

# Wat brengt de eeuwwisseling op vlak van zorgsystemen ?

Marleen Cool  
Stafmedewerker WES

**Het aantal kwaliteits-, milieu- en veiligheidszorgsystemen, dat op vandaag beschikbaar is, begint stilaan uit de hand te lopen. Frequent verschijnen er nieuwe varianten, meestal gerelateerd aan bepaalde sectoren. Bedrijven staan op vandaag voor de moeilijke keuze om te bepalen welk type zorgsysteem ze zullen implementeren.**

## Inleiding

In toenemende mate werd de maatschappij de afgelopen jaren, geconfronteerd met de gevolgen van niet goed functionerende systemen en organisaties. Namen, die wat dat betreft de pers haalden zijn Bophal, Tsjernobyl, Exxon Valdez, Herald of Free Enterprise, Sevezo, ... Het gevolg is een toenemende publieke en overheidsbelangstelling voor veiligheid en milieu en een steeds verder gaande regelgeving met betrekking tot het voorkomen van dergelijke ongewenste gebeurtenissen.

In de afgelopen jaren is ook de bewustwording gegroeid dat de kwaliteit van producten en diensten doorslaggevend is om het hoofd te bieden aan concurrentie en te voldoen aan de toenemende eisen van de afnemers. Men beseft in toenemende mate dat alleen een kwalitatief goede organisatie in staat is om kwalitatief goede producten en diensten op continue basis en tegen aanvaardbare prijzen te produceren.

Vanuit zowel de kwaliteitsbeweging als vanuit veiligheid, milieu, groeit het besef dat de diverse problemen waarmee men te kampen heeft, de gevolgen zijn van een niet goed functionerende of beheerste organisatie. Op die grond wordt vanuit de diverse invalshoeken

vooral de aandacht gevestigd op de wijze waarop activiteiten in de organisatie gestructureerd zijn. Dit om te komen tot een *integrale aanpak*, die past bij de organisatie en de door haar gevoerde activiteiten. Dit groeiend besef is zowel aanwezig bij het bedrijfsleven als bij overheden. Dit uit zich door een toenemende wens om *zaken als kwaliteit maar ook veiligheid en milieu integraal aan te pakken*. De bedrijfswereld gaat dan ook meer en meer *zorgsystemen* gaan implementeren met name kwaliteits-, milieu- en veiligheidszorgsystemen.

## Kwaliteitszorgsystemen

De manier waarop men over kwaliteit denkt, was in de loop der jaren aan verandering onderhevig. Globaal gezien kan men volgende vier fasen onderscheiden:

### *De inspectiefase:*

Rond 1900 kwam de massaproductie op. Omdat hierdoor de productkwaliteit niet meer direct beheerst kon worden ontstond de noodzaak producten aan een keuring te onderwerpen. Dit gebeurde door middel van eindcontrole, waarbij de producten werden vergeleken met een standaardproduct en de foutieve producten werden verwijderd. Dit was een kostelijke en arbeidsintensieve zaak. Fouten die reeds vroeg in het productieproces aanwezig waren, werden pas op het laatste vastgesteld zodat vele middelen (manuren, grondstoffen, ...) niet effectief werden aangewend.

### *Fase van de statistische kwaliteitsbeheersing:*

Vanaf de jaren dertig werden de eindcontroles steeds meer vervangen door controles tijdens de productiefase. Dit werd mogelijk

door de ontwikkeling van statistische methodes en technieken. Met deze methodes en technieken kon men kwaliteitsafwijkingen op basis van geregistreerde wijzigingen in de productiecondities voorspellen en steekproefsgewijze keuringen verrichten. De producten die de acceptatiegrenzen met betrekking tot de productkwaliteit overschreden, werden uit het procédé verwijderd, en de procescondities werden bijgesteld.

### *Fase van de totale kwaliteitszorg:*

Na 1970 begon het besef door te dringen dat de productkwaliteit niet alleen afhankelijk is van de fabricagekwaliteit. De gehele kwaliteitsketen van markt, ontwerp, productie tot service aan de klant moet beheerst worden. Tevens moeten strategische en organisatorische aspecten van kwaliteitszorg integrale aandacht krijgen. Kwaliteit wordt steeds meer gerelateerd aan het voldoen aan de wens van de klant. Hierdoor neemt ook de invloed van de marketing toe. Voorafgaand aan het ontwerp en de productie wordt een onderzoek verricht bij de doelgroep om de kwaliteitscriteria van een product te kunnen vastleggen. De kwaliteitsbeheersing van de gehele keten vraagt om afstemming en kwaliteitsafspraken tussen de verschillende afdelingen. Hierdoor wordt voor het management de coördinatie van de kwaliteitstaken veel belangrijker.

