



*vinden, verbinden, vernieuwen in veiligheid*

# Management Review

Info Note  
Januari 2023





## **Informatie**

### **doel**



## **na doorlezen weet u meer over...**

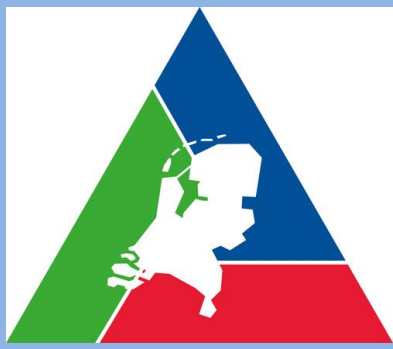
... wat het doel is van het Management Review

... wie eraan deelnemen

... wat u bespreekt

... welke opvolging u eraan geeft

... hoe het de veiligheidscultuur van uw organisatie beïnvloedt



# Wat is management review en waarom doen we het...?

**Reflectie**





## We doen management review omdat:

**Waarom**

**Management**

**Review**



| Omdat:  | Commentaar  |
|---|---|
| ... dit moet van de wetgever                                | Seveso III richtlijn – VBS elementen  |
| ... de aandeelhouder dit van ons vraagt                     | Kunnen we laten zien dat we de risico's kennen en beheersen?  |
| ... we prioriteiten moeten stellen                          | Zetten we onze beperkte middelen in op de juiste verbeter acties?   |
| ... we voorbereid willen zijn op dingen die op ons af komen | De business omgeving verandert continue. Wat zit er nu weer aan te komen...?  |
| ... we onze prestaties verder willen verbeteren             | High Reliability Organisatie: leren van (kleine) ongewone voorvallen of uitkomsten van audits, vasthouden wat goed gaat |



## Wetgeving

1 / 2



### Seveso III – Bijlage III

In artikel 8, lid 5, en artikel 10 bedoelde informatie betreffende het veiligheidsbeheerssysteem en de organisatie van de inrichting met het oog op de preventie van zware ongevallen. Bij het door de exploitant uitgewerkte veiligheidsbeheerssysteem wordt rekening gehouden met onderstaande factoren:

**het veiligheidsbeheerssysteem dient afgestemd te zijn op de gevaren, de industriële werkzaamheden en de complexiteit van de organisatie in de inrichting en moet op de evaluatie van de risico's gebaseerd zijn;**

**in het veiligheidsbeheerssysteem moet dat gedeelte van het algemene beheerssysteem zijn opgenomen waartoe de organisatorische structuur, de verantwoordelijkheden, de gebruiken, de procedures, de procedés en de hulpmiddelen welke het mogelijk maken het preventiebeleid voor zware ongevallen te bepalen en uit te voeren, behoren;**

[Richtlijn 2012/18/EU van het Europees Parlement en de Raad van 4 juli 2012 betreffende de beheersing van de gevaren van zware ongevallen waarbij gevaarlijke stoffen zijn betrokken, houdende wijziging en vervolgens intrekking van Richtlijn 96/82/EG van de Raad Voor de EER relevante tekst \(europa.eu\)](#)



## Wetgeving

2 / 2



# Seveso III – Bijlage III

b) de volgende punten komen aan de orde in het veiligheidsbeheersysteem

**vi) het toezicht op de prestaties** — aanneming en toepassing van procedures voor een permanente beoordeling van de inachtneming van de doelstellingen die door de exploitant zijn bepaald als onderdeel van het preventiebeleid voor zware ongevallen en van het veiligheidsbeheersysteem, en invoering van regelingen voor onderzoek en correctie bij niet-inachtneming. Tot deze procedures moet behoren het systeem voor de melding van zware ongevallen of bijna-ongevallen, met name die waarbij de beschermende maatregelen hebben gefaald, alsook het onderzoek daarnaar en de follow-up, een en ander op basis van de ervaringen uit het verleden. Tot de procedures kunnen ook prestatie-indicatoren behoren zoals veiligheidsprestatie-indicatoren (safety performance indicators, SPIs) en/of andere relevante indicatoren;

**vii) controle en analyse** — aanneming en toepassing van procedures om het preventiebeleid voor zware ongevallen en de doeltreffendheid en de deugdelijkheid van het veiligheidsbeheersysteem systematisch periodiek te beoordelen.

