

Bedrijfscultuur en ARBEIDSVEILIGHEID



Onderzoek in het kader van het programma Versterking Arbeidsveiligheid van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Gepresenteerd op het jaarcongres van de NVVK, Nederlandse vereniging van Veiligheidkundigen, februari 2004

De Adviespraktijk B.V.
E.H. van Silfhoutr

Landbouw 13
3991 NS Houten

www.deadviespraktijk.nl
info@deadviespraktijk.nl

06 1162 1109

Bedrijfscultuur als indicator voor veiligheidsverbeterprojecten

In het kader van het programma Versterking Arbeidsveiligheid is behoefte aan een toetsingskader om keuzes te kunnen maken in welke bedrijfstakken (cultuur)interventies ondersteund en gestimuleerd moeten worden door het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Cap Gemini Ernst & Young heeft, in samenwerking met DHV Milieu en Infrastructuur BV, een onderzoek gedaan naar mogelijkheden van cultuurinterventies in verschillende bedrijfstakken.

Dit onderzoek bestaat uit twee delen: door DHV is statistisch onderzoek gedaan naar bedrijfsongevallen met verzuim per bedrijfstak. Resultaat van dit deelonderzoek is een indeling van 51 bedrijfstakken op basis van risico's. Cap Gemini Ernst & Young heeft vervolgens in deze bedrijfstakken onderzoek verricht naar de mate waarin veiligheidsbewustzijn en .cultuur aanknopingspunten bieden voor verbetering van de arbeidsveiligheid. Doel van het onderzoek is een prioriteringslijst met 20 bedrijfstakken, waarmee het Ministerie haar beleidskeuzes kan onderbouwen.

Onderzoek in 3 stappen

Cap Gemini Ernst & Young heeft het onderzoek in drie stappen uitgevoerd:

1. Ontwikkeling van het model *Determinanten van bedrijfscultuur en arbeidsveiligheid*

Op basis van een literatuurstudie is een model voor *Bedrijfscultuur en arbeidsveiligheid* ontwikkeld. Dit model beschrijft de determinanten van bedrijfscultuur die van invloed zijn op het veiligheidsbewustzijn van medewerkers.

Het theoretische model en de determinanten uit het model zijn door experts beoordeeld op hun inzetbaarheid en effect op het vergroten van veiligheidsbewustzijn en . cultuur. Deze weging van factoren leidt tot een matrix waarin de verhouding tussen inzetbaarheid en effect per determinant zichtbaar wordt.

2. Telefonisch en digitaal onderzoek onder vertegenwoordigers van geselecteerde bedrijfstakken.

De geselecteerde bedrijfstakken zijn in twee fasen benaderd. Allereerst zijn de branche-organisaties benaderd voor deelname aan een korte telefonische enquête. De vragen hebben betrekking op de cultuur in de gehele bedrijfstak en omvat een aantal algemene vragen.

Aan het einde van deze enquête is hen gevraagd naar drie bedrijven met contactpersonen, die vervolgens benaderd zijn voor een diepgaander onderzoek. Dit onderzoek vond plaats via het Internet, waar de respondenten een vragenlijst hebben ingevuld over de bedrijfscultuur in hun organisatie. Via een vragenlijst hebben vertegenwoordigers van 51 geselecteerde bedrijfstakken inzicht gegeven in de aanwezigheid van de determinanten van veiligheidscultuur in hun bedrijfstak.

3. Prioritering van bedrijfstakken op basis van aanwezigheid determinanten van bedrijfscultuur

De resultaten van stap 1 en 2 zijn afgezet tegen de waarden die de experts hebben gegeven aan de inzetbaarheid en het effect op het vergroten van veiligheidsbewustzijn en . cultuur. Zo is een lijst samengesteld van de 19 bedrijfstakken waar interventies kunnen plaatsvinden op bedrijfscultuur om zo veiligheidsbewustzijn en . cultuur te vergroten.

Ad 1. Model *Determinanten van bedrijfscultuur en arbeidsveiligheid*

Basis voor het onderzoek naar veiligheidsbewustzijn- en cultuur is het door Cap Gemini Ernst & Young ontwikkelde model *Determinanten van bedrijfscultuur en arbeidsveiligheid*. Dit model geeft weer welke determinanten van de bedrijfscultuur van invloed zijn op de arbeidsveiligheid.