### *Fase van het strategisch kwaliteitsmanagement:*

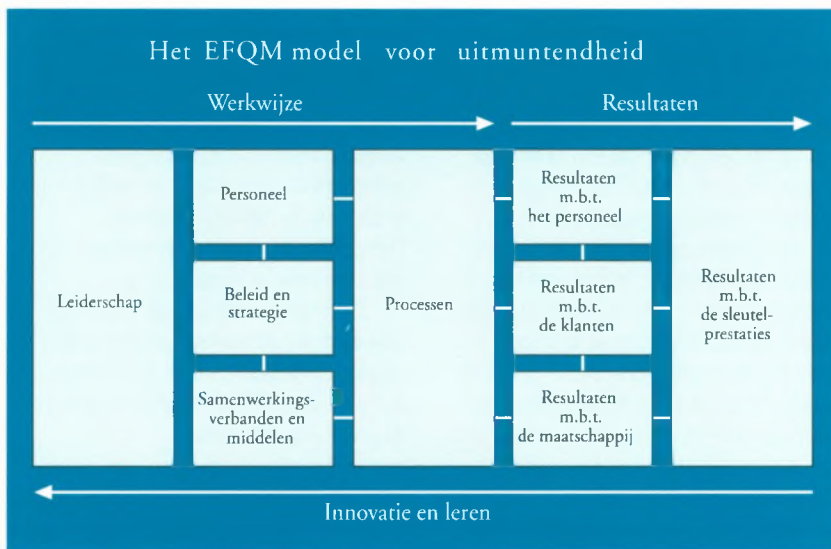
Dit managementprincipe is een verbreding van de vorige fase. In deze visie wordt kwaliteit als positieve uitdaging gezien. Het voorkomen van kwaliteitsproblemen is geen doel meer op zich, maar

een basis voor het behalen van een concurrentieel voordeel. Omdat afnemers en toeleveranciers steeds meer eisen stellen aan de kwaliteit en kwaliteitszorg, wordt de afstemming van de organisatie op de externe omgeving steeds belangrijker. Kwaliteitszorgsystemen zijn een ideaal antwoord. De voornaamste kwaliteitszorgsystemen zijn de ISO 9000-reeks, het EFQM-model en tenslotte het revolutionaire Six Sigma principe.

**De ISO 9000-reeks <sup>1</sup>**

In 1987 werden de bekende ISO 9000 normen en richtlijnen voor kwaliteitszorgsystemen vrijgegeven door de International Organisation for Standardization (ISO). Voor een kwaliteitszorgsysteem volgens de ISO 9001 tot en met 9003 normen kan een onderneming een certificaat verkrijgen. Dit geeft aan dat de onderneming op een bepaald moment heeft bewezen over een kwaliteitszorgsysteem te beschikken dat voldoet aan de gestelde normen. Ondanks het succes van deze ISO 9000 reeks waren er echter ook een aantal punten van kritiek. Zo luidde het dat ISO 9000 niet meer is dan een vormelijk systeem en geen echte garantie voor kwaliteitsverbetering biedt. Vandaar dat binnen ISO een technische commissie een verbeterde ISO 9000 reeks uitwerkte, die werd gepubliceerd op 1 juli 1994. Aan de vooravond van de 21<sup>o</sup> eeuw

Figuur 2



is er opnieuw een grondige herziening van de ISO 9000 reeks op til. De grootste wijziging aan de normen is hun structuur (zie figuur 1).

De vertrouwde twintig hoofdstukken worden vervangen door vier grote groepen, met name: management responsibility, resource management, procesmanagement en tenslotte measurement, analysis and improvement. Nieuwe aspecten in de norm zijn infrastructuur, informatie, werkomgeving,...

