

Loss control een praktische benadering

Willem N. TOP, Directeur van het International Loss Control Institute Benelux.

Of de beheersing van verliezen nodig is lijkt, zeker in de huidige tijd, een nauwelijks relevante vraag. Wel relevant is de vraag "hoe kunnen wij Loss Control effectief en doeltreffend uitvoeren?".

BEHEERSACTIVITEITEN - INTERNATIONAL SAFETY RATING

1. Beleid en bestuur
2. Management opleiding
3. Geplande inspecties
4. Taakanalyse/procedures
5. Ongevallen/incidentenonderzoek
6. Geplande taakobservatie
7. Noodplanning en -organisatie
8. Bedrijfsregels en voorschriften
9. Ongevallen/incidentenanalyse
10. Opleiding/instructie van werknemers
11. Persoonlijke beschermingsmiddelen
12. Bedrijfsgezondheid en eerste hulp
13. Programma evaluatie
14. Inkoop/ontwerp
15. Individuele communicatie
16. Veiligheidsbijeenkomsten en -overleg
17. Algemene promotie
18. Selectie en plaatsing
19. Programma administratie
20. Veiligheid in de privésfeer
21. Referentie materiaal

FIGUUR 1

1. BELEID EN BESTUUR

Totaal aantal punten mogelijk 1200

pag. 1-1 Score

1.1 Algemeen beleid (50 punten)

- | | | |
|---|--------|----|
| 1. Heeft uw bedrijf een algemeen beleid met betrekking tot veiligheid, waaruit de positieve instelling van de bedrijfsleiding blijkt? (X0-20) | ja/nee | 20 |
| 2. Is het ondertekend door de directie? (X0-10) | ja/nee | 10 |
| 3. Omvat het beleid : (2/10) | | |
| 1. persoonlijk letsel | ja/nee | 2 |
| 2. materiële schade | ja/nee | 0 |
| 3. bedrijfsgezondheid | ja/nee | 2 |
| 4. brandveiligheid | ja/nee | 0 |
| 5. beveiliging | ja/nee | 0 |
| 4. Verspreiding van het beleid : (2/10) | | |
| 1. onderdeel van manuals | ja/nee | 0 |
| 2. op verschillende plaatsen opgehangen | ja/nee | 0 |
| 3. onderdeel van alle voorschriftenboekjes | ja/nee | 2 |
| 4. onderdeel van alle managementtrainingen | ja/nee | 0 |
| 5. op andere wijze gebruikt (beschrijf) | ja/nee | 0 |

1.2 Programma Coördinator (100 punten)

- | | | |
|--|--------|----|
| 1. Is een persoon aangewezen voor de COORDINATIE van het veiligheids/schadebeheersingsprogramma? (X0-30) | ja/nee | 30 |
| 2. Rapporteerde hij direct aan de algemeen directeur? (X0-20) | ja/nee | 20 |

Loss Control is een "filosofie": het beheersen van verliezen. Verliezen die worden veroorzaakt door ongewenste gebeurtenissen zoals ongevallen, letsel, schade en andere incidenten. Deze verliezen kunnen een enorme omvang aannemen en het voortbestaan van bedrijven bedreigen. Daarbij dient men niet te vergeten, dat de werkelijke oorzaken van verschillende verliezen vaak identiek zijn. De beheersing van verliezen is in feite synoniem voor de beheersing van problemen in de organisatie: problemen die het renderen van die organisatie negatief beïnvloeden. Uiteindelijk verstaat men onder verliezen al die kosten die niet noodzakelijk zijn om datgene te doen waarvoor de organisatie in het leven is geroepen.

Of de beheersing van verliezen nodig is lijkt, zeker in de huidige tijd, een nauwelijks relevante vraag. Wel relevant is de vraag "hoe kunnen wij Loss Control effectief en doeltreffend uitvoeren?".

Over Loss Control is en wordt veel geschreven en gesproken. Dit artikel hoopt in de eerste plaats aan te geven op welke wijze Loss Control in de praktijk kan worden uitgevoerd.

