) van de WGO het stelt, "Vaak ziet men dat meer aandacht wordt geschonken aan het toezicht op en de evaluatie van de blootstelling dan aan de preventie van het risico. De aantrekkingskracht van geavanceerde voorzieningen en van cijfers is, om enkele redenen, groter dan het belang dat wordt geschonken aan de uitwerking van pragmatische oplossingen om deze blootstelling te verminderen".

2.6 PREVENTIEVE VISIE VS. RECHTSGELDIGE VISIE

De tendens naar kwantificering komt voort uit een vierde onwaarheid:



"Kwantificering is onontbeerlijk om te bepalen of er een risico is en dus of een actie noodzakelijk is".

Deze bewering berust op het vaak niet geformuleerde maar reële geloof dat er zich geen enkel risico voordoet boven een bepaalde drempel (25 kg, 80 db(A) gemiddeld gespreid over 8 uren, gemiddeld 100 ppm, ...), en dat hieronder het risico onbestaand is. Dit standpunt is het **rechtsgeldige** standpunt: men wil "in orde" zijn met de wet.

Daartegenover staat de **preventieve** visie die geen enkel onderscheid maakt tussen 83 en 87 db(A), omdat het risico op doofheid bijna hetzelfde is, en die de arbeidssituatie zoveel mogelijk wil verbeteren.

Dit onderscheid tussen preventieve en rechtsgeldige visie blijkt fundamenteel in de context van de duurzame preventie:

- een rechtsgeldige visie vraagt een kwantitatieve benadering, geleid door daartoe opgeleide personen, om te bepalen wanneer de wettelijke drempel is bereikt. De werknemer, die niet of zeer weinig is opgeleid voor deze kwantitatieve methodes, wordt eventueel geraadpleegd, maar is niet de centrale figuur;
- de preventieve visie streeft naar een optimale toestand inzake gezondheid en welzijn voor de werknemers, technische en economische gezondheid voor de onder-



(17) BIBBINGS R., Strategy for meeting the occupational safety and health needs of small and medium size enterprises (SMEs), European Agency for Safety and Health at Work. Conference proceedings Issue 20020903, 2002.

(18) BLACKLER F. and BROWN C., Alternative models to guide the design and introduction of the new information technologies into work organisations. J Occup Psychology, 1986, 59, p. 287-313.

(19) GOELZER B.I.F., Yant Award Lecture: "The harmonized development of Occupational Hygiene a need in developing countries", presented on 21 May 1996, at the American Industrial Hygiene Conference and Exposition, Washington, D.C., USA, 1996.

neming. Hier kan men niet om de werknemer heen, hij is de belangrijkste centrale figuur.

De rechtsgeldige visie wil enkel de feiten in overeenstemming brengen met de geldende reglementeringen. De preventieve visie daarentegen streeft naar de invoering en handhaving van de optimale toestand, die verder reikt dan de geldende reglementeringen.

Bedoeling van de preventieve benadering is de problemen zo snel mogelijk te beperken. Dit houdt in dat de voorafgaande analyses beperkt zijn. Men gaat zich dus voornamelijk focussen op de grootste problemen inzake efficiëntie, productiviteit, kwaliteit van het menselijke en industriële leven, zodat de aanbevelingen pragmatisch, concreet, adequaat en "verkoopbaar" zijn (20).

2.7 KENMERKEN VAN DE KMO'S

Minder dan 40% van de beroepsbevolking werkt in ondernemingen van meer dan 250 personen. Interne, goed gevormde preventieadviseurs zijn er aanwezig en dus is de nodige kennis beschikbaar. De overlegorganen werken vrij goed en de problemen worden er aangepakt. Het percentage van frequentie en ernst van ongevallen en beroepsziekten bedraagt er minder dan de helft van dat in kleine en middelgrote ondernemingen (KMO's).

De meerderheid van de werknemers is actief in KMO's. De toestand inzake veiligheid en gezondheid is er minder standvastig. In de middelgrote ondernemingen is er een interne preventieadviseur aanwezig. Deze preventieadviseur werkt dikwijls zelfstandig en is halftijds begaan met het uitvoeren van preventietaken. In de kleinere ondernemingen is de werkgever meestal zelf belast met deze opdracht.

Een beroep doen op externe diensten voor Preventie en Bescherming is door de wet op het welzijn ingevoerd om de opdrachten in te vullen die intern niet op de juiste wijze kunnen worden volbracht.

De preventieadviseurs van deze diensten zijn generalisten in veiligheid en gezondheid op het werk, of zouden dit moeten zijn, aangezien ze worden geconfronteerd met tal van problemen, zoals bijvoorbeeld veiligheid in een garage, het optreden van beroepsziekten in een stomerij en stress op een administratieve dienst. Over het algemeen beschikken ze slechts over basismateriaal waarmee enkel stereotiepe metingen kunnen worden uitgevoerd. Sommige zijn ook gespecialiseerd in eerder experten methoden.

De te ontwikkelen methodes moeten zich dus vooral richten op deze KMO's, rekening houdend met de beperktere middelen en beschikbare kennis.

De sterke – of zwakke – punten van KMO's zijn toe te schrijven aan volgende zaken (21):

- Een en dezelfde persoon is over het algemeen verantwoordelijk voor alle technische en commerciële beslissingen en beslissingen inzake beheer, gezondheid, veiligheid en welzijn op het werk. De tijd die hij aan deze verschillende aspecten besteedt, is eerder afhankelijk van de onmiddellijke behoeften dan van de behoeften op lange termijn.
- Financiën, investeringen, verkoop en vervaldagen van facturen hebben een veel directere en onmiddellijke invloed op het leven van de onderneming. De prioriteiten liggen bij de overleving van de onderneming.
- Het algemene gemiddelde in de KMO's is één ongeval met een afwezigheid van meer dan een dag per 10 werknemers. Een kleine onderneming telt dus gemiddeld 4 ongevallen per jaar indien ze 40 werknemers heeft, maar slechts één ongeval om de twee jaar indien er maar 5 werknemers zijn. Het risico op een arbeidsongeval is voor de onderneming eerder klein ten opzichte van andere risico's. Meer nog dan in een grote onderneming die wordt geconfronteerd met terugkerende

(20) KUORINKA I., Tools and means of implementing participatory ergonomics, *Int J Ind Ergonomics*, 1997, 19, p. 267-270.

(21) BIBBINGS R., Strategy for meeting the occupational safety and health needs of small and medium size enterprises (SMEs), European Agency for Safety and Health at Work. Conference proceedings Issue 20020903, 2002.

kosten wegens ongevallen, zal de KMO deze toeschrijven aan pech, onhandigheid en de “risico’s van het vak”. De kosten van het occasionele ongeval zijn voor een KMO veel minder belangrijk dan andere financiële aspecten waarmee de KMO dagelijks wordt geconfronteerd, zoals slecht betalende klanten, schuldenlast, ... Hieruit volgt dat er weinig aandacht is voor het ongeval en weinig besef van het belang ervan.

De verantwoordelijke van de KMO die weinig (en vaak geen) aandacht heeft voor deze problemen tijdens zijn opleiding, weinig (of niet) is onderworpen aan de druk van de overheid en de vakbonden, weinig (of niet) gemotiveerd is om de schriftelijke administratieve informatie door te nemen, weinig (of niet) wordt omkaderd door zijn Externe Dienst voor Preventie en Bescherming, neemt dus een voornamelijk rechtsgeldige houding aan: hij wil in orde zijn met de wet om elk probleem en elk contact met de overheid te vermijden.

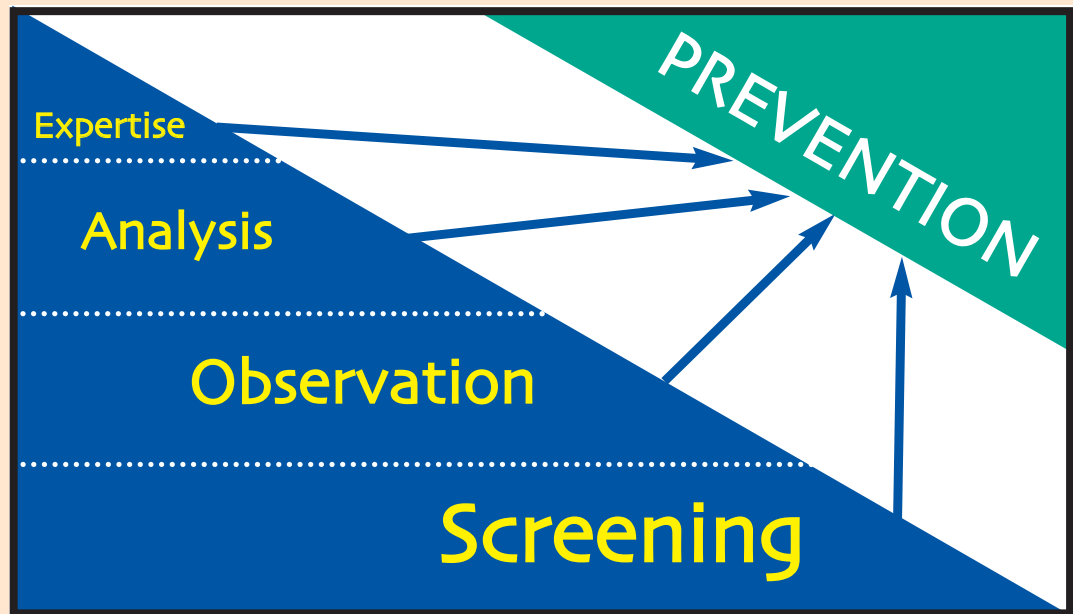
Aan de hand van bovenstaande analyse kunnen we de kenmerken onderstrepen waarover een KMO-gerichte strategie moet beschikken (22):

- trachten hun isolement te doorbreken door de contractuele contacten, de sectorale verenigingen en de verbanden tussen medecontractanten te bevorderen, ten einde verbale informatie gebaseerd op eigen ervaringen te laten doorstromen;
- praten over voordelen in plaats van over kosten, en hieraan de begrippen gezondheid, veiligheid, motivering, productiviteit, ontwikkeling, creativiteit, reputatie, kwaliteit en concurrentievermogen koppelen;
- daarom de aspecten gezondheid en veiligheid aansnijden, niet voor henzelf, maar ter gelegenheid van een grondig onderzoek naar het leven op het werk, niet om in orde te zijn, maar om een optimale toestand inzake gezondheid en welzijn voor de werknemers en een technische en economische gezondheid voor de onderneming na te streven;
- niet alleen de manier waarop de KMO de aspecten inzake gezondheid en veiligheid ziet trachten te veranderen, maar ook de visie van de inspecties, consultants, diensten gezondheid op het werk, die deze KMO vaak zien als een grote onderneming op kleine schaal en zich hetzelfde gedragen ongeacht de omvang van de onderneming;
- laatstgenoemden er dus toe aanzetten andere methoden en andere visies te hanteren die beter zijn aangepast aan de soepelheid en de diversiteit van KMO's.



(22) BIBBINGS R., Strategy for meeting the occupational safety and health needs of small and medium size enterprises (SMEs), European Agency for Safety and Health at Work. Conference proceedings Issue 20020903, 2002.

3. SOBANE-STRATEGIE VOOR HET BEHEER VAN BEROEPSRISICO'S⁽²³⁾



Het opheffen van de risico's of ze verminderen tot een aanvaardbare drempel kan bij een eerste benadering van de arbeidssituatie slechts gebeuren indien alle competenties en alle middelen beschikbaar zijn.

Het aantal risicofactoren en het aantal arbeidssituaties is nochtans zo groot dat het utopisch en onmogelijk is ze, a priori, allemaal te samen in detail te kunnen bestuderen.

Het zou bovendien nutteloos zijn aangezien, in de meerderheid van de gevallen, de preventiemaatregelen meteen al genomen worden na eenvoudige observaties. Dit gebeurt door de rechtstreeks betrokken personen in de ondernemingen die de arbeidssituatie grondig kennen.

Slechts in bepaalde gevallen en nadat er evidente oplossingen werden doorgevoerd, kan een gedetailleerde studie nodig blijken, en slechts in enkele bijzonder complexe gevallen zal de hulp van experts noodzakelijk zijn.

Dit is wat, logisch gezien, spontaan gerealiseerd wordt in de ondernemingen:

- ingevolge een klacht of een routinebezoek (**Opsporing**), wordt een probleem meer in detail onderzocht (**Observatie**);
- indien deze Observatie het niet mogelijk maakt het probleem op te lossen, wordt de hulp van een preventieadviseur ingeroepen (**Analyse**);
- in extreme gevallen en als dit noodzakelijk blijkt, wordt een beroep gedaan op een expert om een specifiek aspect op te lossen (**Expertise**).

Deze spontane procedure blijkt echter weinig systematisch en globaal gezien weinig efficiënt, voornamelijk door:

- het gebrek aan performante instrumenten om deze Opsporingen en Observaties uit te voeren;
- het frequent doorschuiven van de problemen; door de personen op de werkvloer (werknemers en hun omkadering) naar de preventieadviseurs en de experts en/of de volledige tenlasteneming van de problemen door deze specialisten, zonder dat de respectievelijke competenties elkaar aanvullen.

Het gaat er dus om deze Opsporings- en Observatie-instrumenten uit te werken voor de personen op de werkvloer, en de complementariteit van de partners te verzekeren. Dit is de bedoeling van de strategie voor het beheer van beroepsrisico's die hierna wordt beschreven.

De strategie is trapsgewijs opgebouwd en bestaat uit 4 niveaus: **Opsporing**, **Observatie**, **Analyse** en **Expertise**. Deze strategie, **SOBANE** (**S**creening, **O**bservation, **A**nalysis, **E**xpertise) genaamd, volgt het volgende schema en de criteria van tabel 1.

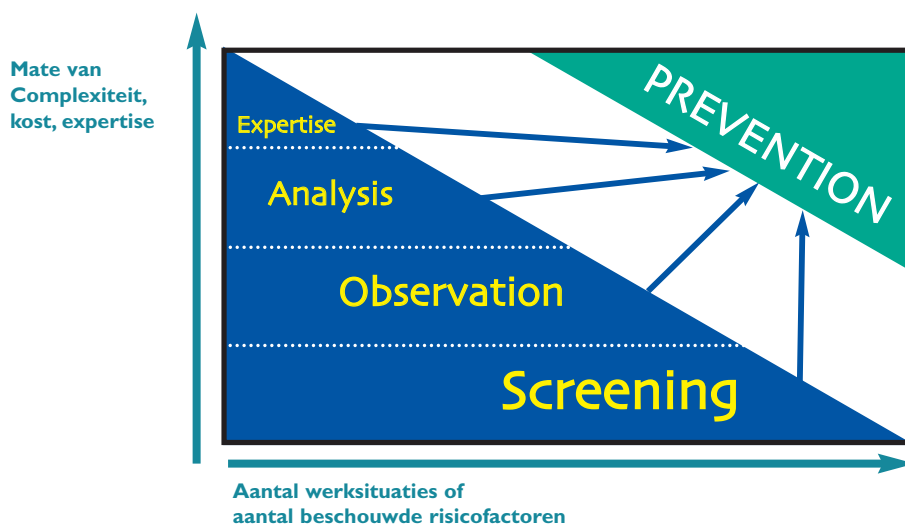
Het betreft hier een strategie die, al naargelang de noden, tools, methoden en middelen aanreikt.

Op elk niveau wordt er gezocht naar oplossingen ter verbetering van de arbeidsomstandigheden. Onderzoek op een volgend niveau is slechts noodzakelijk indien blijkt dat na het invoeren van de verbeteringen de situatie nog steeds onaanvaardbaar blijft.

(23) MALCHAIRE J., Stratégie générale de gestion des risques professionnels. Illustration dans le cas des ambiances thermiques au travail, Cahiers Notes Documentaires, INRS, 2002, n° 186.



Algemeen schema van de SOBANE-strategie voor risicobeheer



	Niveau 1 Opsporing	Niveau 2 Observatie	Niveau 3 Analyse	Niveau 4 Expertise
Wanneer?	Alle gevallen	Bij probleem	Moeilijke gevallen	Complexe gevallen
Hoe?	Eenvoudige observaties	Kwalitatieve observaties	Kwantitatieve observaties	Gespecialiseerde metingen
Kostprijs?	Laag 10 minuten	Laag 2 uren	Gemiddeld 2 dagen	Hoog 2 weken
Door wie ?	Mensen uit het bedrijf zelf	Mensen uit het bedrijf zelf	Mensen uit het bedrijf zelf +Preventie-adviseurs	Mensen uit het bedrijf zelf +Preventie-adviseurs
Competentie • arbeidssituatie • gezondheid op het werk	Zeer hoog Laag	Hoog Gemiddeld	Gemiddeld Hoog	Laag Gespecialiseerd

Men start het onderzoek van een arbeidssituatie steeds met het Opsporingsniveau, ongeacht de reden (klacht, ongeval) van dit onderzoek. De aard van het probleem dat de aanzet is tot het onderzoek wordt zo in de totale context geplaatst. Andere aspecten die eveneens een invloed hebben op de gezondheid, de veiligheid en het welzijn komen ook aan het licht. Er worden oplossingen gezocht voor het geheel van de arbeidssituatie.

Het Observatie-, Analyse- en Expertiseniveau worden slechts uitgevoerd indien men tijdens het Opsporingsniveau geen passende oplossing kon vinden om tot een aanvaardbare situatie te komen. De noodzaak om over te gaan tot een volgend niveau hangt in grote mate af van de complexiteit van de arbeidssituatie.

De middelen die worden aangewend bij het zoeken naar oplossingen zijn het goedkoopst bij de eerste 2 niveaus (Opsporing en Observatie). Ze zijn duurder op het Analyse- en Expertiseniveau, maar worden met kennis van zaken toegepast en aangepast aan de situatie. De strategie heeft het voordeel efficiënt, snel en goedkoop te zijn.

De tussenkomst van verschillende partijen wordt gekaderd in de strategie. De mensen uit de onderneming voeren zelf het Opsporings- en Observatieniveau uit. De hulp van externen (preventieadviseur) wordt ingeroepen voor het toepassen van het Analyseniveau en eventueel wordt er een beroep gedaan op een expert voor het toepassen van het Expertiseniveau.

3.1 NIVEAU 1, OPSPORING

Doelstelling

De voornaamste problemen worden geïdentificeerd. Markante fouten, zoals gaten in de vloer, achtergelaten recipiënten gevuld met solventen, naar een venster gericht beeldscherm, ... kunnen opgelost worden.

Spilfiguren

Deze identificatie moet intern gebeuren, door personen van het bedrijf die de arbeidssituatie perfect kennen, zelfs al hebben zij geen of slechts een oppervlakkige opleiding rond problemen van veiligheid, fysiologie of ergonomie. Dit zijn dus de werknemers zelf, hun rechtstreekse technische omkadering, de werkgever in kleine ondernemingen of een interne preventieadviseur met de werknemers in middelgrote of grotere ondernemingen.

Methode

Hiervoor hebben ze een eenvoudig en vlug instrument nodig, zoals een controlelijst opgesteld voor hun activiteitssector. In dit stadium zou het nutteloos zijn om een nauwkeurig gebruik te verlangen van uitdrukkingen zoals risico, schade en waarschijnlijkheid. Er zal gesproken worden over problemen in de gangbare betekenis van het woord.

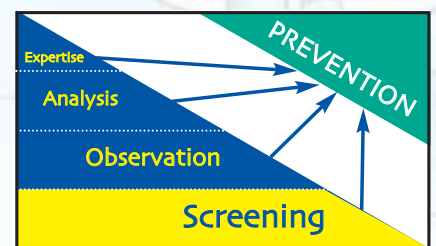
Een werkgroep bestaande uit enkele werknemers en hun professionele omkadering (met deelname van een preventieadviseur, indien mogelijk) denkt na over de belangrijkste risicofactoren, zoekt naar onmiddellijke acties ter verbetering en preventie en omschrijft de aspecten die meer in detail onderzocht dienen te worden.

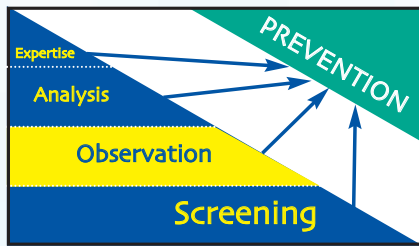
Er wordt in de onderneming een contactpersoon aangeduid. Deze zal de Opsporing leiden en de onmiddellijk toe te passen maatregelen coördineren. Hij zal eveneens het vervolg van de studie (niveau 2, Observatie) opvolgen.

De Opsporingsmethode, niveau 1, moet trachten de problemen van de arbeidssituatie te identificeren, en dit voor alle omstandigheden; d.w.z. gedurende de dag of het jaar en niet enkel op een bepaald tijdstip.

De methode die wordt toegepast is de **Déparis-overleggids**. Deze wordt voorgesteld in het volgende hoofdstuk van deze brochure, en tracht een antwoord te geven op deze criteria.

Tijdens dit eerste niveau kunnen sommige problemen reeds opgelost worden. Andere zullen geïdentificeerd worden. Deze zullen worden opgevolgd tijdens niveau 2, Observatie.





3.2 NIVEAU 2, OBSERVATIE

Doelstelling

De problemen die tijdens niveau 1, Opsporing, niet werden opgelost, moeten hier grondiger worden onderzocht om a priori minder evidente oplossingen te identificeren.

Spilfiguren

Dit niveau 2, **Observatie**, vereist een grondige kennis van de verschillende aspecten van de arbeidssituatie, zowel bij normale als bij abnormale werking. De diepgang van deze Observatie varieert in functie van het bestudeerde domein (risicogebied) en in functie van de onderneming en de bekwaamheid van de deelnemers.

- In een kleine onderneming van minder dan 20 personen zou de werkgever zelf de voornaamste risicofactoren moeten kunnen identificeren door middel van de Déparis-overleggids, niveau 1, Opsporing, maar een externe preventieadviseur zal meestal nodig zijn voor niveau 2, Observatie.
- In een middelgrote onderneming zal een belangrijker deel van het werk verzekerd worden in de onderneming zelf. De onderneming zou moeten beschikken over een interne preventieadviseur die zich bewust is van de risicofactoren en beschikt over een zekere kennis van het preventieproces. Zijn deelname zal het mogelijk maken dat de Observatie grondiger uitgevoerd wordt, en een externe dienst zal eventueel op het niveau Analyse tussenbeide komen voor de meer gedetailleerde en meer specifieke studies en/of voor meer gespecialiseerde raad over de preventie- en beschermingsmiddelen.
- In een grotere onderneming zal er een tendens en interesse zijn om het ganse beheer intern uit te voeren.

Methode

De methode moet eenvoudig te begrijpen en te gebruiken zijn, snel en goedkoop blijven, zodat zij zo systematisch mogelijk gebruikt kan worden door de werknemers en hun technische omkadering met de eventuele medewerking van interne preventieadviseurs. Het belangrijkste is deze personen er opnieuw toe aan te zetten na te denken over hun arbeidssituatie door zich te focussen op het specifieke aspect dat een probleem stelt (bijvoorbeeld het geluid van de machines), en om zo vlug mogelijk de preventieoplossingen te identificeren.

Er wordt opnieuw een contactpersoon aangeduid (bij voorkeur dezelfde persoon) die het Observatieniveau zal leiden en die de onmiddellijk te nemen maatregelen zal coördineren. Hij zal eveneens het vervolg van de studie (niveau 3, Analyse) opvolgen voor de aspecten die een diepgaandere analyse vereisen.

Een werkgroep (bij voorkeur dezelfde) met vertegenwoordiging van werknemers en technisch verantwoordelijken (met deelname van een preventieadviseur indien mogelijk) zal de arbeidsomstandigheden meer in detail bestuderen. Zij zullen eveneens minder voor de hand liggende oplossingen voorstellen en bepalen waarom de medewerking van een preventieadviseur noodzakelijk is.

Indien het niet haalbaar is om deze werkgroep te laten samenkomen, voert de verantwoordelijke de Observatie alleen uit. Hierbij is het essentieel de noodzakelijke informatie te verkrijgen van de werknemers.

De besluiten zijn:

- Welke factoren schijnen een belangrijk risico in te houden en moeten eerst behandeld worden?
- Welke factoren zijn a priori bevredigend en moeten als zodanig behouden blijven?

Metingen kunnen worden gedaan indien de deelnemer dit wenst en hij daartoe de kennis bezit en over de nodige tools beschikt. De methode moet evenwel geen enkele kwantificatie en dus geen enkele meting vereisen, zodat ze van toepassing blijft zelfs indien deze competenties en technieken niet voorhanden zijn.

3.3. NIVEAU 3, ANALYSE

Doelstelling

Indien de niveaus Opsporing en Observatie niet toelaten het risico tot een aanvaardbaar niveau terug te brengen of indien er twijfel blijft bestaan, moet men verder gaan met de **Analyse** om te zoeken naar oplossingen.

Spilfiguren

Deze analyse, om de situatie diepgaander te onderzoeken, dient te gebeuren in samenwerking met preventieadviseurs die over de nodige kennis, middelen en technieken beschikken. Meestal wordt het analyseniveau uitgevoerd door externe preventieadviseurs. Zij werken nauw samen met de interne preventieadviseurs. De externe preventieadviseurs stellen de nodige kennis en middelen ter beschikking van de interne preventieadviseur.

Methode

De methode vereist een nauwkeurig gebruik van de uitdrukkingen schade, blootstelling, risico, ... Tijdens de Analyse worden de specifieke arbeidsomstandigheden, bepaald op het einde van niveau 2, Observatie, diepgaander onderzocht. Het kan aangewezen zijn om metingen te doen met eenvoudige 'standaardapparaten'. Deze metingen moeten expliciet bepaalde doelstellingen hebben zoals het objectief vaststellen van de problemen, het zoeken naar oorzaken, de optimalisering van de oplossingen en de evaluatie van het restrisico.

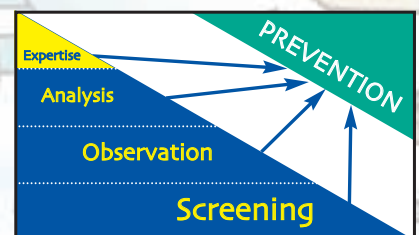
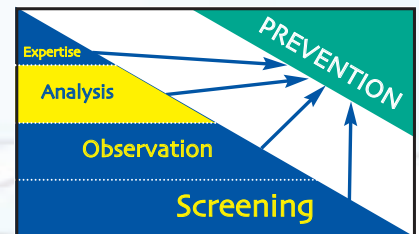
Het belangrijkste aspect van dit niveau is dat men beroep doet op een externe preventieadviseur die over voldoende kennis en middelen beschikt voor wat betreft het evalueren van restrisico's in het desbetreffende domein.

De preventieadviseur en de coördinator gebruiken de resultaten van voorgaande niveaus (Opsporing en Observatie) als basis. De eerste taak is het herbekijken van deze resultaten.

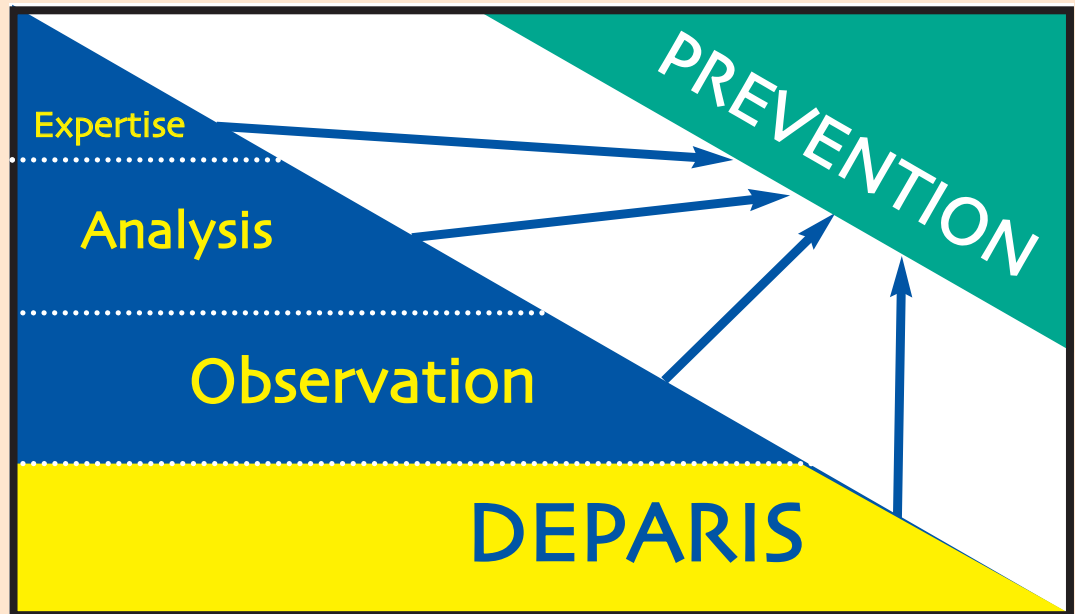
Vervolgens wordt een Analyse van de items die werden geïdentificeerd, uitgevoerd. De resultaten van deze Analyse worden besproken met de uitvoerders van de voorgaande niveaus en in het bijzonder met de coördinator. Zij beslissen of er eventueel beroep moet gedaan worden op een expert (Expertise) die meer gespecialiseerde en verfijnde metingen kan uitvoeren.

3.4 NIVEAU 4, EXPERTISE

De studie van niveau 4, **Expertise**, wordt uitgevoerd door dezelfde personen uit het bedrijf en preventieadviseurs, met de bijkomende hulp van gespecialiseerde experts in het desbetreffende domein. Het betreft hier uiterst complexe situaties die eventueel bijzondere metingen vereisen.



4. ALGEMENE METHODE VOOR DE OPSPORING VAN RISICO'S



4.1 CRITERIA VOOR HET ONTWERP VAN DE METHODE

Op basis van de verworven ervaring met de bestaande methodes en van bovenstaande basisprincipes kan men de criteria van een algemene methode voor de **Opsporing** van risico's als volgt bepalen:

- Dient zonder meer gebruikt te kunnen worden door de werknemers met hun technische omkadering en, indien mogelijk maar niet noodzakelijk, de ondersteuning van een persoon die meer gevormd is in veiligheid, ergonomie, ... Dit wil zeggen dat de methode:
 - eenvoudig te begrijpen moet zijn;
 - een eenvoudig taalgebruik moet hanteren;
 - weinig tijd in beslag mag nemen;
 - geen enkele meting mag vereisen.
- Geen speciale kennis in veiligheid, fysiologische of cognitieve ergonomie vereisen, aangezien deze methode uitsluitend gebaseerd is op de grondige kennis van de arbeidssituatie van de werknemers.
- Zo snel mogelijk problemen inzake veiligheid, gezondheid en welzijn van de arbeidssituatie aanpakken.
- Evaluatieschalen vermijden. Deze leiden immers de aandacht af van het zoeken naar onmiddellijke oplossingen door het bepalen van een onnodige score.
- Gericht zijn op het in vraag stellen van de arbeidssituatie en het zoeken naar verbeteringen.
- Niet noodzakelijk gericht zijn op het verdwijnen van de gezondheids- en veiligheidsproblemen, maar eerder naar het zoeken van enerzijds een "soepele, aangename en technisch efficiënte" arbeidssituatie, en anderzijds naar een optimale technische, menselijke en economische gezondheid van de onderneming.
- Moet leiden tot opstellen van actieplannen op korte, middellange en lange termijn en tot een efficiënt plan voor verdere interventies door meer gespecialiseerde preventieadviseurs.
- Ontworpen zijn in het kader van de algemene preventiestrategie SOBANE, waarvan zij het eerste niveau zal vormen. Het verband moet dus gelegd worden tussen de conclusies van deze opsporing en de volgende interventieniveaus waar de probleemaspecten uitgediept worden met als doel, opnieuw, de meest efficiënte oplossingen te vinden.

4.2 DE DÉPARIS-OVERLEGGIDS (DÉPISTAGE PARTICIPATIF DES RISQUES, OFWEL PARTICIPATIËVE OPSPORINGSGIDS VAN RISICO'S)

De **Déparis-overleggids** (participatieve opsporing van risico's) volgt strikt deze criteria.

