

ICI Holland hanteert ISO 9001 ook voor arbozorg

Suzanne Torenvliet,
Erik Pennekamp

Iedereen die bij ICI Holland komt werken, krijgt een arbofilm te zien en binnen afzienbare tijd een examen veiligheid te maken. Arbeidsomstandigheden en dus ook veiligheid van eigen personeel en contractors zijn in de chemie belangrijke aandachtspunten. Veiligheid vormt de hoofdmoot. Gevaar voor eigen leven is toch een ander soort arbo-item dan een airco in de kantine.

Ad Muiderman is als contractor engineer verantwoordelijk voor alles wat met onderaannemers te maken heeft, dus ook met de veiligheid. 'Het is niet zo dat een persoon de arbofilm elke keer moet zien als hij komt. In plaats daarvan heeft hij een arbokaart van ICI. De controle daarop is zo streng omdat ik niet het risico wil lopen dat meneer Pietersen, die van de arbohoed en de rand weet, niet komt omdat hij griep heeft gekregen en de firma stuurt de onervaren meneer Jansen. Als Jansen geen arbokaart heeft, gaat hij eerst de film bekijken. Dán krijgt hij een pasje en kan naar binnen. Bij iedereen die zijn handen komt laten wapperen wordt de arbo altijd gecheckt.'

Veiligheidsadviseur Coert van der Wijngaard vult aan: 'De reden is natuurlijk heel duidelijk. Een sirene kan een oefening van de BB betekenen maar het kan ook een ontsnappende gaswolk zijn. Je moet zorgen dat de mensen goed geïnformeerd zijn over de soorten van alarm en wat ze in deze gevallen moeten doen. Dat leren ze uit de arbofilm.' Maar als er nu een Pool komt werken? 'Dát is een probleem', zegt Muiderman. 'We krijgen hier van allerlei nationaliteiten: Koreanen, Vietnamezen, Portugezen, noem maar op. Toch vertonen we de arbofilm alleen in het Nederlands, Duits en Engels. Als de man geen van deze talen spreekt dan is zijn chef verplicht om te zorgen dat er iemand aanwezig is die wél met de persoon kan communiceren.'

Als wij een grote shut-down hebben dan moet het personeel érgens vandaan komen. Het is natuurlijk een utopie om te veronderstellen dat er zo'n 5000 vaklui op de bank zitten te wachten totdat de chemische industrie weer eens iets voor ze heeft. Als een isoleerder een buitenlander op een klus wil zetten, dan zorgt hij dat ze per groepje een Nederlands spre-



'Alles kan geregeld worden binnen het kader van "veilig denken".'

Foto: ICI Holland

kende daarboven hebben staan. Alles kan geregeld worden binnen het kader van "veilig denken", benadrukt Muiderman.

Veiligheid

In verschillende fabrieken ('plants' in het jargon) maakt ICI de verschillende grondstoffen voor polyurethaan, acrylaat, polyesterfilm en grondstoffen voor PET-flessen. Mensen die in deze fabrieken gaan werken, krijgen training over de specifieke gevaren. Daar wordt bijvoorbeeld uit de doeken gedaan wat aniline is, of wat fosgeen doet. Zij moeten ook examens afleggen over die gevaren. Elke twee jaar vinden er opfrustrainingen plaats. Zak je voor het examen, dan ben je je pas kwijt. En zonder pas kom je de fabriek niet in. Ook hier wordt de arbofilm getoond over het gebruik van beschermingsmid-

delen, de werkvergunningen en de betekenis van de verschillende sirenes.

De ICI-arbofilm zorgde laatst voor nogal wat commotie tijdens de presentatie van een boekje over het inlenen van personeel in de chemische industrie. In de film gaat een vrouwelijke detective in korte rok en hoge hakken op onderzoek uit op het terrein van ICI. Een (vrouwelijk) vakbonds lid viel behoorlijk over de stereotype rol die de vrouw in de film speelt. Er is nu voor alle bedrijven een nieuwe film gemaakt door de Stichting Europoort Botlek Belangen (EBB), de organisatie waarin alle chemische bedrijven in de Botlek zijn vertegenwoordigd. 'Omdat de chemische industrie toch een mannenwereld is sprak de ICI-film veel meer aan dan de nieuwe film. Bovendien is de ICI-film zonder tekst

Paspoort

NOGEPa (Nederlandse Olie en Gas Exploratie en Productie Associatie) heeft een veiligheidspaspoort ontwikkeld dat nu ook in EBB-verband wordt gebruikt. In het paspoort kunnen (bedrijfs)opleidingen, trainingen op het terrein van arbeidsomstandigheden medische keuringen van werknemers worden vermeld. Door de controlebaarheid van onder andere de trainingen en opleidingen wordt de veiligheid verhoogd en de toegangscontrole tot de bedrijfsterreinen vereenvoudigd.