Centraal in dit gebeuren staat de mens en het niveau van verliezen (schaden, letsel, incidenten, e.d.) dat zal optreden hangt af van hetgeen wat mensen in de eigen organisatie doen (activiteiten dus) om die verliezen te voorkomen en te beperken (te beheersen).

Beheersing van verliezen (Loss Control) is niet iets wat ad hoc, eenmalig, kan worden uitgevoerd. Aangezien organisaties open systemen zijn (en dus

3. Hoeveel procent van zijn tijd besteedt hij uitsluitend aan de coördinatie van het programma ? (%-30)	50 %	15
4. Heeft hij voldoende assistentie voor het uitvoeren van zijn taken en verantwoordelijkheden ? (PJ-20)		15
1.3 Deelname door hoger management (170 punten)		
1. Hoe ondersteunt de algemeen directeur het beleid ?		
1. Door schriftelijke communicaties aan alle werknemers, tenminste eens per kwartaal ? (X0-10)	ja/nee	0
2. Door regelmatige deelname aan geplande inspecties ?(X0-15)	ja/nee	0
3. Door deelname aan veiligheidsbijeenkomsten ? (X0-15)	ja/nee	0
2. Hoe vaak maken de afdelingshoofden een geplande veiligheidsinspectie van hun afdeling ?		
- tenminste eens per twee maanden (60)	—	
- eens per kwartaal (40)	<u>v</u>	
- halfjaarlijks (30)	—	
- jaarlijks (15)	—	
- nooit (0)	—	40
3. Hoe vaak maken lijnmanagers boven het niveau van afdelingshoofd een geplande veiligheidsinspectie van dat deel van het bedrijf, waarvoor zij verantwoordelijk zijn ?		
- tenminste eens per kwartaal (60)	—	
- halfjaarlijks (30)	<u>v</u>	
- jaarlijks (15)	—	
- nooit (0)	—	30
4. Worden hulpmiddelen gebruikt bij deze inspecties, zoals checklijsten, kritieke onderdelenlijsten e.d. ? (X0-10)	ja/nee	10
1.4. Vastgestelde programmanormen (60 punten)		
1. Bestaan er normen met betrekking tot door management uit te voeren activiteiten binnen het veiligheidsprogramma ? (X0-20)	ja/nee	20
2. Indien "ja", geef aan voor welke van de volgende activiteiten of elementen richtlijnen bestaan (2/40) :		
1 — beleid en bestuur	—	
2 — management opleiding	—	
3 <u>v</u> geplande inspecties	<u>2</u>	
4 — taak analyses/pocedures	—	
5 <u>v</u> ongevallen/incidenten onderzoek	<u>2</u>	
6 — geplande taakobservatie	—	
7 <u>v</u> noodplanning en -organisatie	<u>2</u>	
8 — bedrijfsregels en voorschriften	—	
9 — ongevallen/incidenten analyse	—	
10 — opleiding werknemers	—	
11 <u>v</u> persoonlijke beschermingsmiddelen	<u>2</u>	
12 — bedrijfsgezondheid en eerste hulp	—	
13 — programma evaluatie	—	
14 — inkoop- en ontwerp-procedures	—	
15 — individuele communicatie/instructie	—	
16 <u>v</u> veiligheidsbijeenkomsten en -overleg	<u>2</u>	
17 — algemene promotie	—	
18 — selectie en plaatsing	—	
19 — veiligheid in de privésfeer	—	
20 — overigen	—	10
1.5. Deelname van het totale management (100 punten)		
1. Welk percentage van het gehele management team (voorman t/m directeur) neemt tenminste éénmaal per twee jaar deel aan specifieke veiligheidsactiviteiten of taken ? Deze activiteiten of taken moeten buiten de normale veiligheidstaken van de betrokkenen liggen en kunnen betrekking hebben op veiligheidsteams of commissies (centraal veiligheidsteam of bijzondere commissies voor bijvoorbeeld promotie, inkoop, onderzoek van ongevallen, e.d.) (%-100)	0 %	0
1.6 Veiligheid op managementvergaderingen (50 punten)		
1. Hoe vaak worden er ALGEMENE vergaderingen gehouden van management, waarbij veiligheid op de agenda staat ?		
- maandelijks (50)	—	
- tweemaandelijks (25)	—	
- eens per kwartaal (15)	—	
- halfjaarlijks (10)	<u>v</u>	
- jaarlijks (5)	—	
- nooit (0)	—	10
1.7 Management referentie manual (150 punten)		
1. Is er een veiligheidsmanual, waarin de richtlijnen staan vermeld voor management voor het uitvoeren van hun taken binnen het veiligheidsprogramma ? (X0-20)	ja/nee	0