De overleggids is ontworpen om door de werknemers en hun technische omkadering te worden gebruikt teneinde zo objectief mogelijk de stand van zaken van de arbeidssituatie waarin ze zich dagelijks bevinden en die zij goed kennen, op te maken. Hierbij staan zij centraal, niet om hun mening te geven of vragen te beantwoorden, maar om te praten over praktische details die het mogelijk maken het werk in optimale omstandigheden, zowel voor hen als voor de onderneming, te realiseren.

De Déparis-overleggids wordt voorgesteld in de vorm van 18 rubrieken (bijlage 1). Iedere rubriek behandelt een aspect van de arbeidssituatie:

1. Lokalen en werkzones
2. Technische organisatie tussen werkposten
3. Arbeidsongevallen





4. Elektrische risico's en brandgevaar
5. Bedieningsmiddelen en signalen
6. Materiaal, handgereedschap, machines
7. Werkhoudingen
8. Krachtinspanningen en goederenbehandeling
9. Verlichting
10. Lawaai
11. Luchthygiëne
12. Thermische omgevingsfactoren
13. Trillingen
14. Autonomie en individuele verantwoordelijkheden
15. Inhoud van het werk
16. Tijdsdruk
17. Arbeidsverhoudingen tussen werknemers en hiërarchische lijn
18. Psychosociale omgeving




De volgorde van deze rubrieken werd bestudeerd om het best overeen te stemmen met de globale benadering van een arbeidssituatie. De algemene organisatie (nr. 1 en 2) wordt het eerst bestudeerd, daarna de eerder technische veiligheid (nr. 3 en 4) en tenslotte hetgeen rechtstreeks op de werkposten gebeurt (gereedschap, houdingen...) (nr. 5 tot 8).

De omgevingsfactoren (nr. 9 tot 13), die dikwijls het eerst worden benaderd, werden opzettelijk achteraan in de lijst opgenomen, dit om deze gewoonte te doorbreken en de aandacht te vestigen op de eerste punten.

De psycho-organisatorische factoren (nr. 14 tot 18) werden, zoals in de meeste vroegere methodes, achteraan geplaatst om twee belangrijke redenen:

- pragmatisch kan men de terughoudendheid van sommige industriële kringen om deze fundamentele aspecten aan te kaarten, niet ontkennen;
- tijdens een vergadering moet de discussie over "neutralere" technische onderwerpen worden gelanceerd en moet het vertrouwen worden opgebouwd vooraleer deze gevoeliger kwesties aan bod komen.

Déparis geeft voor iedere rubriek een aantal aspecten weer waarop moet worden gelet, en voor elk van deze aspecten een korte beschrijving van de gewenste situatie. De vetgedrukte woorden dienen om de discussie te leiden, terwijl de kleingedrukte aanbevelingen zullen helpen bij het zoeken naar de meest concrete en de meest geschikte acties voor verbetering.

RUBRIEK	Wie kan <u>concreet</u> wat doen en wanneer?
<p>Te bespreken de werkzones: voldoende ruimte</p>	
<p>Meer in detail te bestuderen aspecten:</p> <div style="text-align: right;">  </div>	

Naast deze beschrijving is er in de rubriek een plaats voorzien waar de Déparis-coördinator (zie hierna) noteert wat er concreet kan worden gedaan om de situatie te verbeteren.

Tegelijk moet uit de discussie blijken:

- **wie** het meest aangewezen is om deze maatregelen tot verbetering (**wat**) te concretiseren en binnen welke termijn dit kan gerealiseerd worden (**wanneer**);
- wat de financiële gevolgen van deze maatregelen zijn: hoewel dit moeilijk is en niet altijd betrouwbaar, worden de deelnemers uitgenodigd na te denken over de kostprijs van de maatregelen die ze overwegen en over de impact die deze kunnen hebben op de kwaliteit van het product en op de productiviteit. Daarom wordt hen gevraagd vlug een oordeel te geven op basis van drie criteria: rechtstreekse kostprijs, kwaliteit van het werk en productiviteit, in termen van:
 - nihil (0): de maatregelen zouden onmiddellijk kunnen worden genomen;
 - laag (€): met de huidige budgetten zouden deze maatregelen in een nabije toekomst moeten kunnen worden geconcretiseerd;
 - matig duur (€€): er zal een speciaal budget moeten worden voorzien, en de maatregelen zouden op middellange termijn kunnen worden gerealiseerd;
 - zeer duur (€€€): de maatregelen vragen investeringen die enkel op lange termijn kunnen worden toegekend.

In het derde vak van iedere rubriek besluit de Déparis-coördinator voor welke aspecten een diepgaandere studie (niveau Observatie) nodig is om de oplossingen die tijdens de discussies voorgesteld werden, bij te sturen. Bijvoorbeeld:

- systematisch en diepgaand de problemen inzake gebruik van chemische producten herzien;
- de algemene indeling van de werkposten en de werkhoudingen herzien (de keuze van een speciale stoel, bijvoorbeeld);
- de verdeling van de verantwoordelijkheden herzien en de inhoud van het werk van de betrokken werknemer optimaliseren.

Ten slotte zal de groep die de studie leidt een globaal oordeel (eindindicator) vellen over de prioriteit van de uit te voeren veranderingen. De beoordeling gebeurt aan de hand van een intuïtief figuratief systeem met kleuren en smileys:

- 🚫 rood licht: onbevredigende situatie die moet verbeterd worden;
- 😟 oranje licht: middelmatige en gewone situatie, indien mogelijk te verbeteren;
- 😊 groen licht: geheel bevredigende situatie.

Een systeem waarbij gebruik wordt gemaakt van een cijfercode werd opzettelijk vermeden daar de ervaring leert dat dit leidt tot nutteloze discussies en interpolaties. De voorkeur werd gegeven aan een systeem met 3 niveaus om de dichotomische benadering (2 niveaus: goed en slecht, reglementair of niet...) of het zoeken naar nutteloze verschillen (meer dan drie niveaus), te vermijden.

Op het einde van de 18 rubrieken worden de resultaten in twee tabellen samengevat:

- een **synoptische tabel** met de beoordelingen voor de 18 rubrieken: deze tabel geeft een overzicht van de arbeidssituatie en maakt de snelle en visuele vergelijking van een huidige toestand en een vroegere toestand of van de toestand van de verschillende arbeidssituaties van dezelfde onderneming en zelfs de toestand van een arbeidssituatie zoals deze door verschillende ploegen wordt gezien, mogelijk;
- een **overzichtstabel** van de bijkomende acties en studies die tijdens de discussie werden overwogen, bepalend “wie” “wat” doet en “wanneer”, en met de mogelijke overeenstemmende financiële gevolgen. Deze tabel zal leiden tot het actieplan voor de arbeidssituatie op korte, middellange en lange termijn.

In de mate van het mogelijke werd overlapping tussen verschillende rubrieken vermeden teneinde vrij complementaire rubrieken te bekomen. Een volledige scheiding is nochtans niet mogelijk noch wenselijk want, zoals reeds gezegd, de arbeidssituatie is een geheel en wordt door de werknemers als een geheel beschouwd waar de verschillende aspecten op elkaar inwerken, elkaar versterken en elkaar neutraliseren.

De **Déparis-overleggids** wordt voorgesteld in bijlage I en is beschikbaar op de site van de SOBANE-strategie www.SOBANE.be.



Een gedetailleerd gebruiksexemplaar met overzichtstabellen wordt voorgesteld in bijlage 2.

De brochure die hier wordt voorgesteld is een algemene brochure, en de lezer zal snel begrepen hebben dat hij, omwille van dit algemene karakter, kan dienen als basis voor de Opsporing in alle arbeidssituaties, maar aan geen enkele in het bijzonder aangepast is. De 18 rubrieken moeten immers in bijna alle gevallen worden behandeld, maar een arbeidssituatie in de ziekenhuissector is behoorlijk anders dan deze op een bouwwerf of in de tertiaire sector.

Vandaar dat de brochure moet worden aangepast aan de specifieke kenmerken van de verschillende sectoren. Een aantal “sectorale” brochures werden en zullen nog worden ontwikkeld. Ze zijn beschikbaar op de site www.SOBANE.be zodat gemakkelijker kan worden overgestapt op een gids die is aangepast aan de reële karakteristieken van de te bestuderen arbeidssituatie.

4.3 CHECKLIST VOOR BIJKOMENDE CONTROLE VAN DE GROTE RISICO'S

Zoals we hierna uitgebreid zullen zien, is participatie een proces dat langzaam begint en nooit eindigt. Talrijke voorwaarden moeten worden vervuld opdat de participatie vlot verloopt: betrokkenheid van de directie en de hiërarchische lijn, opleiding van de hoofdrolspelers bij het overleg, ... Dit proces verbetert stilaan deze betrokkenheid, deze opleiding, dit vertrouwen, ...

Het is echter normaal dat de resultaten, bij het begin van het proces, onvolledig zijn.

Er kunnen in de arbeidssituatie immers risico's van zo'n ernst bestaan, dat het niet aanvaardbaar is voldoende resultaten van de participatie alleen te verwachten. Bepaalde aspecten, zoals de risico's inzake elektriciteit of brand, kunnen overigens volledig worden vergeten tijdens een overlegvergadering indien deze geen rechtstreekse invloed hebben op de arbeidssituatie.

Het is dus noodzakelijk dat er, naast het participatieve proces, een systeem bestaat voor controle van de grote technische risico's. Dit bestaat over het algemeen uit een inspectie van de arbeidssituatie door een preventieadviseur aan de hand van een controlelijst.

Elke controlelijst die de belangrijkste aspecten inzake gezondheid en veiligheid in de arbeidssituatie bestrijkt, kan worden gebruikt. De preventieadviseur die deze bijkomende inspectie in het kader van de Déparis-overleggids uitvoert, heeft er evenwel belang bij een controlelijst te gebruiken die hierbij aansluit. Dat kan de Déparis-overleggids zelf zijn, of wanneer het gaat om de controle van de essentiële punten, kan de preventieadviseur gebruik maken van de Déparis checklist. Deze checklist wordt voorgesteld in bijlage 3. Hij bevat hoofdzakelijk dezelfde items als de Déparis-overleggids voor de volgende aspecten:

- arbeidsongevallen (rubriek 3 van Déparis);
- risico's inzake elektriciteit, brand en explosie (rubriek 4 van Déparis);
- chemische en biologische risico's (rubriek 11 van Déparis);
- handgereedschap en machines (rubriek 6 van Déparis).

Beide benaderingen zijn wel degelijk complementair. De inspectie van de werkplaatsen kan geen betrekking hebben op de ervaring, maar enkel op wat men ziet, voelt, hoort en rechtstreeks meet op de dag waarop deze inspectie plaatsvindt.

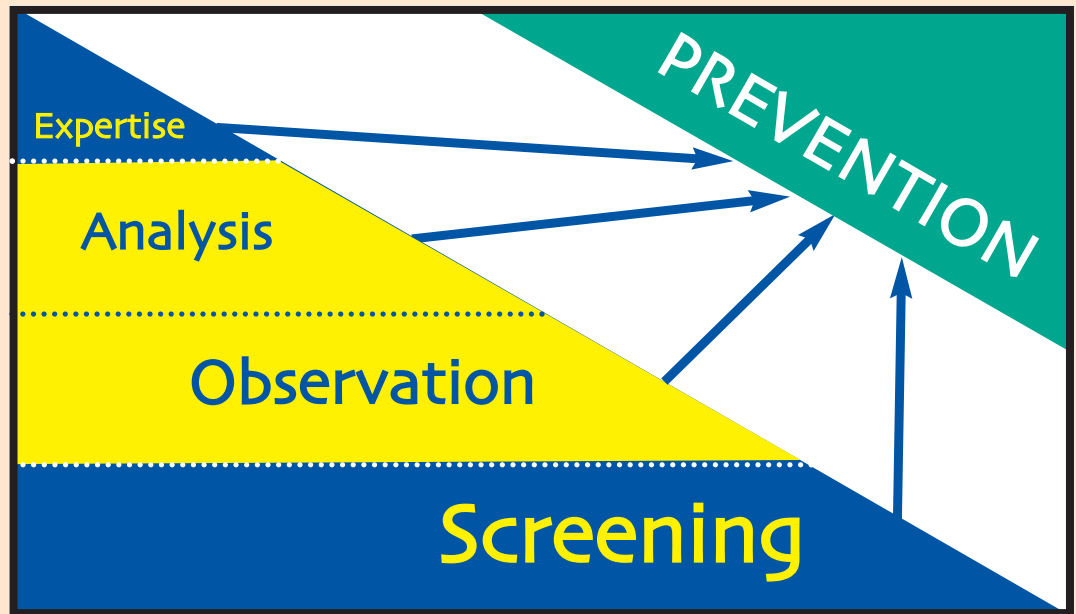
Afhankelijk van de evolutie van het participatieve proces zou de rol van deze checklist moeten afnemen en eerder een auditsysteem en een beheersinstrument moeten worden voor de preventieadviseur – coach waarvan we de rol hierna in hoofdstuk 7 verduidelijken.

Het moet evenwel zeer duidelijk zijn dat:

- de checklist niet is bedoeld om op zichzelf gebruikt te worden, maar aanvullend bij de Déparis-overleggids;
- deze bij voorkeur moet worden gebruikt door de preventieadviseur die de toepassing van de SOBANE-strategie superviseert en dan vooral het gebruik van de Déparis-overleggids voor deze arbeidssituatie;
- de ingezamelde informatie in geen geval mag worden gebruikt om de aspecten van de arbeidssituatie die tijdens de Déparis-overlegvergadering zullen worden besproken, te beperken;
- de checklist niet is ontworpen om te voldoen aan de wettelijke vereisten inzake jaarlijkse inspectie van de werkplaatsen.



5. METHODES VOOR OBSERVATIE EN ANALYSE




De niveaus Observatie, Analyse en Expertise die deze strategie volgen, werden ontwikkeld en gevalideerd betreffende:

1. Personeelsvoorzieningen
2. Machines en gereedschappen
3. Veiligheid (ongevallen, valpartijen, glijpartijen...)
4. Elektriciteit
5. Risico's van brand of explosie
6. Beeldschermwerk
7. Musculo-skeletale aandoeningen (RSI) (24)
8. Verlichting
9. Lawaai(25)
10. Thermische omgevingsfactoren (26)
11. Gevaarlijke chemische producten
12. Biologische agentia
13. Globale lichaamstrillingen
14. Hand-arm trillingen (27)

Deze documenten zijn gratis beschikbaar op de site www.sobane.be, waar ze worden herzien op basis van de evolutie van de kennis en van onze ervaring.

Ze zijn verkrijgbaar in brochurevorm en kunnen worden besteld bij de Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg.



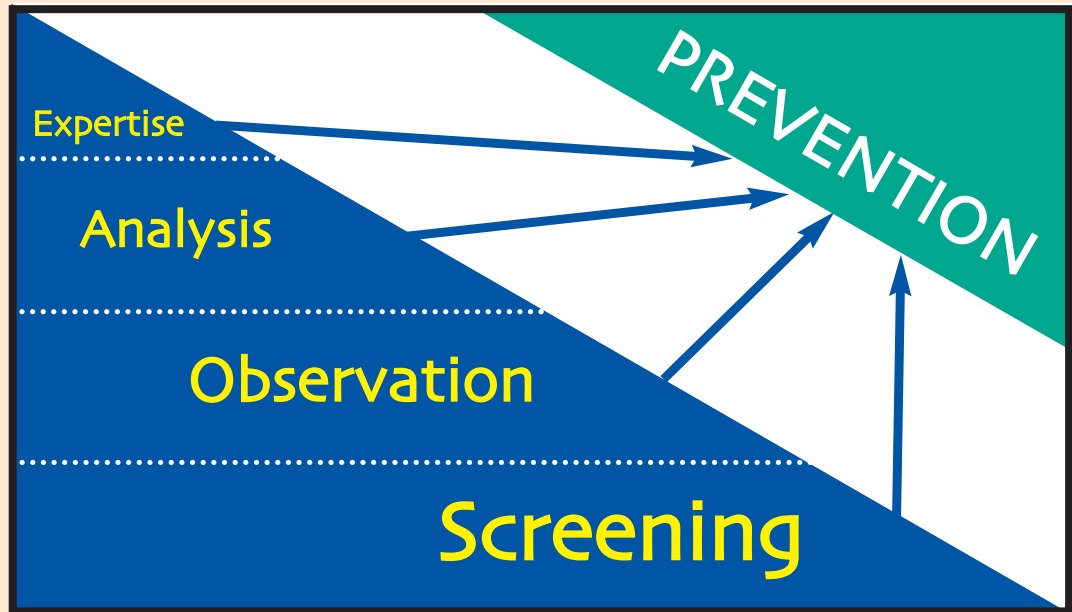
(24) MALCHAIRE J., PIETTE A., Co-ordinated strategy of prevention and control of the biomechanical factors associated with the risk of musculo-skeletal disorders. *Int. Arch. Occup. Environ. Health*, Springer, 2002, 75, p. 459-467.

(25) MALCHAIRE J., Strategy for prevention and control of the risk due to noise. *Occupational and Environmental Medicine*, 2000, 57, p. 361-369.

(26) MALCHAIRE J., GEBHARDT H.J., PIETTE A., Strategy for evaluation and prevention of risk due to work in thermal environments, *The Annals of Occupational Hygiene*, 1999, 43, 5, p. 367-376.

(27) MALCHAIRE J., PIETTE A., Stratégie de prévention des risques dus à l'utilisation de machines vibrantes. *Recueil des résumés du 9ème congrès international sur les vibrations mains-bras*, Nancy, France, 2001, 5-8 juin.

6. DE VERSCHILLENDE FASES VAN INTERVENTIE: HET DYNAMISCH RISICOBEBEER



Zoals we voordien reeds zagen, zijn alle problemen met elkaar verbonden, en is het niet realistisch of mogelijk ze allemaal in één keer op te lossen.

Zoals een stalen staaf in verschillende fases in de walsenrij in fijne staalplaten wordt geplet, zo kunnen ook de problemen inzake gezondheid, veiligheid en welzijn slechts worden opgelost door opeenvolgende fases van ruwe bewerking en vervolgens van afwerking. Het proces is dynamisch.

- De eerste ruwe bewerking bestaat in de vervanging van een defect werktuig, het effen maken van de vloeren, de verbetering van de verluchting, de verhoging van een werkblad, de wijziging van de uurroosters, ... Hoewel ze onontbeerlijk is, is deze fase onvoldoende omdat de redenen waarom het werktuig defect is, de verluchting niet meer werkt, de uurroosters niet meer aangepast waren, ... niet werden onderzocht, en de arbeidssituatie vroeg of laat naar de oorspronkelijke toestand zal terugkeren. Het proces moet worden voortgezet.
- Een tweede ruwe bewerking bestaat misschien in de herziening van de algemene werkorganisatie, de relaties en de communicatie tussen personen, de rangschikking van de werkzones, ...
- Een derde fase zal misschien betrekking hebben op de opleiding van het personeel: professionele opleiding voor de uitvoering van het werk, opleiding inzake welzijn zodat het personeel wordt aangezet zelf de problemen te herkennen en deze direct te beheren, zodat ze worden teruggebracht tot een niveau van zelfbeheer, van gezondheid, van veiligheid en welzijn op het werk.
- Een vierde, vijfde... fase zullen misschien de cultuur van de onderneming zelf veranderen, zullen leiden tot de integratie van de bekommernissen inzake welzijn vanaf de bestellingen, de aankopen, tot het management van de onderneming. Dergelijke interventie zou geenszins mogelijk zijn geweest bij het begin toen de vloeren oneffen waren, er een willekeurige werkorganisatie was of er conflicten bestonden in de relaties tussen de werknemers.

Dit proces is eindeloos, zoals we hierna zullen zien.

Het beeld van de pletwals sluit gedeeltelijk aan bij het gekende schema inzake verbetering van de kwaliteit van Deming (28), namelijk de helling waarop het wiel van de vooruitgang langzaam naar boven klimt.

De vereiste competenties van alle partners evolueren tijdens het proces. Tijdens de eerste fases van de ruwe bewerking betreft de onontbeerlijke kennis voornamelijk de alledaagsheid van de arbeidssituatie: waarvoor dient het gereedschap, welke chemische agentia moeten worden ontruimd, hoe wordt het werk echt uitgevoerd, ...? Kennis inzake gezondheid, veiligheid en welzijn op het werk is uiteraard wenselijk, maar minder onontbeerlijk. In deze eerste fases zal het eerste niveau, Opsporing, van de SOBANE-strategie ongetwijfeld het belangrijkste zijn en zal de Déparis-overleggids het belangrijkste instrument zijn, terwijl de methodes van de niveaus Observatie en vooral Analyse en Expertise slechts sporadisch zullen worden gebruikt.

Het proces verbetert voortdurend (29). Het wordt duidelijker voor de partners. Het vertrouwen tussen de partners en het vertrouwen in het proces groeit naarmate ze inzien dat ze werkelijk in staat zijn de arbeidssituatie te verbeteren. De aanvankelijk besluiteloze, kritische of wantrouwige werknemers sluiten zich aan bij de groep. De partners worden vragende partij naar informatie en opleidingen die hen in staat stellen de organisatie van het werk aan te vatten. De analyse wordt fijner en de arbeidssituatie evolueert zowel op technisch vlak als op het vlak van motivering, bevrediging, ...

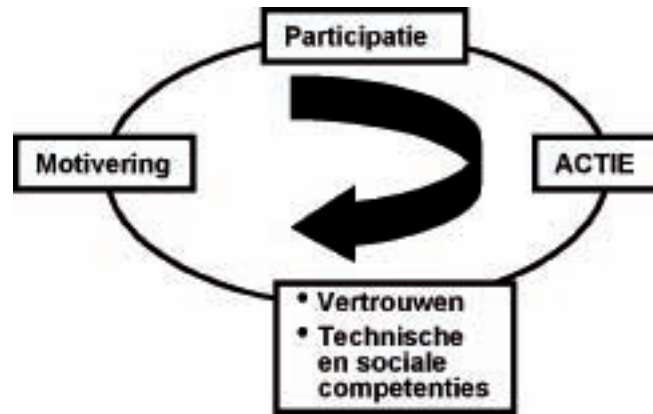
In deze fases van de evolutie van de bekommernissen inzake veiligheid, gezondheid en welzijn behoudt de Déparis-overleggids zijn waarde om de verworvenheden te versterken en erop toe te zien dat de toestand niet achteruitgaat (het wielblokje in de theorie van Deming). De instrumenten Observatie en Analyse winnen steeds meer terrein en kunnen het systeem naar een hogere toestand van gezondheid en welzijn voor de werknemers en een hogere technische en economische gezondheid voor de onderneming laten evolueren.



- (28) DEMING W.E., *Out of the Crisis*, Cambridge: MIT Press, Center for Advanced Engineering Study, 1982.
- (29) HAIMS M.C. and CARAYON P., Theory and practice for the implementation of in-house continuous improvement participatory ergonomic programs, *Appl Ergonomics*, 1998, vol. 29 (6), p. 461-472;
- ZINK K.J., Continuous improvement through employee participation. Some experiences from a long-term study in Germany, In: *Human Factors in Organizational Design and Management*, BROWN Jr., V.O. and HENDRICK H.W. (eds), Elsevier Science, 1996, p. 155-160.

Deze logische evolutie gebeurt volgens het eigen tempo van de onderneming.

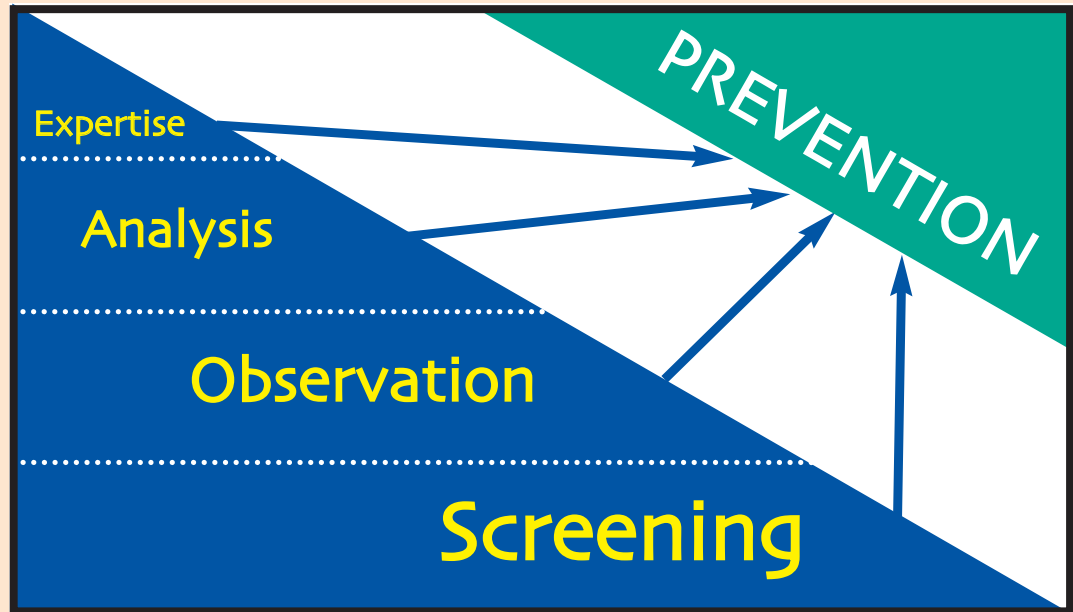
Dit tempo mag niet te laag liggen om de motivering die uit de vroegere vooruitgang voortvloeit niet te verliezen. Het mag ook niet te hoog liggen. Een gemakkelijk probleem moet het eerst worden aangepakt en het oorspronkelijk behaalde resultaat is zeer belangrijk om het vertrouwen op te bouwen en later de meer complexe aspecten aan te pakken (30). De evolutie wordt geïllustreerd in het volgende schema.



Het participatieve proces moet zo worden gevolgd en gesteund dat de evolutiesnelheid ervan kan worden geregeld en het proces ten gepaste tijd kan worden gelanceerd. Dat is de stuwende rol van de preventieadviseur – coach, die hierna uitgebreid wordt beschreven.

(30) GJESSING C.C., SCHOENBORN T.F., COHEN A., Participatory Ergonomic Interventions in Meatpacking Plants, U.S. Department of Health and Human Services, National Institute for Occupational Safety and Health, 1994.

7. VOORWAARDEN VOOR HET PARTICIPATIEVE PROCES



7.1 INVOERING VAN DE SOBANE-STRATEGIE IN DE ONDERNEMING

De benadering van de SOBANE-strategie is, samengevat:

- het laten uitvoeren van studies op de niveaus Opsporing en Observatie door voornamelijk de werknemers en hun onmiddellijke technische omkadering, die een grondige kennis hebben van de arbeidssituatie (met, indien mogelijk maar niet onontbeerlijk, de aanwezigheid van een preventieadviseur);
- een beroep doen op preventieadviseurs en experts wanneer dit noodzakelijk is, op de niveaus Analyse en Expertise.

Deze benadering zet aan tot enkele fundamentele bezorgdheden:

- Is het niet utopisch te rekenen op de werknemers en hun technische omkadering om de preventie te beheren?
- Indien dit niet helemaal het geval is, hoe kan dan het proces van Opsporing op gang gebracht worden in een kleine onderneming?
- Indien dit proces is opgestart, loopt men met deze methodes van Observatie dan niet het risico de specifieke technische aspecten zonder een meer ergonomische visie van de arbeidssituatie te bevoorrechten?
- Loopt men in datzelfde geval niet het risico dat nooit een beroep wordt gedaan op de preventieadviseurs wanneer de deelnemers op de niveaus 1 en 2 de problemen in dit verband onderschatten, en ze zichzelf ten onrechte in staat achten deze op te lossen?
- Tenslotte, hoe kan de kwaliteit van het proces gewaarborgd worden en ervoor gezorgd worden dat de problemen op korte en lange termijn goed worden aangepakt?

We moeten op een realistische en pragmatische manier vaststellen dat de bekommernissen inzake gezondheid en, a fortiori, welzijn op het werk in de ondernemingen zwak blijven en dat weinig acties spontaan en rechtstreeks worden gevoerd door de werkgevers en werknemers zelf. Dit is helaas zo in alle ondernemingen, maar bij uitstek in de KMO's, waarop we ons ook richten.

We moeten echter toegeven dat de methodes die hen worden voorgesteld (indien die er zijn) hen eerder ontmoedigen om wat dan ook te ondernemen: ze zijn te lang, niet aangepast aan hun sector, gericht op kwantificering, bevatten geen voorstellen inzake preventiemaatregelen of zijn zelfs opgesteld in een onbegrijpelijke stijl.

Daarom blijkt het nog te vroeg om te besluiten dat een beheer van de problemen door de onderneming zelf een utopie is: de experimenten werden slecht uitgevoerd; ze zijn niet toereikend.

In de grote en middelgrote ondernemingen bestaat er een interne dienst voor preventie en bescherming. De problemen krijgen hier een bijna constante aandacht en worden onmiddellijk behandeld. In de huidige toestand is het enige systematische contact m.b.t. veiligheid en gezondheid op het werk het bezoek van de arbeidsgeestesheer en de inspectie van de werkplaats die jaarlijks moeten gebeuren.

De inspecties van de werkplaatsen zijn en blijven onontbeerlijk om bepaalde belangrijke problemen inzake veiligheid en gezondheid op te sporen die aan de aandacht van de werknemers zouden ontsnappen omdat ze niet rechtstreeks met hun gedrag op het werk interfereren. Dit dreigt meer het geval te zijn voor problemen betreffende de machines, de chemische en biologische producten, brand, elektriciteit, ...

De inspectie gebeurt evenwel op relatief korte tijd volgens een standaard- en steerotiëp protocol. Men beschikt dus niet over een instrument voor Opsporing dat is



aangepast aan de activiteitssector die eigen is aan de onderneming. De ingezamelde informatie betreft voornamelijk hetgeen men ziet, hoort, voelt of aanvoelt, en de invloed daarvan op de verbetering van de arbeidssituaties blijft beperkt.

De strategie die hier wordt voorgesteld, is pragmatisch. Ze vertrekt van een reële situatie en haar enige ambitie is de arbeidsgeneesheren of preventieadviseurs die deze inspecties in de kleine en middelgrote ondernemingen uitvoeren, een bijkomend, beter aangepast instrument voor Opsporing aan te bieden. Dit instrument verschaft meer informatie en verzekert een eerste overstap naar een meer gedetailleerde Observatie van de specifieke, chemische, organisatorische en psychosociale problemen.

In de huidige omstandigheden en voor de KMO's, dit wil zeggen voor 60% van de beroepsbevolking, blijven de arbeidsgeneesheren of de preventieadviseurs waarschijnlijk de best geplaatste personen om het gebruik van de Déparis-overleggids te lanceren, de werkgevers en werknemers te sensibiliseren deze zelf te gebruiken en het proces zodoende aan te vatten. In grote ondernemingen zal dit eerder de rol van de interne preventieadviseur zijn.

Elke andere mogelijkheid om het proces aan te vatten, moet worden aangewend: bijvoorbeeld via vakbonden, sectorale groeperingen, vakbonds- of patronaatsbladen, affiches, ... maar de intrede van dergelijke methodes zal meer dan waarschijnlijk blijven afhangen van bovenstaande manieren.

De derde en vierde bezorgdheid waarvan hierboven sprake, werden uitdrukkelijk in aanmerking genomen in de uitwerking van de werkdocumenten van de strategie. De documenten van niveau 1, Opsporing en van niveau 2, Observatie, zijn tegelijk:

- voldoende gedetailleerd en uitgebreid om het mogelijk te maken oplossingen te vinden;
- zo globaal mogelijk door niet alleen rekening te houden met de rechtstreekse technische factoren (werkhoogten, werkhoudingen, krachtinspanningen, ...) maar ook met de onrechtstreekse (organisatorische, relationele, persoonlijke, ...) factoren;
- educatief, omdat ze uitleggen welke de mogelijke gevolgen voor de veiligheid en de gezondheid zijn (potentiële schade);
- voorzichtig, door aan te tonen wanneer een beroep moet gedaan worden op een preventieadviseur, bijvoorbeeld omdat de gevolgen ernstig zijn, de problemen moeilijk te begrijpen of te analyseren zijn, omdat de overwogen oplossingen moeilijk uit te werken zijn, ...