**EFQM <sup>2</sup>**

In 1951 lanceerde Deming, een van de grondleggers van het kwaliteitsdenken, zijn Deming-principe. Dit gebeurde in Japan. Een revolutionaire zet voor die tijd

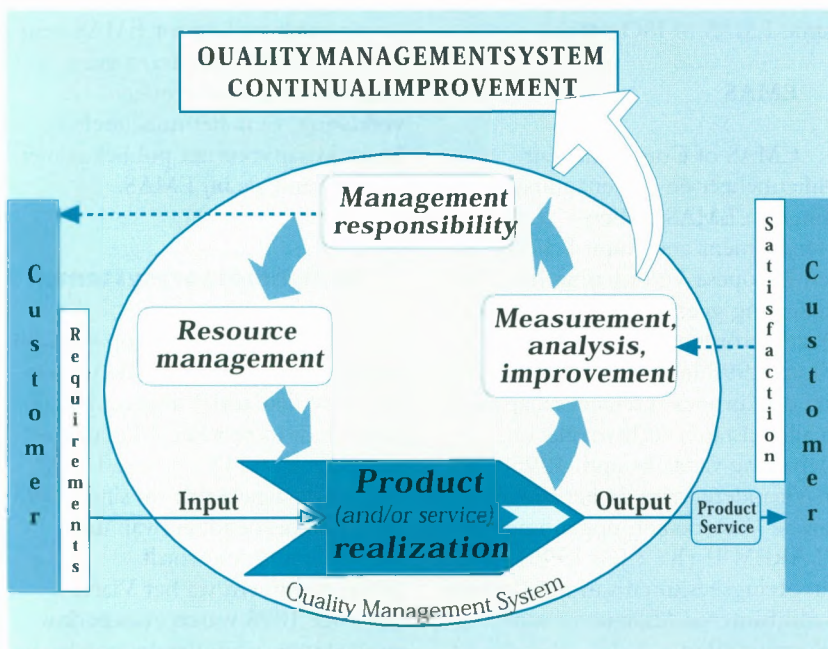
als men bedenkt dat in Amerika een vergelijkbaar initiatief pas 36 jaar later tot stand kwam met de lancering van de Malcolm Baldrige Award (1987). Deming had als doel om voorbeeldbedrijven te erkennen via een prijs en als rolmodel te laten fungeren voor andere bedrijven. In 1988 kwam in Europa een vergelijkbaar initiatief tot stand. Veertien vooraanstaande Europese bedrijven richtten het EFQM (European Foundation for Quality Management) op. Bedoeling van deze stichting was om het bedrijfsleven beter te wapenen tegen de opkomende concurrentie zowel vanuit de Verenigde Staten als vanuit het Verre Oosten. Het was dus vooral een systeem om de aandeelhouders te overtuigen. Op 21 april 1999 lanceerde EFQM zijn vernieuwde model (zie figuur 2) dat nu officieel "EFQM Excellence Model" heet.

Het EFQM Excellence Model bestaat dus uit negen criteria, die op hun beurt onderverdeeld zijn in verschillende sub-criteria. De verschillende sub-criteria bestaan uit een aantal vragen waarop punten worden gegeven.

**Six Sigma. <sup>3</sup>**

Six Sigma, dat werd uitgewerkt door Motorola, is een nieuwe, revolutionaire werkwijze. Het is de bedoeling zaken van bij het begin zonder fouten te doen. De methode, die van toepassing is op alle taken binnen een onderneming leidt tot een houding die elke dag meer en meer gestalte krijgt. Dankzij Six Sigma kunnen de verwachtingen van klanten worden overtroffen en kan superieure

Figuur 1  
Quality Management Process Model



kwaliteit worden geleverd tegen de laagste prijs.

Het Six Sigma-principe is eenvoudig. De Griekse letter "sigma" wordt in de statistiek gebruikt om de afwijking tegenover een gemiddelde te meten. Dat wil zeggen dat alle tekortkomingen kunnen worden omgezet in een meetbare, gemeenschappelijke eenheid. Naarmate het aantal tekortkomingen vermindert, verhoogt het aantal sigma. Op niveau 6 Sigma bijvoorbeeld, noteert men nauwelijks 3,4 tekortkomingen per miljoen bewerkingen. Een overzicht van de kwaliteitsindex ten opzichte van de tekortkomingen is weergegeven in onderstaande tabel Six Sigma berust vooral op de inspanningen van zo genoemde veranderingsagenten, die op vrijwillige basis deelnemen aan veranderingen, projecten leiden en problemen oplossen.

meestal beschouwd als een last en soms als een regelrechte bedreiging voor de levensvatbaarheid van de onderneming. Investerings in milieu-infrastructuur (meestal end-of-pipe) of het aanvragen van de vereiste milieuvergunningen gebeurden vaak alleen maar onder druk van de milieu-inspectie. Dergelijke bedrijven hanteren een defensieve houding.