veranderen) zullen activiteiten gericht op het beheersen van ongevallen, schaden en andere verliezen in de organisatie moeten zijn geïntegreerd en deel moeten uitmaken van de normale gang van zaken. Het totaal van deze, samenhangende, (beheers)activiteiten kunnen we dan het Loss Control (of veiligheids)programma noemen: datgene wat men doet om verliezen te voorkomen en te beperken. Daarbij gaat het zowel om de traditionele veiligheidszaken (letsel dus) als om andere verliezen (schaden, produktiestoringen, enz...).

Wil men tot een betere beheersing van verliezen komen dan zal men eerst moeten vaststellen wat de omvang is van de huidige beheersactiviteiten om vervolgens te komen tot verbetering daarvan, een proces dat zich over meerdere jaren kan uitstreken. Slechts op die manier komt men tot de praktijk van Loss Control: beheersing van verliezen.

Om te komen tot de vaststelling van de omvang van het huidige Loss Control programma zal een doorlichting van de bestaande activiteiten moeten plaatsvinden. Daartoe zal men moeten weten welke de Loss Control activiteiten zijn die gezamenlijk het programma uitmaken.

Uiteraard kan eenieder voor zich trachten uit te vinden wat de Loss Control activiteiten zijn. Dat is echter een zeer tijdrovend werk en in feite is men met niets anders bezig dan met het opnieuw uitvinden van het wiel. Immers bestaan er doorlichtingsmethodieken die zonder veel moeite op vrijwel iedere organisatie kunnen worden toegepast.

Een van deze methodieken is het "International Safety Rating" systeem. Dit systeem kan gebruikt worden voor het uitvoeren van de doorlichting ("safety audit") en is tevens een blauwdruk voor (Loss Control) programma ontwikkeling. Het kent o.a. de volgende karakteristieke eigenschappen en verschilt daarmee van de meeste andere doorlichtingsmethodieken:

- het wordt internationaal toegepast (in ca. 15-20 landen);
- het wordt universeel toegepast (d.w.z. in een groot aantal verschillende bedrijfstakken);
- het is gericht op onderliggende oorzaken (de meeste andere methodieken zijn gericht op symptomen en daardoor niet veel meer dan inspectie checklijsten);

