

Ongevallen met heftrucks in magazijnen zijn schering en inslag.

Leiderschap van de manager en aandacht voor orde en netheid maken de werkvloer veiliger.

Leren van ongevallen

Loek Kusiak

Elk jaar gebeuren er duizenden ongelukken en incidenten met vorkheftrucks in magazijnen. Medewerkers worden aangereden, of de chauffeur zelf raakt bekneeld tussen de kooiconstructie van zijn truck en de staander van een magazijnstelling. In 2008 vielen er door vorkheftrucks vijf doden en meldden zich ongeveer 1700 slachtoffers op de spoedeisende hulp.

'Ideaal zou zijn als het vorkheftruckverkeer fysiek gescheiden wordt van lopend personeel. Maar logistiek is dat vrijwel ondoenlijk. Vandaar dat we het echt moet hebben van het veiligheidsbewustzijn van de medewerkers. Een van onze deviezen is: denk bij elke handeling na wat er zou kunnen gebeuren. Zoek oogcontact met de heftruckchauffeur als je bijvoorbeeld tussen stellingen loopt', vertelt veiligheidskundige Ewout Monshouwer van Boston Scientific, een Amerikaans producent van medische instrumenten. In Kerkrade beschikt Boston sinds enkele jaren over een vijf voetbalvelden groot distributie-centrum voor de Europese markt. 'Leren van ongevallen en herhaling voorkomen', zegt Monshouwer, 'kan alleen als je zoekt naar de oorzaak achter de zichtbare oorzaak. Een heftruckrijder moet zijn verantwoordelijkheid kennen. Waarom handelde de chauffeur zo dat een ongeluk kon plaatsvinden? Was het bravoure door te hard rijden? Tijdsdruk?

Stond er materiaal in de weg? Ook bijna-ongelukken, of incidenten met lichte schade registreren en onderzoeken wij op oorzaak.'

Aansprakelijkheid

In het magazijn van Boston Scientific verwerken 120 medewerkers dagelijks ruim 3000 orders. Kartonnen dozen met product schuiven over transportbanden, terwijl medewerkers aan de band orders picken. Chauffeurs stapelen met de lepels van hun elektrische heftrucks pallets met producten op metershoge stellingen. De magazijnvloeren zijn voorzien van verschillende kleuren veiligheidsbelijning en er is veel werkruimte tussen de stellingen. De totale inrichting oogt overzichtelijk en netjes. Ewout Monshouwer: 'De organisatie van onze interne logistiek is zeer strak. We werken met medisch materiaal dat niet bij de verkeerde patiënt terecht moet komen. Aansprakelijkheid speelt in de Amerikaanse bedrijfscultuur een grote rol. Kwaliteit en leverbetrouwbaarheid gaan hand in hand met een gezonde en veilige werkplek. Ernstige ongelukken hebben we hier niet meegemaakt.' Boston Scientific was genomineerd voor de jaarlijkse Verkiezing Veiligste Magazijn. De prijs, die op 17 november is uitgereikt aan Nissan (zie kader), is een initiatief van de vereniging van fabrikanten van magazijninrichtingen BMWT en het vakblad Logistiek.

Veiligheidsleiderschap

'Deze prijs', zegt De Koster, 'is een van de leukste om uit te reiken. Veiligheid hoeft niet duur te zijn en levert met simpele maatregelen veel op. Denk aan het dragen van een gordel op je heftruck, niet te hard door bochten rijden en transportmiddelen en lege ladingdragers na gebruik op vaste plaatsen parkeren.'

Veiligheid wordt sterk bepaald door de leidinggevende en de cultuur van een branche. De Koster: 'In de chemie en de automotive-industrie draait alles om lean-operaties: een pragmatische aanpak om dingen in één keer, met minimale verspilling, goed te doen. Veiligheid is daar een integraal onderdeel van en dat zie je meteen terug in de magazijnen.'

De vakgroep van De Koster voerde dit jaar een onderzoek in opdracht van de BMWT uit naar mogelijkheden voor ongevallenreductie in magazijnen. Aan veiligheidsmanagers in 78 magazijnen werd gevraagd welke maatregelen zij hadden ingevoerd om ongevallen te verminderen. Werknemers moesten hun veiligheidsbewustzijn aangeven en in welke mate hun leidinggevenden veiligheid als aandachtspunt uitdragen. De Koster: 'De belangrijkste variabelen die van invloed zijn op ongevallenreductie zijn het veiligheidsleiderschap van de manager en het veiligheidsbewustzijn bij medewerkers. Als de manager uitstraalt dat hij veiligheid su-



perbelangrijk vindt en het daar ook voortdu-
rend met hen over heeft, dan werkt dat door
op het veiligheidsbewustzijn. Je kunt een bonus
geven voor goede veiligheidsprestaties, maar
ook sancties opleggen bij onveilig gedrag.'