De meeste bestaande methodes beantwoorden niet aan deze eisen inzake evenwicht.

Uit de kwaliteit van deze methodes ontstaat uiteraard de kwaliteit van de oplossingen.

Zo was het ook onontbeerlijk dat deze methodes van niveau 2, Observatie, werden opgesteld door preventieadviseurs en experts die deze kwaliteit kunnen waarborgen. De volgende moeilijkheid was het document werkelijk te "vertalen" in een in de praktijk begrijpbare taal.

De laatste bezorgdheid betreft de opvolging van de acties.

De verantwoordelijkheid voor het in de praktijk brengen van deze preventiemaatregelen ligt hoe dan ook bij de werkgever en bij de hiërarchische lijn.

Oplossingen die door de werknemers en hun technische omkadering werden overeengekomen en die in de overlegcomités werden besproken, blijken evenwel veel meer kans te hebben om vervolgens te worden geconcretiseerd dan deze die bijvoorbeeld worden beschreven aan het einde van een verslag van 10 tot 50 bladzijden dat werd opgesteld n.a.v. een probleem. Het actieproces dat is gericht op de betrokken personen zal waarschijnlijk meer succes hebben dan de interventie van een extern persoon.

Bovenstaande bespreking gaat uit van de huidige toestand van de preventie in België. Is deze situatie onveranderlijk?

Het is te hopen van niet, en de voorgestelde strategie zal het mogelijk maken hier-toe bij te dragen. Een tweede element zou eveneens een wijziging van de huidige situatie kunnen versnellen. Het komt erop neer de ondernemingen te verplichten zich tegenover de arbeidssituaties op te stellen zoals ze zich opstellen ten aanzien van hun producten, en aldus de kwaliteit ervan te waarborgen. Een ontwerp inzake het invoeren van een ISO-norm betreffende deze benaderingswijze in het risicobeheer lag ter discussie. De Wereldgezondheidsorganisatie (31) en het Internationaal Arbeidsbureau (32) publiceerden elk een aanbeveling terzake. In bepaalde landen worden voortaan auditsystemen opgelegd. Deze kwaliteitssystemen vragen dat er een overleg tussen de onderneming en de externe preventieadviseurs wordt georganiseerd.

De SOBANE-strategie zou aan de basis van de organisatie van deze overlegmomenten kunnen liggen.

De participatie neemt toe naarmate het "klimaat" van de onderneming gunstiger is, dit wil zeggen dat, onder meer (33):

- de structuren in de onderneming open zijn;
- de sociale sfeer sereen is en economisch weinig bedreigd;
- over de sociale relaties overleg wordt gepleegd via degelijk uitgebouwde kanalen;
- de partners zin hebben voor verantwoordelijkheden en teamspirit;
- een geest van openheid bestaat met respect en wederzijds vertrouwen;
- de partners een opleiding inzake communicatie hebben.

De ondernemingen waar het klimaat gunstig is, zijn niet talrijk. In de meeste gevallen evolueert de participatie, openen de structuren, worden de relaties duidelijker, evolueren de zin voor verantwoordelijkheden en de teamspirit, worden respect en vertrouwen dieper en de spelregels duidelijker.

Het komt er dus op neer het participatieve proces op gang te brengen in een sfeer van eerlijkheid, diplomatie en tact (34), rekening houdend met het werkelijke "klimaat".

7.2 POSITIE VAN DE DIRECTIE (35)

De doelstellingen van de directie moeten klaar en duidelijk zijn: veiligheid, gezondheid, het welzijn van iedereen en, als logisch gevolg, het economische welzijn van de onderneming. Er mag geen enkele dubbelzinnigheid blijven bestaan: het proces dreigt niet uit te monden in het schrappen van jobs en de werknemer wordt niet uitgenodigd om deel te nemen aan een handeling die zou kunnen uitmonden in ontslag. Dit vereist dat alle informatie over de mogelijke projecten inzake evolutie (herstructurering) van de onderneming wordt gegeven.

Vervolgens moet de directie expliciet het principe van participatie toepassen. Dit dient vertaald te worden door het toepassen van onderstaande stappen:

- de directie betreft hierbij haar hiërarchische lijn;
- alle informatie over de arbeidsvoorwaarden is toegankelijk;
- zowel werknemers als hiërarchische lijn krijgen daarvoor de tijd;
- de belangstelling voor de maatregelen betreffende de arbeidsvoorwaarden is dezelfde als voor deze ter verbetering van de productiviteit;
- vanaf het begin wordt voorzien in bepaalde financiële middelen voor de toepassing van de aanbevolen maatregelen tot verbetering en opleiding;
- deze maatregelen worden vrij snel toegepast;
- de waarde van de bijdragen wordt erkend;
- de vlotte werking van de participatie wordt op een of andere manier beloond.

(31) WHO European Centre For Environment And Health, Guidelines on Quality Management in Multidisciplinary Occupational Health Services, Bilthoven, 1999.

(32) Bureau International du Travail, Principes directeurs concernant les systèmes de gestion de la sécurité et de la santé au travail, ILO-OSH, Genève, 2001.

(33) HAINES H.M. and WILSON J.R., Development of a frame work for participatory ergonomics. Research Report, Health and Safety Executive, 1998, 72 p.

(34) IMADA A.S., The rationale and tools of participatory ergonomics, In: Participatory ergonomics, NORO K. and IMADA S.A. (eds), Taylor and Francis, London, 1991.

(35) GJESSING C.C., SCHOENBORN T.F., COHEN A., Participatory Ergonomic Interventions in Meatpacking Plants, U.S. Department of health and Human Services, National Institute for Occupational Safety and Health, 1994; HAINES H.M. and WILSON J.R., Development of a frame work for participatory ergonomics. Research Report, Health and Safety Executive, 1998, 72 p.; WALTERS D., Working safely in small enterprises in Europe Towards a sustainable system for worker participation and representation, ETUC publication distributed by the TUTB, 2002, 179 p.

Het is dus essentieel dat het beleid van de directie coherent is (passend), dit wil zeggen dat er effectief denkwerk werd verricht opdat haar doelstellingen inzake veiligheid, gezondheid en welzijn verenigbaar zijn met haar economische doelstellingen, en dat beide – vaak tegenstrijdige – doelstellingen werden geïntegreerd.

Dergelijke ideale situatie bestaat bijna nooit vanaf het begin en moet geleidelijk aan tot stand komen. Dat zal een van de taken zijn van de preventieadviseur – coach van het participatieve proces, die we hierna beter zullen definiëren. Hij zal de bezorgdheid van de werkgever om te worden overrompeld door een reeks van vervelende vragen en dure maatregelen of de meer fundamentele bezorgdheid dat de schaal van competenties en verantwoordelijkheden binnen de onderneming in vraag zou worden gesteld trachten te bedaren. Zoals Martin en Baradat (36) het beschrijven, kan de participatie immers uitmonden in een “wedersamenstelling van het management”. Dit risico is uiteraard groter – en deze wedersamenstelling noodzakelijk – wanneer het “klimaat” aanvankelijk ver verwijderd is van hetgeen we zonet hebben beschreven.

De belangrijkste, door de directie te beheren punten, zijn dus:

- de coherentie tussen het sociale en economische beleid;
- de overbrenging van dit beleid naar de hiërarchische lijn;
- een duidelijke en volledige informatie aan de werknemers op het juiste moment zodat geruchten, onbegrip, wantrouwen en verzet worden vermeden.

7.3 POSITIE VAN DE HIËRARCHISCHE LIJN (37)

De positie van de hiërarchische lijn moet inzake principes uiteraard dezelfde zijn als deze van de directie.

De hiërarchische lijn staat evenwel dicht bij de arbeidssituaties en zij moet de algemene doelstellingen vertalen in concrete, realistische, flexibele en meetbare doelstellingen, rekening houdend met de tijdelijke en financiële beperkingen.

Deze hiërarchische lijn zal zich dus rechtstreeks, concreet en persoonlijk moeten engageren in de organisatie van overlegmomenten, tijdens de overlegmomenten zelf, in de uitwerking van preventiemaatregelen, in de voorstelling daarvan aan de directie en in de toepassing ervan.

Wanneer de positie van de directie coherent is, toont de ervaring dat de weerstand van het tussenmanagement de belangrijkste reden van mislukking is. De negatieve houding wordt vertaald in het gebruik van het participatieve proces voor persoonlijke doeleinden (macht verwerven) of ook het gebruik van zijn formele autoriteit om zijn standpunten op te leggen en elk initiatief of elke suggestie in de kiem te smoren. Omgekeerd kan dit ook leiden tot een totale weigering om deel te nemen aan het participatieve proces uit bezorgdheid om gezichtsverlies te leiden en de angst om de verworven status, voorrechten en macht te verliezen.

Nogmaals is het aan de preventieadviseur – coach om deze vrees en deze houding te neutraliseren, het participatieve proces te tonen als een middel om dicht bij de werknemers te komen en menselijke relaties te ontwikkelen die vruchtbaarder zijn voor een optimaal, fysiek, menselijk en economisch welzijn van de onderneming.

Ook de taak om deze hiërarchische lijn op te leiden om te luisteren, te dialogeren en samen te vatten, ligt bij hem.

(36) MARTIN C. and BARADAT D., Les paradoxes de la participation dans les projets. Introduction, In: Des pratiques en réflexion. Dix ans de débats sur l'intervention ergonomique, Eds MARTIN C. et BARADAT D., Collection travail & activité humaine, Editions Octares, 2003.

(37) GJESSING C.C., SCHOENBORN T.F., COHEN A., Participatory Ergonomic Interventions in Meatpacking Plants, U.S. Department of health and Human Services, National Institute for Occupational Safety and Health, 1994; HAINES H.M. and WILSON J.R., Development of a frame work for participatory ergonomics. Research Report, Health and Safety Executive, 1998, 72 p.;

WALTERS D., Working safely in small enterprises in Europe Towards a sustainable system for worker participation and representation, ETUC publication distributed by the TUTB, 2002, 179 p.

7.4 POSITIE VAN DE WERKNEMERSVERTEGENWOORDIGERS (38)

Het belang van de vakbondsorganisaties in de ontwikkeling en het behoud van de voorwaarden inzake gezondheid en veiligheid op het werk kan niet langer worden betwist, en sinds meer dan 100 jaar wordt hieraan uitgebreid literatuur gewijd.

De vakbonden bekijken de zaken vanuit het standpunt van de werknemers, kennen de geschiedenis van de onderneming en hebben een globaal zicht. De werknemersvertegenwoordigers in de comités voor preventie en bescherming op het werk hebben een zekere opleiding en ervaring inzake gezondheid en veiligheid, wat hen tot bevoorrechte actoren van bovenstaande evolutie maakt (wiel van Deming).

Zij moeten dus niet alleen betrokken partij zijn, maar ook rechtstreeks betrokken worden in het participatieve proces.

In bepaalde gevallen blijft hun enthousiasme voor het invoeren van een actieve directe participatie (waarbij de werknemers van de arbeidssituatie dus worden betrokken) vanaf het begin matig. Redenen daarvoor kunnen zijn: angst om te worden kortgesloten, de wil om de enige gesprekspartner te zijn of de angst dat deze benaderingswijze problemen aan het licht brengt waaraan zij hadden moeten denken en dus problemen aantonen die aan hun aandacht zijn ontsnapt (39). Dit brengt hen vaak in een positie waarbij zij een terughoudende en afwachtende houding moeten aannemen, vergelijkbaar met deze die door bepaalde leden van de hiërarchische lijn wordt aangenomen.

Onze ervaring met de praktijk toont aan dat deze bezorgdheid niet gegrond is en snel afneemt bij het gebruik van de Déparis-overleggids. De positie van de vakbond wordt dan omgekeerd wanneer de vakbondsafgevaardigde zijn globale visie van de onderneming aanbrengt. Het proces draagt er dan onrechtstreeks toe bij dat de houding van de vakbond ten opzichte van haar eigen leden verandert en haar representativiteit verhoogt.

Ongeacht de positie van de vakbondsorganisaties kan geen enkel participatief proces efficiënt zijn indien dit het comité voor preventie en bescherming op het werk dat de acties inzake gezondheid, veiligheid en welzijn voor de hele onderneming coördineert, niet ondersteunt.

Dergelijke werkwijze is een ernstige fout, zowel vanuit ethisch als vanuit strategisch standpunt: het wekt de indruk dat de directie wil “verdelen en heersen” en de mogelijkheid tot het invoeren van het participatieve proces voor alle werknemers op het niveau van de onderneming ontnemt.

Het moet eveneens duidelijk zijn dat de SOBANE-strategie en de Déparis-overleggids enkel als doelstelling hebben instrumenten ter beschikking te stellen van de onderneming, de directies en de vakbondsorganisaties om hen in staat te stellen de ontwikkeling van concrete acties en duurzame beleidslijnen inzake veiligheid, gezondheid en welzijn te vergemakkelijken en te versnellen.

Op geen enkele manier kunnen methodes in de plaats van werknemers komen, noch een inbreuk plegen op hun voorrechten of hun taak en, ongeacht de methodes, zal het resultaat altijd afhangen van wat de werknemers er van maken.



- (38) BODEN L.I., HALL J.A., LEVENTEIN L., PUNNETT L., The impact of health and safety committees, *J Occup Med* 26 (11), 1984, p. 829-834; ST.VINCENT M., TOULOUSE G., BELLEMARE M., Démarches d'ergonomie participative pour réduire les risques de troubles musculosquelettiques: bilan et réflexions, *Pistes* vol. 2, n° 1, 2000 ; WALTERS D, Sustaining participative approaches to occupational health and safety in small enterprises: the role of trade unions, European Agency for Safety and Health at Work, Conference proceedings Issue 20020903, 2002, 3 p.
- (39) MARTIN C. and BARADAT D., Les paradoxes de la participation dans les projets. Introduction, In: *Des pratiques en réflexion. Dix ans de débats sur l'intervention ergonomique*, Eds MARTIN C. et BARADAT D., Collection travail & activité humaine, Editions Octares, 2003.

7.5 PARTICIPATIE VAN EEN WERKNEMER

De Welzijnswet bepaalt dat elke werknemer zorg moet dragen, naargelang zijn mogelijkheden, zowel voor de veiligheid en de gezondheid van zichzelf als van de andere personen waarvoor hij verantwoordelijk is.

De gevraagde participatie in de SOBANE-strategie verschillend hiervan in die zin dat ze verder gaat dan het louter wettelijke karakter: de werknemer wordt namelijk uitgenodigd om zijn collega's te vertegenwoordigen in een groep die nadenkt over het verbeteren van de totaliteit van de arbeidsomstandigheden.

De participatie van een werknemer aan dit proces kan hem echter problemen opleveren ten opzichte van zichzelf en van zijn collega's.

7.5.1 Problemen ten opzichte van zichzelf

De werknemer kan de bezorgdheid hebben dat de vraag zijn capaciteiten of zijn invloedssfeer overstijgt (40). De keuze om al dan niet deel te nemen is het gevolg van al dan niet bewuste en complexe overwegingen (41). Komen in aanmerking:

- structurele redenen, wanneer de werknemer merkt dat het participatiegebied zeer beperkt blijft en dat de beslissingen nog steeds elders en eenzijdig worden genomen;
- relationele redenen, wegens een slechte communicatie met zijn hiërarchische lijn;
- persoonlijke redenen: de werknemer denkt dat de verantwoordelijkheid boven zijn mogelijkheden ligt (42), dat de vraag zijn capaciteiten overstijgt. (43)

Talrijke studies hebben aangetoond dat de werknemer de problemen goed kent en concrete ideeën voor oplossingen heeft, maar dat hij het vaak moeilijk heeft om deze kennis uit te drukken, voor deze ideeën oplossingen voor te leggen, de problemen bij naam te noemen, of te argumenteren (44).

Voor de meesten is de participatie nieuw en destabiliserend. Nogmaals, het gaat om een herhalend proces en de zekerheid, het vertrouwen en de motivatie nemen toe indien een eerste actie met succes wordt bekroond.

7.5.2 Problemen ten opzichte van collega's

Naast deze persoonlijke moeilijkheden stelt de participatie de positie van de werknemer binnen zijn groep in vraag. Omdat hij in de belangstelling staat, zou hij opzij kunnen worden gezet (45), benijd, bekritiseerd en verantwoordelijk geacht voor de onbevredigende of ontoereikende resultaten.

Het is dus essentieel dat het selectieproces duidelijk en aanvaard is.

De twee of drie werknemers die deel uitmaken van de groep, moeten sleutelwerknemers zijn, dit wil zeggen personen:

- met een degelijke ervaring in verschillende werkomstandigheden en dus een zekere anciënniteit;
- die representatief zijn, dit wil zeggen als dusdanig door hun collega's erkend;
- die spreken in naam van de groep in plaats van in hun persoonlijke naam.

Deze voorwaarden zijn moeilijk te vervullen indien het selectieproces niet ondersteund werd door de preventieadviseur – coach. Het is ook de taak van de preventieadviseur om tegenwerking te vermijden door diegenen die niet konden deelnemen en de weigeringen van bepaalde personen of groepen om deel te nemen, aan te pakken. Hij zal eveneens de individuele concurrentie moeten indijken en zo te werk gaan dat diegenen die hebben deelgenomen niet worden geïdentificeerd als zijnde een elite, bevoorrecht, zelfs medewerkers, en dus uit de groep worden gesloten.

(40) KINNEY G.F., WIRUTH A.D., Practical risk analysis for safety management. Naval Weapons Center, California, 1976.

(41) NEUMAN J., Why people don't participate when given the chance, Industrial Participation, 1989, n° 601 (spring), p. 6-8.

(42) MARTIN C. and BARADAT D., Les paradoxes de la participation dans les projets. Introduction, In: Des pratiques en réflexion. Dix ans de débats sur l'intervention ergonomique, Eds MARTIN C. et BARADAT D., Collection travail & activité humaine, Editions Octares, 2003.

(43) HAINES H.M. and WILSON J.R., Development of a frame work for participatory ergonomics. Research Report, Health and Safety Executive, 1998, 72 p.

(44) GJESSING C.C., SCHOENBORN T.F., COHEN A., Participatory Ergonomic Interventions in Meatpacking Plants, U.S. Department of health and Human Services, National Institute for Occupational Safety and Health, 1994;

HAINES H.M. and WILSON J.R., Development of a frame work for participatory ergonomics. Research Report, Health and Safety Executive, 1998, 72 p.

(45) HAINES H.M. and WILSON J.R., Development of a frame work for participatory ergonomics. Research Report, Health and Safety Executive, 1998, 72 p.

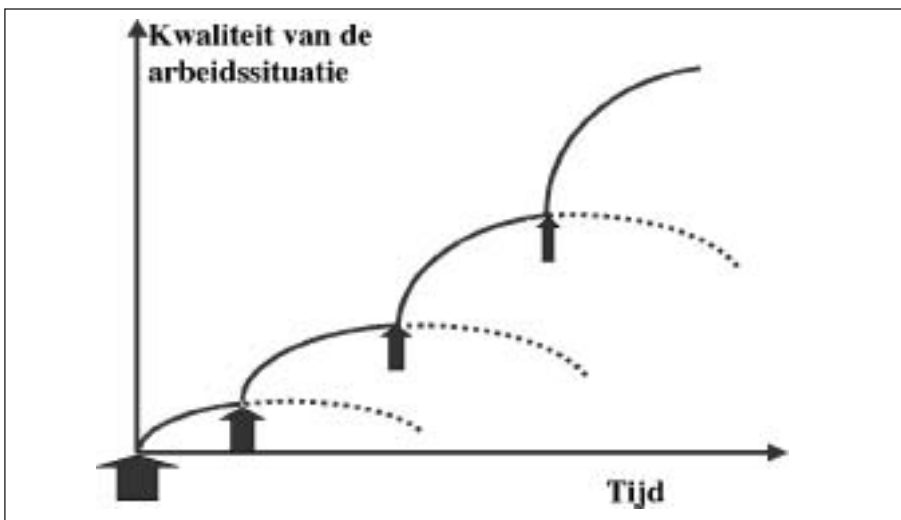
Bij het invoeren van de Déparis-overleggids worden de werknemers – deelnemers de eerste keer vaak gekozen door de directie, op basis van de beschikbaarheid. Het risico dat de selectiecriteria niet overeenstemmen met deze die voor de sleutelwerknemer werden gedefinieerd, bestaat wel degelijk (46). Het kan immers gaan om een werknemer die als minder productief wordt bestempeld en dus minder onontbeerlijk is voor de productie, of als “rustiger” beschouwd wordt, op dat ogenblik beschikbaar is, ...

In de meeste gevallen en van zodra de onderneming – soms voorzichtig – het principe van de Déparis benaderingswijze heeft aanvaard, speelt zij het spel, wordt het fenomeen op gang getrokken en wordt de keuze van de deelnemers bevestigd of verbeterd tijdens latere vergaderingen.

7.6 DE PREVENTIEADVISEUR - COACH (BEWAKER VAN HET PROCES) (47)

Zoals reeds gezegd, wordt de optimale toestand inzake gezondheid, veiligheid en welzijn op het werk voor de werknemers en de fysieke en economische gezondheid voor de onderneming niet in een keer bereikt. Het herhalend proces kan worden voorgesteld door onderstaand schema, dat uiteindelijk niets anders is dan het reeds vermelde wiel van Deming (zie hoofdstuk 6).

Herhalend proces van verbetering van de kwaliteit van de arbeidssituatie



In een eerste fase van het participatieve proces worden bepaalde technische verbeteringen aangebracht, beslissingen genomen en beginnen mentaliteit, motivering en vertrouwen te veranderen. Het systeem zal evenwel naar de oorspronkelijke toestand terugkeren (of slechter worden wegens een mislukt experiment) indien, op termijn en op een gepast tijdstip, geen tweede stap wordt gezet om meer structurele wijzigingen aan te brengen.

Deze tweede stap mag niet te vroeg worden aangevat (wanneer de acties die werden ondernomen hun effect nog niet hebben bewezen), maar ook niet te laat (wanneer de toestand opnieuw begint te verslechteren).

Het proces moet dus voortdurend toezicht staan, om op die manier het gepaste tijdstip voor herlancering van het participatieve proces te bepalen.

De nodige energie om het proces op te starten en te onderhouden, wordt weergegeven door de pijlen.

(46) MARTIN C. and BARADAT D., Les paradoxes de la participation dans les projets. Introduction, In: Des pratiques en réflexion. Dix ans de débats sur l'intervention ergonomique, Eds MARTIN C. et BARADAT D., Collection travail & activité humaine, Editions Octares, 2003.

(47) MARTIN C. and BARADAT D., Les paradoxes de la participation dans les projets. Introduction, In: Des pratiques en réflexion. Dix ans de débats sur l'intervention ergonomique, Eds MARTIN C. et BARADAT D., Collection travail & activité humaine, Editions Octares, 2003.

De onverschilligheid is aanvankelijk het grootst, wegens het onbegrip, het gebrek aan vertrouwen, de weerstand tegen veranderingen, de angst voor het onbekende, de neiging tot uitstel, laksheid of luiheid.

Wanneer het proces eenmaal is opgestart, wordt het steeds gemakkelijker te onderhouden.

De nodige energie om het proces te lanceren, te observeren en te herlanceren kan slechts komen van een persoon die is opgeleid voor het begeleiden van het participatieve proces, die in staat is een globale kijk op de problematiek inzake gezondheid, veiligheid, welzijn, productiviteit, ... te hebben, en die afstand van de situatie kan nemen en eerder moreel dan hiërarchisch op het proces kan doorwegen.

Dat kan dus alleen een preventieadviseur (48) zijn die we preventieadviseur-coach (49) hebben genoemd om het onderscheid te maken met de gespecialiseerde preventieadviseurs die veeleer optreden in de tweede lijn (niveau 3, Analyse), om een specifiek en alleenstaand punt van de arbeidssituatie uit te diepen.

Deze preventieadviseur-coach is dus eigenlijk de motor of de bewaker van het participatieve proces. Zijn taken zijn onder meer:

- het sensibiliseren van de directie en de beschreven houding aannemen;
- het sensibiliseren van de hiërarchische lijn en hen laten deelnemen;
- de eventuele bezorgdheden van de vakbondsorganisaties wegnemen;
- de eerste vergaderingen coördineren en de Déparis-coördinatoren opleiden;
- de deelnemers informeren en opleiden door wederzijdse beïnvloeding in een overlegvergadering;
- valse hoop, vrees, wantrouwen en teleurstellingen beheersen;
- de partners helpen hun beperkingen te erkennen;
- het opportune ogenblik voor de herlancering van het proces onderkennen;
- het proces herlanceren; ...

De efficiëntie van de preventieadviseur-coach zal veel afhangen van de karakteristieken van de onderneming: het type van management, de ervaring van de onderneming m.b.t. sociaal overleg, het "klimaat" waarover we het reeds hadden, ...

Ze zal tevens afhangen van persoonlijke karakteristieken, die nog belangrijker zijn wanneer de karakteristieken van de onderneming ongunstig zijn (50):

- zijn persoonlijkheid en zijn overtuigingskracht, zonder dominant of intimiderend te zijn;
- zijn ervaring en zijn geloofwaardigheid;
- zijn rechtvaardigheid en zijn onafhankelijkheid, door iedereen erkend;
- zijn kennis inzake gezondheid, veiligheid en welzijn op het werk, periodieke update van deze kennis door het opvolgen van nieuwe ontwikkelingen, methodes, reglementeringen;
- zijn bekwaamheid om te luisteren, maar ook om een discussie te leiden, ze te laten vorderen zonder ze te manipuleren, een specifiek aspect af te ronden door de geformuleerde voorstellen samen te vatten;
- zijn aanwezigheid in de onderneming en zijn kennis van het sociale klimaat;
- zijn bekwaamheid om de nodige informatie op het juiste moment te verspreiden en bij de partners de behoefte aan bijkomende informatie en opleiding op te wekken;
- zijn bekwaamheid om het gepaste moment voor de herlancering van het proces vast te leggen.

Ten slotte moet worden aangedrongen op het feit dat de preventieadviseur wel degelijk een coach en geen verantwoordelijke is van het participatieve proces, en het succes ervan. Zijn rol blijft extern; de moeilijkheden afronden, de personen opleiden zodat zij de volle verantwoordelijkheid over het proces nemen (51), zo te werk gaan dat de partners er geleidelijk voor gaan en gezamenlijk hun problemen beheren, ...

Indien de preventieadviseur de coach is van de participatie binnen de arbeidssituatie, dan is hij ook de coach van de verhoudingen tussen de onderneming en de

(48) KINNEY G.F., WIRUTH A.D., Practical risk analysis for safety management. Naval Weapons Center, California, 1976.

(49) MARTIN C. and BARADAT D., Les paradoxes de la participation dans les projets. Introduction, In: Des pratiques en réflexion. Dix ans de débats sur l'intervention ergonomique, Eds MARTIN C. et BARADAT D., Collection travail & activité humaine, Editions Octares, 2003 ; ST.VINCENT M., TOULOUSE G., BELLEMARE M., Démarches d'ergonomie participative pour réduire les risques de troubles musculosquelettiques: bilan et réflexions, Pistes vol. 2, n° 1, 2000 ;

WILSON J.R., A framework and a foundation for ergonomics. J Occup Psychology, 1991, 64, p. 67-80.

(50) BOURDOUXHE M. and GRATTON L., Transfert et utilisation des résultats en milieu de travail: le cas de la recherche sur les éboueurs au Québec, Pistes. vol.5, 2003, n° 1 ; GJESSING C.C., SCHOENBORN T.F., COHEN A., Participatory Ergonomic Interventions in Meatpacking Plants, U.S. Department of health and Human Services, National Institute for Occupational Safety and Health, 1994;

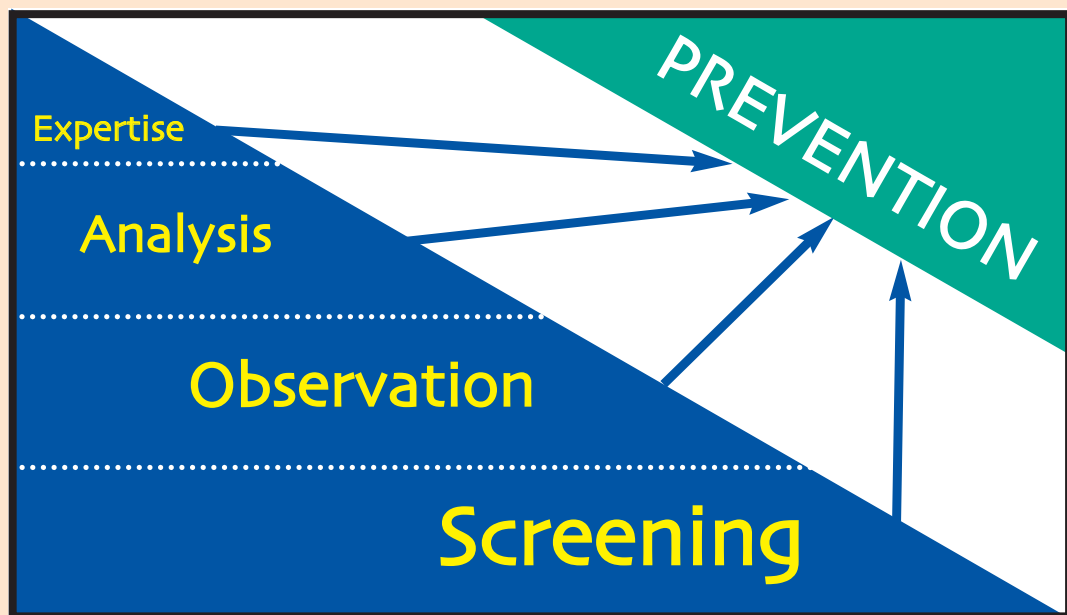
HAINES H.M. and WILSON J.R., Development of a frame work for participatory ergonomics. Research Report, Health and Safety Executive, 1998, 72 p.

(51) HAINES H.M. and WILSON J.R., Development of a frame work for participatory ergonomics. Research Report, Health and Safety Executive, 1998, 72 p.

externe preventieadviseurs. Om de coherentie van de externe acties in de onderneming te verzekeren, moet de ondersteuning via hem verlopen. Hij is eveneens de coördinator van de externe assistentie, waarbij hij de taak om de gespecialiseerde ondersteuning te bieden aan deze personen overlaat. Hij bekleedt dus een scharnierpositie omdat hij toeziet op de evolutie van de onderneming en, indien nodig, het beroep op externe assistentie verzekert. Doelstelling van het participatieve proces en van de SOBANE-strategie is, zoals we reeds besproken hebben, niet de gespecialiseerde preventieadviseurs en experts uit te schakelen, maar hen op het juiste moment tussenbeide te laten komen.



8. TOEPASSING VAN DE SOBANE-STRATEGIE



Een bepaald aantal auteurs naar wie in deze brochure wordt verwezen, beschrijven de vereiste voorkennis van het participatieve proces. Zeer weinigen beschrijven echter hoe de vergadering in de praktijk moet worden georganiseerd, met wie, waar, hoelang, ... Deze praktische details zijn nochtans bepalend voor het succes van het proces en we zullen ze voornamelijk behandelen op basis van onze ervaring met het gebruik van de Déparis-overleggids.

Na de basisprincipes, de componenten van de SOBANE-strategie en de omstandigheden van de participatie te hebben beschreven, trachten we hier te beschrijven hoe deze strategie op een ideale en pragmatische wijze kan worden toegepast om de evolutie van de toestand inzake veiligheid, gezondheid en welzijn op het werk te “organiseren”.