Bedrijven krijgen op vandaag zowel door de overheid als vanuit de markt stimulansen om aan milieuzorg te doen. De overheid hanteert daarvoor economische instrumenten: heffingen op milieuvervuilende activiteiten en subsidies voor milieuvriendelijke investeringen en -onderzoek. Meer en meer bedrijven streven bovendien een eco-imago na; "groene" producten en "groene" productieprocessen geven een "competitive advantage". Dit alles leidt ertoe dat milieu

EMAS is van toepassing op industriële activiteiten, de energiesector en de afvalsector. In vergelijking met de ISO 14001-standaard legt EMAS bijkomende normen op zoals het jaarlijks opstellen van een publieke milieuverklaring. De EMAS-Verordening verplicht bovendien een initiële milieu-analyse en specificeert zelfs de te onderzoeken aspecten. Hoewel er bij het in werking treden werd afgesproken dat de EMAS-verordening minstens 10 jaar de vrijwilligheid tot toetreding zou garanderen, werd toch een opening gelaten die herziening na een vijftal jaar mogelijk moest maken. In 1997 was er al een eerste vergadering omtrent eventuele herzieningen. De voornaamste wijziging betreft het verdwijnen van de beperking van het werkgebied van de verordening tot industriële bedrijven. Het is echter nog even wachten op de nieuwe verordening. De goedkeuring wordt echter wel nog verwacht in 2000.

Kosten van de fouten (% van verkoopcijfers)	Fouten (per miljoen bewerkingen)	Kwaliteitsindex (sigma)
30-40	308,537	2
20-30	66,807	3
15-20	6,210	4
10-15	233	5
<10	3,4	6

### Milieuzorgsystemen

De milieuproblematiek als maatschappelijk aandachtspunt, kwam duidelijk naar voren aan het eind van de jaren zestig. Een groot deel van de milieuwetten is dan ook pas sindsdien tot stand gekomen. Sinds enkele jaren krijgt de zorg voor onze leefomgeving steeds meer aandacht. De maatschappelijke druk om op te treden tegen allerlei vormen van milieuhinder is zeer groot geworden.

De benadering van de milieuproblematiek door het bedrijfsleven is de voorbije jaren sterk geëvolueerd. Tot voor kort beperkte het bedrijfsmilieubeleid zich hoogstens tot het aanvragen van de noodzakelijke vergunningen en het naleven van een aantal door de overheid opgelegde verplichtingen. Het overheidsbeleid was bovendien voornamelijk gebaseerd op 'command and control'-principes waarbij men kan stellen dat de handhaving veel te wensen overliet. Milieu werd door de bedrijven

alsmaar meer beschouwd wordt als een belangrijk onderdeel in het bedrijfsgebeuren. Milieu evolueert van een louter technisch-juridische aangelegenheid tot een zaak voor het management. Een management-instrument dat hieraan tegemoetkomt is het milieu-zorgsysteem, met name EMAS of ISO 14001.

### EMAS

CMAS of Communautair Milieubeheer en Milieuauditsysteem (Engels: EMAS of Eco-Management and Audit Scheme) is een Europese Verordening die aanleiding geeft tot een registratie. Deze Verordening verscheen op 10 juli 1993 in het Publicatieblad van de Europese Gemeenschap en is in alle lidstaten rechtstreeks van toepassing vanaf 14 april 1995. In Vlaanderen zijn de bepalingen van de Verordening opgenomen in VLAREM II (BS 3 juli 1996) via de uitvoeringsbesluiten van het Decreet Bedrijfsinterne Milieuzorg van 19 april 1995.