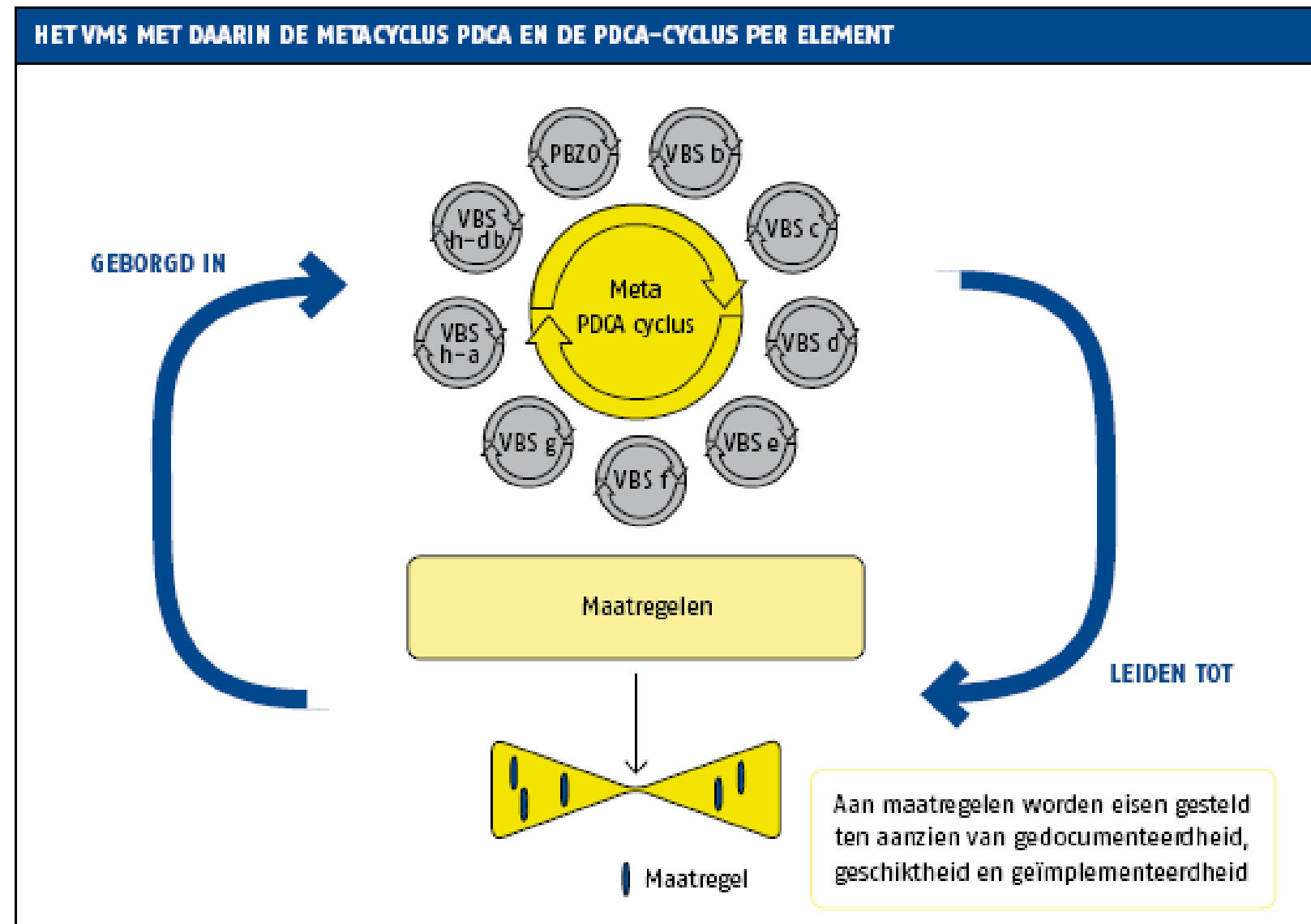
De met documenten gestaafde analyse door de directie van de resultaten van het gevoerde beleid, van het veiligheidsbeheersysteem en van de bijwerking daarvan, inclusief het overwegen en opnemen van noodzakelijke wijzigingen die door de controle en analyse aangegeven worden.