We zullen onder meer blijven stilstaan bij de typische aspecten eigen aan het leiden van een Déparis overlegvergadering. In bijlage 4 vindt de lezer een fiche met de algemene principes voor het leiden van een vergadering. Deze algemene principes zijn eveneens terug te vinden in de brochure “TOXTRAINER, handleiding van de trainer”, gepubliceerd door de FOD WASO, en in elke handleiding over het leiden van een vergadering.

Een onderneming kan een dynamisch beheer van de risico's willen waarborgen door de basisprincipes te volgen en door de toepassing van de SOBANE-strategie. Niettegenstaande werd zij hiertoe meestal aangezet ten gevolge van een probleem dat opgelost dient te worden.

De opeenvolging van gebeurtenissen die leiden tot de introductie van de SOBANE-strategie verloopt als volgt:

8.1 VERTREKPUNT

De onderneming heeft een “probleem”. Dit “probleem” gaf aanleiding tot ongevallen, beroepsziekten, klachten, absentieïsme, instabiliteit bij het personeel, eisen, ... Het kan gaan om een terugkerend probleem of om een probleem dat werd ontdekt tijdens een inspectie van de onderneming door een preventieadviseur.

Indien het gaat om een arbeidsongeval, een specifieke beroepsziekte, een geval van pesterijen, ... verdient en vereist het probleem een onmiddellijk en specifiek onderzoek (feitenboom, onderzoek door de arbeidsgeneesheer of -psycholoog). De rechtstreeks betrokken werknemer(s) moet(en) individueel worden benaderd, zodat hij/zij zo snel mogelijk naar een normaal arbeidsmilieu kan/kunnen terugkeren en een omgeving van gezondheid en welzijn terugvinden.

De specifieke oorzaak van het ongeval, de ziekte, het gevoel van onbehagen, ... zal worden geïdentificeerd en een specifieke oplossing zal wellicht gevonden worden.

Blijft evenwel dat het probleem, wat het ook is, maar vooral indien het terugkerend is, meer indirecte oorzaken had en dat de specifieke oplossingen het probleem misschien niet aan de basis en op een definitieve manier hebben opgelost.

Het probleem werd dan uitgebreider, naar gelang van het geval, besproken in het comité voor preventie en bescherming op het werk of met een vakbondsafvaardiging of zelfs rechtstreeks met de werknemers in de KMO's, en de beslissing werd genomen om het aan de basis op te lossen.

Blijft de vraag hoe.



8.2 OPROEP AAN EEN PREVENTIEADVISEUR

Een interne preventieadviseur in de middelgrote en grote ondernemingen of een externe preventieadviseur in de kleine ondernemingen wordt verzocht een studie voor te stellen.

Zich bewust van het feit dat alle aspecten van de arbeidssituatie met elkaar verbonden zijn, gaat deze preventieadviseur over tot een gedetailleerde inspectie van de arbeidssituatie aan de hand van de Déparis-overleggids of de checklist voor het opsporen van grote risico's (zie hoofdstuk 4), daarbij eventueel bepaalde werknemers raadplegend, maar zonder echt overleg. De methode wordt dus vooral gebruikt als een controlelijst en maakt het mogelijk de belangrijkste punten inzake veiligheid en gezondheid op te sporen.

Wanneer hij merkt dat het gebruik van de methode hem niet in staat heeft gesteld aan te tonen hoe de werknemers de arbeidssituatie werkelijk van dag tot dag beleven, stelt de preventieadviseur voor een vergadering met de werknemers en de lagere kaderleden te organiseren om de problemen op te lossen en de algemene context te herzien.

Er zal dus wel degelijk een complementariteit bestaan tussen hetgeen de preventieadviseur heeft kunnen waarnemen in de omstandigheden op de dag van zijn inspectie en hetgeen de groep zal kunnen aanbrengen op basis van haar uitgebreide kennis van de arbeidssituatie.

Deze preventieadviseur speelt voortaan de rol van preventieadviseur-coach, zoals we eerder zagen.

Eventuele compromissen

Om de SOBANE-strategie in de onderneming te promoten doet de preventieadviseur-coach er goed aan als eerste toepassing eerder een gunstig of eenvoudig geval te kiezen, dit wil zeggen een situatie zonder open conflicten waarvoor er reeds een zeker engagement van de directie en de hiërarchie bestaat, waarvoor reeds bepaalde concrete mogelijkheden inzake verbetering bestaan, ...

Indien deze eerste toepassing vruchtbaar is, zal het voor hem gemakkelijker zijn om nadien de moeilijker gevallen aan te pakken.

8.3 VOORSTELLING VAN DE SOBANE STRATEGIE AAN DE DIRECTIE

De preventieadviseur stelt de SOBANE-strategie voor aan de directie. Hij introduceert de basisprincipes, beschrijft de technische aspecten, onderstreept de voordelen ervan, zwakt de eventuele bezorgheid tegenover het participatieve proces af en illustreert de globale toepassing van de strategie.

De directie stemt ermee in om sociaal overleg te plegen en gaat de verbintenis aan om, met kennis van zaken, haar doelstellingen uit te leggen, de hiërarchische lijn hierbij te betrekken en rekening te houden met de resultaten.

Deze fase neemt nauwelijks tijd in beslag, maar kan niet in een keer gebeuren. Over het algemeen realiseren de directie en de hiërarchische lijn zich slechts geleidelijk dat het niet om een bijkomende taak gaat die wordt opgelegd door een dwingende reglementering, maar dat dit geheel kadert in de context van de felbegeerde kwa-

liteit en hen dus kan helpen hun industriële doelstellingen onmiddellijk en op lange termijn te realiseren.

De wettelijke argumenten worden aangehaald, al dan niet sterk afhankelijk van het geval, door te wijzen op de verplichting om een risicoanalyse uit te werken en een dynamisch plan voor risicobeheer op punt te stellen en toe te passen.

De preventieadviseur-coach toont hoe de SOBANE-strategie het niet alleen mogelijk maakt aan deze vereisten te beantwoorden, maar ook de verslagen en communicatie binnen de onderneming te veranderen en te komen tot een integratie van de aspecten inzake veiligheid, gezondheid en welzijn op het werk in een algemeen beleid van kwaliteit en efficiëntie in de onderneming.

Tenslotte toont hij aan dat de SOBANE-strategie niet van de onderneming verwacht om van vandaag op morgen afstand te doen van datgene wat ze realiseerde, maar haar uitnodigt dit beleid te herstructureren, performanter te maken, de kosten te beperken door sneller tot acties te komen, haar continuer te maken en te integreren in de economische doelstellingen.

Hij vraagt de onderneming dus het initiatief expliciet te ondersteunen en een expliciete morele verbintenis aan te gaan, rekening houdend met de resultaten.

Eventuele compromissen

In de praktijk aanvaardt de directie in eerste instantie gewoon dat de studie wordt uitgevoerd bij wijze van een pilootproject, en verbindt ze zich ertoe met de resultaten rekening te houden binnen haar tijdelijke en financiële mogelijkheden.

8.4 VOORSTELLING VAN DE SOBANE STRATEGIE AAN HET CPBW

De SOBANE-strategie als geheel, maar vooral de Déparis-overleggids worden voorgesteld aan het comité voor preventie en bescherming op het werk of, bij ontstentenis daarvan, aan de vakbondsafvaardiging.

De preventieadviseur beschrijft nogmaals de basisprincipes, de manier waarop de Déparis overlegvergadering gaat verlopen, zwakt eventuele bezorgdheid af en onderstreept het belang van de SOBANE-strategie en van de Déparis-overleggids. De rol van het comité of van de vakbondsafvaardiging wordt verduidelijkt: de follow-up en het goede verloop van de lokale studies promoten door deze in de algemene context van de onderneming te integreren.

De partners worden zich bewust van de gevolgen en de inzet van de strategie en beslissen “het erop te wagen”.

8.5 ENGAGEMENT VAN DE DIRECTIE

De directie brengt het CPBW en de hiërarchische lijn op de hoogte van haar doelstellingen en van haar engagement om rekening te houden met de resultaten van de vergadering en van de studie.



8.6 DEFINITIE VAN DE ARBEIDSSITUATIE

Er wordt beslist de studie niet alleen betrekking te laten hebben op de specifieke werkpost waar het ontstane probleem werd geïdentificeerd, maar eveneens op alle werkposten daarrond, op de groep van werkposten die onderling afhankelijk zijn of die een kleine functionele eenheid vormen. Deze te betrekken groep werknemers werkt misschien op dezelfde plaats, zoals een klein atelier, een verpakkingsketen, een garage, ..., maar kan net zo goed over verschillende plaatsen verspreid zijn. Bij een recente toepassing van de overleggids had de studie voornamelijk betrekking op het werk in een keuken van een groot cafetaria: de betrokken werknemers moesten daarom zowel het zaalpersoneel als het personeel van de bevoorrading omvatten.

Het aantal betrokken werknemers kan variëren volgens de arbeidssituatie. Over het algemeen zouden slechts een tiental werknemers betrokken mogen worden (per team in geval van ploegenarbeid). Indien dit niet het geval is, zou een geheel van werkposten te heteroog kunnen zijn.

In de praktijk blijkt het, althans op korte termijn, uitgesloten dat alle arbeidssituaties zoals ze werden gedefinieerd het voorwerp zouden zijn van een Déparis-overlegvergadering. Men moet er dus voor zorgen dat, vooral bij de eerste vergaderingen, "representatieve" arbeidssituaties worden gekozen. Dit wil zeggen arbeidssituaties waarvan de resultaten elders kunnen worden gebruikt mits slechts enkele minimale aanpassingen.

8.7 AANDUIDING VAN EEN COÖRDINATOR

Deze coördinator zal de overlegvergadering(en) moeten organiseren, modereren en de resultaten ervan rapporteren. Deze coördinator is de essentiële persoon van het proces. Hij moet:

- de arbeidssituatie perfect kennen; dit kan, indien beschikbaar, een ploegbaas zijn, een lokale afdelingschef, een lokale preventieadviseur, ...;
- zonder voorbehoud door alle partijen worden aanvaard;
- de filosofie van de SOBANE-strategie en de techniek van de Déparis-overleggids goed kennen;
- in dat verband een zeker enthousiasme aan de dag leggen;
- over de nodige eigenschappen beschikken om de vergadering bekwaam te leiden in plaats van een te autoritaire houding aan te nemen of deze te laten uiteenvallen.

Dit zijn vele kwaliteiten die misschien moeilijk terug te vinden zijn bij iemand die zijn functie voornamelijk vervult wegens zijn technische kwaliteiten. De ervaring leert ons dat deze kwaliteiten geleidelijk, maar vrij snel door ervaring worden verworven, en dat de kleine onnauwkeurigheden nauwelijks gevolgen hebben zolang de goede wil en het vertrouwen aanwezig zijn. Deze onnauwkeurigheden zijn misschien zelfs nodig opdat de groep samen "rijper" wordt en ze zich op korte termijn de methode eigen maakt. Tijdens een te goed voorbereide vergadering zouden de deelnemers immers het gevoel kunnen hebben dat ze deel uitmaken van een opgelegd spel, in plaats van gemeenschappelijk ervaring op te doen en te leren anders om te gaan met **hun** geboekte vooruitgang en **hun** fouten. Niettemin vindt de lezer als bijlage 4 algemene aanbevelingen over de manier waarop de vergadering moet worden geleid en over hoe de interacties moeten worden bevorderd.

Eventuele compromissen

In de praktijk zal de coördinatie, bij het eerste gebruik van de Déparis-overleggids, gebeuren door de preventieadviseur-coach. Hij zal er echter moeten voor zorgen dat een coördinator wordt aangeduid, zodat deze wordt opgeleid om de gids te gebruiken, het overleg te leiden en in staat is nadien de taak en de verantwoordelijkheid volledig op zich te nemen. De preventieadviseur-coach zal de coördinator geruistellen in verband met zijn rol en hem helpen deze onontbeerlijke ervaring te verwerven, eventueel met behulp van bijlage 4.

Hij zorgt er evenwel voor, door zijn houding en zijn autoriteit, dat de studie een zaak van de groep blijft en niet, zoals reeds gezegd, een spel van buitenaf wordt.

8.8 AFSTEMMING VAN DE DÉPARIS GIDS OP DE ARBEIDSSITUATIE

De coördinator stemt de Déparis-overleggids of de meest geschikte sectorale gids (zie site www.SOBANE.be) af op de kenmerken van de arbeidssituaties door bepaalde termen over te nemen, een aantal overbodige rubrieken te schrappen, andere te wijzigen of zelfs door rubrieken toe te voegen.

Eventuele compromissen

In de praktijk zal de aanpassing aan de termen de eerste keer gebeuren door de preventieadviseur-coach. De aanpassing van de inhoud (rubrieken die moeten worden geschrapt, gewijzigd of toegevoegd) zal evenwel moeten gebeuren in samenspraak met de aangeduide coördinator die vertrouwd is met de arbeidssituatie. Deze fase is kritiek en er zal vooral voor moeten gezorgd worden dat de gids niet uit de context wordt gehaald door, a priori, aspecten te schrappen die problemen zouden kunnen stellen.

8.9 SAMENSTELLING VAN EEN OVERLEGGROEP (WERK GROEP, OPSPORINGSGROEP...)

Vervolgens wordt een overleggroep gevormd. Het aantal deelnemers moet tussen 4 en 8 liggen, niet te groot – met het risico dat ze te duur wordt – en niet te klein – met het risico dat ze niet representatief is (zie discussie over dit aantal in bijlage 4).

Moeten in de groep opgenomen zijn:

- Sleutelwerknemers van de betrokken arbeidssituatie die de activiteiten, de fysieke, fysische en sociale arbeidsomstandigheden zeer goed kennen, en door hun collega's en hun vertegenwoordigers werden aanvaard en zelfs aangeduid. Ze mogen niet spreken in eigen naam, maar zoveel mogelijk de meningen en verwachtingen van de groep werknemers kunnen uitdrukken.
- Minstens een mannelijke en een vrouwelijke vertegenwoordiger wanneer de arbeidssituatie zowel mannen als vrouwen betreft, daar de perceptie van de arbeidssituatie tussen beide geslachten kan verschillen, zelfs wanneer de uit te voeren taken identiek zijn.
- Technisch kaderpersoneel dat door de directie wordt gekozen.

In een KMO kan dit bijvoorbeeld slechts een groep van 4 personen zijn. In een grotere onderneming daarentegen kan de groep groter zijn, en werknemers, een ploegbaas, een productie-ingenieur, iemand van het studiebureau, iemand van de aankoop- of onderhoudsdienst, een preventieadviseur, ... omvatten (52).

Hoe dan ook is het essentieel dat de keuze en de representativiteit van de deelnemers aanvaard worden, zowel door de werknemers als door de hiërarchie.



(52) COHEN, A.L., Worker Participation, In: Occupational Ergonomics Theory and Applications. Bhattacharya, A. and McGlothlin, J.D., (eds), Marcel Dekker, New York, 1996, p. 235-258.

De ervaring leert dat de overleggroep lokaal moet zijn en uit werknemers moet bestaan die de arbeidssituatie dagelijks beleven.

- De aanwezigheid en de deelname van werknemersafgevaardigden van het comité voor preventie en bescherming op het werk of leden van de vakbondsafvaardiging is wenselijk, maar mag niet ten koste gaan van de deelname van de sleutelwerknemers van de arbeidssituatie zelf. Deze vertegenwoordigers kunnen immers aanvullend meer algemene kennis van de onderneming inbrengen en de coherentie tussen de verschillende interventieniveaus in de onderneming verzekeren.
- Zo kan ook de deelname van de pas aangeworven werknemers of uitzendkrachten verrijkend zijn, maar deze kan evenmin gebeuren ten koste van de werknemers die de arbeidssituatie in al haar varianten perfect kennen en spreken in naam van alle werknemers.
- De aanwezigheid van hoger geplaatste personen, zoals de directie of een afgevaardigde van human resources, is over het algemeen te vermijden om de groep niet te intimideren en het overleg niet te schaden (53).
- Ten slotte moet de preventieadviseur-coach trachten de werkgroep in evenwicht te brengen door te vermijden dat personen die duidelijk in een open conflict verwickeld zijn, samen te brengen. Dit is een vrij delicaat punt dat de representativiteit van de groep kan schaden. Het is beter de vergadering wat uit te stellen en te trachten deze tegenstellingen af te zwakken dan het risico te lopen dat de vergadering uitmondt in een slagveld of dat de resultaten worden verworpen omdat ze niet representatief zijn. In bepaalde extreme gevallen kan het proces geblokkeerd blijven en het overleg onmogelijk blijken. Deze gevallen zijn evenwel uitzonderingen, en de vergaderingen tussen personen van "goede wil" die openstaan voor discussie, zullen bijdragen tot de opheffing van de dubbelzinnigheden, de conflicten afzwakken en plaats ruimen voor een 'nieuwe geest'.

Eventuele compromissen

In de praktijk, bij het eerste gebruik bij wijze van test, zullen de deelnemende werknemers vaak worden aangeduid door de lokale verantwoordelijke op basis van hun beschikbaarheid. De ervaring leert dat dit niet ideaal is, maar dat dit nauwelijks gevolgen heeft zolang er geen grote conflicten in de werkgroep bestaan en deze werknemers de verantwoordelijkheid aanvaarden om te spreken in naam van al hun collega's.

8.10 PLANNING VAN DE VERGADERING VAN DE OVERLEGGROEP

De coördinator plant nauwgezet de vergadering van de overleggroep.

- De **datum** van de vergadering moet in samenspraak met alle partijen worden vastgelegd, zodat zo weinig mogelijk met de productie wordt geïnterfereerd: deze moet dus worden vastgelegd buiten de productiepieken of vakantieperiodes.
- Een **uitnodiging** op naam wordt een tijdje vóór de vergadering naar de deelnemers gestuurd, met vermelding van de datum, plaats en een beknopt overzicht van de doelstellingen van de vergadering en van de procedure.
- De vergadering vindt best plaats in een rustig **lokaal**, dicht bij de werkposten om er tijdens de discussie eventueel naartoe te kunnen om ter plaatse de eventuele technische wijzigingen te bestuderen. Een vergadering te ver van de arbeidssituatie moet worden vermeden. Het lokaal wordt indien mogelijk enigszins ingericht om het zo gezellig mogelijk te maken (zie bijlage 4).
- Voor de vergadering moeten een tweetal uren worden uitgetrokken, zodat alle rubrieken van de Déparis-overleggings kunnen worden overlopen.

(53) GJESSING C.C., SCHOENBORN T.F., COHEN A., Participatory Ergonomic Interventions in Meatpacking Plants, U.S. Department of Health and Human Services, National Institute for Occupational Safety and Health, 1994.

Deze **duur** moet worden gerespecteerd, zelfs indien verschillende punten of aspecten van de gids niet werden behandeld. Na 2 uren neemt de vermoeidheid toe en daalt het rendement van de vergadering aanzienlijk en begint de vergadering extreem duur te lijken in de ogen van de directie en de hiërarchische lijn. Men kan ook denken dat de aspecten die tijdens de eerste 2 uren werden besproken het belangrijkste zijn, zodat de voortzetting van de vergadering niet onontbeerlijk is.

Wanneer men vanaf het begin van het proces de 2-urenregel invoert, wijst dit eveneens op een wil van de partners om georganiseerd en efficiënt te werken.

Eventuele compromissen

In de praktijk stelt zich het probleem van de beschikbaarheid van de werknemers tijdens de werkuren of de mogelijkheid deze te betalen tijdens de overuren.

Tijdsgebrek staat vaak synoniem voor gebrek aan motivering, daar de onmiddellijke winst van het werk wordt beschouwd als het voordeel van het overleg op korte of lange termijn. Dit is een veel voorkomend probleem bij de lancering van het participatieve proces in de onderneming. Dit probleem verdwijnt wel wanneer de eerste resultaten het belang van de vergadering aantonen en de balans van de voordelen doen overhellen.

- *In de praktijk en vooral bij het eerste gebruik van de gids kan het moeilijk zijn het routinewerk voor 3 tot 7 personen stil te leggen en zal de **vergadering** misschien worden gehouden **met 1, 2 of 3 personen**. De onmogelijkheid om de voltallige groep te verzamelen mag niet worden beschouwd als een onoverkomelijk obstakel, voor zover de verschillende partners vertegenwoordigd zijn.*
- *In bepaalde gevallen zal de **vergadering** moeten worden gehouden **terwijl de mensen werken**. Dit is echter alleen mogelijk indien het werk geen continue aandacht of aanhoudende interventies van de werknemers vergt, en indien de leden van de rechtstreekse hiërarchie aanvaarden eraan deel te nemen. De preventieadviseur-coach zal daar noodgedwongen genoegen moeten mee nemen in de hoop tot voldoende resultaten te komen om de relevantie van de procedure te bewijzen en in de toekomst een grotere samenwerking aan te moedigen.*
- *In nog andere gevallen zal de toegekende **duur minder dan 2 uren** bedragen. Drie houdingen zijn dan mogelijk:*
 1. *ofwel de volledige gids overlopen en het houden bij een simpele vaststelling in de hoop tijdens een tweede vergadering naar oplossingen te zoeken;*
 2. *ofwel bepaalde rubrieken overlopen en oplossingen voor die enkele aspecten zoeken;*
 3. *ofwel alle rubrieken overlopen en tegelijk zoeken naar oplossingen.*

Het doel bestaat erin een nieuwe methode in te voeren die uitnodigt tot gebruik door de efficiëntie en de eenvoud ervan. We denken daarom dat:

1. *De eerste houding de slechtste is. Zij stemt overeen met hetgeen het vaakst gebeurt: de problemen zijn gesteld maar er wordt niet naar oplossingen gezocht. De tweede vergadering wordt nooit gehouden en deze aanpak heeft enkel geleid tot ijdele hoop en teleurstellingen.*
2. *De tweede houding is niet de meest gelukkige: de problemen worden slechts gedeeltelijk gezien en de groep kon zich niet uitspreken over alles wat men beleeft. Een groot voordeel van de Déparis-overleggids ging verloren: de globalisering van de problemen.*
3. *De derde houding blijkt ons het beste compromis: de gids werd dan voorbereid om ongeveer alle rubrieken te selecteren met in elk daarvan de essentiële punten.*

Het feit dat de toegewezen tijd beperkt is, getuigt misschien onrechtstreeks van het feit dat de onderneming niet klaar is om alle psychosociale factoren aan te pakken. De laatste vijf rubrieken mogen evenwel niet worden geschrapt, maar kunnen sterk worden ingekort.

- *In bepaalde gevallen ten slotte kan een vergadering onmogelijk of voorbarig blijken. De preventieadviseur die de Déparis-overleggids in de onderneming wil introduceren, moet*



deze dan alleen gebruiken en trachten de ervaringen, adviezen en voorstellen van de werknemers te verzamelen. Dat moet dus noodzakelijkerwijze gebeuren op de werkvloer. Het gebruik is dan participatief in de meest traditionele zin van het woord: de werknemer wordt **geraadpleegd** door de preventieadviseur die de studie leidt. Deze laatste heeft geen andere keuze en hoopt dat de onderneming (directie, hiërarchische lijn, werknemers), op basis van de resultaten, het belang van een meer participatief proces zal ontdekken en in de toekomst voor de benadering de nodige tijd zal uittrekken om haar potentieel te ontwikkelen.

Ongeacht de aanpassingen die aan het proces gebeurden, zal men toch zeer waakzaam moeten zijn opdat de studie leidt tot concrete oplossingen inzake verbeteringen (dit wil zeggen gedetailleerd en onmiddellijk realiseerbaar), en niet alleen tot vaststellingen en vage wensen, zodat de efficiëntie van de benadering wordt bewezen en de directie en werknemers ertoe worden aangezet de studie in betere omstandigheden te hervatten. Wanneer de gids leidt tot simpele vaststellingen zou deze zich niet onderscheiden van de klassieke risicoanalyses waarmee de onderneming te lang genoeg heeft genomen.

8.11 ANIMATIE VAN DE VERGADERING DOOR DE COÖRDINATOR

8.11.1 Inleiding van de vergadering

- De vergadering begint met een **snelle kennismaking** van elke deelnemer, die zegt waarom hij aan de vergadering deelneemt.
- De coördinator legt vervolgens duidelijk uit dat het de bedoeling is tijdens de vergadering systematisch alle aspecten van de arbeidssituatie die problemen inzake veiligheid en gezondheid stellen en die interfereren met het gemak van het werk, de efficiëntie daarvan en met het welzijn op het werk, te overlopen.

Hij legt uit dat men, ongeacht het verleden, de eventuele vroegere studies, aanvragen en klachten waaraan geen gevolg werd gegeven, gaat trachten de problemen te bestrijden, opnieuw van nul te vertrekken en een concreet actieplan te definiëren.

- Hij zet uiteen op welke manier elke deelnemer belangrijk is: ze zijn getuige van de arbeidssituatie waarvan de meningen, indrukken en gevoelens onontbeerlijk zijn voor de verbetering van het leven in deze arbeidssituatie.
- Hij zet uiteen hoe de vergadering zal verlopen, hoe de gids zal worden gebruikt en wat de geplande duur is.
- Hij geeft informatie over het type van verslag dat zal worden voorbereid, waarborgt de anonimiteit en vraagt vertrouwelijkheid van de besprekingen.
- Hij geeft informatie over het gevolg dat aan het verslag zal worden gegeven: voorstelling aan de deelnemers, aan de directie, aan het CPBW, ...
- Hij bevestigt de wil van de directie en van de hiërarchische lijn om met deze resultaten rekening te houden.
- Hij herinnert eraan dat metingen en een kwantificering van de risico's later zullen worden overwogen, wanneer de gewone maatregelen voor verbetering zullen genomen zijn.
- Hij precificeert duidelijk zijn rol en de manier waarop hij de vergadering gaat leiden.
- Hij vergewist zich ervan dat iedereen de doelstellingen en de procedure goed heeft begrepen en het ermee eens is actief deel te nemen.

8.11.2 Het secretariaat

Het kan voor één en dezelfde persoon moeilijk zijn tegelijk de discussie te leiden en de aanbevelingen, evaluatie van de kosten en “wie doet wat” te noteren. Tijdens een eerste vergadering zal de discussie worden georganiseerd door de preventieadviseur-coach en zal de coördinator de rol van secretaris spelen, zodat hij enige ervaring opdoet in het beheer van de vergadering. Nadien zal de coördinator de discussie leiden en zich, voor de rol van secretaris, zoveel mogelijk laten bijstaan door een lid van de groep dat zich daartoe in staat acht. Het eindverslag zal evenwel door de moderator zelf en onder zijn verantwoordelijkheid moeten worden opgesteld, onmiddellijk na de vergadering, en de mondelinge of tijdens de vergaderingen gemaakte syntheses bevatten.

8.11.3 Voorstelling van de rubrieken van de Déparis-overleggids

Vervolgens stelt de coördinator de te bespreken punten een voor een voor. Deze punten kunnen op verschillende manieren aan de deelnemers worden voorgesteld, afhankelijk van de context:

- hetzij door de inhoud van elke rubriek te lezen; dit zou te veel tijd van de vergadering in beslag kunnen nemen, ten koste van de discussie;
- hetzij door de gids vóór de vergadering aan de deelnemers uit te delen, dit kan bij de eerste vergadering gebeuren voor zover de gids, de doelstellingen ervan en de procedure duidelijk aan elke deelnemer werden voorgesteld. De ervaring leert dat bepaalde deelnemers die naar de vergadering komen hun arbeidssituatie in dit geval reeds anders hebben bekeken en met hun collega's hebben gediscussieerd; de vergadering wordt erdoor verrijkt;
- hetzij door de rubrieken op een scherm te projecteren, zodat de aandacht van de deelnemers tijdens de discussie beter wordt gefocust, de andere te bespreken punten worden opgefrist en er wordt vermeden dat sommigen trachten nota's te nemen waardoor de dynamiek van de vergadering wordt vertraagd of verloren gaat.

Ongeacht de techniek begint de coördinator met het vermelden van de te behandelen aspecten door gebruik te maken van de vetgedrukte **sleutelwoorden**. Wanneer de discussie over een van deze aspecten op gang is gekomen, vermeldt hij eventueel de kleingedrukte aanbevelingen zodat het zoeken naar oplossingen voor verbetering wordt vergemakkelijkt.

8.11.4 Draagwijdte van de discussies

De 18 rubrieken die alle arbeidsvoorwaarden omvatten, worden één voor één overlopen. We dringen aan op het feit dat de discussie niet op gang wordt gebracht om een score te halen, maar om te bepalen wat gewoon, direct en concreet (met de details van verwezenlijking) kan worden gedaan om de situatie soepeler, efficiënter en aangenamer te maken, en wat moet worden uitgediept tijdens een vergadering van niveau 2, Observatie.

Het schriftelijke document dient als ondersteuning van de discussie, maar is geen doel op zich. Bedoeling is het overleg te structureren en voortuigang te boeken, niet het invullen van tabellen.

- **In de discussie wordt gezocht naar wie de overwogen oplossingen het best zou kunnen concretiseren, hoe en wanneer, rekening houdend met de financiële gevolgen (rechtstreekse kostprijs, kwaliteit van het werk, productiviteit) volgens de aangegeven criteria (0, €, €, €, €€€).**

Het belang van deze evaluaties ligt niet alleen in de ramingen van de kosten of verantwoordelijkheden, maar eveneens in het feit dat met deze economische criteria





(54) BUCKLE P.W. and RAY S., User Design and Office Workers - An Evaluation of Approaches, In: Contemporary Ergonomics, Proceedings of the Ergonomics Society's 1991 Annual Conference, Southampton, England, 1991.

(55) MARTIN C. and BARADAT D., Les paradoxes de la participation dans les projets. Introduction, In: Des pratiques en réflexion. Dix ans de débats sur l'intervention ergonomique, Eds MARTIN C. et BARADAT D., Collection travail & activité humaine, Editions Octares, 2003.

en met de haalbaarheid rekening wordt gehouden. Op die manier leert de overleggroep om zijn voorstellen op een realistische en concrete manier te beheren zodat deze ook verwezenlijkt kunnen worden.

Bepaalde auteurs (54) gaan uit van de hypothese dat de discussie over de financiële gevolgen zou kunnen leiden tot een vorm van zelfcensuur bij het zoeken naar oplossingen. Onze ervaring met Déparis toont dat deze overwegingen de deelnemers ertoe aanzetten, naast de duurste oplossingen die enkel op lange termijn realiseerbaar zijn, meer directe oplossingen te zoeken die de arbeidssituatie reeds wezenlijk kunnen verbeteren. Op die manier is het bespreken van de financiële gevolgen onontbeerlijk. De voorgestelde oplossingen dienen concreet te zijn en de procedure moet de arbeidssituatie laten evolueren.

- Een belangrijk punt, zowel voor de directe resultaten van de vergadering als voor het participatieve proces, is het onderscheid tussen datgene wat de groep kan beheren (concrete oplossingen) en dat wat ze niet kan beheren (de punten waarvoor een grondigere studie nodig is). De groep moet dus haar grenzen kennen en toegeven dat ze niet alles kan oplossen (55). Tijdens de eerste beslissende vergaderingen is het de taak van de preventieadviseur-coach dit aan de groep duidelijk te maken.

8.11.5 Volgorde van de discussies

Tijdens de discussie moet de coördinator de aspecten die onder verschillende rubrieken vallen en tegelijk worden aangehaald, beheren. Zo kan de bespreking over een machine ook betrekking hebben op de aspecten inzake bedieningsmiddelen en signalen, handgereedschap en werkmateriaal, lawaai, trillingen en zelfs problemen inzake gedeelde verantwoordelijkheid. Weigeren deze aspecten te behandelen omdat men zich strikt aan de volgorde van de rubrieken wil houden, is niet correct. Omgekeerd is het noodzakelijk de verschillende aspecten op een gestructureerde manier te behandelen. De ervaring van de coördinator zal ervoor zorgen dat hij:

- aanvaardt dat het punt wordt behandeld;
- het noteert onder de desbetreffende rubriek;
- signaleert dat het behandeld zal worden wanneer de discussie bij dit punt is aangeland;
- de discussie afstemt op de punten van de op dat ogenblik behandelde rubriek.