Fig 1. Model Determinanten van bedrijfscultuur en arbeidsveiligheid

De determinanten worden op drie niveaus onderscheiden, waarbij in niveau 2 en 3 meerdere determinanten onderkend worden:

1. Zichtbaar leiderschap
2. Gedrag in organisaties
 - Interne communicatie via massamedia
 - Medewerkertevredenheid
 - Samenwerking
 - Omgangsvormen/ interne verhoudingen
 - Artefacts
3. Organisatorische condities
 - Opleiding & training
 - Loopbaanbeleid
 - Arbeidsvoorwaarden

- Visie/missie/strategie
- Sturing/beheersing
- Organisatiestructuur
- Procesontwerp

Inzetbaarheid en effect van de determinanten

In onderstaande tabel wordt de weging van de inzetbaarheid (hoe makkelijk is het in te zetten) en het effect per determinant weergegeven.

Determinant	Inzetbaarheid	Effect
<i>leiderschap</i>	1	10
<i>communicatie</i>	10	5
<i>medewerkertevredenheid</i>	1	5
<i>samenwerking</i>	1	10
<i>omgangsvormen/ interne verhoudingen</i>	1	10
<i>artefacts</i>	10	10
<i>opleiding & training</i>	10	5
<i>loopbaanbeleid</i>	5	5
<i>arbeidsvoorwaarden</i>	10	5
<i>visie/missie/strategie</i>	10	1
<i>sturing/beheersing</i>	5	10
<i>organisatiestructuur</i>	5	5
<i>procesontwerp</i>	5	5

Deze weging van factoren leidt tot een matrix waarin de verhouding tussen inzetbaarheid en effect per determinant zichtbaar wordt. Dit wordt visueel weergegeven in onderstaande figuur.

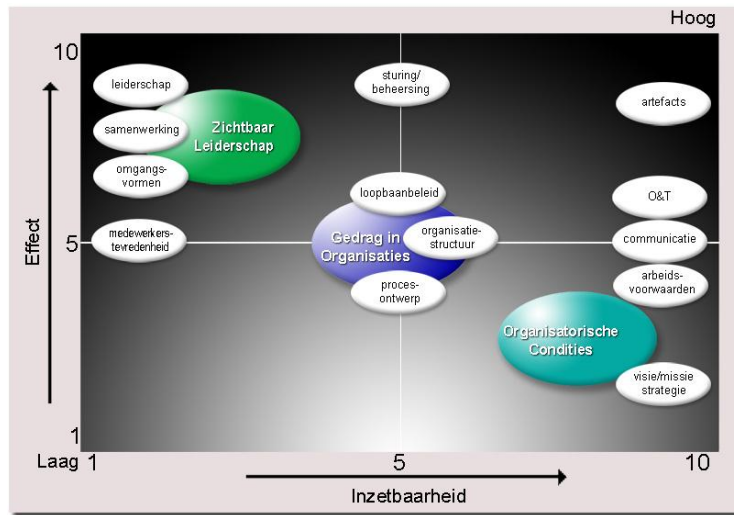


Fig. 2 Verhouding inzetbaarheid en effect per determinant

Prioritering van bedrijfstakken op basis van aanwezigheid determinanten van bedrijfscultuur

De 51 door DHV geselecteerde bedrijfstakken zijn op 2 manieren bevraagd over de bedrijfscultuur:

- telefonisch, via de brancheorganisatie,
- digitaal, via contactpersonen, bij voorkeur opgegeven door de brancheorganisatie.

Op basis van de onderzoeksrespons zijn de gegevens op brancheniveau en bedrijfsniveau gecombineerd en op basis hiervan zijn de onderstaande 19 bedrijfstakken geprioriteerd. De bedrijfstak met prioritering 1 biedt de meeste aanknopingspunten voor veiligheidsverbetertrajecten via bedrijfscultuur.

Bedrijfstak (SBI omschrijving)

- 294 Vervaardiging van gereedschapswerktuigen
- 156 Vervaardiging van meel
- 14 Winning van zand, grind, klei, zout e.d.
- 4511 Slopen van bouwwerken; grondverzet
- 275 Gieten van metalen
- 4550 Verhuur van bouw- en sloopmachines met bedienend personeel
- 241 Vervaardiging van basischemicaliën
Aanleggen van wegen, luchthavens, spoorwegen en sportterreinen
- 35 Vervaardiging van transportmiddelen (geen auto's, aanhangwagens en opleggers)
- 4523 Aanleggen van spoorwegen (baanwerkers / rangeerders)