Elk paspoort heeft een uniek perforatienummer door kافت and bladzijden. De uitgever van het paspoort (Cewaco) registreert welke nummers aan welk bedrijf zijn verstrekt. De werkgever registreert het paspoortnummer per werknemer. De bewijzen, afschriften van diploma's en certificaten, moeten in het personeelsdossier van de houder van het paspoort worden bewaard. Het paspoort is persoonlijk eigendom van de houder en is bedoeld voor aannemerspersoneel en eigen personeel van EBB/NOGEPa bedrijven. ■

te volgen, zodat het voor de buitenlandse medewerkers ook duidelijk is. De EBB-film is veel verbalder', zegt Muiderman.

ICI besteedt veel aandacht aan veiligheid. Opleiders van het NIA hebben de cursus 'Veilig en milieubewust werken bij ICI' gegeven. Bovendien hebben 150 medewerkers de 'Save-a-back' training van MAC uit Dordrecht gevolgd en alle afdelingen houden gas- en brandalarmoefeningen. Voor mensen die veel langs de weg zitten, zijn er ANWB-cursussen ter verbetering van de rijstijl gehouden. 'Want veel ongevallen met ICIs gebeuren in het verkeer', weet Van der Wijngaard. In 1991 waren er 29 contractor-ongevallen bij ICI geregistreerd, in 1993 waren dat er 15. De ongevalcijfers zijn volgens Van der Wijngaard behoorlijk betrouwbaar. 'Een aannemer verwacht ten onrechte dat hij een slechte naam krijgt als hij kleine ongevallen óók rapporteert. Ook kleine ongevallen moeten goed worden bestudeerd op achterliggende oorzaken. De enige "ongevallen" die niet gemeld hoeven te worden, zijn onbeduidende sneetjes en schrammetjes opgelopen in de eigen werkplaats. Wanneer echter letsel wordt opgelopen in de ICI-installaties, wordt de BGD bezocht en wordt een ongevalrapport opgesteld.'

Dat het aantal ongevallen tijdens onderhoudswerkzaamheden in de

fabriek de laatste jaren is afgenomen beaamt wachtchef Ton Vromans van de fabriek waar de grondstof voor PET-flessen wordt gemaakt. Hij vertelt aan de hand van de werkvergunningen hoe het systeem in elkaar zit: 'Voor elke klus wordt precies genoteerd wie wat waar doet en wat de veiligheidsmaatregelen zijn. Als ze binnenkomen, komen ze bij mij een vergunning halen en als ze weggaan moet die weer bij mij worden ingeleverd. Komt het niet af, of wordt het werk onderbroken, dan komt de vergunning in een apart bakje te liggen.'

Checklijst

De Handleiding Veiligheids Checklijst Aannemers (VCA)ervaart Muiderman als een gigantische hulp. Deze checklijst is op initiatief van de EBB ontstaan omdat veiligheid bij onderhoudswerkzaamheden een erkend probleem was, en nog wel is. Vroeger werden lijsten uitgewisseld met 'goede' en 'slechte' contractors. Inmiddels heeft een EBB ad-hoc werkgroep (waar Muiderman deel van uitmaakte) een handleiding bij een checklijst opgesteld waarmee de kwaliteit van het veiligheidssysteem van contractors kan worden bekeken. 'De combinatie ISO/VCA geeft je de garantie dat de firma goed omgaat met veiligheid. Op zowel technisch als op veiligheidsgebied kan je aannemen dat die firma de zaken goed heeft geregeld. Ook de aannemers zelf zijn gesteld op de VCA-lijst. Er is geen willekeur meer', zegt Muiderman.

Maar het kan ook te ver gaan volgens Muiderman. Een aantal collega-bedrijven heeft een cursus veiligheid voor contractors opgezet. Er kleven volgens hem aan die cursus een aantal bezwaren: 'Ik ben er zeer voor dat er formele cursussen voor mensen in de chemische industrie worden gegeven. Maar ik vind wel dat dan op een breder vlak overeengekomen moet worden welke soort man wát moet weten, leren en beheersen op dat gebied. Een aantal bedrijven zegt; "dit is 't en zo moet 't". En als de cursus niet met een voldoende is afgerond, dan komt de medewerker het terrein niet op. Eén van onze aannemers zit hier twee keer in de week met twintig schilders in een trainingslokaal. Deze mannen werken niet alleen bij ICI. Is het dan straks zo dat die Portugese schilder geen enkel terrein meer op mag omdat hij door een moeilijke multiple choice vraag is gezakt? Dat gaat me echt veel te ver.'