2. Indien "ja" geef dan aan welke van de volgende programma-elementen in de manual worden behandeld : (vragen 1.7.2. en 1.7.3. : 5/130)		
1. — beleid en bestuur	—	
2. — management opleiding	—	
3. — geplande inspecties	—	
4. — taak analyses/procedures	—	
5. — ongevallen/incidenten onderzoek	—	
6. — geplande taakobservatie	—	
7. — noodplanning en organisatie	—	
8. — bedrijfsregels en voorschriften	—	
9. — ongevallen/incidenten analyse	—	
10. — opleiding werknemers	—	
11. — persoonlijke beschermingsmiddelen	—	
12. — bedrijfsgezondheid en eerste hulp	—	
13. — programma evaluatie	—	
14. — inkoop- en ontwerpprocedures	—	
15. — individuele communicatie/instructie	—	
16. — veiligheidsbijeenkomsten en -overleg	—	
17. — algemene promotie	—	
18. — selectie en plaatsing	—	
19. — rapportering	—	
20. — veiligheid in de privésfeer	—	
21. — referentiemateriaal	—	
22. — brandveiligheid	—	
23. — beveiliging	—	
24. — transport veiligheid	—	
25. — produkten veiligheid	—	
26. — verzekeringen	—	0
3. Welke overige onderwerpen worden in de referentie behandeld?	—	0
<hr/>		
1.8. Uitvoering van management audits (225 punten)		
1. Welk percentage van management (afdelingshoofden en hoger) neemt tenminste eenmaal per jaar deel aan het uitvoeren van een audit met betrekking tot het veiligheidsprogramma? (%-70)	0 %	0
2. In welke mate ontvangen zij speciale instructie voordat de audit door hen wordt uitgevoerd ? (PJ-20)		0
3. Omvat deze instructie ook het gebruik van technieken, die een subjectieve beoordeling zoveel mogelijk uitsluiten, zoals steekproeven, verichten van metingen e.d. ? (X0-15)	ja/nee	0
4. Worden formulieren ter beschikking gesteld en gebruikt bij het uitvoeren van de audits ? (X0-15)	ja/nee	0
5. Geef aan welke van de volgende programma-elementen zijn begrepen in de audit : (5/105)		
1. — beleid en bestuur	—	
2. — management opleiding	—	
3. — geplande inspecties	—	
4. — taak analyse/procedure	—	
5. — ongevallen/incidenten onderzoek	—	
6. — geplande taakobservatie	—	
7. — noodplanning en organisatie	—	
8. — bedrijfsregels en voorschriften	—	
9. — ongevallen/incidenten analyse	—	
10. — opleiding werknemers	—	
11. — persoonlijke beschermingsmiddelen	—	
12. — bedrijfsgezondheid en eerste hulp	—	
13. — programma evaluatie	—	
14. — inkoop- en ontwerpprocedures	—	
15. — individuele communicatie/instructie	—	
16. — veiligheidsbijeenkomsten en -overleg	—	
17. — algemene promotie	—	
18. — selectie en plaatsing	—	
19. — programma administratie	—	
20. — veiligheid in de privésfeer	—	
21. — referentiemateriaal	—	
22. — overigen	—	0
1.9. Individuele verantwoordelijkheid voor veiligheid (95 punten)		
1. Zijn de veiligheidsverantwoordelijkheden duidelijk omschreven in de taakomschrijving van ieder lid van het management ? (X0-20)	ja/nee	20
2. Heeft ieder lid van het management de desbetreffende omschrijving in zijn bezit ? (X0-20)	ja/nee	20
3. Worden de veiligheidsactiviteiten van ieder lid van het management geëvalueerd of begrepen in de normale jaarlijkse beoordeling ? (X0-25)	ja/nee	0
4. Wanneer er geen jaarlijkse beoordeling plaatsvindt, worden de veiligheidsactiviteiten van ieder lid van het management dan op andere wijze geëvalueerd en vastgelegd ? (X0-15)	ja/nee	0

- het maakt kwantificering van beheersactiviteiten mogelijk (in procenten van het "ideaal");
- het kan gebruikt worden voor programma-ontwikkeling (symptoomgerichte doorlichtingen niet of in veel mindere mate);
- het is gebaseerd op ruime internationale ervaring over een periode van ca. 15 jaar;
- het is ontwikkeld uit de praktijk van organisaties die op het gebied van veiligheid en Loss Control toonaangevend worden geacht.

Binnen het International Safety Rating systeem zijn 21 programma-onderdelen (beheersactiviteiten) onderkend (zie figuur 1). Voor ieder van deze onderdelen zijn vervolgens criteria opgesteld die weergeven welke zaken binnen het desbetreffende onderdeel van een goed Loss Control programma voorkomen. Het International Safety Rating systeem vertegenwoordigt daardoor het "ideale" veiligheids- of Loss Control programma en maakt het in principe voor ieder bedrijf mogelijk om zich daaraan te spiegelen.