8.11.6 De discussies zelf

Bij het eerste gebruik van de Déparis-overleggids kan de groep, die over het algemeen niet gewend is vrij te discussiëren over wat gaat en wat niet gaat en voorstellen tot verbetering te formuleren, wat terughoudend zijn om zich in een constructief overleg te mengen uit angst dat dat zich “tegen de groep zal keren”. Daarom moet de aanwezigheid van personen die te ver van de arbeidssituatie staan of een te sterke hiërarchische rol hebben (personeelschef, ...) over het algemeen worden vermeden. Het is aan de preventieadviseur-coach om deze verhoudingen aan te voelen en in die zin te handelen.

Deze bezorgdheid is reeds voelbaar wanneer de eerste rubrieken van de gids worden behandeld, terwijl de aspecten vrij technisch en dus vrij “neutraal” zijn en niet meteen de verantwoordelijkheid van één of andere persoon impliceren. Het pad wordt geleidelijk geëffend, het vertrouwen wordt gevestigd en de tongen komen los, zodat het overleg concreet blijft wanneer de laatste rubrieken met de meer persoonlijke aspecten worden aangevat.

In arbeidsmiddelen waar men werkelijk zeer weinig vertrouwd is met overleg komen de tongen niet los tijdens de eerste vergadering. We vinden daarom niet dat de ervaring verloren gegaan is. Een eerste stap is gezet, het wiel van Deming heeft een eerste keer gedraaid en, zelfs al zijn de resultaten zeer zwak, een proces kwam op gang en nu moet het worden geherlanceerd en in gang worden gehouden.

8.12 VOORBEREIDING VAN DE SYNTHESE VAN DE VERGADERING DOOR DE COÖRDINATOR

Zo vlug mogelijk na de vergadering stelt de coördinator een syntheseverslag op. Voor zover wij weten werd de vorm van het synthesesdocument in de literatuur over het participatieve proces nooit besproken, terwijl dit een essentieel punt is voor het doorgeven van informatie, voor de actie en dus voor het succes van het proces (zie bijlage 4).

We hebben het liever niet over een “verslag”, indien met verslag een lang document wordt bedoeld dat, naar het voorbeeld van een wetenschappelijk artikel, de vaste hoofdstukken inleiding, methodologie, resultaten, aanbevelingen en conclusies bevat.

Integendeel, met een “synthese” bedoelen we een kort document van 2 à 3 bladzijden dat op een operationele manier, bij voorkeur in de vorm van tabellen, de resultaten en vooral de aanbevelingen van “wie?” doet “wat?” en “wanneer?” samenvat.

Bij deze synthese kan een bijlage worden gevoegd waarin het traditionele verslag met de methodologische details en de resultaten is gevoegd.

Deze synthese wordt voorbereid met duidelijke vermelding van:

- de synoptische tabel van de rubrieken met de globale beoordelingen (smileys);
- de tabel met de geplande oplossingen en de punten die grondiger moeten worden onderzocht, met aanduiding van wie wat doet en wanneer, en wat de financiële gevolgen zijn;
- de gebruikte rubrieken met alle gedetailleerde informatie van de vergadering.

De ervaring bij het gebruik van de gids toont aan dat één van de belangrijkste voordelen van de techniek ligt in het feit dat het verslag kort, concreet en leesbaar is, zodat de verantwoordelijken, de directie en de leden van het comité voor preventie en bescherming op het werk dit snel kunnen inkijken, en onmiddellijk over de acties kan worden beslist.

8.13 VOORSTELLING VAN DE SYNTHESE AAN DE DEELNEMERS

Idealiter moet de synthese voorgesteld worden aan de deelnemers.

Een tweede vergadering, enkele dagen later, is wenselijk: ze blijkt zeer veel bevestigingen, aanvullingen, ... aan te brengen, en bevestigt het educatieve effect van de Déparis-gids, dit wil zeggen dat de meeste deelnemers na de eerste vergadering hun arbeidssituatie op een grondige manier hebben bekeken om zo meer permanente verbeteringen te zoeken.

Eventuele compromissen

In de praktijk blijft deze tweede vergadering onmiddellijk na de eerste moeilijk te organiseren. Bij het uitblijven van deze vergadering laat een presentatie (mondeling of schriftelijk) van de resultaten aan ieder of enkele van de deelnemers en van de hiërarchische lijn reeds toe deze te bevestigen en, in bepaalde gevallen, beter te definiëren en zelfs uit te breiden.

8.14 AFRONDING VAN DE SYNTHESE

Na akkoord van de deelnemers wordt de synthese afgerond



8.15 VOORSTELLING VAN DE SYNTHESE AAN HET COMITÉ VOOR PREVENTIE EN BESCHERMING OP HET WERK

De synthese wordt voorgesteld aan het CPBW. De geplande maatregelen worden besproken en geëvalueerd op basis van het collectieve welzijn van de onderneming. De beslissing in overleg wordt genomen om de studie van bepaalde punten voort te zetten en uit te diepen door middel van de methodes van niveau 2, Observatie, van de SOBANE-strategie.

8.16 VOORTZETTING VAN DE STUDIE VOOR DE ONOPGELOSTE PROBLEMEN

Domein per domein worden de methodes van niveau 2, Observatie, van de SOBANE-strategie gebruikt om het zoeken naar pertinente oplossingen uit te diepen of de voorstellen die inzake Déparis werden gedaan, te concretiseren.

8.17 TOEPASSING VAN DE ACTIEPLANNEN OP KORTE, MIDDELLANGE EN LANGE TERMIJN

Op basis van de tabel met 'wie doet wat en wanneer' en op basis van de financiële gevolgen (0, €, €, €, €€€) wordt het comité voor preventie en bescherming op het werk het eens over de acties die onmiddellijk kunnen worden gerealiseerd (korte termijn), datgene wat moet worden gepland (middellange termijn) en datgene wat moet worden gebudgetteerd (lange termijn). Ze stellen een definitief actieplan op met de verantwoordelijkheden en vervaldagen, zodat de evolutie van de acties kan worden gevolgd en de vorderingen en resultaten kunnen worden geëvalueerd.

De acties die worden ondernomen gedurende de dagen en weken die volgen op de vergadering(en) zijn cruciaal voor de evolutie van het participatieve proces.

Het gebrek aan informatie over de planning en de details leidt tot twijfel en een demotivering van de personen die zich illusies hadden gemaakt over de snelheid van het veranderingsproces of over de gevolgen die dit rechtstreeks op hun arbeidssituatie kon hebben (56).

Dit is a fortiori ook zo bij een gebrek aan follow-up, dat leidt tot een gevoel van tijdverlies, nuttelosheid en zelfs manipulatie.

De informatie over de beslissingen, acties, evolutie en resultaten moet dus volledig zijn en op het juiste ogenblik worden verschaft.

8.18 TOEËIGENING VAN DE STRATEGIE DOOR DE ONDERNEMING

De adviseur-coach zal allicht zelf de eerste overlegvergadering hebben geleid om te tonen hoe de gids kan worden gebruikt en om de coördinator, de deelnemers en de onderneming met dit gebruik vertrouwd te maken en hen op te leiden. Hij kan in de meeste gevallen en vooral in de KMO's deze rol echter niet oneindig blijven vervul-

(56) GJESSING C.C., SCHOENBORN T.F., COHEN A., Participatory Ergonomic Interventions in Meatpacking Plants, U.S. Department of health and Human Services, National Institute for Occupational Safety and Health, 1994Bibliographie n° 13, 33; MARTIN C. and BARADAT D., Les paradoxes de la participation dans les projets. Introduction, In: Des pratiques en réflexion. Dix ans de débats sur l'intervention ergonomique, Eds MARTIN C. et BARADAT D., Collection travail & activité humaine, Editions Octares, 2003.

len. Dit omwille van praktische redenen, maar ook omdat hij de ondersteuning niet onnodig wil rekken, zodat de partners en de onderneming zelf de touwtjes in handen kunnen nemen.

De benadering bereikt pas een volledig effect wanneer de onderneming beslist deze intern over te nemen en meteen haar verantwoordelijkheden op te nemen in het dynamisch beheer van de risico's.

De adviseur-coach heeft geholpen om de vorm en de inhoud van de gids aan de kenmerken van de onderneming aan te passen. De terughoudendheid, bezorgdheid en andere weerstanden werden opgeheven. De partners hebben "geproefd" van de rechtstreekse en onrechtstreekse resultaten. Nu is het aan de directie om de weg te kiezen die zij wil volgen om deze arbeidssituaties te laten evolueren, en aan de coördinatoren en werkgroepen om hun taak te vervullen met, zoals we reeds zegden, hun successen en mislukkingen.

8.19 HERHALING VAN HET PROCES

Wanneer het proces éénmaal op gang is gebracht, moet het worden onderhouden. Het proces moet binnen een aanvaardbare tijdspanne periodiek worden herhaald. Het enthousiasme van de deelnemers wordt eveneens aangewakkerd, de algemene toestand van de arbeidssituatie wordt opnieuw bestudeerd door de werkgroep en de actieplannen worden bijgewerkt.

Het proces wordt op die manier een echt dynamisch proces inzake beheer van de gezondheid, de veiligheid en het welzijn.

Het meest geschikte moment wordt bepaald door de preventieadviseur-coach. Hij herlanceert de machine en ziet erop toe dat het proces wordt hernieuwd en in de onderneming blijft bestaan. Hij speelt dus de rol van motor waarover we het reeds hadden, in de letterlijke zin van het woord, door het fenomeen op te starten, de nodige brandstof te leveren (Déparis) en de beweging te onderhouden.

Hij bepaalt dit moment tijdens zijn inspecties van de onderneming aan de hand van de Déparis-gids, teneinde te controleren of:

- er geen nieuwe risicofactoren zijn opgedoken;
- de preventiemaatregelen werden toegepast en toegepast blijven;
- de groep rijp is voor een nieuwe fase in zijn continue evolutie naar een ideale toestand van welzijn op het werk, voor een nieuwe ronde van het wiel van Deming.

8.20 ORGANISATIE VAN HET GEZONDHEIDSTOEZICHT

Indien de studie werd opgestart na concrete klachten van bepaalde werknemers, moet men zich uiteraard concreet om deze personen blijven bekommeren, zodat ze recupereren en zo vlug mogelijk de normale levens- en werkomstandigheden terugvinden. Dat is een medisch probleem dat rechtstreeks of onrechtstreeks (samen met de huisarts) door de arbeidsgeneesheer moet worden behandeld.

Het programma van het gezondheidstoezicht moet dus georganiseerd en uitgevoerd worden op basis van de vastgestelde residuele risico's.

De aandacht dient te worden gevestigd op het feit dat arbeidsomstandigheden aanvaardbaar kunnen zijn voor de ene werknemer, maar gevaarlijk blijven voor de andere. De recuperatie kan daardoor worden vertraagd of, in bepaalde gevallen, kunnen de problemen blijven verergeren. Het gaat er dus niet om de mensen met gezondheidsproblemen onmiddellijk weer aan het werk te zetten zodra de arbeidsvoorwaarden zijn verbeterd.

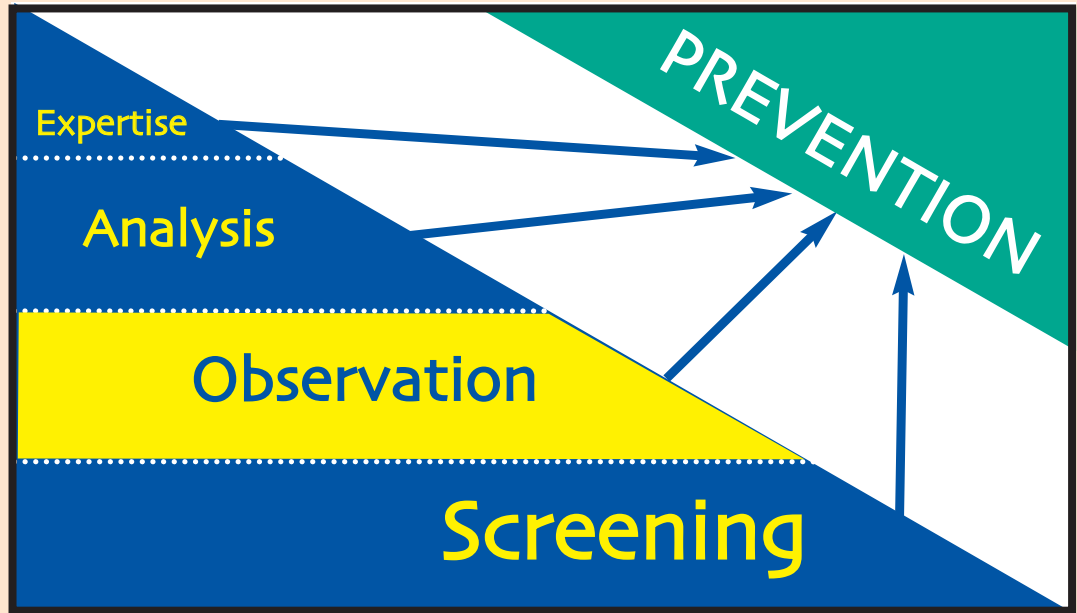


8.21 TRACEERBAARHEID

Alle werkdocumenten die op de verschillende niveaus werden gebruikt, moeten in de onderneming worden bewaard zodat ze later bij wijzigingen van de werkposten of bij het ontwerp van nieuwe arbeidsomstandigheden als referentie kunnen worden gebruikt.



9. TOEPASSING VAN DE OBSERVATIEMETHODES



Na de Opsporing is het mogelijk dat er werd beslist één of meer aspecten van de arbeidssituatie grondiger te onderzoeken, zoals: werkzones, werkhoudingen, chemische producten, ...

Volgens de SOBANE-strategie wordt dit grondig onderzoek gerealiseerd door middel van de Observatiemethode betreffende het probleem dat grondiger moet worden onderzocht tijdens een vergadering met dezelfde deelnemers. Terwijl de Déparis-overlegvergadering betrekking had op alle aspecten van de arbeidssituatie, is de Observatievergadering dus toegespitst op één specifiek aspect: het lawaai op de arbeidsplaats, de goederenbehandeling, beeldschermwerk, ...

De toepassing gebeurt volgens dezelfde procedure als voor niveau 1, Opsporing:

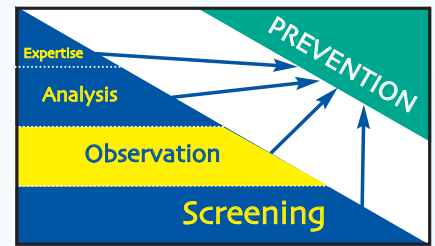
1. Akkoord van de directie.
2. Informatie door de directie aan de hiërarchische lijn en aan de werknemers betreffende de nagestreefde doelstellingen, en de afspraak rekening te houden met de resultaten.
3. Akkoord van het comité voor preventie en bescherming op het werk of, bij ontstentenis daarvan, van de organisaties die de werknemers vertegenwoordigen.
4. Definitie van de arbeidssituatie, normaal dezelfde als bij de Déparis-overlegvergadering hoewel deze, in bepaalde gevallen, beperkter kan zijn of uitgebreid kan worden tot alle werknemers die bij het specifieke thema van de Observatie betrokken zijn.
5. Aanduiding van een coördinator, normaal dezelfde als voor de Déparis-vergadering.
6. Voorbereiding door de coördinator van de Observatiemethode door een eventuele aanpassing van de brochure. Dit kan gebeuren door de inhoud ervan te wijzigen en de overbodige aspecten te schrappen of te veranderen.
7. Samenstelling van een werkgroep volgens dezelfde criteria en, indien mogelijk, dezelfde, met eventueel 1 of 2 personen meer van het studiebureau, de onderhoudsdienst of zelfs de aankoopdienst.
8. Vergadering van de overleggroep in een rustig lokaal dicht bij de werkposten.
9. Duidelijke toelichting door de coördinator betreffende het doel van de vergadering en van de procedure.
10. Doorlopen van elke rubriek aan de hand van de te bespreken punten:
 - wat er kan gedaan worden om de situatie te verbeteren, door wie en wanneer;
 - de aspecten waarvoor men beroep moet doen op een preventieadviseur tijdens niveau 3, Analyse.
11. Na de vergadering, synthese door de coördinator.
12. Afronden van de synthese.
13. Voorstellen van de synthese aan de directie en de overlegorganen.
14. Vervolg van de studie voor de niet opgeloste problemen, domein per domein, aan de hand van de methode van niveau 3, Analyse.

Eventuele compromissen

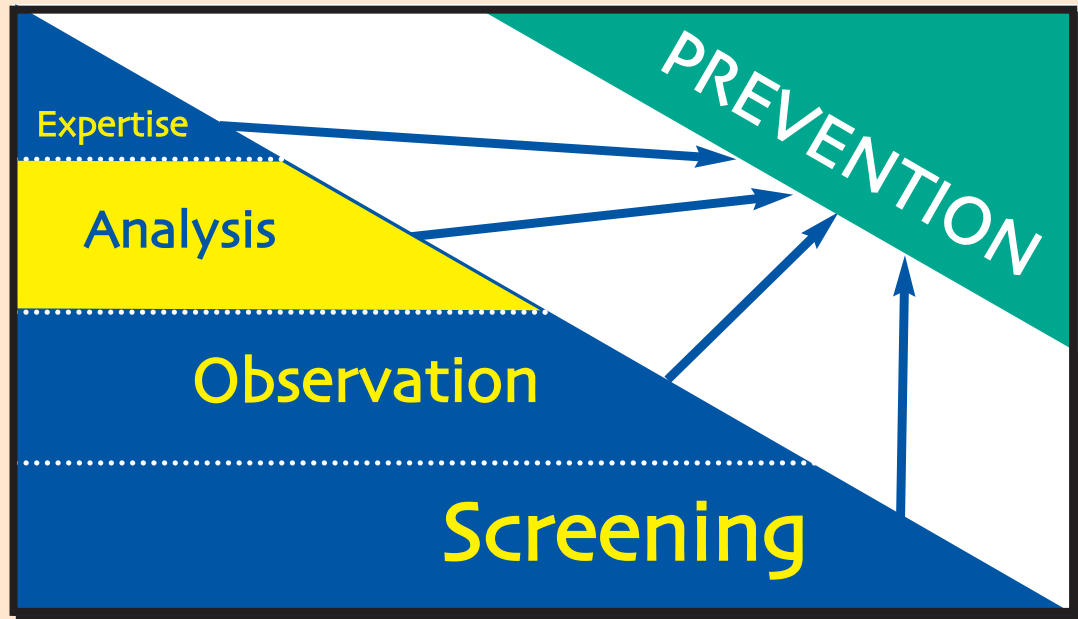
Indien de coördinator er niet in slaagt een nieuwe vergadering van 3 tot 6 personen bijeen te brengen, zal de coördinator de Observatie alleen of met 1 of 2 personen moeten uitvoeren. Deze niet-ideale oplossing blijft nuttig aangezien zij de preventie zal doen toenemen en het eventuele beroep op een externe preventieadviseur voorbereidt.

De coördinator moet evenwel:

- de werkpost goed kennen (zo goed als de werknemers zelf!);
- de studie op de werkplaatsen uitvoeren;
- de adviezen van de werknemers op een informele manier inwinnen;
- over technische kennis beschikken voor het uitvoeren van het onderzoek en de praktische toepassing van de oplossingen;
- vervolgens rechtstreeks of onrechtstreeks opnieuw beroep doen op de werknemers en hun technische omkadering voor advies over de geplande oplossingen.



10. TOEPASSING VAN DE ANALYSEMETHODES



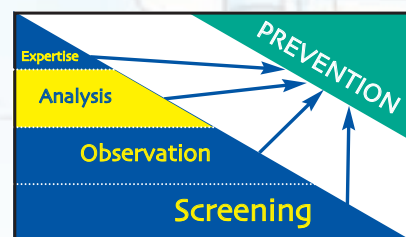
De **Analyse** zal betrekking hebben op een aantal specifieke aspecten die tijdens de Observatie zijn vastgelegd. Het kan hierbij bijvoorbeeld gaan om volgende problemen:

- probleem inzake verluchting bij de herziening van de algemene problematiek van de chemische agentia;
- probleem van de brandblussers bij de herziening van het globale brandrisico;
- probleem inzake communicatie bij het bekijken van alle psychosociale factoren.

In tegenstelling tot de methodes Déparis en Observatie zal de Analyse in een eerste fase gebeuren door een preventieadviseur (vaak van buiten de onderneming in het geval van de KMO's) die niet noodzakelijk heeft deelgenomen aan de Opsporings- en Observatie-vergaderingen. Hij moet dus eerst op de hoogte worden gebracht van hetgeen reeds werd gedaan, en vervolgens herziet hij de keuzes en geplande acties alvorens de bijkomende onderzoeken te doen.

De aanpak die door deze preventieadviseur moet worden gevolgd, bevat de volgende elementen:

1. **De herziening** van de resultaten van de vergaderingen Déparis en Observatie van de arbeidssituatie. Dit gebeurt samen met de coördinator die de studies tijdens deze eerste twee fases heeft gedaan:
 - door kennis te nemen van de studies die op de twee niveaus werden verricht;
 - door deze studies en de geplande oplossingen te herzien en zijn kennis te gebruiken om de geplande oplossingen al dan niet goed te keuren;
 - door de aspecten te bepalen die een bijkomende Analyse vereisen.
2. **De eigenlijke Analyse** van de arbeidssituatie onder deze specifieke punten en in samenwerking met de mensen van de onderneming.
Deze zal bestaan uit een inzameling van meer specifieke of minder evidente informatie om te bepalen waarop men zich kan baseren om deze specifieke problemen op te lossen:
 - In bepaalde gevallen zal de Analyse vragen bepaalde werknemers in detail te observeren. De keuze kan niet aan het toeval worden overgelaten, maar moet betrekking hebben op representatieve personen op basis van de gezochte informatie. Dit kunnen werknemers zijn die representatief zijn voor de meerderheid of, integendeel, deze die in de meest ongunstige omstandigheden werken.
 - De Analyse moet zoveel mogelijk rekening houden met de verschillende variaties van de arbeidsomstandigheden:
 - de productie: normaal, gebruikelijk, seizoengebonden, ...;
 - de toestand van de productielijn: defecte, slecht afgestelde, nieuwe machines;
 - de rotatie van de werknemers;
 - het absentisme.





- De preventieadviseur zal op zoek gaan naar de ontbrekende informatie via methodes die hij kiest op basis van de behoeften:
 - door de werkwijze van bepaalde werknemers te vergelijken;
 - door trachten te begrijpen wat bepalend is voor deze verschillen;
 - door te zoeken waarop men zich technisch kan baseren;
 - ...

De belangrijkste methode is de directe observatie van de werknemers in hun arbeidssituatie. Voor bepaalde aspecten zoals de schikking van de werkposten, de organisatie van het werk, de risico's op musculo-skeletale aandoeningen, goederenbehandeling, ... kunnen foto's of video's bijkomende instrumenten zijn, maar zij mogen deze rechtstreekse observatie niet vervangen. Zij maken evenwel het volgende mogelijk:

- het bekijken van dezelfde beelden door verschillende personen (werknemers, dienst methoden, ...) om bijkomende meningen te verzamelen;
 - de studie van de toepasbaarheid en de reële impact van bepaalde voorgestelde oplossingen;
 - de samenstelling van didactisch materiaal om de werknemers en vooral de beginners op te leiden;
 - het op punt stellen van de ondersteuning die noodzakelijk kan zijn om een efficiënte toepassing van bepaalde voorgestelde oplossingen te waarborgen, zoals bijvoorbeeld de organisatie van een opleiding voor goederenbehandeling.
- In bepaalde gevallen zal de preventieadviseur het misschien nodig achten enkele eenvoudige metingen te doen: verlichting, lichtsnelheid, krachtinspanningen, concentraties, ... De methodes SOBANE-Analyse die in verschillende domeinen werden ontwikkeld en voorgesteld, beschrijven deze.

Gespecialiseerde metingen met gebruik van complexe toestellen blijven evenwel voorbestemd voor niveau 4, Expertise, en zullen moeten worden uitgevoerd door hiertoe bevoegde experts.

Men dient de aandacht te vestigen op het feit dat de zodoende beschreven Analyse volledig verschillend is van de kwantificering die bijvoorbeeld zou worden uitgevoerd met een epidemiologisch doel. De vragen die men tracht te beantwoorden zijn hier van het type: "waarom is de situatie zo?" "wat kunnen we doen om ze te veranderen?", en de discussies over deze kwesties moeten onmiddellijk tot oplossingen leiden. De kwantificeringsmethode daarentegen zoekt antwoorden op vragen van het type: "wat is de duur tijdens dewelke de werknemer aan een bepaald risico is blootgesteld?" Daarom moeten duur, concentraties, niveaus, ... worden gekwantificeerd zonder zich direct te bekommeren om de redenen van deze vereisten.

Een kwantificering van de risico's kan evenwel noodzakelijk blijken om bijvoorbeeld het belang van een probleem te benadrukken, om de toepassing van oplossingen te rechtvaardigen, of om een verband te leggen tussen een blootstelling en een trauma of een beroepsziekte. Deze aspecten werden reeds besproken in hoofdstuk 2.

De duur van de Analyse en de kostprijs ervan hangen rechtstreeks af van het probleem waarmee men te maken heeft en van de eventuele noodzaak om bepaalde vereisten of blootstellingen te kwantificeren.

Een grondige analyse van de ingezamelde informatie en het zoeken naar oplossingen vallen niet onder de exclusieve bevoegdheid van de preventieadviseur. Ook diegenen die de technische en praktische bijkomstigheden kennen – werknemers en hun technische omkadering, moeten hieraan rechtstreeks deelnemen. Indien zij niet rechtstreeks deelnemen – zal hun advies over de door de preventieadviseur geformuleerde aanbevelingen worden gevraagd vóór de toepassing ervan. Deze trapsgewijze interventie is de meest frequente. Het is evenwel niet altijd deze die leidt tot de beste oplossingen en zeker niet de snelste.

Het succes van de interventie van de preventieadviseur heeft zodoende rechtstreeks te maken met:

- de kwaliteit van de studies die op de vroegere niveaus van de interventie gebeurden;
- de kwaliteit van dit overleg met de betrokken personen van de onderneming.

3. De exploitatie van de gegevens is het gedeelte dat alle competenties van de preventieadviseur omvat. Geen enkele bijzondere methodologie kan dus worden gedefinieerd: de expert moet weten wat men wil onderzoeken en hoe men dit kan bereiken.

4. Het verslag

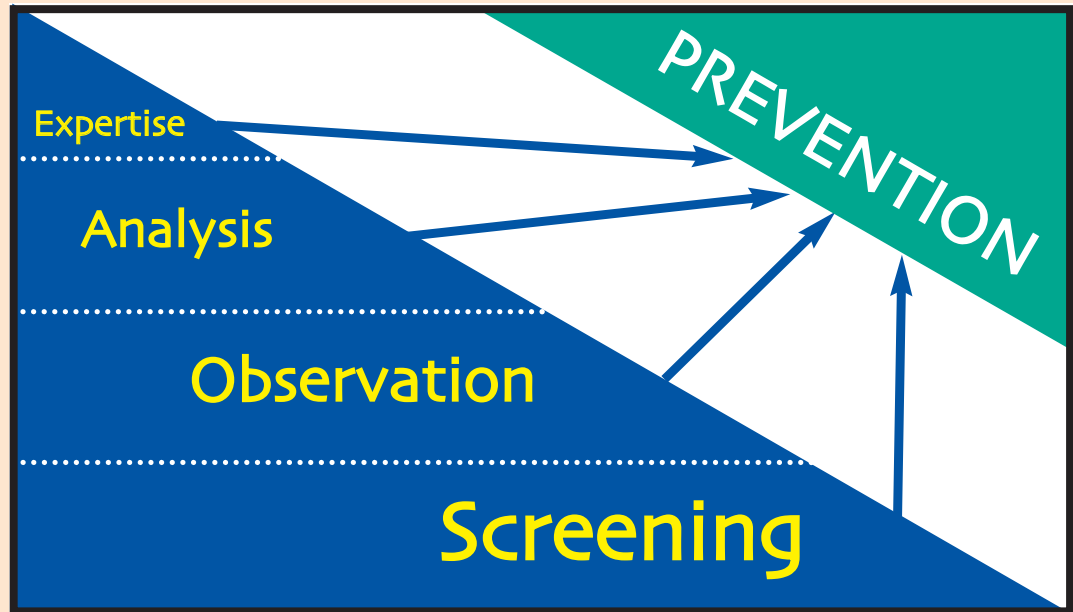
Na de Analyse wordt van de preventieadviseur een verslag verwacht.

Het verslag moet de synthese zijn van alle informatie die geleidelijk werd ingezameld en van de oplossingen/verbeteringen die geleidelijk werden toegepast of gepland:

- De uiteenzetting van het probleem.
- De resultaten van de interventie, zonder te blijven stilstaan bij de verschillende opeenvolgende interventies, maar door aan de deelnemers hun respectievelijke verdiensten toe te kennen:
 - de aspecten die in detail werden geobserveerd en de voorgestelde oplossingen;
 - de aspecten die in detail werden geanalyseerd en de voorgestelde oplossingen;
 - desgevallend de aspecten waarvoor een Expertise werd gedaan.
- Een synthese van de oplossingen en technische of organisatorische verbeteringen.
- Het voorstel tot uitwerking van prototypes of de realisatie van proefopstellingen indien sommige oplossingen een technische aanpassing vereisen.
- De maatregelen die desgevallend moeten worden genomen voor de informatie en de aangepaste opleiding van de werknemers inzake:
 - de optimale werkprocedures en deze die moeten worden vermeden;
 - de risico's inzake gezondheid en veiligheid.
- Een rangschikking volgens belangrijkheid van de aanbevolen maatregelen volgens:
 - hetgeen onontbeerlijk is;
 - hetgeen noodzakelijk is;
 - hetgeen wenselijk is.
- Een globale rechtvaardiging van deze oplossingen door aan te tonen dat:
 - zij de voordien beschreven problemen werkelijk kunnen oplossen;
 - zij geen andere problemen gaan veroorzaken voor alle of voor sommige werknemers;
 - zij verenigbaar zijn met de vereisten inzake productiviteit en rentabiliteit van de onderneming.
- De eventuele rechtvaardiging van de noodzaak van een bijkomende Expertise.
- Een schema van realisatie van de aanbevolen oplossingen, met "wie doet wat, wanneer, hoe" en met welke follow-up in de tijd om de garantie dat het verslag zal worden gevolgd door concrete effecten, te waarborgen.
- Een synthese van dit eindrapport (1 pagina) met de belangrijkste technische oplossingen.



11. OPERATIONELE GELDIGHEID VAN DE DEPARIS-OVERLEGGIDS



De validering van de Déparis-overleggids bestaat erin na te gaan of de werknemers en hun technische omkadering de filosofie en de inhoud van de gids begrijpen, of een vergadering van 2 uren volstaat om deze te overlopen en of deze vergadering leidt tot resultaten die de onderneming ertoe kunnen aanzetten de studie te herbeginnen.