### ISO 14001

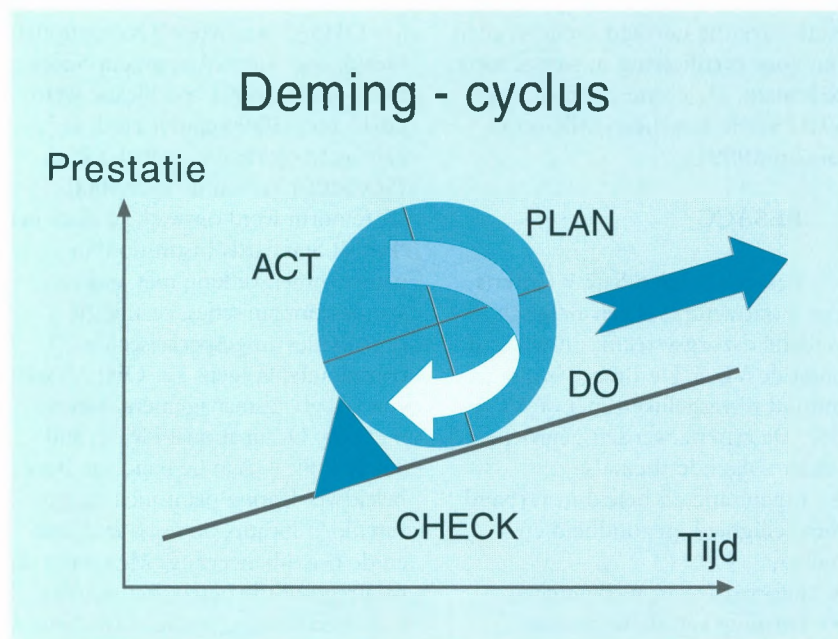
Net zoals de vergelijkbare kwaliteitsnorm is de ISO 14001 een internationale norm. Het toepassingsgebied is ruimer dan bij EMAS. De ISO 14001-standaard is toegankelijk voor elk type organisatie, dus ook voor de diensten- en bouwsector. Tevens is deze norm beter gestructureerd en biedt zij de bedrijven een betere systeembeschrijving aan. Daarnaast sluit de ISO 14001-standaard nauwer aan bij de algemeen aanvaarde beheerstechniek volgens Deming (plan-do-check-act) (zie figuur 3).

In tegenstelling tot EMAS kent de ISO 14001-standaard geen uitgebreide publieke milieuverklaring. Ook het milieubeleid, beschikbaar voor het publiek is niet zo vergaand als bij EMAS.

### Veiligheidszorgsystemen

De eerste wetgeving op vlak van veiligheid is ontstaan via de wet op de hinderlijke inrichtingen, die zijn basis vindt in een Keizerlijk decreet van Napoleon (15 oktober 1810). Precies dit aspect valt nu sinds 1993 onder de bevoegdheid van de milieudiensten en wordt gereguleerd via het VlareM. Tot voor 1895 waren er beperkte gebruiksregels en diende men bij de

Figuur 3



aanvraag van een hinderlijke inrichting opgave te doen van de voorziene veiligheidsmaatregelen voor de werknemers. De meeste bepalingen betroffen dan ook constructieregels voor toestellen met een zeker gevaar.

In 1895 krijgen de inspecteurs op de hinderlijke inrichtingen de opdracht de bedrijven te bezoeken in het belang van de veiligheid van de werknemers. Dit is het ontstaan van het toezicht op de arbeidsomstandigheden.

Een eerste bundeling van wetten gebeurde in 1910. Deze bundeling omvatte zowel een reeks verplichtingen voor de werkgever en een reeks voor de werknemer. Het ARAB is ontstaan als voornamelijk een samenbundeling van een reeks bestaande bepalingen in min of meer geordende vorm, na wereldoorlog II. In deze periode bekommerde men zich vooral om de gevolgen en het voorkomen van de accidenten met grote zware letsels. Later begon men zich ook te verdiepen in de minder zware letsels en het meer en meer preventief optreden om letsels te voorkomen.

Uiteindelijk resulteerde deze evolutie dan in de welzijnswet van 1996. Op het eind van de jaren '90 is het stadium van de zware arbeidsongevallen grotendeels voorbij en begint men zich meer en meer toe te leggen op het begrip "Welzijn". Frequentie- en ernstgraad zijn nog steeds belangrijke parameters maar daarnaast gaan we meer en meer gaan spreken over ergonomie, psychosociale aspecten,

stress, .... Ook de verantwoordelijkheden in het veiligheidsgebeuren zijn sterk verschoven.

Waar in het beginstadium niemand zich om veiligheid bekommerde zijn we over de "preventie-adviseur" geëvolueerd, naar een totale organisatie die voor veiligheid verantwoordelijk is. Tientallen veiligheidssystemen zijn op vandaag op de markt. Een greep uit de voornaamste :

#### ISRS

Het International Safety Rating System is een evaluatietechniek voor veiligheidsprogramma's. Grondlegger hiervan is Frank E. Bird Jr. die eind jaren zestig een uitgebreide analyse uitvoerde van ruim 1,7 miljoen ongevallen. Het ISRS werd ontworpen als meetsysteem voor het bepalen van de doelmatigheid van een veiligheidsprogramma. Hoofddoelstelling is het voorkomen en beheersen van letsels, beroepsziekten, brand en materiële schade. Door het uitvoeren van de interne audits door staf- of lijn personeel kan op inzichtelijke wijze informatie worden verkregen van de voortgang van het programma en de noodzakelijke aandacht van elementen in het ISRS.