De bovengenoemde criteria zijn weergegeven in de vorm van vragen waardoor het mogelijk wordt om programma-onderdelen in bestaande organisaties door te lichten. Bovendien zijn de criteria onderling gewaardeerd, waardoor een kwantificering t.o.v. het "ideaal" mogelijk wordt. Een en ander wordt verduidelijkt aan de hand van figuur 2.

In principe is het uitvoeren van de doorlichting eenvoudig. De vragen worden gesteld, antwoorden gegeven en (eventueel) geverifieerd en overeenkomstig gescoord. Zo komen wij in ons geval tot een procentuele score van 27 %.

Een dergelijke meting kan in ieder van de 21 programma-onderdelen plaatsvinden en de resultaten van een dergelijke audit kunnen bijvoorbeeld worden weergegeven zoals in figuur 3. Een dergelijke grafische samenvatting geeft in een oogopslag de sterke en zwakke punten van het Loss Control programma - men weet waar men is !

Uitgaande van de zo gemeten situatie kan, indien gewenst, gewerkt worden aan een gerichte verbetering van het Veiligheids/Loss Control programma. Daarbij is het mogelijk doelen te stellen : verhoging van de huidige 27 % activiteiten naar 40 % over een jaar.

Hoe deze 40 % bereikt kan worden kan eveneens uit de systematiek worden verkregen. Immers kan men nagaan

5. Zijn alle werknemers op de hoogte van hun verantwoordelijkheid om onveilige situaties aan hun directe toezichthouder te melden ? (X0-15)	<u>ja/nee</u>	15
1.10. Vaststelling van jaarlijkse veiligheidsdoelstellingen (50 punten)		
1. Worden jaarlijkse doelstellingen vastgelegd m.b.t. veiligheid ? (X0-30)	<u>ja/nee</u>	0
2. Indien "ja" voor welk niveau worden deze doelstellingen gegeven ? (4/20)	—	
- concern	—	
- divisie	—	
- afdeling	—	
- werkgroep	—	
- veiligheidsafdeling	—	0
1.11. VGV-commissie en/of -vertegenwoordigers (100 punten)		
1. Bestaat er een procedure voor het ontvangen en behandelen van aanbevelingen door de V.G.V.-commissie ? (X0-30)	<u>ja/nee</u>	0
2. Is iemand verantwoordelijk gesteld voor het aan de commissie rapporteren van de actie die door management wordt ondernomen naar aanleiding van aanbevelingen ? (X0-10)	<u>ja/nee</u>	10
1. Bestaat er een procedure om er voor te zorgen dat de geaccepteerde aanbevelingen ook inderdaad worden uitgevoerd ? (X0-20)	<u>ja/nee</u>	20
3. Bestaat er een procedure voor het behandelen van vragen om inlichtingen en het verstrekken van informatie van en naar werknemers, hun vertegenwoordigers en commissies inzake veiligheid- en bedrijfsgezondheidsaspecten ? (X0-20)	<u>ja/nee</u>	0
1. Bestaat er een procedure voor het verstrekken van specifieke informatie aan werknemers, hun vertegenwoordigers en commissies (zoals resultaten van luchtmetingen; registratie van blootstelling aan stoffen, straling e.d.; wettelijke bepalingen; veiligheidsprogramma-activiteiten en -vorderingen) ? (X0-20)	<u>ja/nee</u>	0
1.12. Werkweigering op grond van wetgeving (50 punten)		
1. Bestaat er een procedure voor het behandelen van werkweigering ? (X0-30)	<u>ja/nee</u>	0
2. Zijn alle leidinggevenden op de hoogte van deze procedure ? (X0-20)	<u>ja/nee</u>	0
Totaal aantal punten voor Beleid en Bestuur (maximaal mogelijk 1200 punten)		321
Procentuele score voor Beleid en Bestuur		27 %