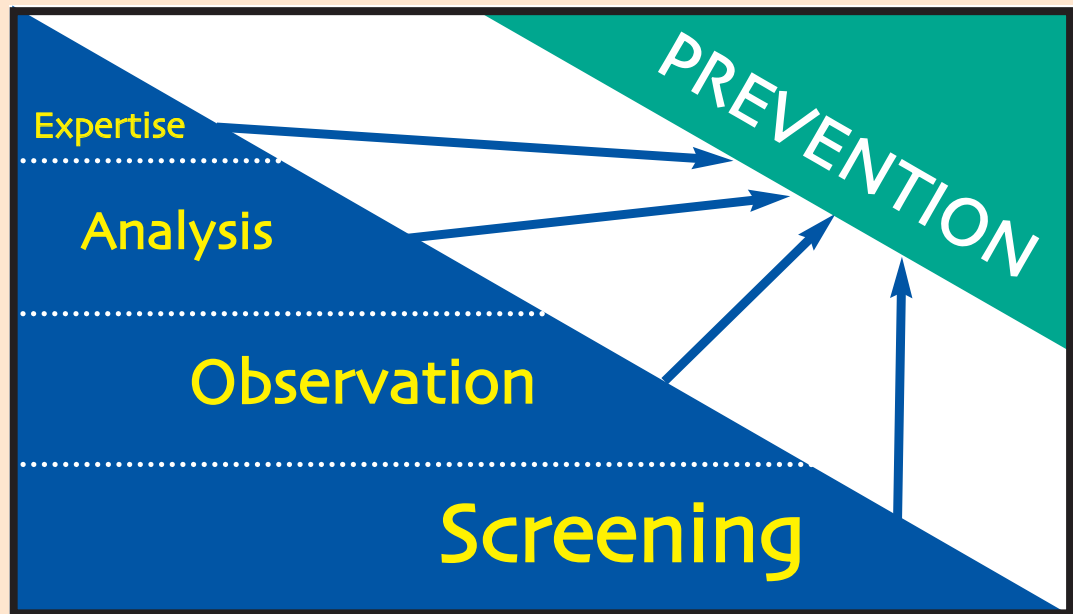
40 ondernemingen werden gecontacteerd door externe preventieadviseurs en aanvaardden om deze studie toe te passen: 6 uit de tertiaire sector; 8 uit de chemische sector (verffabrieken, drukkerijen, ...), 8 uit de metaalsector (werkplaatsen, garages, ...), 6 uit de gezondheidszorg, 7 met repetitieve werken (apotheken, verpakking, ...) en 5 zelfstandige zaken (bakkers, slaggers, ...). Het ging om 13 kleine (< 50 werknemers), 12 middelgrote (50 tot 200) en 14 grote ondernemingen. Ze waren a priori geen vragende partij, hetgeen hun gedrag uiteraard beïnvloedt.

De resultaten kunnen als volgt worden samengevat:

- de contactpersoon was de interne preventieadviseur (72%) of de werkgever zelf (28%);
- 456 mannen en 378 vrouwen waren bij de bestudeerde arbeidssituaties betrokken;
- 123 personen (62% mannen en 38% vrouwen) van alle leeftijden en alle anciënniteiten namen actief aan de vergaderingen deel. 15% van hen maakte deel uit van het CPBW;
- de Déparis-vergadering werd zelden in de buurt van de werkposten gehouden (16 gevallen), maar met de mogelijkheid om gemakkelijk naar de werkposten te gaan in 31 gevallen, hetgeen in 17 gevallen is gebeurd;
- ze werd meestal geleid door de externe preventieadviseur (24 gevallen), maar slechts in 16 gevallen door de contactpersoon (met de assistentie van de preventieadviseur);
- de gids werd voorgesteld aan de hand van fotokopieën van de rubrieken (17 gevallen), hetzij door projectie van transparanten (15 keer), hetzij mondeling;
- de discussie betrof wel degelijk het zoeken naar verbeteringen;
- de volgorde van de rubrieken kon bijna altijd worden gerespecteerd (95%);
- in haast alle gevallen konden de 18 rubrieken worden overlopen in een gemiddelde tijd van iets minder dan twee uren;
- de doelstellingen van de Déparis-vergaderingen werden bereikt, aangezien 417 preventiemaatregelen werden voorgesteld, namelijk ongeveer 10 per vergadering, waarvan de meerderheid (71%) weinig of niet duur was;
- behalve de rubriek trillingen, die slechts 20 ondernemingen betrof, werden alle rubrieken belangrijk bevonden door meer dan de helft van de deelnemers; de laatste rubrieken (psychosociale aspecten) door meer dan 70%. 8 rubrieken werden anders beoordeeld door de mannen dan door de vrouwen;
- slechts 33% van de voorstellen was reeds gekend. 45% was specifiek voor de bestudeerde arbeidssituaties en 49% was voldoende concreet om meteen te worden toegepast;
- de aanduiding van wie wat doet en wanneer nam niet al te veel tijd in beslag (94%); deze bleek interessant (77%) en betrouwbaar (87%) en speelde een rol bij het zoeken naar oplossingen in 32% van de gevallen;
- de raming van de kosten vertraagde het proces niet (91%), bleek interessant (73%), maar matig betrouwbaar (61%). Ze beïnvloedde het zoeken naar oplossingen in 32% van de gevallen;
- de scheiding van de concrete oplossingen en de meer in detail te bestuderen aspecten bleek interessant (70%) en betrouwbaar (76%), evenals de evaluatie door de 3 smileys: zeer interessant (94%) en betrouwbaar (77%);
- de deelname was spontaan in 95% van de vergaderingen en een zekere bezorgdheid werd slechts in 19% van de gevallen aangevoeld.



12. VOORDELEN VAN HET PARTICIPATIEVE PROCES



Alle auteurs zijn het eens over de voordelen van de participatie. Deze voordelen zijn rechtstreeks en onrechtstreeks. Dankzij de participatie kunnen de verschillen tussen de manier waarop de hiërarchische lijn het werk ziet en de manier waarop het werkelijk wordt uitgevoerd, worden opgeheven (57). De oplossingen zijn dus concreter en toepasselijker (58). Voor de werknemers leidt het feit dat ze aan de studie over hun arbeidssituatie, aan de ontwikkeling en indien mogelijk aan de invoering van de oplossingen hebben deelgenomen, tot een gevoel eigenaar van de oplossing te zijn en dus tot een groter engagement om deze oplossingen te gebruiken (59). De participatie leidt zodoende tot een aanzienlijke vermindering van de weerstand tegen verandering (60).

De participatie wijzigt eveneens het beeld dat de werknemer binnen de onderneming van zichzelf heeft:

- gevoel van toegenomen controle over zijn werkomgeving (61);
- gevoel van meer persoonlijke waarde omdat naar hem werd geluisterd (62);
- betere kennis van de manier waarop zijn werk in de onderneming wordt geïntegreerd en hoe dit zich ten opzichte van de andere activiteiten situeert (63).

Bijgevolg wijzigt zij de sociale verhoudingen binnen de onderneming:

- verbetering van de communicatie tussen werknemers en werkgever, maar ook van de coördinatie tussen werknemers en tussen departementen;
- nieuwe banden met de verschillende activiteiten en de andere werknemers van de onderneming (64).

Ze stimuleert de nieuwsgierigheid, de bekwaamheid om zichzelf in vraag te stellen en de constructieve intelligentie (65) die aanzet tot meer informatie en opleiding (66). De belangstelling in en het begrip van het participatieve proces verspreiden zich in de onderneming, de initiatieven zijn als een olievlek en het proces veralgemeent zich (67). De mensen zijn steeds beter in staat zich aan nieuwe arbeidsomstandigheden aan te passen en hun kennis op andere werkposten te gebruiken (68).

We wijzen er nogmaals op dat het om een zeer geleidelijke evolutie gaat: verbetering van de kennis van de organisatie, het sneller en beter leren kennen van een nieuw systeem (69), het op gang brengen van de wijziging van het klimaat van de onderneming, ... In tegenstelling tot hetgeen algemeen wordt gedacht, treft deze evolutie niet alleen de werknemers, maar ook de hiërarchische lijn en zelfs de ontwerpers en de technische specialisten (70).

Sommige auteurs vestigen de aandacht op enkele gevaren en beperkingen van het participatieve proces: het is eerder een proces van eisen in plaats van overleg, er is een stroom van aanbevelingen die de verantwoordelijken overrompelt, alleen technische en oppervlakkige oplossingen worden voorgesteld, ... (71) Deze kritiek of spijt getuigt van een gebrek aan geduld. Zoals we reeds bij de bespreking van de vorige fases zeiden, vinden wij het normaal dat werknemers die nog nooit het woord hebben genomen, in de eerste plaats denken aan de verbetering van de technische elementen waarmee ze rechtstreeks contact hebben en die hen over het algemeen worden opgelegd: machines, gereedschap, ... Wanneer deze elementen in gunstige zin werden veranderd en het vertrouwen is gevestigd, zullen aspecten inzake organisatie en communicatie die hen rechtstreeks in vraag kunnen stellen, worden aangekaart. A fortiori worden de psychosociale aspecten pas later grondig behandeld, na een grondiger rijpingsproces van de mentaliteit (72).

Het zou evenwel een vergissing zijn er niet over te praten, zij het slechts oppervlakkig, voorzichtig en schijnbaar nutteloos, vanaf het begin van het participatieve proces, teneinde de bekommernis te tonen om alle componenten van de arbeidssituatie te verbeteren (en niet alleen de technische aspecten), en de partners toe te laten hierover geleidelijk na te denken.

Het is dus een must dat de instrumenten waarmee de discussie tijdens de overlegvergaderingen wordt geleid, vanaf het begin de psychosociale aspecten integreren.

We eindigen met de analyse van 3 punten die het participatieve proces vaak worden verweten.

(57) KUORINKA I., Tools and means of implementing participatory ergonomics, *Int J Ind Ergonomics*, 1997, 19, p. 267-270.

(58) ORTA-ANES L., Employee involvement in Ergonomics: Effective Workplace Practices and Programs, Conference held January 8 and 9, 1997, Chicago, Illinois (<http://www.cdc.gov/niosh/ec4lidin.html>).

(59) BOURDOUXHE M. and GRATTON L., Transfert et utilisation des résultats en milieu de travail: le cas de la recherche sur les éboueurs au Québec, *Pistes*, 2003, vol.5, n° 1 ; HAINES H.M. and WILSON J.R., Development of a frame work for participatory ergonomics. Research Report, Health and Safety Executive, 1998, 72 p.

(60) en (61) GJESSING C.C., SCHOENBORN T.F., COHEN A., Participatory Ergonomic Interventions in Meatpacking Plants, U.S. Department of health and Human Services, National Institute for Occupational Safety and Health, 1994Bibliographie n° 13, 33

(62) ST.VINCENT M., FERNANDEZ J., KUORINKA I., CHICOINE D., BEAUGRAND S., Assimilation and use of ergonomic knowledge to improve work stations by non-ergonomists in two electrical product assembly plant, *Intern J Hum Factors Manufacturing*, 1997, vol. 7 (4), p. 337-350.

(63) HAINES H.M. and WILSON J.R., Development of a frame work for participatory ergonomics. Research Report, Health and Safety Executive, 1998, 72 p;

ST.VINCENT M., TELLIER C., CHICOINE D., LABERGE M., Comparaison de l'implantation d'une démarche d'ergonomie participative et d'outils d'analyse du travail destinés aux tâches variées dans deux entreprises au contexte différent, *IRSST, Rapport R-306*, 2002.

(64) en (65) SCHWARTZ Y., Synthèse des journées, In: *Des pratiques en réflexion. Dix ans de débats sur l'intervention ergonomique*, Eds MARTIN C. et BARADAT D., Collection travail & activité humaine, Editions Octares, 2003.

(66) HAIMS M.C. and CARAYON P., Implementation of an in-house participatory ergonomics program: A case study in a public service organization, In: Human Factors in Organizational Design and Management, Brown Jnr., V.O. and Hendrick H.W. (eds) Elsevier B.V, 1996.

(67) DANIELLOU F. and GARRIGOU A., Human factors in design: socio-technics or ergonomics?, In: Design for manufacturability and process planning, Helander M. and Nagamachi M. (eds), Taylor and Francis, London, 1992.

(68) IMADA A.S., The rationale and tools of participatory ergonomics, In: Participatory ergonomics, Noro K. and Imada S.A. (eds), Taylor and Francis London, 1991.

(69) BUCKLE P.W. and RAY S., User Design and Office Workers - An Evaluation of Approaches, In: Contemporary Ergonomics, Proceedings of the Ergonomics Society's 1991 Annual Conference, Southampton, England, 1991 ; KUORINKA I. and PATRY L., Participation as a means of promoting occupational health. Int J Ind Ergonomics, 1995, 15, p. 365-370; WILSON J.R. and GREY TAYLOR S.M., Simultaneous engineering for self directed work teams implementation: A case study in the electronics industry. Int J Ind Ergonomics, 16, (4-6), October 1995.

(70) ST.VINCENT M., CHICOINE D., BEAUGRAND S., Validation of a participatory ergonomic approach in two industries in the electrical sector. Int J Ind Ergonomics, 1998, 21, p. 11-21.

(71) ST.VINCENT M., TOULOUSE G., BELLEMARE M., Démarches d'ergonomie participative pour réduire les risques de troubles musculosquelettiques: bilan et réflexions, Pistes, 2000, vol. 2, n° 1.

(72) BUCKLE P.W. and RAY S., User Design and Office Workers - An Evaluation of Approaches, In: Contemporary Ergonomics, Proceedings of the Ergonomics Society's 1991 Annual Conference, Southampton, England, 1991; HAIMS M.C. and CARAYON P., Theory and practice for the implementation of in-house continuous improvement participatory ergonomic programs. Appl Ergonomics, 1998, vol. 29 (6), p. 461-472.

(73) ANON, Les profils de postes, méthode d'Analyse des conditions de travail, Collection Hommes et Savoirs, Masson, Paris, 1979.

12.1 DE KOSTPRIJS VAN HET PARTICIPATIEVE PROCES

Het participatieve proces wordt vaak verweten veel uren van verschillende mensen in beslag te nemen en dus veel te kosten. Dit verwijt wordt vaak gemaakt door de werkgever die liever een consultant betaalt dan 3 tot 7 personen gedurende 2 uren vrij te maken. De gebruikskost is dus niet nul. Deze omvat:

- de voorbereiding van de interventie of van de actie;
 - de tijd om de directie en de hiërarchie te overtuigen zich hiervoor te engageren;
 - de tijd om de medewerking van de werknemers te krijgen;
 - de technische voorbereiding van de vergadering;
 - de duur van de vergadering: ongeveer 2 uren voor 3 tot 7 personen;
 - na de vergadering, de tijd om de resultaten in vorm te gieten (ongeveer 2 uren).
- Dit argument klopt niet indien men de kosten van deze analyse vergelijkt met deze van andere benaderingen die, op korte en lange termijn, tot dezelfde, niet alleen technische, maar ook menselijke en economische resultaten zouden kunnen leiden.

12.2 VARIABILITEIT VAN DE RESULTATEN

De resultaten van de Déparis-overlegvergaderingen zijn variabel, afhankelijk van de manier waarop de Déparis-coördinator de vergadering leidt en volgens de "cultuur" van de onderneming:

- In bepaalde gevallen beperken de deelnemers zich tot een vaststelling, en bespreken ze voornamelijk of een bepaald aspect al dan niet bevredigend is. Soms stellen we bij de werknemers een tendens van zelfbeperking in hun beoordelingen vast.
- In andere gevallen heeft de discussie werkelijk betrekking op het waarom van de dingen, maar worden algemene oplossingen in de voorwaardelijke wijs geformuleerd: "men zou", "we zouden het werk kunnen reorganiseren", "we zouden de cycli moeten herzien", ...
- In veel gevallen werd het doel echter bereikt; concrete oplossingen worden geformuleerd: plan voor herinrichting van de ruimte, verplaatsing van de voorraden of de machines, andere verdelingen tussen de werknemers, concreet vastgelegde andere werkmethodes, ...

De eindtabel van de onmiddellijke acties (wie doet wat, wanneer) en de thema's waarop de bijkomende Observaties betrekking moeten hebben, is dan zeer concreet en maakt het mogelijk de prioriteiten vast te leggen en de actieplannen op korte en lange termijn op te stellen.

Zoals reeds eerder gezegd wordt de efficiëntie, bij een later gebruik, groter, de deelname van de werknemers is concreter zodat wordt aangetoond dat de eerste vergadering hen heeft geleerd beter te kijken en na te denken over hun arbeidssituatie.

Hoe dan ook, de Déparis-overleggeds en over het algemeen de toepassing van de SOBANE-strategie blijken te leiden tot volledig andere resultaten dan methodes zoals "functieprofielen" (73), controlelijsten voor veiligheid-gezondheid, Kinney-Wiruth-analyses, en dit voornamelijk omdat:

- de voorstellen worden uitgedacht door de betrokken personen en concreet zijn;
- zij, om dezelfde reden, spontaan beter aanvaard en toegepast worden;
- ze in volgorde van belangrijkheid zijn gerangschikt dankzij de beoordeling, hoe ruw deze ook worden ingeschat, van de financiële gevolgen;
- hieruit een actieplan op korte, middellange en lange termijn ontstaat, vooral dankzij een samenvattende tabel met wie wat doet en wanneer, en dus een dynamisch plan voor het risicobeheer;

- de methode de zelfopleiding van de werknemers mogelijk maakt daar zij ertoe worden aangezet te zoeken naar informatie op basis van hun behoeften, in tegenstelling tot de opleidingsprogramma's waarover de preventieadviseurs beslissen en worden gegeven aan werknemers die nauwelijks vragende partij zijn.

12.3 EVALUATIE VAN DE VOORDELEN EN GEVOLGEN VAN HET PARTICIPATIEVE PROCES

Diegenen die veronderstellen dat de evaluatie van de risico's onontbeerlijk is en dat kwantificering leidt tot oplossingen, zoeken bewijzen van efficiëntie in indicatoren zoals percentage van frequentie, ernst of absentieïsme

Deze zoektocht blijkt denkbeeldig en tevergeefs, vooral in kleine ondernemingen, wegens redenen die we hebben aangehaald toen we het hadden over de geringe belangstelling van deze ondernemingen voor veiligheid en gezondheid. Het verband met de productiviteit is eveneens moeilijk te leggen omdat andere conjuncturele factoren deze productiviteit aanzienlijk beïnvloeden.

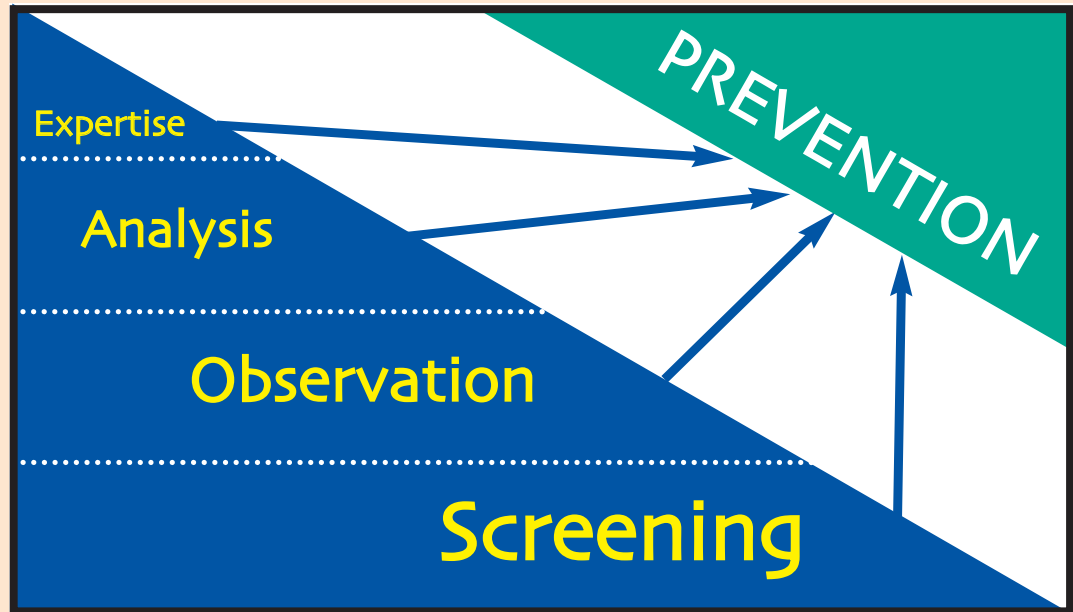
Aspecten als verandering van mentaliteit, motivering, bevrediging en communicatie zijn niet gemakkelijk meetbaar en gaan onopgemerkt voorbij. Deze wijzigingen brengen de onderneming van een abnormale toestand die zij niet wilde erkennen, naar een normale toestand waarvan ze dacht dat het de hare was. Deze aspecten worden ondergewaardeerd.

Het is evenwel waar dat er een gestructureerde methode ontbreekt, een zogenaamde audit die zou toelaten een globale balans vóór en tijdens het proces (dat nooit stopt) op te maken over het type van beheer, de communicatie tussen werknemers en technici, de praktijken van het technische personeel, de toestand inzake gezondheid en veiligheid en het niveau van kennis en competentie (74).



(74) ANON, Les profils de postes, méthode d'Analyse des conditions de travail, Collection Hommes et Savoirs, Masson, Paris, 1979.

BIJLAGEN





BIJLAGE 1 DÉPARIS-OVERLEGGIDS: PARTICIPATIEVE OPSPORINGSGIDS VAN RISICO'S

Handleiding

1. Informatie door de directie betreffende de nagestreefde doelstellingen en de afspraak rekening te houden met de resultaten van de vergaderingen en de uitgevoerde studies.
2. Akkoord van het Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk.
3. Groeperen van werkposten die samen de te onderzoeken "arbeidssituatie" vormen.
4. Aanduiden van een coördinator door de directie met akkoord van de werknemers.
5. Voorbereiding van de coördinator: hij leest grondig de Déparis-overleggids en leert de gids toe te passen. Hij past de gids aan de te onderzoeken arbeidssituatie aan. Dit doet hij door termen te veranderen, door bepaalde overbodige aspecten weg te laten of te wijzigen of door bijkomende aspecten toe te voegen.
6. Samenstelling van een werkgroep voor de te onderzoeken arbeidssituatie. De werkgroep bestaat enerzijds uit "sleutelwerknemers" die worden aangeduid door hun collega's en hun vertegenwoordigers en anderzijds uit werknemers van de technische omkadering die worden aangeduid door de directie. De werkgroep bestaat minstens uit 1 man en 1 vrouw indien het een gemengde groep betreft.
7. Vergadering van de werkgroep in een rustig lokaal dicht bij de werkposten.
8. Duidelijke toelichting door de coördinator betreffende het doel van de vergadering en de te volgen procedure.
9. Doorlopen van elke rubriek aan de hand van de te bespreken punten. Men staat niet lang stil bij het zoeken naar een score, maar men concentreert zich op:
 - wat er kan gedaan worden om de situatie te verbeteren, door wie en wanneer;
 - de aspecten waarvoor men beroep moet doen op een preventieadviseur;
 - het schatten van de kostprijs van de voorgestelde verbeteringsmaatregelen en de invloed die ze kunnen hebben op de kwaliteit van het product en op de productiviteit. De beoordeling gebeurt als volgt: nihil (0), laag (€), matig (€€) of zeer duur (€€€).
10. Na de vergadering maakt de coördinator een synthese met vermelding van:
 - de besproken rubrieken met een gedetailleerde informatie over de resultaten van de vergadering;
 - de lijst met de geplande oplossingen met bepaling van wie wat doet en wanneer;
 - de lijst met de meer in detail te bestuderen aspecten en hun prioriteit.
11. Voorstellen van de resultaten, herzieningen, toevoegingen, ... aan de deelnemers van de werkgroep.
12. Afronden van de synthese.
13. Voorstellen van de synthese aan de directie en aan de overlegorganen.
14. Vervolg van de studie voor de niet opgeloste problemen, domein per domein, door gebruik te maken van de methode niveau 2, **Observatie**, van de **SOBANE** strategie.

Onderstaande tekst kan helpen om het doel van de vergadering te verduidelijken.

"In de loop van de vergadering worden alle aspecten overlopen die het werk al of niet gemakkelijker, doeltreffender en aangenamer kunnen maken. Het betreft zowel technische als organisatorische aspecten als zaken die te maken hebben met arbeidsverhoudingen.

De doelstelling is niet te weten of het werk gemakkelijk of aangenaam is voor 20%, 50% of 100%. Het is wel de bedoeling om te achterhalen wat men concreet, onmiddellijk, binnen 3 maanden en op langere termijn kan ondernemen om het werk aangenamer en efficiënter te maken.


Het kan gaan over technische aanpassingen en nieuwe arbeidstechnieken, maar ook over een betere communicatie, een reorganisatie van uurroosters of over specifieke opleidingen.

Voor sommige aspecten zou men moeten kunnen zeggen wat er dient te veranderen en hoe dit concreet dient te gebeuren. Voor andere aspecten zullen bijkomende studies moeten worden uitgevoerd.

De directie engageert zich ertoe een actieplan op te stellen met als doel zo goed mogelijk gevolg te geven aan hetgeen besproken zal worden."

Deparis-gids

1. Lokalen en werkzones

Te bespreken	Wie kan wat <u>concreet</u> doen en wanneer?
<p>De ateliers, de burelen en de werkzones:</p> <ul style="list-style-type: none">• Middelmatische grootte en geen enkele werknemer zit afgezonderd <p>De doorgangswegen: (voor personen en voertuigen)</p> <ul style="list-style-type: none">• Deze zijn voldoende breed, goed afgebakend door lijnen• Niet belemmerd door voorwerpen, kisten, paletten...• Goede zichtbaarheid <p>De toegangswegen tot de werkruimtes:</p> <ul style="list-style-type: none">• Rechtstreeks toegankelijk, eenvoudig en voldoende breed (> 80 cm) <p>Hindernissen: Voldoende orde en netheid</p> <p>Sorteerruimtes:</p> <ul style="list-style-type: none">• Gemakkelijk toegankelijk en voldoende opbergruimte (kasten, rekken, ...) <p>Het technisch en huishoudelijk onderhoud:</p> <ul style="list-style-type: none">• De lokalen worden goed en regelmatig onderhouden en zijn in goede staat <p>Het afval:</p> <ul style="list-style-type: none">• Gesorteerd en correct verwijderd• Verzameld in aangepaste containers, voldoende in aantal <p>De werkvloeren:</p> <ul style="list-style-type: none">• In goede staat, waterpas, degelijk, niet glad <p>De personeelsvoorzieningen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Douches, toiletten, vestiaires, refter, ...• Voldoende groot, comfortabel en goed uitgerust <p>De nooduitgangen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Vrij en goed zichtbaar• Via passende pictogrammen aangeduid	
<p>Meer in detail te bestuderen aspecten:</p>	





2. Organisatie van het werk

Te bespreken	Wie kan wat <u>concreet</u> doen en wanneer?
<p>De werkorganisatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Duidelijk en gekend • Laat toe om te werken op een veilige manier • Planning bevredigend in tijd en ruimte • Werkprocedures: klaar en duidelijk <p>De werkomstandigheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plaats, gereedschap, materiaal, voorraden, onvoorziene omstandigheden, externe opdrachten, tijd, ... • Laten toe de normale werkprocedures toe te passen en kwaliteitswerk uit te voeren <p>De bevoorrading van de werkposten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De bufferstock is noch te groot, noch te klein <p>De onafhankelijkheid van de onderlinge werkposten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Niet te groot, niet te klein <p>De communicatiemiddelen: tussen werknemers van verschillende werkposten tijdens het werk</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stem, telefoon, computer, parlofoon, ... • Aangepast en aangenaam • Aangepast aan het omgevingslawaai 	
<p>Meer in detail te bestuderen aspecten:</p>	




3. Arbeidsongevallen


Te bespreken	Wie kan wat <u>concreet</u> doen en wanneer?
<p>Werkkledij en persoonlijke beschermingsmiddelen (PBM):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aangepast, beschikbaar, gebruikt, onderhouden, geordend, ... • Bij gevaarlijke producten: maskers, veiligheidsbrillen, handschoenen • Bij machines: veiligheidsbrillen, handschoenen • Bij werken op hoogte: helm, veiligheidsharnas, ... 	
<p>Val van hoogte: veiligheidsgordels, verankeringspunten, onderhoud van de uitrusting voor het werken op hoogte, hijsen van personen, ...</p> <p>Vallen, struikelen: staat van de vloer, orde, netheid, ...</p> <p>Vallende voorwerpen of wegspringende deeltjes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Veiligheid van de handelingen en ordening van de hulpmiddelen en het materiaal 	
<p>Mechanische risico's: verwonding, aandrijving, verplettering, amputatie, snijwonden, steekwonden, brandwonden, ... te wijten aan de afwezigheid van of aan de verwijdering van schermen en afschermkappen; gebruik van naalden, mesen, warmtebronnen</p>	
<p>Procedures in geval van ongeval:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Duidelijk, door iedereen gekend en toegepast <p>Analyses van arbeidsongevallen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Systematisch, volledig en nuttig <p>EHBO: EHBO-lokalen, verbanddozen, hulpverleners, ... goed gelegen en aangepast</p>	
<p>Meer in detail te bestuderen aspecten:</p>	



4. Elektrische risico's en brandgevaar

Te bespreken	Wie kan wat <u>concreet</u> doen en wanneer?
<p>ELEKTRISCHE RISICO'S De elektrische installatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> Differentieelschakelaars, zekeringen, aardingen, signalisatie, bescherming, ... <p>Het materiaal: draden, kabels, verlengstukken, aardgeleiding, ...</p> <p>De uitrusting: aansluitingen, noodstop, onderhoud, aardingen, isolatie, batterijen, ...</p>	
<p>BRAND EN EXPLOSIE Ontvlambare of explosieve stoffen: hoeveelheid, opslagplaatsen, verluchting, bevoorrading, ...</p> <p>De ontstekingsbronnen: naakte vlam, warmtebronnen of bronnen die vonken doen ontstaan (statische elektriciteit, ...), signalisatie</p> <p>De bestrijdingsmiddelen: detectie en automatische blussing, brandblusapparaten, hydranten, brandhaspels, ..., signalisatie</p> <p>De brandwerende deuren: niet belemmerd, dichtgehouden om verdiepingen, werkplaatsen, opslagzones, technische lokalen, ... te isoleren (compartimentering)</p> <p>De interne interventieploeg: opgeleid, beschikbaar</p> <p>De richtlijnen in geval van brand: evacuatieplannen, alarmmelding, waarschuwingssignaal, evacuatiewegen en nooduitgangen, verzamelpunten, brandoefeningen, ...</p> <p>Signalisatie: opslagplaatsen, bestrijdingsmiddelen, nooduitgangen en noodverlichting, plattegrond per verdieping, ...</p>	
<p>Meer in detail te bestuderen aspecten:</p>	

5. Bedieningsmiddelen en signalen

Te bespreken	Wie kan wat <u>concreet</u> doen en wanneer?
<p>De werkbeschrijving: duidelijke staten, lijsten, ...</p> <p>De signalen (schermen, lampen, ...) en bedieningsmiddelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Drukknoppen, hendels, pedalen, ... in goede staat <p>Hun plaatsing:</p> <ul style="list-style-type: none"> Dicht bij en tegenover de werknemer, niet te hoog, noch te laag Goed gerangschikt op het bedieningspaneel (aantal en kleuren van de drukkknoppen en lampen, ...) Noodstopsystemen (drukknoppen, kabels, ...) aanwezig en gemakkelijk bereikbaar <p>Hun kenmerken:</p> <ul style="list-style-type: none"> Het respecteren van de stereotypes: mobiele wijzer van links naar rechts, groen=aanzetten, rood=uitzetten, richting van de besturing, ... Geluidsniveau en lichtintensiteit aangepast aan omgeving De grootte: vormen en afmetingen (drukknoppen, controlelampen, ...) <p>De kracht:</p> <ul style="list-style-type: none"> Geen extreme drukkrachten nodig door handen, vingers of voeten, ... 	
<p>Meer in detail te bestuderen aspecten:</p>	



6. Materiaal, handgereedschap, machines

Te bespreken	Wie kan wat <u>concreet</u> doen en wanneer?
<p>Materiaal, handgereedschap en machines:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hamers, nijptangen, ..., vaste en verplaatsbare machines, hefwerktuigen, ... <p>Aangepast: aan de uit te voeren handeling</p> <ul style="list-style-type: none"> • Afgezonderd in een veiligheidszone (gevaarlijke machines) <p>Onderhoud:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In goede staat • Regelmatig, jaarlijks grondige controle • Kunnen opzijgezet worden in geval van problemen (beschadigde snoer, spleten, scheuren, algemene slijtage) • Reiniging en rangschikking volgens de noden, op plaatsen rond de werkposten die goed bereikbaar zijn <p>Vormen en afmetingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Makkelijk en veilig vast te houden • Hanteerbaar zonder handen of armen te belasten. • Rechte of gebogen handvatten, te lang of te kort, te dik of te dun, te ruw of te glad <p>Aangepast aan de werknemer en beveiligd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geen elementen die kunnen kwetsen • Niet te zwaar • Aangepast aan linkshandigen <p>De opleiding van de werknemers:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Om het juiste en het meest efficiënte materiaal of machine te kiezen 	
<p>Meer in detail te bestuderen aspecten:</p>	