#### BS 8800

Dit door een veertigtal instellingen in Engeland ontwikkelde zorgsysteem voor arbeidsomstandigheden- en veilig-

heidszorg beschrijft de richtlijnen om te komen tot een integratie van een bestaand arbeidsomstandigheden- en veiligheidszorgsysteem (OH&S) met twee algemene zorgsystemen, te weten HS(G)65 "Successful Health and Safety Management" en het milieuzorgsysteem ISO 14001. Gekozen is voor het systeem dat speciaal ontwikkeld is voor de integratie met het milieuzorgsysteem ISO 14001. Het zorgsysteem neemt een algemene inventarisatie/audit als startpunt voor het formuleren van het beleid en het formuleren en opstellen van verbeterprogramma's. Het systeem beschrijft in de bijlagen zeer gedetailleerd : organisatie - planning en implementatie - risicoinventarisatie - meetresultaten - audit.

#### VCA <sup>4</sup>

Door herstructureringen binnen de industrie worden de werkzaamheden in nog steeds toenemende mate uitbesteed aan derden. Om zeker te zijn dat aannemers aan een aantal minimum vereisten op vlak van veiligheid, gezondheid en milieubeheer voldoen, heeft de Nederlandse Chemische Nijverheid een checklist (VCA) ontwikkeld die als basis gebruikt wordt voor het uitvoeren van een audit. Hierdoor kunnen dienstverlenende bedrijven op een objectieve manier getoetst en gecertificeerd worden op hun veiligheidssysteem. Tot 1994 bestond het systeem enkel in het Nederlands. Vanaf dan werd het ook in het Engels, Frans en Duits vertaald. Vanaf 1 april 1994 had er een officialisering plaats met in 1997 reeds de eerste herziening. Er worden twee niveaus onderscheiden: VCA\* en VCA\*\*. VCA\* is bedoeld voor de bedrijven met minder dan 35 werknemers. VCA\*\* is bedoeld voor de bedrijven met 35 of meer werknemers en supplementair ook voor de kleinere bedrijven, dus met minder dan 35 werknemers maar die werken met onderaanneming. Met ingang van 1 februari j.l. is de nieuwe VCA-2000 norm officieel verschenen.

#### NPR 5001 <sup>5</sup>

NPR 5001 is een Nederlandse Praktijkrichtlijn, die bestaat uit een leidraad en aanbevelingen waarin essentiële elementen staan beschreven voor het opzetten en

onderhouden van een arbozorg-systeem. Bij de beschrijving van de elementen van het arbozorgsysteem is rekening gehouden met de wettelijke verplichtingen krachtens de arbeidsomstandighedenwet (Arbowet), die van toepassing is op elke organisatie. Deze Nederlandse richtlijn kan gezien worden als een instrument voor het systematische werken aan het verbeteren van de kwaliteit van de arbeid en het terugdringen van het ziekteverzuim. Deze richtlijn kan beschouwd worden als een publicatie van informatief karakter waaraan dus geen normatieve waarde aan toegekend mag worden. Deze methodiek voor de arbozorg bestaat uit een drietal samenhangende aspecten: de organisatie van het systeem, als hart van het systeem de cyclus van de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E), en als laatste de arbo-audit.

#### VCU <sup>6</sup>

De Veiligheids Checklist Uitzend- en detacheringbureau, die is voortgevloeid uit de VCA (= Veiligheids Checklist Aannemers), is inmiddels een standaard geworden voor het beoordelen van uitzend- en detacheringbureaus op veiligheidsaspecten door opdrachtgevers. Er wordt in deze checklist aandacht geschonken aan onder meer de veiligheid, de risico-inventarisatie en -evaluatie van de uit te voeren werkzaamheden, de selectie van de uitzendkrachten, de voorlichting en instructies aan uitzendkrachten, de melding, registratie en onderzoek van ongevallen/incidenten van uitzendkrachten en de bedrijfsgezond-

heidszorg. Het document geeft vragen (waaronder must-vragen) en een werkwijze die gevolgd moet worden om voor certificering in aanmerking te komen. De eerste certificeerbare VCU versie verscheen officieel in januari 1999.

#### BESACC <sup>7</sup>

Besacc (Belgian Safety Criteria For Contractors) is een Belgisch veiligheidszorgsysteem, ontwikkeld naast de VCA. De Besacc is qua inhoud te vergelijken met de VCA-lijst. De criteria werden gegroepeerd onder volgende thema's:

- organisatie en beleid in verband met veiligheid, gezondheid en milieu;
- informatie van werknemers;
- vorming van de werknemers;
- inkoop controle en periodieke keuring van materialen, materieel en diensten;
- beschermingsmiddelen;
- beheersen van de arbeidsongevallen;
- eisen ten opzichte van contractors.