FIGUUR 2

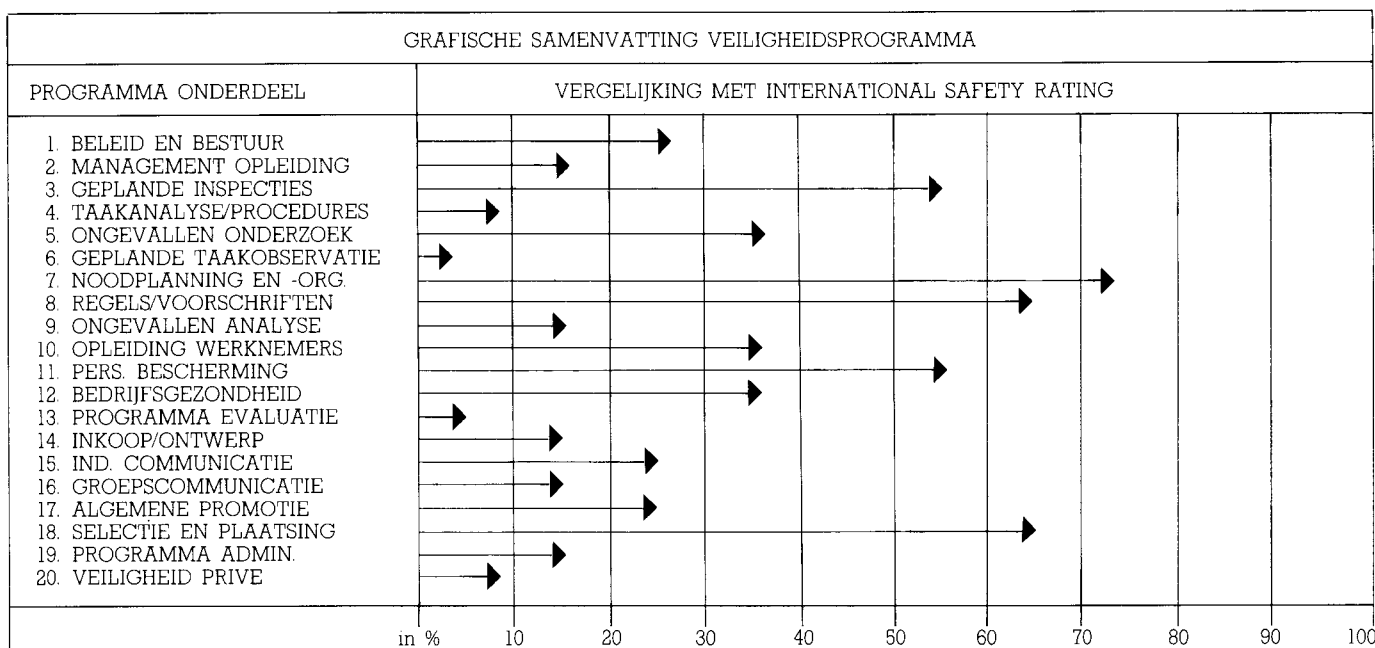
wat gedaan moet worden om de ontbrekende 13 % aan te vullen, gebaseerd op hetgeen er al wordt gedaan. De uit te voeren activiteiten kunnen daarbij worden samengevat in een schriftelijk plan -het jaarplan. Op deze wijze kan gericht worden gewerkt aan een meerjarenplan om te komen tot het uiteindelijke doel : integratie van beheersactiviteiten in de organisatie - Loss Control.

De resultaten van dergelijke gerichte Loss Control activiteiten hangen vooral af van twee zaken, nl. :

- a. de uitgangssituatie - hoe groot zijn de verliezen aan het begin;
- b. de inzet van de mensen in de organisatie.

Het gebruik van een goede doorlichtingsmethodiek is daarbij een belangrijk hulpmiddel dat naast een doelgerichte aanpassing van het programma ook bijdraagt tot een betere communicatie en tevens dient als raamwerk voor opleidingsactiviteiten.

Resultaten die m.b.t. het International Safety Rating systeem werden bereikt zijn velerlei en variëren van vermindering van letselongevallen via minder schaden, minder storingen en een betere arbeidsmentaliteit tot verhoging van produktie en verlaging van de produktiekosten. Essentieel daarbij is de wil tot excelleren en het niet accepteren van onnodige kosten en verliezen.



FIGUUR 3