# Verwachting toezichthouder

Directie beoordeling is onderdeel van de Plan – Do – Check – Act cyclus van het veiligheidsbeheerssysteem

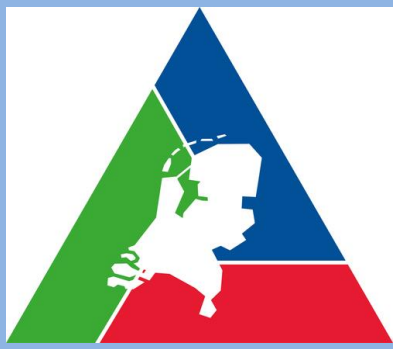
BRZO+



## LEGENDA

|       |  |            |                             |
|-------|--|------------|-----------------------------|
| VBS b | De organisatie en de werknemers  | VBS e      | Omggaan met wijzigingen     |
| VBS c | Identificatie van gevaren en beoordeling van risico's zware ongevallen | VBS f      | Planning voor noodsituaties |
| VBS d | Beheersing van de uitvoering   | VBS g      | Toezicht op prestaties      |
|       |  | VBS h (a)  | Uitvoeren van audits        |
|       |  | VBS h (db) | Directiebeoordeling         |





## Wat bespreekt u in een Management Review ...?

**Reflectie**







# Plan van aanpak voor Management Review

1. Bepaal de **geschiktheid** en **effectiviteit** van het veiligheidsbeheerssysteem

2. Stel verbeter acties vast

**Wie is hiervoor verantwoordelijk:**

gehele leiderschapsteam van de locatie,  
met locatie manager als voorzitter

**Wat is de typische rol van de HSE manager hierin:**

Vorbereiden

Vastleggen

**Hoe vaak :**

tenminste 1 x per jaar, typisch 2-3 uur sessie



**Aanpak**

**Management**

**Review**





## Elementen

## Management

## Review



# Wat ter tafel komt tijdens een Management Review:

1. Trends en leerpunten uit eigen informatie:
  - Prestatie indicatoren
  - Incident onderzoeken
  - Audits
2. Stakeholder feedback
  - Klachten van omwonenden
  - Surveys onder medewerkers
3. Uitkomsten inspecties door toezichthouders
  - Bevindingen, overtredingen
4. Tijdige opvolging vastgestelde acties
5. Veranderingen
  - Nieuwe wet- en regelgeving
  - Nieuwe risico's door verandering activiteiten
6. Mogelijke aanpassing doelstellingen en prioriteiten





# Wat zijn goede prestatie indicatoren...?

Meer informatie: <https://www.safetydelta.nl/academy/kc-monitoren-van-veiligheidsprestaties/>

Reflectie



... Kijk uit voor “watermeloenen” ...



# Prestatie indicatoren



## Leading en Lagging prestatie indicatoren

### Doel

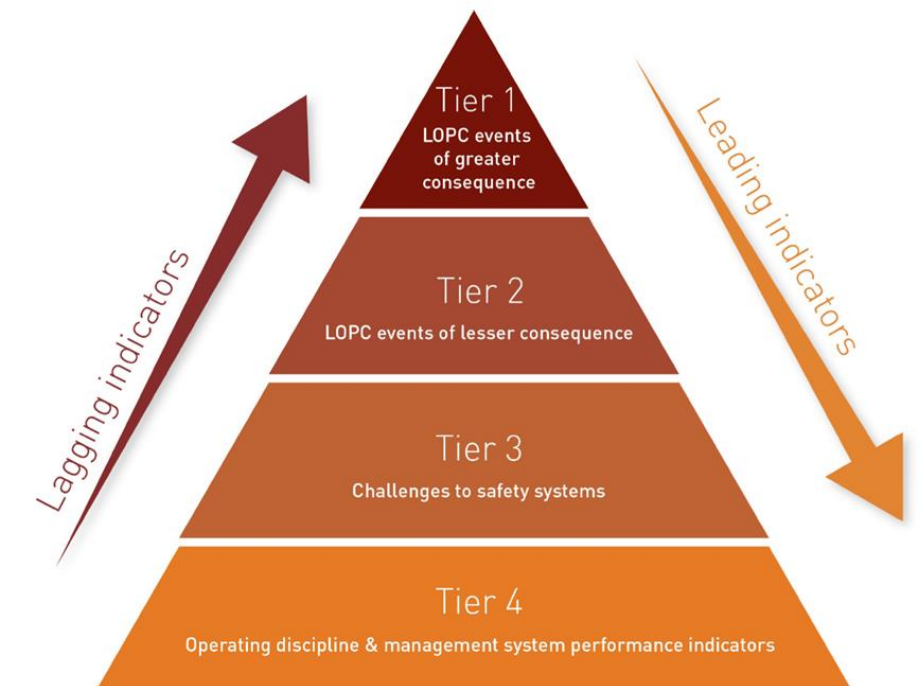
Trends vinden in resultaten van veiligheidsrisicobeheer programma's om zware incidenten te voorkomen

**Lagging indicator** geeft uitkomst: resultaat van risico beheer versus gewenste doel

*Voorbeeld: aantal lekkages, emissies gevaarlijke stoffen naar water of lucht*

**Leading indicator** is een proces indicator: hangt samen met doelstelling belangrijke (verbeter) acties of activiteiten door het veiligheidsbeheerssysteem.