7. Werkhoudingen

Te bespreken	Wie kan wat <u>concreet</u> doen en wanneer?
<p>De repetitieve bewegingen: niet continu</p> <p>De werkhoudingen: comfortabel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rechte rug: geen flexie- of torsiebewegingen • Hoofd recht : geen flexie, extensie of rotatie • Ontspannen schouders: niet opgetrokken • De armen langs het lichaam: niet zijwaarts of geheven • Normale positionering van de handen: niet gebogen • De beide voeten op de grond of op een voetsteun • Niet geknield of gehurkt <p><i>Anders kniebeschermers, kussens, schuimrubber, ... beschikbaar</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ongunstige houdingen worden niet frequent aangenomen <p>De werkhoogte: (tafels, burelen, rekken, machines, gereedschap,...) kan in een ideale positie geplaatst worden</p> <p>Het zittend of rechtstaand/zittend werken:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bij voorkeur • Kwaliteitsstoelen: stabiel en comfortabel • Steun voor de voorarmen, op het werkoppervlak of in de hoogte verstelbare armleningen • Voldoende vrije beenruimte onder het werkoppervlak <p>Bij rechtstaand werk:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geen hinder tijdens de bewegingen • Comfortabele steun voor de dijen en/of de armen op oppervlakten, ingesteld op een goede hoogte <p>De hulpmiddelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trapje, ... beschikbaar bij het werken in de hoogte • Stabiel, duurzaam, gemakkelijk en veilig te gebruiken (vallen) 	
<p>Meer in detail te bestuderen aspecten:</p>	

8. Krachtinspanningen en goederenbehandeling

Te bespreken	Wie kan wat <u>concreet</u> doen en wanneer?
<p>De bewegingen en krachtinspanningen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Niet bruusk of belangrijk • Zonder snelle verplaatsingen of repetitieve bewegingen <p>De inspanningen van de handen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gematigd en geen torsie van de polsen • Nooit slagbewegingen met de handpalm <p>De lasten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Licht en uitgebalanceerd (vloeistof, grootte van lasten) • Comfortabel vast te grijpen: goede handvatten, geen snijdende randen, niet glad, niet te koud noch te warm, ... • Op goede hoogte: opnemen en wegzetten op hoogte van broeksriem • Zonder rotatie of inclinatie van de romp • Slechts over korte afstanden te dragen <p>De mechanische hulpmiddelen: aangepast</p> <ul style="list-style-type: none"> • Takels, rolwagens die geduwd kunnen worden, eerder dan trekken voor zware en/of onstabiele lasten • Drijfriemen, transportbanden, ... voor frequente transporten • Goede kwaliteit, goed geplaatst, eenvoudig en snel in gebruik <p>De opleiding: opleiding manueel hanteren van lasten, aangepast aan de werkpost</p> <p>De vermoeidheid: aanvaardbaar op het einde van de werkdag</p>	
<p>Meer in detail te bestuderen aspecten:</p>	



9. Verlichting

Te bespreken	Wie kan wat <u>concreet</u> doen en wanneer?
<p>Verlichting:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In de lokalen, voor het uitvoeren van het werk, van de doorgangen (trappen, ...) • Niet te sterk noch te zwak: voldoende om details waar te nemen maar ook niet te overvloedig <p>Daglicht en het buitenzicht: bevredigend</p> <ul style="list-style-type: none"> • Binnenvallen van natuurlijk licht langs propere vensters <p>Geen schaduwval op het werk</p> <p>Geen weerkaatsing of verblinding:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Op de tafels, op metalen of glazen oppervlakken, plastic bladen, ramen, beeldschermen, ... • Zeker niet door de zon; ramen voorzien van gordijnen, lamellen of zonnewering • Niet rechtstreeks in lichtbronnen kijken <p>De verlichtingsarmaturen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proper, regelmatig gereinigd • Defecte lampen of TL-buizen worden zo snel mogelijk vervangen <p>Het beeldschermwerk:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De werknemer zit niet recht voor of achter een venster of een belangrijke lichtbron 	
<p>Meer in detail te bestuderen aspecten:</p>	



10. lawaai

Te bespreken	Wie kan wat <u>concreet</u> doen en wanneer?
<p>In het atelier:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De mogelijkheid om een gesprek te voeren: vanop 1 meter afstand • De PBM's: (oordopjes, helm, ...) • Beschikbaar en gebruikt indien nodig <p>In de kantoorruimtes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geen hinder of afleiding: (verkeer, telefoons, air-conditioning, fotokopieerapparaten, gesprekken,...) <p>De ligging van de werkposten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zo ver mogelijk verwijderd van de geluidsbronnen <p>De machines of lawaaiërie installaties:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Goed onderhouden, omkapseld <p>De gaten, gleuven en openingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In de scheidingswanden tussen lokalen, ramen en aan de onderkant van deuren 	
<p>Meer in detail te bestuderen aspecten:</p>	

11. Luchthygiëne

Chemische (vaste of vloeibare stoffen, gassen) en biologische (bacteriën, virussen, lichaamsvochten) risico's

Te bespreken	Wie kan wat <u>concreet</u> doen en wanneer?
<p>De chemische en biologische risico's:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Een up-to-date inventaris van de producten • Beschikbare documentatie betreffende de aanwezige risico's <p>De opleiding: m.b.t. het werken met chemische en biologische producten en hun risico's</p> <p>De procedures:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Duidelijk en gerespecteerd (mengelingen, doseringen) • Bij incidenten (omvallen, spatten, ...) zijn gekend en worden gerespecteerd <p>De etikettering: aangepaste recipiënten en goed geëtiketteerd</p> <p>De opslagruimte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toxische, corrosieve, ontvlambare, biologische, ... producten in een aangepaste, afgezonderde en aangeduide ruimte <p>De stofdeeltjes, houtkrullen, oliën, dampen, ...:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verwijderd (ventilatie, afzuigen, ...) zonder dat ze in de lucht of omgeving verspreid worden <p>Het chemische en biologische afval:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Op een gecontroleerde manier verwijderd volgens gekende procedures • In aangepaste recipiënten (afvalcontainers) <p>De signalisatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aangepast en gerespecteerd: verbod op roken, risico-lokalen, ... <p>De collectieve beschermingsmiddelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Douche, lavabo, oogfontein, ... goed geplaatst en in goede staat <p>De PBM: handschoenen, maskers, veiligheidsbrillen, kledij</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aangepast, beschikbaar en gebruikt <p>De werknemers met een verhoogd risico: vrouwen, zwangere vrouwen, vrouwen die borstvoeding geven, jonge werknemers, ...</p> <ul style="list-style-type: none"> • Specifiek gezondheidstoezicht <p>De vaccinaties: in orde</p> <p>De hygiëne:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er wordt niet gegeten op de werkplaats • Geen schimmels of zwammen (vochtigheid) <p>De luchtverversing: is voldoende</p> <ul style="list-style-type: none"> • Frisse lucht, aangenaam en geurloos <p>De rokers:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De rokerszone is goed gelegen en voldoende verlucht 	
<p>Meer in detail te bestuderen aspecten:</p>	

12. Thermische omgevingsfactoren

Te bespreken	Wie kan wat <u>concreet</u> doen en wanneer?
<p>De temperatuur:</p> <ul style="list-style-type: none"> Niet te warm, noch te koud, geen temperatuurschommelingen <p>De vochtigheid: niet te droog, noch te vochtig</p> <p>De luchtverplaatsingen: geen tocht door de vensters en deuren</p> <p>De warmte, koude en vochtigheidsbronnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Zijn verwijderd: water, damp, machines, zonnestralen,... <p>De werkkledij:</p> <ul style="list-style-type: none"> Comfortabel: overall, laboschort, ... <p>De beschermkledij:</p> <ul style="list-style-type: none"> Beschikbaar indien nodig (isolerend, waterafstotend, anti-straling, ...) Kwaliteit, aangepast en comfortabel <p>De frisdranken: beschikbaar bij extreme warmte of koude</p>	
<p>Meer in detail te bestuderen aspecten:</p>	

13. Trillingen

Te bespreken	Wie kan wat <u>concreet</u> doen en wanneer?
<p>De transportvoertuigen: (rolwagens, vorkheftrucks,...)</p> <ul style="list-style-type: none"> Aangepast aan het uit te voeren werk De vloeren, rijwegen, banden, ophangingen, bestuurderszetels zijn in goede staat <p>De trillende machines: (slijp- en schroefmachines, breekhamers, ...)</p> <ul style="list-style-type: none"> Aangepast aan het uit te voeren werk Niet te zwaar en trilvrij In goede staat en regelmatig onderhouden <p>De werktuigen, boren, schijven, ...: aangepast en in goede staat</p> <p>De opleiding:</p> <ul style="list-style-type: none"> Werktuigen, transportmiddelen en machines worden correct gebruikt Correcte werkhouding, krachtinspanningen, gebruik van 1 of 2 handen, ... 	
<p>Meer in detail te bestuderen aspecten:</p>	



14. Autonomie en individuele verantwoordelijkheden

Te bespreken	Wie kan wat <u>concreet</u> doen en wanneer?
<p>De opdrachten en verwachtingen: geen tegenstrijdigheden</p> <p>De graad van eigen initiatieven:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ieder kan zijn werkwijze aanpassen, zonder het werk van de groep te verstoren <p>De autonomie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ieder kan zijn werkpost voor een korte periode verlaten (toilet, drinken, ...) zonder het werk van de groep te verstoren <p>De vrijheid van communicatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ieder kan contact nemen met de interne (onderhoud, aankoop, kwaliteit, ...) of externe diensten indien hij dit nodig acht <p>Het aandachtsniveau: middelmatig, afhankelijk van</p> <ul style="list-style-type: none"> • De ernst van de te nemen acties • De onvoorziene aard van de gebeurtenissen <p>De beslissingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aantal mogelijke keuzes is beperkt • Informatie is beschikbaar • Zijn makkelijk te nemen • De noodzakelijke reactiesnelheid is normaal <p>De verantwoordelijkheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ieder kent zijn verantwoordelijkheid en aanvaardt ze • Niet te zwaar, noch te licht <p>De fouten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ieder corrigeert zijn eventuele fouten 	
<p>Meer in detail te bestuderen aspecten:</p>	

15. Inhoud van het werk

Te bespreken	Wie kan wat <u>concreet</u> doen en wanneer?
<p>De werkinteresse: boeiend en afwisselend</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voorbereidende taken, kwaliteitscontroles, herstelling, onderhoud, ... <p>De bekwaamheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het werk van de werknemer is in overeenstemming met zijn functie en professionele bekwaamheid • Men heeft de mogelijkheid om zijn bekwaamheden te benutten en te ontwikkelen <p>Informatie en vorming:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voor iedereen (jongere werknemers, interim, oudere werknemers) • Aangepast aan het uit te voeren werk • M.b.t. de procedures, de risico's en de preventie • Bij aanwerving en periodiek herhaald <p>De emotionele last: niet te zwaar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dramatische vergissingen, omgeving (ziekenhuizen), ... 	
<p>Meer in detail te bestuderen aspecten:</p>	

16. Tijdsdruk

Te bespreken	Wie kan wat <u>concreet</u> doen en wanneer?
<p>Het uurrooster en werkschema:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voldoende op voorhand gekend • Mogelijkheid om de werkdag naar eigen wens te organiseren • Flexibel binnen afgelijnde marges <p>Het werkritme: niet buitengewoon</p> <ul style="list-style-type: none"> • Achterstand in werk kan snel weggewerkt worden <p>De autonomie van de groep: men organiseert zelf</p> <ul style="list-style-type: none"> • De uurroosters en het verlof • De verdeling van de taken, de pauzes, rotaties • Werkachterstand die snel weggewerkt kan worden • De overuren • De dal- en piekproductie (werkloosheid, parttime, ...) • Aanvullend extra werk of op de laatste minuut <p>De onderbrekingen tijdens het werk:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Weinig onvoorzien <p>De pauzes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Frequent en kort • Georganiseerd in functie van de werkbelasting, slechte werkhoudingen, repetitief karakter, mentale inspanning 	
<p>Meer in detail te bestuderen aspecten:</p>	



17. Arbeidsverhoudingen tussen werknemers en de hiërarchische lijn

Te bespreken	Wie kan wat <u>concreet</u> doen en wanneer?
<p>De communicatie tijdens het werk:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Steeds mogelijk, zowel over het werk als over niet werkgebonden onderwerpen • De organisatie van het werk en de werkrumtes laten toe om elkaar te zien <p>De verdeling van het werk: correct verdeeld</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ieder kent exact zijn taken en zijn rol <p>De onderlinge hulp van de werknemers:</p> <ul style="list-style-type: none"> • voor werkgebonden problemen <p>Het overleg op het werk: regelmatig</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tussen het personeel, de diensten en de hiërarchische lijn • Om het werk te bepalen, te plannen en te verdelen • Om problemen op te lossen <p>De hiërarchische lijn: gekend, gewaardeerd en gerespecteerd</p> <p>De samenwerking met de hiërarchische lijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Goede onderlinge verstandhouding, samenwerking en werksfeer • Geen gespannen relaties of belangenconflicten • Ondersteuning in geval van werkproblemen of persoonlijke moeilijkheden • Delegaties, ... <p>Adviezen en kritieken van de werknemers:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aangemoedigd, aanhoord en worden voldoende in rekening genomen • Problemen worden vermeld <p>De evaluaties:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ieder weet hoe zijn werk geëvalueerd wordt • Wanneer en hoe hij gecontroleerd is • Men kent de criteria en de consequenties • Ieder is geïnformeerd over de resultaten van zijn evaluatie • Het werk van iedereen wordt voldoende geapprecieerd 	
<p>Meer in detail te bestuderen aspecten:</p>	



18. Psychosociale omgeving

Te bespreken	Wie kan wat <u>concreet</u> doen en wanneer?
<p>De promoties: mogelijk</p> <ul style="list-style-type: none"> • Volgens objectieve en duidelijke criteria • Door ieder gekend en goedgekeurd • Op basis van evaluaties en in functie van de prestaties <p>De discriminatie: geen enkele</p> <ul style="list-style-type: none"> • Noch in functie van leeftijd, geslacht of herkomst • Noch bij aanwerving, noch bij promotie <p>De tewerkstelling:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stabiel • Vertrouwen in de integriteit en de toekomst van het bedrijf • De problemen van vervangingen bij afwezigheid en correcte behandeling van interims worden opgevolgd <p>De lonen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In overeenstemming met de competentie en het gerealiseerde werk <p>De ondernemingsraad en het CPBW: bevredigend</p> <p>De psychosociale problemen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ontevredenheid, stress, pesterijen, persoonlijke problemen, ... • Structuren en procedures van behandeling bestaan en worden gebruikt • Informatie werd gegeven • Preventieve maatregelen zijn genomen <p>De werksfeer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Laat een persoonlijke en professionele ontwikkeling toe • Zijn verenigbaar met een normaal privé leven (familie,...) • De werknemers zijn globaal gezien tevreden 	
<p>Meer in detail te bestuderen aspecten:</p>	



Eindsynthese:

Breng hier de algemene beoordeling van de rubrieken aan, door het vakje groen 😊, geel 😐 of rood 😞 te kleuren.

Arbeidssituatie:			
1. Lokalen en werkzones	😊	😐	😞
2. Organisatie van het werk	😊	😐	😞
3. Arbeidsongevallen	😊	😐	😞
4. Elektrische risico's en brandgevaar	😊	😐	😞
5. Bedieningsmiddelen en signalen	😊	😐	😞
6. Materiaal, handgereedschap, en machines	😊	😐	😞
7. Werkhoudingen	😊	😐	😞
8. Krachtinspanningen en goederenbehandeling	😊	😐	😞
9. Verlichting	😊	😐	😞
10. Lawaai	😊	😐	😞
11. Luchthygiëne	😊	😐	😞
12. Thermische omgevingsfactoren	😊	😐	😞
13. Trillingen	😊	😐	😞
14. Autonomie en individuele verantwoordelijkheden	😊	😐	😞
15. Inhoud van het werk	😊	😐	😞
16. Tijdsdruk	😊	😐	😞
17. Arbeidsverhoudingen tussen werknemers en de hiërarchische lijn	😊	😐	😞
18. Psychosociale omgeving	😊	😐	😞

Inventaris van de voorgestelde verbeteringen en de bijkomende studies die moeten uitgevoerd worden

Breng hier de concrete acties (omschreven in de tabellen van de 18 rubrieken) die onmiddellijk kunnen uitgevoerd worden samen.

Breng eveneens de aspecten (omschreven in de tabel: meer in detail te bestuderen van de 18 rubrieken) die verder moeten onderzocht worden door een gedetailleerde observatie samen.

Nr.	Wie?	Doet wat en hoe?	Kost	Wanneer?	
				Voorziene datum	Datum van uitvoering



BIJLAGE 2:

Déparis-studie in een drukkerij: voorbeeld van gebruik

Het betreft de resultaten van een vergadering van 2 uren, door 2 werknemers, hun rechtstreekse chef, de verantwoordelijke van het onderhoud en de arbeidsgeneesheer, die de rol van Déparis-coördinator vervulde.

De studie betreft 10 personen die werkzaam zijn in een grote drukkerij.

De resultaten worden voorgesteld met behulp van de 18 rubrieken van de Déparis-overleggid. De studie heeft geresulteerd in 42 acties waarvan 19 acties de tussenkomst van een deskundige persoon vereisten.

Synthese van de Déparis-studie van de drukkerij

1. Lokalen en werkzones	☹
2. Organisatie van her werk	☹
3. Arbeidsongevallen	☹
4. Elektrische risico's en brandgevaar	☹
5. Bedieningsmiddelen en signalen	☺
6. Materiaal, handgereedschap, en machines	☹
7. Werkhoudingen	☹
8. Krachtinspanningen en goederenbehandeling	☹
9. Verlichting	☹
10. Lawaai	☹
11. Luchthygiëne	☹
12. Thermische omgevingsfactoren	☺
13. Trillingen	☺
14. Autonomie en individuele verantwoordelijkheden	☺
15. Inhoud van het werk	☺
16. Tijdsdruk	☹
17. Arbeidsverhoudingen tussen werknemers en de hiërarchische lijn	☹
18. Psychosociale omgeving	☹

Synthese van de voorgestelde verbeteringen en van de meer in detail te bestuderen aspecten

Nr.	Wie?	Doet wat en hoe?	Kost	Wanneer?	
				plan	uitvoering
1	werknemers	• de dozen, paletten, karren geleidelijk verwijderen	0	-/-	-/-
2	werknemers	• de werkzone elke dag opruimen	0	-/-	-/-
3	werknemers	• het palet met reservepapier aan de andere kant van de gang, tegenover de boekbindmachine zetten	0	-/-	-/-
4	onderhoud	• de kast achteruit schuiven om de doorgang naar de boekbindmachine op 70 cm te brengen	0	-/-	-/-
5	werknemers	• de papierreserve op 2 paletten brengen om te voldoen aan de behoeften van een volledige dag	0	-/-	-/-
6	preventieadv.	• het type en volume van de brandblusser bepalen	0	uitdiepen	
7	werknemers	• kleine ontsnappingen stof en poeder van de toner bij het herladen: het lokaal vaker stofzuigen en schoonmaken	0	-/-	-/-
8	directie	• prioriteiten in de taken vastleggen. Alles is dringend	0	uitdiepen	
9	directie	• de bestellingen per e-mail vanuit computerbestanden organiseren en systematiseren	0	uitdiepen	
10	directie	• ieders verantwoordelijkheden verduidelijken, maar met behoud van polyvalentie	0	uitdiepen	
11	directie	• het systeem van de bestellingen herzien en criteria vastleggen om de prioriteiten te bepalen	0	uitdiepen	
12	directie	• de afvaardigingen van verantwoordelijkheden herzien	0	uitdiepen	
13	directie	• in overleg voorzien om de verhoudingen binnen de groep te verbeteren	0	uitdiepen	
14	directie	• informatie verschaffen over het evaluatiesysteem	0	uitdiepen	
15	directie	• het beheer van de vakanties herzien	0	uitdiepen	
16	directie	• systematische en volledige informatie doorvoeren	0	uitdiepen	
17	werknemers	• de werkzone minstens aan het einde van elke productieserie stofzuigen en schoonmaken om het stof en de resten van de toner te verwijderen	€	-/-	-/-
18	onderhoud	• de lat, tegels en vloerbekleding herstellen	€	-/-	-/-
19	directie	• een schort per persoon meer voorzien en deze elke week reinigen	€	-/-	-/-
20	onderhoud	• een rubberen blok installeren op de linkervoerhoek van de kopieermachine waar men gemakkelijk tegenaan loopt	€	-/-	-/-
21	preventieadv.	• handschoenen voorzien om snijwonden bij het manipuleren van het papier te vermijden	€	-/-	-/-
22	preventieadv.	• een cutter met automatisch in trekbaar lemmeet voorzien	€	-/-	-/-
23	preventieadv.	• een opbergetui voor de nieuwe cutter aan de muur bevestigen	€	-/-	-/-
24	onderhoud	• de toevoerbak van de twee kopieermachines met 30 cm verhogen, zodat men zich niet meer hoeft te bukken	€	-/-	-/-
25	onderhoud	• een tafelblad van 70 cm i.p.v. 45 cm voor de beeldschermen voorzien of vlakke schermen kopen die minder plaats innemen, zodat er meer plaats is voor toetsenbord en muis	€	-/-	-/-
26	onderhoud	• de hef Wagen jaarlijks laten controleren	€	-/-	-/-
27	onderhoud	• de buislampen hebben een verschillende kleur: harmoniseren	€	-/-	-/-
28	directie	• organisatie van de werkzone	€	uitdiepen	
29	directie	• de bestellingen centraliseren en organiseren door een verplichte bestelbon	€	uitdiepen	
30	preventieadv.	• de positie van de schermen herzien om zittend te kunnen werken	€	uitdiepen	
31	directie	• een koffiehok bij de vensters met buitenzicht inrichten	€€	uitdiepen	
32	onderhoud	• de toiletten werken niet en zijn vuil: deze herstellen en regelmatig onderhouden	€€	-/-	-/-
33	preventieadv.	• schoenen met verstevigde punt leveren	€€	-/-	-/-
34	onderhoud	• twee bijkomende blokken voor stopcontacten in de vloer net naast de kopieermachines voorzien	€€	-/-	-/-
35	preventieadv.	• een bijkomende brandblusser installeren op de rechtermuur net tussen de vensters	€€	-/-	-/-
36	directie	• een rolkarretje van 60 cm hoog voorzien om het drukwerk gemakkelijker te verwijderen	€€	-/-	-/-
37	onderhoud	• de vloerbedekking vernieuwen	€€	-/-	-/-
38	preventieadv.	• de individuele bescherming systematisch herzien	€€	uitdiepen	
39	preventieadv.	• een "zittend-staand"-stoel voorzien	€€	uitdiepen	
40	preventieadv.	• boven elke werkpost een bijkomend verlichtingselement voorzien	€€	uitdiepen	
41	directie	• de lonen herzien	€€	uitdiepen	
42	preventieadv.	• bestuderen hoe het geluid kan worden verminderd	€€€	uitdiepen	

Resultaten van het Déparis-overleg

1. Lokalen en werkzones

Wat concreet doen om de situatie te verbeteren?

- de dozen, paletten en karren regelmatig verwijderen
- de werkzone elke dag opruimen
- het palet met reservepapier aan de andere kant van de gang, tegenover de boekbindmachine zetten
- de kast achteruit schuiven om de doorgang naar de boekbindmachine op 70 cm te brengen
- een koffiehok bij de vensters met buitenzicht inrichten
- de werkzone minstens aan het einde van elke productieserie stofzuigen en schoonmaken om het stof en de resten van de toner te verwijderen
- de lat, tegels en vloerbekleding herstellen

Meer in detail te bestuderen aspecten:
organisatie van de werkzone, vloerbekleding



2. Organisatie van het werk

- de papierreserve op 2 paletten brengen om te voldoen aan de behoeften van een volledige dag

Meer in detail te bestuderen aspecten:

- prioriteiten in de taken vastleggen; alles is dringend
- de bestellingen centraliseren en organiseren door een verplichte bestelbon
- de bestellingen per e-mail vanuit computerbestanden organiseren en systematiseren



3. Arbeidsongevallen

Wat concreet doen om de situatie te verbeteren?

- een schort per persoon meer voorzien en deze elke week reinigen
- een rubberen blok installeren op de linkervoorhoek van de kopieermachine waar men gemakkelijk tegenaan loopt
- schoenen met verstevigde punt leveren
- handschoenen voorzien om snijwonden bij het manipuleren van het papier te vermijden
- een cutter met automatisch intrekbaar lemmeet voorzien

Meer in detail te bestuderen aspecten:
de individuele bescherming systematisch herzien



4. Elektrische risico's en brandgevaar

Wat concreet doen om de situatie te verbeteren?

Elektriciteitsrisico's

- twee bijkomende blokken voor stopcontacten in de vloer net naast de kopieermachines voorzien
- Brandrisico
- een bijkomende brandblusser installeren op de rechtermuur net tussen de vensters

Meer in detail te bestuderen aspecten:
het aantal en de plaats van de brandblussers herzien



5. Bedieningsmiddelen en signalen

Wat concreet doen om de situatie te verbeteren?

niets te melden

Meer in detail te bestuderen aspecten: -



6. Materiaal, handgereedschap, machines

Wat concreet doen om de situatie te verbeteren?

- de cutter is gevaarlijk: een cutter met automatisch intrekbaar lemmeet voorzien
- een opbergetui voor de nieuwe cutter aan de muur bevestigen

Meer in detail te bestuderen aspecten: -



7. Werkhoudingen

Wat concreet doen om de situatie te verbeteren?

- de toevoerbak van de twee kopieermachines met 30 cm verhogen, zodat men zich niet meer moet bukken
- een tafelblad van 70 cm i.p.v. 45 cm voor de beeldschermen voorzien of vlakke schermen kopen die minder plaats innemen, zodat er meer plaats is voor toetsenbord en muis

Meer in detail te bestuderen aspecten:

- het werk gebeurt voornamelijk rechtstaand, een "zittend-stand"-stoel voorzien



8. Krachtinspanningen en goederenbehandeling

Wat concreet doen om de situatie te verbeteren?

- de hefwagen jaarlijks laten controleren
- een rolkarretje van 60 cm hoog voorzien om het drukwerk gemakkelijker te verwijderen

Meer in detail te bestuderen aspecten: -



9. Verlichting

Wat concreet doen om de situatie te verbeteren?

- de buislampen hebben een verschillende kleur: harmoniseren
- de algemene verlichting is onvoldoende

Meer in detail te bestuderen aspecten:

- boven elke werkpost een bijkomend verlichtingselement voorzien



10. Lawaai

Wat concreet doen om de situatie te verbeteren?

Meer in detail te bestuderen aspecten:

- het lokaal is zeer lawaaierig: bestuderen hoe het lawaai kan worden verminderd



11. Luchthygiëne

Wat concreet doen om de situatie te verbeteren?

- kleine ontsnappingen stof en poeder van de toner bij het herladen: het lokaal vaker stofzuigen en schoonmaken

Meer in detail te bestuderen aspecten: -



12. Thermische omgevingsfactoren

Wat concreet doen om de situatie te verbeteren?

- niets te melden

Meer in detail te bestuderen aspecten: -



13. Trillingen

Wat concreet doen om de situatie te verbeteren?

- niets te melden

Meer in detail te bestuderen aspecten: -



14. Autonomie en individuele verantwoordelijkheden

Wat concreet doen om de situatie te verbeteren?

- niets te melden

Meer in detail te bestuderen aspecten: -



15. Inhoud van het werk

Wat concreet doen om de situatie te verbeteren?

- niets te melden

Meer in detail te bestuderen aspecten: -



16. Tijdsdruk

Wat concreet doen om de situatie te verbeteren?

- het werk is slecht verdeeld in de tijd omdat de prioriteiten niet zijn vastgelegd en alles dringend is

Meer in detail te bestuderen aspecten:

- het systeem van de bestellingen herzien en criteria vastleggen om de prioriteiten te bepalen



17. Arbeidsrelaties tussen werknemers en hiërarchische lijn

Wat concreet doen om de situatie te verbeteren?

- men weet nog altijd niet precies wat zijn werk en zijn taak is
- een van de meerderen komt regelmatig tussenbeide in de werkwijze; de werknemers voelen zich ondergewaardeerd en zijn zenuwachtig
- in bepaalde gevallen zijn er discussies en verbale agressie
- de werknemers weten niet op welke manier ze worden beoordeeld; ze krijgen geen feedback en hebben geen mogelijkheid om hierover te discussiëren

Meer in detail te bestuderen aspecten:

- ieders verantwoordelijkheden verduidelijken, maar met behoud van polyvalentie
- de afvaardigingen van verantwoordelijkheden herzien
- in overleg voorzien om de verhoudingen binnen de groep te verbeteren
- informatie over het evaluatiesysteem verschaffen



18. Psychosociale aspecten

Wat concreet doen om de situatie te verbeteren?

- de lonen liggen lager dan bij de concurrentie
- personeel dat ziek of met vakantie is, wordt niet vervangen; dit leidt tot werkoverlast
- de werkzekerheid is onstabiel en de werknemers worden in het ongewisse gelaten
- gebrek aan informatie over de evolutie van de onderneming

Meer in detail te bestuderen aspecten:

- het beheer van de vakanties herzien
- de lonen herzien
- systematische en volledige informatie voorzien



Synoptische tabel van 3 Déparis-studies die in dezelfde drukkerij werden gedaan

Synthese van de Déparis-studie van de drukkerij			
1. Lokalen en werkzones	☹	☺	☺
2. Organisatie van het werk	☺	☹	☺
3. Arbeidsongevallen	☹	☺	☺
4. Elektriciteitsrisico's en brandgevaar	☺	☹	☹
5. Bedieningsapparatuur en signalen	☺	☺	☺
6. Materiaal, handgereedschap, machines	☹	☺	☺
7. Werkhoudingen	☺	☺	☹
8. Krachtinspanningen en goederenbehandeling	☺	☺	☺
9. Verlichting	☺	☹	☺
10. Lawaai	☺	☺	☹
11. Luchthygiëne	☺	☺	☹
12. Thermische omgevingsfactoren	☺	☺	☺
13. Trillingen	☺	☺	☺
14. Autonomie en individuele verantwoordelijkheden	☺	☺	☺
15. Inhoud van het werk	☺	☺	☺
16. Tijdsdruk	☹	☺	☹
17. Arbeidsverhoudingen tussen werknemers en de hiërarchische lijn	☹	☺	☺
18. Psychosociale omgeving	☹	☹	☹



BIJLAGE 3: CHECKLIST VOOR CONTROLE VAN GROTE RISICO'S

Gebruiksprocedure

De checklist is niet bestemd om alleen te worden gebruikt, maar aanvullend bij de Déparis-overleggings

De **checklist** is een aanvulling bij de **Déparis-overleggings**:

- **Déparis** is de **overleggings** die tot doel heeft om op een participatieve manier het welzijn op het werk te verbeteren en dit voor alle aspecten van de arbeidssituatie.
- Dankzij de **checklist** kan men nagaan of de belangrijkste risico's op ongevallen en beroepsziekten niet over het hoofd worden gezien.

De **checklist** dient bij voorkeur gebruikt te worden door de preventieadviseur die het toepassen van de **SOBANE**-strategie en in het bijzonder het gebruik van de **Déparis-overleggings** voor deze arbeidssituatie opvolgt.

Deze preventieadviseur dient dus van bij de aanvang de **Déparis-overleggings** en de toepassing ervan goed te kennen.