De certificering verloopt niet vanuit de Raad voor Accreditatie (NL) of BelCert (B) maar vereist een beschreven veiligheidszorgsysteem dat door een college van deskundigen wordt bestudeerd ten aanzien van de inhoud van de beschreven zaken. Er vindt niet, zoals bij VCA, een implementatie-audit plaats als verificatie.

Er vindt eveneens geen toetsing plaats van frequentiegraad inzake ongevallen, zodat er dus geen uitsluitingen zijn te wijten aan een te hoge frequentiegraad.

#### OHSAS 18001 <sup>8</sup>

OHSAS staat voor 'Occupational Health and Safety Assessment Series'. De OHSAS 18001 specificatie werd op 15 mei 1999 gepubliceerd. Hij is gebaseerd op de systematiek van de ISO 14001 en van de ISO 9000. Deze norm werd ontwikkeld door het 'British Standards Institution' in nauwe samenwerking met andere standaardorganisaties, certificatie-organisaties en gespecialiseerde consultants. Volgens het OHSAS start een veiligheidsmanagement systeem met een 'Occupational Health and Safety Policy'. Aan de hand van deze beleidsverklaring plant men de gevarenidentificatie, de risico-evaluatie en de risico-beheersing. Men moet de maatregelen uitvoeren, het resultaat evalueren en waar nodig correctieve acties ondernemen. Het is aan het topmanagement van de organisatie om het systeem periodiek te evalueren in de 'management review' en het beleid, waar nodig, bij te sturen. Dit is vergelijkbaar met het dynamisch risicobeheersings-model dat in onze Belgische wetgeving aanwezig is.

#### Sector gerelateerde zorgsystemen

Verschillende sectoren hebben een aantal specifieke normen en eisen. Hierbij denken we in eerste instantie aan de voedingsnijverheid en de automobielsector.

#### Voedingsnijverheid

Veiligheid is één van de meest essentiële kwaliteitskenmerken van

# CARL ADAMS <sup>NV</sup>

ERKEND SELECTIEBUREAU  
SELECTIE, TRAINING EN ADVIES  
VG. WS. 032

PERSONEELSRECRUTERING  
ORGANISATIE & MANAGEMENT ADVIES

ARDOOISESTEENWEG 25, 8800 ROESELARE  
TELEFOON: (051) 24 16 56 / 24 19 98  
FAX (051) 24 02 06

een voedingsmiddel. Mogelijke gevaren in verband met voedingsmiddelen zijn van :

- fysieke aard : exploderende flessen, restanten van materialen die gebruikt worden in het productieproces;
- chemische aard : overdosering van additieven, residu's van landbouwproducten, milieuvervuiling; (micro)biologische aard : bacteriën, virussen, parasieten.

HACCP moet hier een antwoord bieden. HACCP staat voor "Hazard Analysis Critical Control Points". De term verwijst naar een gestructureerde aanpak om de veiligheid en de gezondheid van voedingsmiddelen te garanderen, zowel op microbiologisch, fysiek als chemisch vlak. Alles begint bij een zorgvuldige risico-analyse die leidt tot de identificatie van kritische controlepunten. HACCP vormt de kern van de EG-richtlijn van 14 juni 1993 over de hygiëne van de voedingswaren. De Belgische vertaling van deze richtlijn is het KB van 25 april 1997 inzake de algemene voedingsmiddelenhygiëne. Het KB geldt voor alle bedrijven die voedsel fabriceren of in de handel brengen, met uitzondering van de primaire landbouwproductie en de melkinrichtingen. Het KB bepaalt vooreerst dat de betrokken instellingen moeten voldoen aan een aantal algemene en specifieke hygiëne-regels. De bedrijven moeten daarnaast zelf procedures met betrekking tot voedselveiligheid opzetten. Hierbij is men verplicht een bepaalde methodologie te volgen, gebaseerd op HACCP-principes. Vier HACCP-principes zijn in het KB opgenomen:

- alle mogelijke gevaren voor de veiligheid en de salubriteit van het voedsel analyseren en identificeren;
- de kritische controlepunten bepalen;
- in de procedures doeltreffende controle- en bewakingsmaatregelen bepalen;
- het systeem regelmatig nakijken.