*Voorbeeld: achterstallig onderhoud, aantal MOCs, voortgang training, aantal alarmen*



Industry Best Practice: Process Safety Indicator Pyramid (from API RP 754, April 2016)



# Audit – Assurance / Levels of Defence (LoD)

Meer informatie: <https://www.safetydelta.nl/academy/kc-intern-extern-toezicht/>

## Audit

| LoD | Wat en wie  |
|-----|---|
| 1   | <b>Audit van belangrijkste werkprocessen</b><br><i>Voorbeelden: werkvergunning, noodplannen, MOC, overbrugging veiligheidssystemen</i><br><b>Door:</b> eigen medewerkers (leidinggevenden) die dit werkproces dagelijks uitvoeren, en op aanvraag proceseigenaar<br><b>Frequentie:</b> hoog<br><b>Monitor:</b> leading KPIs |
| 2   | <b>Audit van VBS en werkprocessen</b><br><b>Door:</b> onafhankelijke eigen specialisten, en op aanvraag (locatie) management team<br><b>Frequentie:</b> laag<br><b>Monitor:</b> leading en lagging KPIs   |
| 3   | <b>Audit van VBS en management</b><br><b>Door:</b> onafhankelijke derde partij, en op aanvraag eigenaar bedrijf<br><b>Frequentie:</b> laag  |