Hij onderzoekt de arbeidssituatie door gebruik te maken van de 4 tabellen van de **checklist**. Hij gaat hiervoor als volgt te werk:

- Door eerst voor elk aspect een appreciatie toe te kennen, vervolgens globaal voor de ganse rubriek:
 - NVT: niet van toepassing;
 - ☺: groen licht: geheel bevredigende situatie;
 - ☹: oranje licht: middelmatige en gewone situatie, te verbeteren indien mogelijk;
 - ⊗: rood licht: onbevredigende situatie die gevaarlijk kan zijn en zeker moet verbeterd worden.
- Niet door te kwantificeren of te meten, maar door problemen op te sporen, casussen te bepalen en enkele verbeteringsmaatregelen voor te stellen.
- Alle observaties en bedenkingen te noteren.
- Door voor het geheel van de rubriek de slechtste beoordelingscode te noteren die voor de specifieke aspecten van deze rubriek werd gegeven.

Indien hij beschikt over voldoende tijd en mogelijkheden, maakt hij op dezelfde manier gebruik van de tabellen van Déparis

De **checklist** wordt gebruikt **na** de **Déparis-overlegvergadering** indien de preventieadviseur deze vergadering niet zelf heeft geleid:

- de preventieadviseur neemt kennis van de resultaten van de **Déparis** meeting;
- onderzoekt de arbeidssituatie, bij voorkeur in aanwezigheid van de coördinator van de overlegmeeting;
- vult eventueel, na overleg met de coördinator, de resultaten van de **Déparis** meeting aan;
- herziet samen met de coördinator de tabel «Wie doet Wat Wanneer?».

Indien de preventieadviseur zelf de **Déparis** meeting coördineert, is het aangewezen dat hij de **checklist** samen met de **Déparis-overleggings** gebruikt wanneer hij de arbeidssituatie bekijkt. Op deze manier zal hij voldoende info hebben om de Déparis meeting te leiden en nuttige elementen aan te brengen.

De opgedane voorkennis mag echter nooit gebruikt worden om bepaalde aspecten van de arbeidssituatie, die besproken werden tijdens de Déparis meeting, te beïnvloeden of af te remmen.

Het vervolg van de procedure sluit aan bij deze die wordt voorgesteld voor **Déparis**, namelijk:

- Voorstelling van de globale resultaten aan de verantwoordelijken en de overlegorganen.
- Vervolg van de studie voor de problemen waarvoor geen oplossing werd gevonden, factor per factor, door gebruik te maken van de participatieve Observatie methode (niveau 2) van de **SOBANE** strategie.
- Opstellen van een actieplan.
- Dynamische risicobeheersing door periodiek gebruik te maken van de **Déparis-overleggids**, de **checklist** en de **Observatie** en **Analyse** methodes van de **SOBANE**-strategie voor een blijvende verbetering van de arbeidssituatie.

De checklist is niet bestemd om tegemoet te komen aan de wettelijke verplichtingen inzake de jaarlijkse bedrijfsbezoeken van de werkplaatsen

Arbeidsongevallen: (rubriek 3 van Déparis)					
Werkkledij en Persoonlijke beschermingsmiddelen (PBM) • aangepast, beschikbaar, gebruikt, onderhouden, geordend, ...	NT	☺	☹	☹	
• gevaarlijke producten: maskers, brillen, handschoenen	NT	☺	☹	☹	
• Machines: brillen (wegspringende deeltjes), handschoenen	NT	☺	☹	☹	
• Hoogtewerken: masker, veiligheidsharnas, ...	NT	☺	☹	☹	
Val van hoogte: • veiligheidsgordels, verankeringspunten, staat en onderhoud van de uitrusting voor het werken op hoogte en het hijsen van personen, ...	NT	☺	☹	☹	
Vallen: toestand van de vloer, orde, netheid, ...	NT	☺	☹	☹	
Vallende of wegspringende deeltjes • veiligheid van de handelingen, rangschikking van het gereedschap en materiaal, ...	NT	☺	☹	☹	
Mechanische risico's • Pijn, verwonding, aandrijving, verplettering, amputatie, snijwonden, steekwonden, brandwonden, ... Te wijten aan de afwezigheid van schermen, afschermkappen; het gebruik van naalden, messen, warme vloeistoffen, ...	NT	☺	☹	☹	
Procedures bij ongeval • duidelijk, gekend en toegepast	NT	☺	☹	☹	
Analyses van de arbeidsongevallen • systematisch, volledig, nuttig	NT	☺	☹	☹	
Eerste hulp • EHBO-lokalen, verbanddozen, hulpverleners, ... • goed gelokaliseerd en adequaat	NT	☺	☹	☹	
Commentaar					
Globale beoordeling		NT	☺	☹	☹

Elektrische risico's: (rubriek 4 van Déparis)

Elektrische installaties • centrale post, differentieelschakelaars, zekeringen, aarding, signalering, bescherming (vergrendeling van de kistjes, elektriciteitskasten, ...), ...	NT	☺	☹	☹
Elektrisch materiaal: draden, kabels, verlengstukken, stekkers met aardgeleiding, ...	NT	☺	☹	☹
Elektrische uitrusting: aansluitingen, aanzetknop en noodstop, aarding, onderhoud, isolatie, heropladen van batterijen	NT	☺	☹	☹
Brand- en explosie: (rubriek 4 van Déparis)				
Ontvlambare of explosieve stoffen: hoeveelheid, opslagplaatsen, verluchting bevoorrading, ...	NT	☺	☹	☹
Ontstekingsbronnen • naakte vlam, bronnen van warmte of vonken (statische elektriciteit, ...), signalisatie	NT	☺	☹	☹
Bestrijdingsmiddelen • detectie en automatische blussing, blusapparaten, haspels, waterkranen, ... signalisatie	NT	☺	☹	☹
Compartmentering van de lokalen, trappen • technische kokers, brandvrije deuren (toestand, belemmering), opvulling van de openingen (kabels, leidingen, ...)	NT	☺	☹	☹
Interne interventieploeg: opgeleid, beschikbaar	NT	☺	☹	☹
Richtlijnen in geval van brand • alarmmelding, waarschuwingssignaal, evacuatiewegen en nooduitgangen, verzamelpunten, pictogrammen, ...	NT	☺	☹	☹
Signalisatie • opslagplaatsen, bestrijdingsmiddelen, nooduitgangen en –verlichting, plannen per verdieping, ...	NT	☺	☹	☹
Commentaar				
	Globale beoordeling	NT	☺	☹

Machines en handgereedschappen: (rubriek 6 van Déparis)

Handgereedschap (hamers, schroevendraaiers, nijptangen of gereedschap voor machines): kwaliteit, toestand • draagbare machines (boomachines, slijpmachines, schroevendraaiers, ...) • reglementering: CE-markering, handleiding van de fabrikant, beveiliging, toestand, gewicht	NT	☺	☹	☹
Niet-draagbare machines (gereedschapsmachines, ...): • reglementering: CE-markering, bericht, indienstellingsverslag, beveiliging, veiligheidszone, toestand	NT	☺	☹	☹
Verplaatsbare machines en hefstoelen • reglementering: CE-markering, bericht, indienstellingsverslag, veiligheidszone • kwaliteit, geschikt	NT	☺	☹	☹
verplaatsbare machines: vergunning, toegang tot de post, verlichting, signalisatie, ... hefstoelen: vergunning, toegang, gewicht van de last, hefaccessoires, communicatie	NT	☺	☹	☹
Alle machines zijn • duidelijk geïnventariseerd	NT	☺	☹	☹
• aangepast: aan de uit te voeren handeling	NT	☺	☹	☹
Onderhoud • in goede staat	NT	☺	☹	☹
• regelmatige en preventieve inspecties en onderhoudsbeurten, jaarlijkse grondige controle, periodieke controle	NT	☺	☹	☹
• worden apart gezet bij problemen (beschadigde snoeren, scheuren, barsten, algemene slijtage, ...)	NT	☺	☹	☹
• reiniging en rangschikking volgens de noden, op plaatsen rond de werkposten die goed bereikbaar zijn	NT	☺	☹	☹
Veiligheid van de handelingen • collectieve bescherming tegen wegspringende deeltjes	NT	☺	☹	☹
• gemakkelijk en veilig vast te houden	NT	☺	☹	☹
• aangepast aan de werknemer en beveiligd: geen elementen die kunnen kwetsen, niet te zwaar, geen trillingen, aangepast aan linkshandigen	NT	☺	☹	☹
Opleiding van de werknemers • om het juiste en het meest efficiënte materiaal of machine te kiezen	NT	☺	☹	☹
Commentaar:				
	Globale beoordeling	NT	☺	☹

Chemische en biologische risico's: (rubriek 11 van Déparis)

Inventaris van de chemische producten: • bijgewerkt, met naam van het product, hoeveelheid, componenten, CAS-nummers, gevaarsymbolen, R- en S-zinnen, veiligheidsfiches	NT	☺	☹	☹
Inventaris van de biologische producten: • bewuste of niet-welbewuste blootstelling, bacteriën, virussen, contact met de patiënten en lichaamsvocht, warm stagnerend water, ...	NT	☺	☹	☹
Opleiding over de procedures en risico's	NT	☺	☹	☹
Procedures • inzake gebruik: duidelijk en gerespecteerd (mengelingen, doseringen)	NT	☺	☹	☹
• bij incident (omvallen, spatten, ...) nageleefd	NT	☺	☹	☹
Etikettering: aangepaste en goed geëtiketteerde recipiënten	NT	☺	☹	☹
Voorraden • biologische, toxische, coorosieve, ontvlambare, ... producten opgeslagen in aangepaste, afgezonderde en aangeduide opslagruimten	NT	☺	☹	☹
Stofdeeltjes, houtkrullen, olieën, dampen, ... • verwijderd (ventilatie, afzuigen, ...) zonder dat ze in de lucht of de omgeving verspreid worden	NT	☺	☹	☹
Chemisch en/of biologisch afval • op gecontroleerde manier verwijderd volgens een gekende procedure	NT	☺	☹	☹
• in aangepaste recipiënten (afvalbakken)	NT	☺	☹	☹
Signalisatie • aangepast en nageleefd: rookverbod, risicolokalen, ...	NT	☺	☹	☹
Collectieve veiligheid • douches, lavabo, oogfontein, ... goed gelegen en in goede staat	NT	☺	☹	☹
PBM: handschoenen, maskers, veiligheidsbrillen, kledij, ... • aangepast, beschikbaar en gebruikt	NT	☺	☹	☹
Werknemers met verhoogd risico: zwangere vrouwen of vrouwen die borstvoeding geven, jonge werknemers • gezondheidstoezicht	NT	☺	☹	☹
Inentingen in orde	NT	☺	☹	☹
Hygiëne • er wordt niets gegeten op de werkplaats	NT	☺	☹	☹
• geen zwammen of schimmels	NT	☺	☹	☹
Luchtverversing voldoende • de lucht is vers, aangenaam om in te ademen, geurloos	NT	☺	☹	☹
Rokers ≤ Rokerszone goed gelegen en voldoende verlucht	NT	☺	☹	☹
Commentaar				
Globale beoordeling	NT	☺	☹	☹

Eindsynthese:

Breng hier de algemene beoordeling van de rubrieken aan door het vakje groen ☺, geel ☹ of rood ☹ te kleuren.

Arbeidssituatie:

Arbeidsongevallen: (rubriek 3 van Déparis)	NT	☺	☹	☹
Elektriciteits-, brand- en ontploffingsrisico's (rubriek 4 Déparis)	NT	☺	☹	☹
Gereedschap en machines (rubriek 6 van Déparis)	NT	☺	☹	☹
Chemische en biologische risico's (rubriek 11 van Déparis)	NT	☺	☹	☹

Synthese van de opmerkingen:

Vermeld hier de opmerking die aan het einde van elke rubriek genoteerd werd.

Nr	Opmerkingen

BIJLAGE 4 BIJKOMENDE AANBEVELINGEN VOOR HET LEIDEN VAN EEN VERGADERING

Hierna geven wij wat algemene informatie over enkele problemen waarmee men vaak af te rekenen heeft bij het leiden van een vergadering zoals Déparis. Deze informatie is bedoeld om enkele punten die werden behandeld in Hoofdstuk 8, over het in de praktijk brengen van de SOBANE-strategie en de organisatie van een Déparis-overlegvergadering, te verduidelijken. Het is nuttig dat de lezer eveneens de “Handleiding van de lesgever TOXTRAINER” raadpleegt, die in maart 2004 door de algemene directie Humanisering van de Arbeid van de FOD Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal overleg werd gepubliceerd en beschikbaar is bij de Cel Publicaties van de FOD.

A. SOORTEN VERGADERING

Niet alle vergaderingen zijn dezelfde of verlopen op éénzelfde manier. We onderscheiden over het algemeen:

- meetings en massavergaderingen;
- conferenties of cursussen;
- informatievergaderingen “in neergaande lijn” waar informatie moet worden doorgegeven aan een eerder passieve groep;
- informatievergaderingen “in opgaande lijn” of groepsinterviews waar informatie moet worden verzameld over het leven van de groep, zijn activiteiten, opinies, ...; In deze groep onderscheiden we:
 - vergaderingen bestemd om te weten en te begrijpen “wat er gebeurt”;
 - enquêtes over opinies, houdingen, behoeften, verwachtingen van de groep;
 - vergaderingen voor het oplossen van relationele problemen binnen een beperkte groep;
- overlegvergaderingen waar men wil discussiëren over een toestand om tot beslissingen te komen die eenieders goedkeuring wegdragen.

Het is uiteraard tot dit laatste type van vergadering dat de Déparis-overlegvergadering behoort, evenals alle vergaderingen die gebruik maken van de Observatie-instrumenten van de SOBANE-strategie.

B. HET LEIDEN VAN DE VERGADERINGEN – OVERLEG IN EEN KLEINE GROEP

1. Voorbereiding van de vergadering

Vorbereiding van de vergadering: een uitnodiging moet voldoende op voorhand naar alle deelnemers worden gestuurd. Deze omvat de doelstellingen, het onderwerp van de vergadering, een deelnemerslijst en precieze vermelding van plaats en tijd.

Lokaal

- het lokaal moet op een rustige plaats gelegen zijn;
- het akoestische en thermische comfort moet toereikend zijn;
- de schikking van de tafels moet de communicatie en interacties bevorderen: ronde of ovale tafels of tafels opgesteld in een cirkel;
- technische hulpmiddelen moeten voorhanden zijn: zwart of flipchart, stiften, overheadprojector, computer of multimediaprojector;
- frisdranken moeten beschikbaar zijn.

Duur: zoals gezegd in Hoofdstuk 8 over de toepassing van de SOBANE-strategie zal de vergadering normaal een tweetal uren in beslag nemen.

Aantal deelnemers: ideaal is 5 tot 10 personen

- Een groep van 3 of 4 personen, indien afkomstig van een geheel van 15 tot 20 personen, is onvoldoende en weinig representatief, de relaties blijven er sterk afhankelijk van de personen en hun machtsverhouding binnen dit geheel. De groep zal eerder slecht functioneren, op individuele basis, zonder collectieve identiteit.
- Een groep van meer dan 10 personen daarentegen wordt moeilijk te verenigen en zal geneigd zijn zich op te splitsen in subgroepen waar de tegenstellingen terug te vinden zijn die zich bij te kleine groepen voordoen.
- Ideaal is 5 tot 10 personen: de groep ontwikkelt dan een eigen identiteit die verschillend is van het aantal personen waaruit ze bestaat, een eigen dynamiek gebaseerd op evenwichtige interrelaties. Er duiken weliswaar verschillende standpunten op (het is precies de bedoeling deze op te wekken en opnieuw te verenigen), maar de intentie bestaat om deze interne verschillen te regelen en te behandelen, erover na te denken en snel en doeltreffend gemeenschappelijke oplossingen te overwegen.

Keuze van de deelnemers

Dit punt is zeer specifiek in de context van de Déparis-overlegvergaderingen en werd in hoofdstuk 8 behandeld.

Vorbereiding van de moderator

De moderator moet door de groep goed gekend zijn, en omgekeerd. Dit stelt geen probleem bij het “routinegebruik” van Déparis, aangezien de coördinator iemand moet zijn uit de arbeidssituatie.

Dit punt daarentegen betreft de preventieadviseur-coach. Hij moet:

- zich vooraf en individueel aan alle deelnemers van de toekomstige groep en vooral aan de meest invloedrijke personen voorstellen;
- zich enige tijd in de arbeidssituatie inleven om enerzijds als relatief vertrouwd te worden beschouwd en anderzijds “de temperatuur van de arbeidssituatie”, de gebruikte terminologie, de aard van het werk, de gewoonten, de formele en informele hiërarchieën, de types van relaties, ... te meten;
- het vertrouwen winnen door zijn manier van zijn en communiceren, door zich neutraal op te stellen bij lokale interne conflicten, door het aandachtig luisteren naar de individuele standpunten.

2. Verloop van de discussie

De moderator zorgt ervoor dat de groep geleidelijk “rijpt” door erop toe te zien dat:

- iedereen zich goed voelt binnen de groep: wederzijdse kennis;
- iedereen gelooft in de eerlijkheid en de opbouwende goede wil van de andere leden van de groep: wederzijds vertrouwen;
- iedereen zijn marge inzake vrijheid en verantwoordelijkheid ten opzichte van de externe groep (collega's, directie) die hij “vertegenwoordigt”, kent;
- iedereen wil deelnemen om de gezamenlijke opdracht tot een goed einde te brengen;
- iedereen afstand kan nemen van zijn vroegere ervaringen;
- de groep zich goed voelt over de manier waarop de vergadering verloopt.

De moderator vergemakkelijkt de interacties:

- Hij probeert iedereen aan het praten te krijgen:
 - door zich rechtstreeks tot de minder 'mondigen' te wenden;
 - door veelvuldig op te roepen tot deelname;
 - door, met zijn algemene houding, de communicatie aan te moedigen;
 - door reacties op geformuleerde voorstellen te vragen;
 - door elke belemmering van een deelnemer door een andere te verhinderen;
 - door contacten tussen personen uit te lokken.



- Hij ontvangt alle standpunten op een volledig neutrale manier:
 - zonder enig waardeoordeel, op geen enkel moment;
 - zonder een bijzondere belangstelling voor een bepaalde deelnemer of een interventie te tonen;
 - door een standpunt pas als definitief te beschouwen na akkoord van de ganse groep;
 - door een synthese tussen twee blijkbaar tegenstrijdige standpunten te zoeken;
 - door erop toe te zien dat de confrontatie van ideeën, standpunten en gevoelens verloopt in een positieve sfeer van samenwerking, en niet leidt tot negatieve spanning die de groep belemmert (afwezigheid van communicatie, onzichtbare spanningen of latent conflict);
 - door ieders ideeën te laten evolueren onder invloed van de ideeën van de anderen.
- Hij herformuleert de individuele standpunten om deze op te helderen, samen te vatten en de interacties te stimuleren.
- Hij maakt de volledige synthese en vergewist zich ervan dat deze de unanieme goedkeuring van de hele groep heeft.

3. Moeilijkheden voor de moderator

De belangrijkste moeilijkheden waarmee de coördinator wordt geconfronteerd, zijn:

- permanent toezien op de “affectieve” relaties binnen de groep, de plaats die elk lid geleidelijk aan inneemt, en ad rem optreden door de doelstellingen te herhalen wanneer een discussie in een conflict dreigt uit te monden;
- kalm en neutraal blijven en zich nooit zenuwachtig tonen wegens een interventie of een andere deelnemer;
- er voortdurend voor zorgen dat de vergadering evolueert in overeenstemming met de doelstellingen, volgens de gebruikte overleggeds, rekening houdend met de beschikbare tijd;
- reageren tegenover bepaalde houdingen:
 - de “**onmondige**” die hij regelmatig uitnodigt om deel te nemen;
 - de “**waarnemer**” die niet “in opspraak wil komen” en beoordeeld worden en de “**conformist**” die bereid is zich achter elk idee te scharen om geen tegenstander of weigeraar te worden: door hen onder vier ogen te spreken (en door hen niet of eventueel niet meer uit te nodigen);
 - de “**prater**”, door hem sterk samen te vatten en te wijzen op het schema en de noodzaak voor iedereen om aan het woord te komen, hem meteen uit te nodigen het kort te houden en hem het woord te ontnemen en ostentatief aan iemand anders te geven en vooral, als tegenstelling tot de onmondige;
 - de “**leider**” die probeert zijn ideeën en methodes op te dringen en tegen wie noodzakelijkerwijze moet worden opgetreden indien de groep gespannen of inert wordt;
 - de “**afwijker**” die te goeder trouw probeert de discussie af te leiden naar een punt buiten de discussie en die het best wordt geneutraliseerd door het punt op het bord tegenover de groep te schrijven, een ogenblik te plannen om het hierover te hebben of naar het bord te verwijzen zodra het onderwerp opnieuw ter sprake komt;
 - de “**saboteur**” van wie men een uitleg onder vier ogen wil na de vergadering kort te hebben onderbroken voor een zogenaamd onschuldige oorzaak.

4. Verslag

Men kan dus geen genoegen nemen met de snelle aanduiding van gelijk wie om, naar zijn goeddunken en op zijn manier, een samenvatting van de discussies te geven.

Er bestaan 2 extreme types van samenvatting van een vergadering:

- het verslag van de vergadering waarin wordt vermeld wie achtereenvolgens wat heeft gezegd. Dergelijk verslag is een hommage aan personen, maar niet aan de groep en wordt het best opgesteld door een stenotypiste;
- het syntheseverslag met het resultaat van de uitgevoerde studie van de groep zonder vermelding van wie wat heeft gezegd.

Het is duidelijk dat dit het syntheseverslag is waarover het in het kader van de SOBANE-strategie gaat. Dit “verslag” moet worden opgesteld door de moderator zelf, onmiddellijk na de vergadering en moet de syntheses bevatten die tijdens de vergadering mondeling werden gedaan teneinde vergetelheden en foutieve interpretaties te vermijden.



BIBLIOGRAFIE

- Anon. (1979). Les profils de postes, méthode d'Analyse des conditions de travail. Collection Hommes et Savoirs, Masson, Paris.
- Anon. (1989). Welzijnswet (Wet van 4.8.96 betreffende het welzijn van de werknemers bij de uitvoering van hun werk, BS 18.9.96), omzetting in Belgisch recht van de Europese richtlijn 89/391/CEE "Veiligheid en Gezondheid", 12 juni 1989.
- Anon, International Standard Organization ISO 7933. (2004) Hot environments - analytical determination and interpretation of thermal stress using calculation of required sweat rates. International Standard Organisation, Geneva, Switzerland.
- Bibbings R. (2002). Strategy for meeting the occupational safety and health needs of small and medium size enterprises (SMEs), European Agency for Safety and Health at Work. Conference proceedings Issue 20020903.
- Blackler F. and Brown C. (1986). Alternative models to guide the design and introduction of the new information technologies into work organisations. J Occup Psychology, 59, 287-313.
- Boden L.I., Hall J.A., Levenstein L., Punnett L. (1984). The impact of health and safety committees, J Occup Med 26 (11): 829-834.
- Bourdouxhe M. and Gratton L. (2003). Transfert et utilisation des résultats en milieu de travail: le cas de la recherche sur les éboueurs au Québec. Pistes. Vol.5,n° 1.
- Buckle P.W. and Ray S. (1991). User Design and Office Workers - An Evaluation of Approaches. In: Contemporary Ergonomics, Proceedings of the Ergonomics Society's 1991 Annual Conference, Southampton, England.
- Bureau International du Travail, (2001). Principes directeurs concernant les systèmes de gestion de la sécurité et de la santé au travail, ILO-OSH, Genève.
- Cohen, A.L. (1996). Worker Participation. In: Occupational Ergonomics Theory and Applications. Bhattacharya, A. and McGlothlin, J.D., (eds), Marcel Dekker, New York 235-258.
- Daniellou F. and Garrigou A. (1992). Human factors in design: sociotechnics or ergonomics? In: Design for manufacturability and process planning, Helander M. and Nagamachi M. (eds), Taylor and Francis, London.
- Deming W.E. (1982). Out of the Crisis, Cambridge: MIT Press, Center for Advanced Engineering Study
- Gjessing C.C., Schoenborn T.F., Cohen A. (1994). Participatory Ergonomic Interventions in Meatpacking Plants, U.S. Department of health and Human Services. National Institute for Occupational Safety and Health.
- Goelzer B.I.F. (1996). Yant Award Lecture: "The harmonized development of Occupational Hygiene a need in developing countries", presented on 21 May 1996, at the American Industrial Hygiene Conference and Exposition, Washington, D.C., USA.
- Haims M.C. and Carayon P. (1996). Implementation of an in-house participatory ergonomics program: A case study in a public service organization. In: Human Factors in Organizational Design and Management, Brown Jnr., V.O. and Hendrick H.W. (eds) Elsevier B.V.
- Haims M.C. and Carayon P. (1998). Theory and practice for the implementation of in-house continuous improvement participatory ergonomic programs. Appl Ergonomics, vol. 29 (6), 461-472.

- Haines H., Wilson J.R., Vink P., Koningsveld E. (2002). Validating a framework for participatory ergonomics (the PEF). *Ergonomics* vol 45, n°4, 309-327.
- Haines H.M. and Wilson J.R. (1998). Development of a frame work for participatory ergonomics. Research Report, Health and Safety Executive, 72 p.
- Hawkins N.C., Norwood S.K., Rock J.C. (1991). A strategy for occupational exposure assessment. American Industrial Hygiene Association, Akron, Ohio
- Imada A.S. (1991). The rationale and tools of participatory ergonomics. In: Participatory ergonomics, Noro K. and Imada S.A. (eds), Taylor and Francis London.
- Kauppinen T.P. (1994). Assessment of exposure in occupational epidemiology. *Scand. J. Work Environ. Health*, 20, special issue, 19-29.
- Kinney G.F., Wiruth A.D. (1976). Practical risk analysis for safety management. Naval Weapons Center, California.
- Kuorinka I. (1997). Tools and means of implementing participatory ergonomics, *Int J Ind Ergonomics* 19, 267-270.
- Kuorinka I. and Patry L. (1995). Participation as a means of promoting occupational health. *Int J Ind Ergonomics*, 15, 365-370.
- Lewis H.B., Imada A.S., Robertson M.M. (1988). Xerox Leadership through Quality: Merging Human factors and Safety through Employee Participation. Proceedings of Human Factors Society 32nd Annual Meeting.
- Malchaire J. (2002). Stratégie générale de gestion des risques professionnels. Illustration dans le cas des ambiances thermiques au travail. *Cahiers Notes Documentaires, INRS*. n° 186.
- Malchaire J. (2003). Inter, multi, pluridisciplinarité au service du bien-être au travail. *Médecine du Travail et Ergonomie*. XL, N°3, 149-156.
- Malchaire J., Gebhardt H.J., Piette A. (1999). Strategy for evaluation and prevention of risk due to work in thermal environments . *The Annals of Occupational Hygiene*, 43, 5, 367-376.
- Malchaire J. (2000). Strategy for prevention and control of the risk due to noise. *Occupational and Environmental Medicine* 57: 361-369.
- Malchaire J., Piette A. (1997). A comprehensive strategy for the assessment of noise exposure and risk of hearing impairment. *Ann Occup Hyg*, 41, 4, 467-484.
- Malchaire J., Piette A. (2002). Co-ordinated strategy of prevention and control of the biomechanical factors associated with the risk of musculoskeletal disorders. *Int. Arch. Occup. Environ. Health*, Springer, 75, 459-467.
- Malchaire J., Piette A. (2001). Stratégie de prévention des risques dus à l'utilisation de machines vibrantes. *Recueil des résumés du 9ème congrès international sur les vibrations mains-bras*, Nancy, France, 2001, 5-8 juin.
- Martin C. and Baradat D. (2003). Les paradoxes de la participation dans les projets. Introduction. In: *Des pratiques en réflexion. Dix ans de débats sur l'intervention ergonomique*. Eds Martin C. et Baradat D. Collection travail & activité humaine. Editions Octares.
- Nagamachi M. (1995). Requisites and practices of participatory ergonomics. *Int J Ind Ergonomics*, Special Issue: Participatory Ergonomics, 15, 5, 371-379.
- Neuman J. (1989). Why people don't participate when given the chance, *Industrial Participation*, n° 601 (spring), 6-8.
- Nissani M. (1995). Fruits, Salads and Smoothies: a working definition of interdisciplinarity. *Journal of educational thought*, 29: 119-126





- Orta-Anes L (1997). Employee involvement in Ergonomics: Effective Workplace Practices and Programs. Conference held January 8 and 9, 1997, Chicago, Illinois <http://www.cdc.gov/niosh/ec4lidin.html>
- Rappaport S.M. (1991). Assessment of long-term exposures to toxic substances in air. *The Annals of Occupational Hygiene*, 35, 1, 61-121.
- Schwartz Y. (2003). Synthèse des journées. In: *Des pratiques en réflexion. Dix ans de débats sur l'intervention ergonomique*. Eds Martin C. et Baradat D. Collection travail & activité humaine. Editions Octares.
- Shipley P. (1990). Participation ideology and methodology in ergonomic practice. In: *Evaluation of Human Work*, Wilson J.R., Corlett E.N. (eds), Taylor & Francis.
- Simard M., Carpentier-Roy M-C., Marchand A., Ouellet F., IRSST (1999). Processus organisationnels et psychosociaux favorisant la participation des travailleurs en santé et en sécurité du travail. *Etudes et Recherches – Rapport R-211* 40 p.
- St.Vincent M., Tellier C., Chicoine D., Laberge M. (2002). Comparaison de l'implantation d'une démarche d'ergonomie participative et d'outils d'Analyse du travail destinés aux tâches variées dans deux entreprises au contexte différent. IRSST. Rapport R-306.
- St.Vincent M., Toulouse G., Bellemare M. (2000). Démarches d'ergonomie participative pour réduire les risques de troubles musculosquelettiques: bilan et réflexions. *Pistes* vol. 2, n° 1.
- St.Vincent M., Chicoine D., Beaugrand S. (1998). Validation of a participatory ergonomic approach in two industries in the electrical sector. *Int J Ind Ergonomics*, 21, 11-21.
- St. Vincent M., Fernandez J., Kuorinka I., Chicoine D., Beaugrand S. (1997). Assimilation and use of ergonomic knowledge to improve work stations by non-ergonomists in two electrical product assembly plant. *Intern J Hum Factors Manufacturing*, vol. 7 (4), 337-350.
- Tait K. (1992). The workplace exposure assessment expert system (WORK-SPERT). *Am. Ind. Hyg. Ass. J.*, 53, 2, 84-98.
- Tait K. (1993). The workplace exposure assessment workbook (WORK-BOOK). *App. Occup Environm. Hyg.*, 8, 1, 55-68
- Walters D. (2002). Sustaining participative approaches to occupational health and safety in small enterprises: the role of trade unions, European Agency for Safety and Health at Work. *Conference proceedings Issue 20020903* - 3 pg.
- Walters D. (2002). Working safely in small enterprises in Europe Towards a sustainable system for worker participation and representation, ETUC publication distributed by the TUTB 179 pg.
- WHO European Centre for Environment and Health (1995). *Global Strategy on Occupational Health for All The Way to Health at Work. Recommendation of the Second Meeting of the WHO Collaborating Centres in Occupational Health. 11-14 October 1994 Beijing, China.*
- WHO European Centre For Environment And Health (1999), *Guidelines on Quality Management in Multidisciplinary Occupational Health Services.* Bilthoven
- Wilson J.R. (1991). A framework and a foundation for ergonomics. *J Occup Psychology*, 64, 67-80.

- Wilson J.R. and Grey Taylor S.M. (1995). Simultaneous engineering for self directed work teams implementation: A case study in the electronics industry. *Int J Ind Ergonomics*, 16, (4-6), October 1995.
- Zink K.J. (1996). Continuous improvement through employee participation. Some experiences from a long-term study in Germany. In: *Human Factors in Organizational Design and Management*, Brown Jr., V.O. and Hendrick, H.W. (eds), Elsevier Science, 155-160.