Sergeant-majors

'De chemische industrie heeft de

naam arrogant te zijn'. Met dit citaat van Paul Ulenbelt van de Industriebond FNV is Muiderman het hartgrondig eens: 'De chemische industrie is inderdaad ongelooflijk arrogant. Dat is nog een rest uit de begintijd. We werkten toen met groentebouwers en bakkers. Dat zijn niet zomaar experts. Daar is kennis en ervaring voor nodig. Er liepen ook maar een paar mensen rond met echt brede kennis. Arrogantie is dan onvermijdelijk. Werkopdrachten waren toen dictaten: Zo doe je het en niet anders. Overleg kwam tien jaar geleden niet voor. Bij ICI zijn we daar grotendeels van af. Maar bij collega-bedrijven zie je dat nog wel eens. Vooral bij de gevestigde orde. Niet het management hoor, maar individuen zijn niet bereid tot overleg. Dat zijn net sergeant-majors. De bovenkant van het middenkader, daar zit de uitvoerende macht.'

ISO

Voor de verbetering van de kwaliteit van de producten, en voor veiligheid, gezondheid en milieu volgt de Nederlandse vestiging van de chemie-gigant de ISO 9000-methode. Het model waarin niet alleen de productie en de installatie, maar ook het ontwerp, de ontwikkeling en de servicing worden gecertificeerd. Welzijn is voor het Britse moederbedrijf nog een brug te ver, maar in Rozenburg is ICI druk bezig met de WEBA-methode (welzijn bij de arbeid). De gedachten gaan zelfs al een eind in de richting van autonome taakgroepen; iets dat in de nogal strak gestructureerde chemische industrie nog niet zo heel lang geleden een onmogelijkheid leek.

Van der Wijngaard legt met enige trots een dikke stapel handboeken op tafel. 'Het arbozorgsysteem', zegt hij. Ondanks de imponerende dikte van de stapel papier, is Van der Wijngaard niet bang dat arbozorg in bureaucratie verzandt. 'Het aardige van het ISO 9000-systeem is, dat je alle elementen benoemt: controles, audits, corrigerende acties, training van het personeel, de beheersing van het systeem. Als je doet wat er staat blijkt plotseling dat je een levend systeem hebt dat gaat draaien. Wat je daarmee beheerst doet eigenlijk niet ter zake. Produktkwaliteit, milieu of arbo, dat maakt op zich niet zoveel uit. Voorheen schreven we pas een procedure als er een probleem geweest was. Dan zeiden we tegen elkaar: "dat weten we niet zo goed, laten we dat maar eens op gaan schrijven". Dat is de put dempen als het kalf al verdronken is. ISO 9000 kijkt eerst waar de putten liggen en waar de kalveren zijn.'

ICI Holland

Ook bij ICI heeft de recessie toegeslagen. Reorganisaties kostten arbeidsplaatsen: van 1290 medewerkers in de produktie op Rozenburg op 1 januari 1993 tot 930 op 1 januari 1994. Van deze reductie met 360 arbeidsplaatsen gingen er 240 over naar DuPont, die de nylonsectie overnam; 120 arbeidsplaatsen vervielen. De totale personeelssterkte bedraagt nu 1100, omdat mensen van Verkoop en Automatisering naar Rozenburg kwamen. De verwachting is dat dit aantal zal dalen tot 850. De Propatheen-fabriek (een belangrijke schakel in de produktie van Polypropreen) is verkocht aan marktleider BASF; 125 personeelsleden gaan met de fabriek mee over. In 1993 is 16 miljoen bezuinigd, in 1994 moet dat 30 miljoen gulden worden. Getuige drie verzuimongevallen bij ICI-ers en vier bij onderaannemers is die bezuiniging volgens algemeen directeur E. Barents niet ten koste van de veiligheid gegaan ■

Waar elke ICI-vestiging zich aan te houden heeft staat beschreven in het SHE-boek: de Safety, Health and Environmental Policies, Standards and Guidelines. In het Nederlands heet dit het arbozorgsysteem. Sinds 1992 maakt ICI Holland gebruik van dit boek. Op basis van het concernbeleid op het gebied van veiligheid, gezondheid en milieu zijn 19 algemene standaarden geformuleerd, die uitmonden in 106 richtlijnen. Er is bijvoorbeeld zo'n standaard voor contractorveiligheid. Richtlijnen hebben volgens Van der Wijngaard de status van een P-blad: 'als je het anders regelt moet je verdraaid goed uit kunnen leggen dat dat minstens zo goed is. Het is niet verplicht, maar eigenlijk toch wel. Daar komt het op neer.'