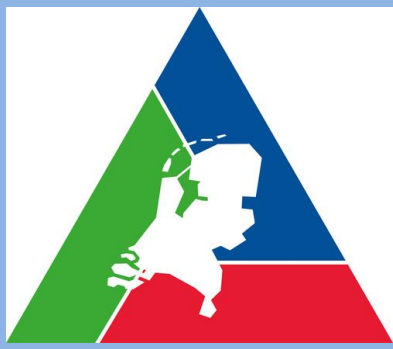


~~Work as Imagined~~



**Work as Done !**





# Wat zijn uitdagingen bij opvolging verbeteracties...?

**Reflectie**





# Betere opvolging van acties

**Doe prioritering**  
= Risico gedreven

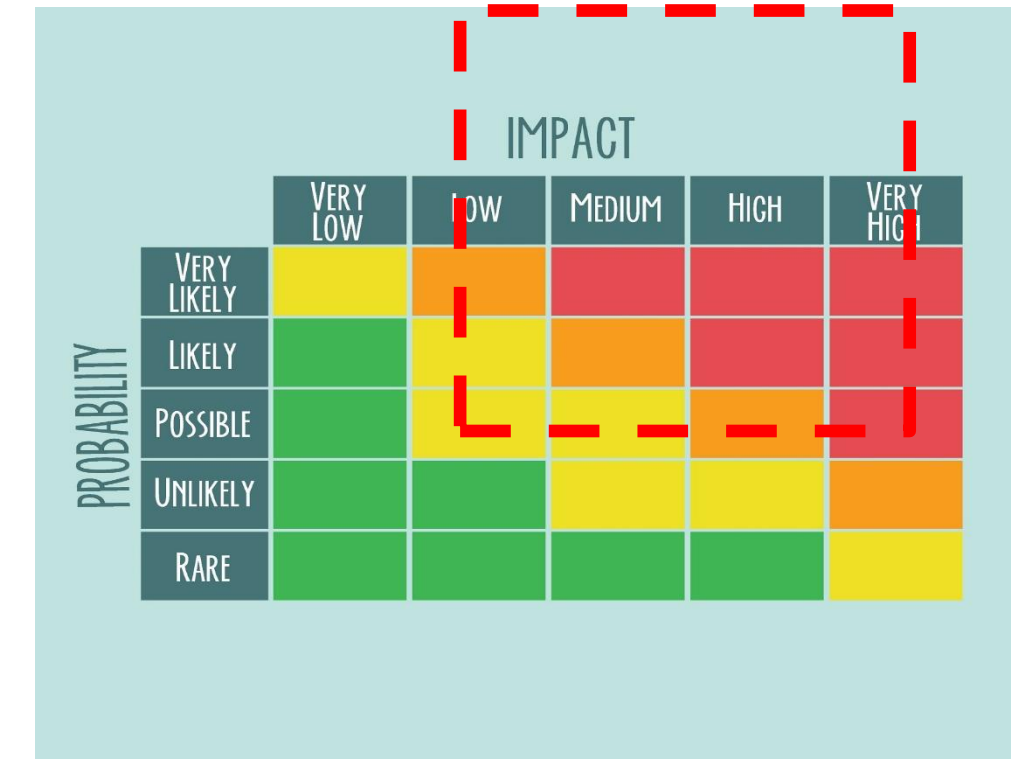
*Pas op voor: risico-regel-reflex*

**Verbeter**  
**acties**

**Management neemt sleutelrol**

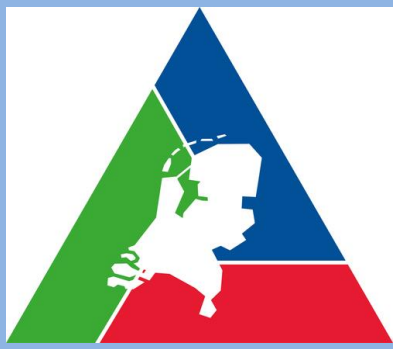
Risico inschatten

Acties vaststellen die met de beschikbare middelen binnen de gewenste tijd haalbaar zijn.



*Leiderschap*





# Documentatie en communicatie



## Wat legt u vast en waarom deelt u uitkomsten..?

### Documenteer:

Leg vast om (eventueel) te kunnen delen met Interne of Externe toezichthouders:

- beoordeling van de geschiktheid en effectiviteit van het veiligheidsbeheerssysteem,
- beslissingen en acties



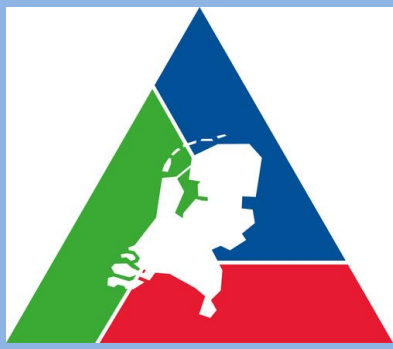
### Toon zichtbaar en voelbaar leiderschap:

Geef terugkoppeling aan medewerkers over de uitkomsten van het Management Review: wat gaat goed, wat moet beter, wat komt erop ons af waar we ook aan moeten gaan werken



*Leiderschap*

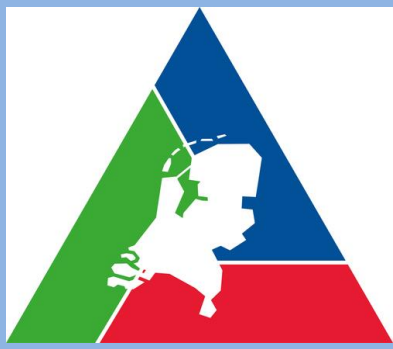




# Hoe verloopt Management Review in uw organisatie...?

**Reflectie**



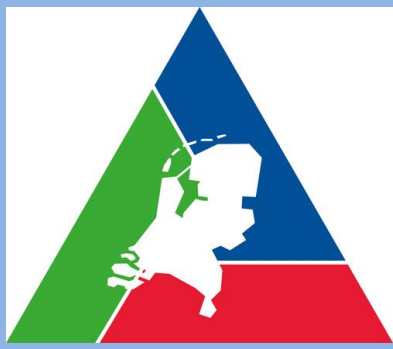


## Samenvatting



### Wat u nu zou moeten weten ..

1. **Management Review** = onderdeel van het Veiligheidsbeheerssysteem (plan-do-check-act cyclus) en verplicht onder Seveso wetgeving
2. **Uitkomst** = beoordeling van de geschiktheid en effectiviteit van het veiligheidsbeheerssysteem, en prioritering van (eventuele) verbeteracties
3. **Besproken** = veiligheidsprestaties; uitkomsten incidentonderzoek, audits en toezicht; stakeholder feedback; aankomende veranderingen; opvolging verbeteracties
4. **Is onderdeel veiligheidscultuur** = toon zichtbaar en voelbaar leiderschap



Dank voor

uw

aandacht



<https://www.safetydelta.nl/>