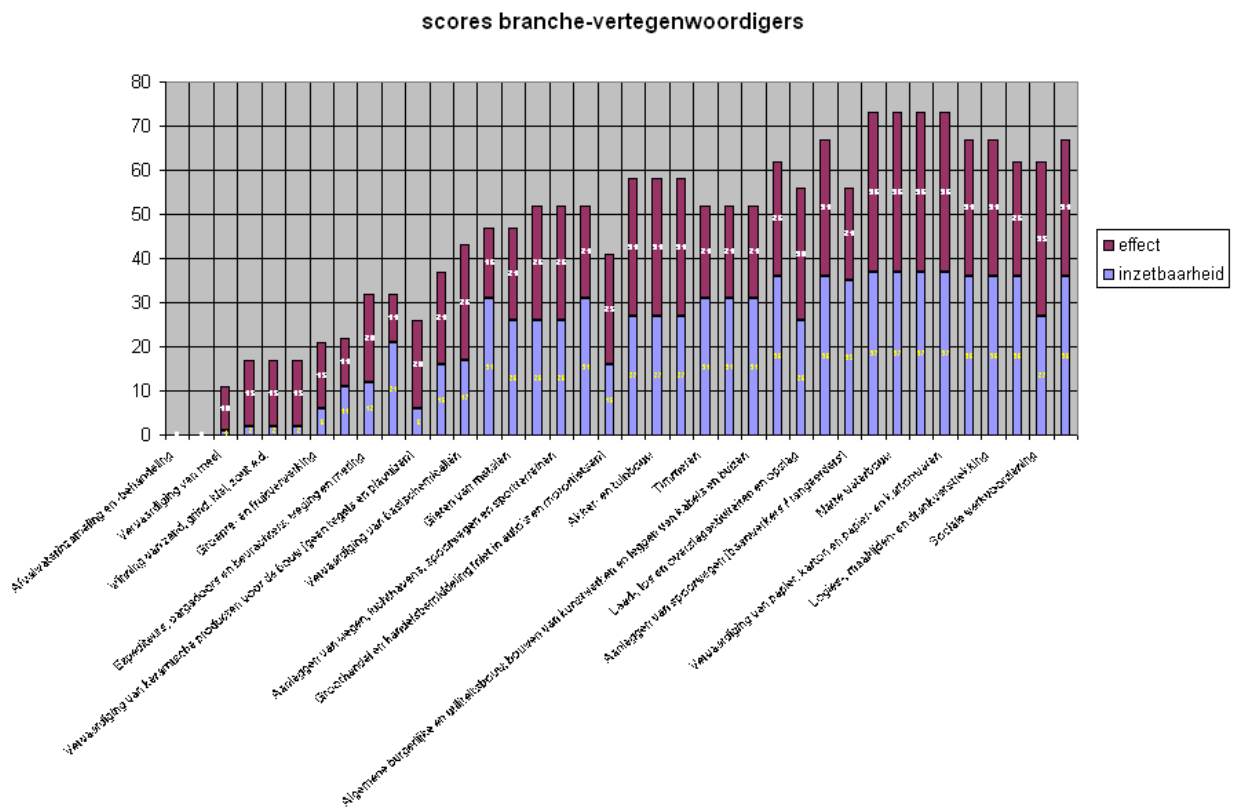
- 361 Vervaardiging van meubels
- 4542 Timmeren
- 7525 Brandweer en hulpdiensten
- 261 Vervaardiging van glas en glaswerk
- 631 Laad-, los- en overslagactiviteiten en opslag
- 4521 Algemene burgerlijke en utiliteitsbouw; bouwen van kunstwerken en leggen van kabels en buizen
- 9001 Afvalinzameling en -verwerking
- 4524 Natte waterbouw
- 21 Vervaardiging van papier, karton en papier- en kartonwaren

Bovenstaande prioritering is een optelling van de resultaten van het onderzoek onder branche-organisaties en bedrijven in die bedrijfstakken.

Inzetbaarheid en effect: korte of lange termijn resultaat?

Voor het bepalen van het beleid betreffende cultuurinterventies in de 19 bedrijfstakken zijn de variabelen inzetbaarheid en effect van essentieel belang bij het maken van keuzes. Gaat het bij de interventie om maximaal effect en speelt tijd een ondergeschikte rol, dan zal de interventiestrategie anders zijn dan wanneer juist tijd belangrijker is dan het behalen van maximaal effect.

Als aanvulling op de prioriteringslijst en ter ondersteuning van de beleidskeuzes is daarom in onderstaande staafdiagrammen inzichtelijk gemaakt hoe de aanwezigheid van de determinanten scoort op deze variabelen. De score wordt apart aangegeven voor de brancheorganisaties en de bedrijven.



inzetbaarheid | effect

scores volgens de bedrijven