#### Automobielsector

Verscheidende autoconstructeurs hebben een aantal eigen bedrijf-specifieke wensen en normen. Als toeleverancier aan verschillende automobiefabrikanten kon men dus geconfronteerd worden met verschillende systeemeisen. Om hierin meer harmonie te krijgen, besloten enerzijds

Chrysler, General Motors en Ford een gezamenlijke systeemnorm te ontwikkelen, de QS 9000.

Deze norm is gebaseerd op ISO 9001, maar legt bovenop de reeds gekende ISO-eisen een aantal bijkomende systeemeisen op. Enkele belangrijke punten van QS 9000 :

#### Business plan

De leverancier is verplicht een business plan op te maken. Dit plan moet zowel doelstellingen en planningen op korte termijn als op lange termijn bevatten.

#### Klantentevredenheid

Bevraag uw klanten. Vraag welke punten kunnen verbeterd worden. Vergelijk uw service en uw manier van werken met die van de concurrent.

#### Advanced Product Quality Planning (APQP)

De APQP-planning bestaat uit zes fasen; zie onderstaande tabel.

Fasen	Omschrijving
Fase 1	Planning
Fase 2	Productontwikkeling
Fase 3	Procesontwikkeling
Fase 4	Product- en procesvrijgave
Fase 5	Productie
Fase 6	Feedback en continu verbeteren

#### Continu verbeteren

De filosofie van meten, analyseren en optimaliseren is sterk ingebouwd in de QS 9000. Een aantal veelgebruikte technieken moeten gekend zijn en moet de organisatie inzetten waar ze zinvol zijn.

#### Measuring System Analysis

Naast de kalibratie van de meetinstrumenten eist QS 9000 de statistische analyse van het volledige meetsysteem. U moet dus niet alleen bewijzen dat uw toestel goed werkt, maar ook dat uw meetmethode betrouwbaar is en dat de meetoperatoren in staat zijn om een meting met de vereiste nauwkeurigheid uit te voeren. Daarnaast heeft ook het "Verband der Deutschen Automobilindustrie"

een systeemnorm ontwikkeld, namelijk de VDA6.

#### Conclusie

Het aantal kwaliteits-, milieu- en veiligheidszorgsystemen, dat op vandaag voorhanden is, begint stilaan uit de hand te lopen. Frequent verschijnen er nieuwe varianten. Deze nieuwe varianten zijn wel meestal gerelateerd aan bepaalde sectoren. Het is dan ook op vandaag voor de bedrijven geen éenvoudige keuze om te bepalen welk type zorgsysteem ze zullen implementeren. Veel is afhankelijk van de sector waartoe ze behoren. Een bouwbedrijf gaat in eerste instantie misschien opteren voor een veiligheidszorgsysteem, met name VCA. Een afvalverwerkend bedrijf daarentegen opteert misschien voor een milieuzorgsysteem en voor een toeleverancier van onderdelen zal waarschijnlijk het kwaliteitszorgsysteem gaan primeren. De bedrijven, die toch de drie verschillende zorgsystemen in hun bedrijf willen implementeren moeten dus op vandaag op zoek gaan naar een goed evenwicht tussen de drie. We kunnen dus wel stellen dat de nood aan "één totaal zorgsysteem" bestaande uit de verschillende luiken -kwaliteit, milieu, veiligheid, en andere binnen de bedrijfswereld groot is.

<sup>1</sup> Bron: ISO website : [www.iso.ch](http://www.iso.ch).

<sup>2</sup> Bron: EFQM- Website; [www.efqm.org](http://www.efqm.org) Qualityjaarboek, Vlaams Centrum voor Kwaliteitszorg.

<sup>3</sup> Bron: The Six Sigma Revolution by Thomas Pyzedek, Website [www.pyzedek.com](http://www.pyzedek.com).

<sup>4</sup> Bron: VCA en VCU: een stand van zaken en de toekomstperspectieven; preventie en bescherming juli-augustus 1999, Provinciaal Veiligheidsinstituut.

<sup>5</sup> Bron: NPR 5001, Model voor een arbo-managementsysteem, Nederlands Normalisatie-instituut arbeidsomstandigheden.

<sup>6</sup> Bron: VCA en VCU: een stand van zaken en de toekomstperspectieven; preventie en bescherming, juli en augustus 1999, Provinciaal Veiligheidsinstituut.

<sup>7</sup> Bron: Veiligheidszorgsystemen à la carte: BESACC, preventie en bescherming mei-juni 1999, Provinciaal Veiligheidsinstituut.

<sup>8</sup> Bron: The British Standards Institution (BSI), Website [www.bsi.org.uk](http://www.bsi.org.uk)