Op basis van de richtlijnen worden lokale procedures geschreven over hoe de zaken per fabriek geregeld moeten zijn: hoe je wilt dat de mensen zich gedragen, wat ze doen, wat ze rapporteren, wie verantwoordelijk is. Op basis van een audit ('Sinds vijf jaar een toverwoord bij ons', volgens Van der Wijngaard) kijken ICI-auditors van eigen of andere vestigingen of gedaan wordt wat in de lokale procedures of instructies staat (de operationele audit), of die procedures voldoen aan de richtlijnen (de specialisten audit) en standaarden (de management audit) uit het dikke SHE-boek. Op basis van de audit wordt een 'letter of assurance' opgesteld die hoog de organisatie ingaat.

Eens in de twee jaar vindt dit plaats. Natuurlijk vinden ook lokale audits plaats. 'Om 106 richtlijnen te auditen, moet je er één per week

doen. We hebben zeven afdelingen, dus dat zijn er zeven in de week. Hoe je dat nou in het vat moet gieten, daar zijn we nog niet uit', verzucht Van der Wijngaard. Bureaucratisering is een reëel gevaar. 'Als je omwille van de cijfertjes op een onvoldedige manier audits gaat houden, dan schiet je je doel voorbij. Wat we willen is een audit houden, bijvoorbeeld op werkvergunningen. Als je ziet dat dingen niet kloppen, dan moet dat meteen worden verbeterd. Dan heeft het zin. Maar bij 106 procedures is het gevaar van verzuipen niet denkbeeldig.'

Rapportcijfer

ICI Holland heeft de eerste grote management audit achter de rug. Zes deskundigen uit ICI-vestigingen in de USA, Engeland en België hebben de zaak tegen het licht gehouden. Het ruim voldoende 'rapportcijfer' dat daaruit rolde was hoger dan de Rozenburgers zichzelf hadden toegeëicht.

Van der Wijngaard geeft een voorbeeld van de grondige werkwijze van het audit-team. 'Zelf vonden we dat we een fool-proof systeem voor werkvergunningen hadden, maar zij vonden toch een fout: Stel dat een installatie elektrisch veilig wordt gesteld omdat een werkvergunning is afgegeven. Stel dat een tweede werkvergunning aan een andere ploeg wordt afgegeven, waarbij de zaak ook elektrisch veilig moet zijn gesteld. Als die eerste ploeg nou terugkomt, dan bestaat de kans dat de spanning er weer op gaat. Met alle gevaar voor die tweede ploeg.' Andere minpunten in de ogen van de auditors waren de grote verschillen per fabriek wat arbo en milieu betreft, maar ook wat de uitgevoerde inspecties en controles betreft, het onderlinge verschil in de 'housekeeping standard' en onvoldoende regelingen voor overleg over arbo- en milieuzaken. Positief was het team over de ISO 9001 opzet, de arbojaarplannen, de beheersing van inkoop en uitbesteding, het volgen van de nationale wetgeving, de hulpverleningsorganisatie, relaties en contacten met de buitenwereld, programma's voor het terugdringen van de hoeveelheid afval, de 'trainingsvoorlieden' en de samenwerking met de BGD.

Bottom-up

Top-down blijkt alles dus prima geregeld, maar bottom-up, hoe zit dat? Plant-manager Govert Griffioen is daar optimistisch over. 'Als je regelmatig met het hele personeel op de procedures terugkomt, als je het zelf doorlicht, dat wordt als positief gezien. Je gaat je werkmethodes ver-

beteren. Het moet meer zijn dan het van tijd tot tijd invullen van een rapportje. Maar het gevaar van niks op papier hebben is dat je langzaam maar zeker af gaat wijken van wat je hebt afgesproken. Het is dan niet te controleren. Behalve als het te laat is.'

Werkoverleg is de voor de hand liggende oplossing. 'Dat vindt een aantal keer per jaar plaats; dan zit iedereen bij elkaar', vertelt Griffioen. 'Er is onder andere een apart overleg per shift, een man of twaalf is dat. De audits, de ongevallen en de bijna-ongevallen worden besproken. Daar komen ook suggesties uit. Die ideeën vertalen zich dan meestal in een nieuwe procedure of een werkaanvraag. Zelf kunnen ze via een rapport "onveilige situatie" of op een werkaanvraag hun twijfels over veiligheid aangeven. We doen ook plant-inspecties, een derde manier om werknemers zelf naar veiligheid te laten kijken. Elke maand een ronde resulteert al snel in vijf tot tien verbeteringen per ronde.'

Als procedures onnodig belastend zijn (of lijken) dan komt dat ook naar voren. Dan is of een bijstelling, of betere communicatie over het nut het gevolg. Over het gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen bijvoorbeeld, als er maar eens op de 100 miljoen keer iets gebeurt. Rechtstreeks contact van werknemers met de directeur is in een groot bedrijf niet erg gebruikelijk. Maar na een aantal experimentele bijeenkomsten vorig jaar kwam het initiatief dit jaar bij hem vandaan: 'Ik wil gewoon weten wat er leeft', luidt het standpunt van algemeen directeur E. Barents.