Voldoende zichtbaar

Veiligheidsprocedures zijn noodzakelijk, maar
komen op de werkvloer pas écht tot hun recht
als de manager leiderschap toont. 'Daarin telt
ook mee of de manager medewerkers aanmoedigt
en eigen verantwoordelijkheid geeft', zegt
De Koster. 'Mensen kort aansturen is nooit
goed, net zo min als je hun arbeid moet be-
schouwen als simpel, uitvoerend werk. Dat lokt
desinteresse en slordigheid uit. Wanneer er dan
onder tijdsdruk gewerkt moet worden, riskeer
je ongelukken en kwalitatief slecht werk.'
Bedrijven doen er ook goed aan, zo blijkt uit
het onderzoek van de Erasmus Universiteit, om
(bijna-)ongevallen in hun magazijn te registre-
ren. Daaruit zijn trends af te lezen, die handvat-
ten bieden voor verbetering. Orde en netheid
op de werkvloer moet onderdeel zijn van de
veiligheidsprocedures. De Koster: 'Daarbij kun
je denken aan het scheiden en opslaan van ma-
terialen en het wegzetten van vorkheftrucks.'
Boston Scientific heeft de risico's van magazijn-
arbeid neergelegd in de verplichte RI&E, onder-
deel van het arbozorgsysteem, waarin ook be-

drijfsfitness, stresspreventie en fysiotherapie zijn
ondergebracht. 'Veiligheidsdoelstellingen krij-
gen pas betekenis', zegt Ewout Monshouwer,
'wanneer je als manager duidelijk zichtbaar
bent. Ik zit niet afgezonderd in een kantoor. Als
hogere veiligheidskundige en preventiemed-
werker zie ik mezelf vooral als een consultant.
Als iemand die voor iedereen, magazijnmed-
werker en manager, inzetbaar is en raad kan
geven. Ik verdoe mijn tijd ook niet aan een noti-
tie als ik zelf meteen maatregelen kan treffen.'

Oogrondes

Boston Scientific werkt volgens de door Toyota
geïntroduceerde 5 S-systematiek: Scheiden,
Schikken, Schoonmaken, Sorteren en Standaard-
iseren. 'Alles moet weer op zijn plek. Ook een
bezem gaat weer terug in de kast. Zelfs onze
directeur let daar kritisch op.'
Maandelijks worden issues op veiligheidsgebied
gerapporteerd aan afdelingsmanagers en inge-
bracht in werkoverleg. Maandelijks loopt Ewout
Monshouwer twee risicopunten uit de veilig-
heidsinventarisatie na op staat van uitvoering.
En iedere vrijdag loopt hij met de managers van
andere afdelingen op de magazijnvloer een zo-
geheten oogronde. 'Een nuttig contactmoment,
want vreemde ogen van managers zien soms
meer dan die van de specialist. Als ons iets
vreemds opvalt, wordt de werknemer erop aan-
gesproken. Niet bestraffend, maar constructief.
Door praten en nog eens praten krijg je veilig-
heid tussen de oren. We zijn in dit bedrijf wel
proceduregericht, maar ik ben er huiverig voor
alles in procedures te gieten. Daarmee haal je
het eigen initiatief en de besluitvaardigheid bij
werknemers weg.'

Rouleren

Een nieuwe regel bij Boston is dat vrachtwagen-
chauffeurs die producten komen halen aan de
dock samenwerken met de magazijnmedewe-
rkers. 'De magazijnmedewerker die de vracht-
ruimte laadt, hoeft zich niet te laten opjagen
omdat de chauffeur zo nodig snel weg wil.
Onze man bepaalt het tempo', zegt Ewout
Monshouwer. Hoewel het magazijnwerk bij
Boston over het algemeen fysiek niet zwaar
is, is er volop aandacht voor ergonomie. Door
interne transportmiddelen, zoals caddies en
verrijdbare werkbladen, goed op elkaar af te
stemmen wordt veel tilwerk vermeden.
'Een doos met meerdere producten weegt niet
meer dan vijf tot tien kilo. Het is vooral het aan-
tal dozen dat iemand door zijn handen krijgt
en de eentonige beweging die risico's met zich
meebrengt. Daarom laten we medewerkers
rouleren tussen de werkplekken. En ook die
zijn meestal individueel instelbaar.' □

NISSAN VEILIGSTE MAGAZIJN

Een cultuur van continu verbeteren heeft
het distributiecentrum Nissan Motor Parts
Center in Amsterdam dit jaar de prijs 'Het
Veiligste Magazijn' opgeleverd. Op 17 no-
vember kreeg Nissan de cheque van 5000
euro uitgereikt in Diemen. Duidelijk be-
leid, stapsgewijze verbetering, heldere
maatregelen en een grote betrokkenheid
van medewerkers, Nissan heeft het alle-
maal in huis, volgens juryvoorzitter prof.
René de Koster.