

Veiligheidscultuur in de praktijk

R-2014-33A



Veiligheidscultuur in de praktijk

Interviewstudie naar motieven, uitvoering en effecten bij transport-
ondernemingen en verzekeraars die actief aan schadepreventie doen

Documentbeschrijving

Rapportnummer:	R-2014-33A
Titel:	Veiligheidscultuur in de praktijk
Ondertitel:	Interviewstudie naar motieven, uitvoering en effecten bij transport-ondernemingen en verzekeraars die actief aan schadepreventie doen
Auteur(s):	Dr. C.A. Bax, dr. Ch. Goldenbeld & H. Korving, MSc
Projectleider:	Dr. C.A. Bax
Projectnummer SWOV:	C06.04
Trefwoord(en):	Safety culture; road; safety; freight transport; damage; prevention; insurance; psychology; driver; policy; insurance; data acquisition; interview; Netherlands.
Projectinhoud:	Dit rapport bevat een verkennend onderzoek naar schadepreventie bij transportbedrijven, al of niet op initiatief van verzekeraars. Zowel transportondernemingen als verzekeraars en brancheorganisatie worden geïnterviewd, Op grond van dit onderzoek is ook een samenvattend SWOV-rapport verschenen: R-2014-33.
Aantal pagina's:	34 + 5
Uitgave:	SWOV, Den Haag, 2014

De informatie in deze publicatie is openbaar.
Overname is echter alleen toegestaan met bronvermelding.

Stichting Wetenschappelijk Onderzoek Verkeersveiligheid SWOV
Postbus 93113
2509 AC Den Haag
Telefoon 070 317 33 33
Telefax 070 320 12 61
E-mail info@swov.nl
Internet www.swov.nl

Samenvatting

Dit rapport behandelt de volgende vragen: hoe kan verkeersveiligheids-cultuur geïmplementeerd worden bij transportbedrijven en wat motiveert bedrijven om een verkeersveiligheidscultuur in te voeren?

Daarvoor hebben we gekeken naar:

- programma's voor schadepreventie die verzekeraars en brancheorganisaties aanbieden;
- de aanleiding en motivatie van bedrijven om deel te nemen aan zo'n programma;
- de maatregelen die genomen zijn en de effecten van schadepreventieprogramma's;
- de eventuele relatie tussen motivatie en implementatie.

Dit onderzoek is verkennend van aard. Omdat we bedrijven wilden vragen waarom zij gestart zijn met schadepreventiemaatregelen, hebben we in dit onderzoek alleen bedrijven benaderd die daadwerkelijk een schadepreventie-programma hebben gevolgd. Er zijn interviews gehouden met vier verzekeraars en een brancheorganisatie, en telefonische interviews met vierentwintig transportbedrijven.

Verzekeraars volgen globaal eenzelfde soort aanpak bij schadepreventie-programma's, gericht op het overtuigen van de directie van een transportbedrijf om een schadepreventietraject te volgen en door te laten zien dat schadepreventie loont. Ook TLN onderschrijft dit voor de cursus *Koers op Veilig*. Alle verzekeraars en TLN benadrukken dat schadepreventie tijd kost en dat het belangrijk is de veranderde cultuur constant te bewaken, ook na het traject, bijvoorbeeld door vervolgspraken.

Alle verzekeraars geven aan dat zij, naast de warme relatie met de klant, een stok achter de deur hebben in de vorm van verhoging van het eigen risico of de premie, hoewel hier zelden gebruik van hoeft te worden gemaakt.

Een hoge schadelast bleek de meest voorkomende concrete aanleiding om te starten met een schadepreventietraject. Dat betekent dat bedrijven vooral handelen als er een probleem geconstateerd is. Vervolgens nemen sommige bedrijven zelf het initiatief tot een traject, bij de anderen neemt de verzekeraar het initiatief. Alle bedrijven vinden kostenreductie een belangrijke reden voor schadepreventie, maar ook het imago van het bedrijf en de wens van klanten zijn redenen

Alle geïnterviewde bedrijven registreren hun eigen ongevallen. De meeste daarvan analyseren de ongevallen ook. Veel bedrijven lichten hun chauffeurs voor in collectieve bijeenkomsten en spreken individueel met hen bij schades, soms met een zwaarder gesprek als er sprake is van meerdere schades. Ook maatregelen om de rijstijl van de chauffeur te veranderen worden door veel bedrijven gebruikt. Dat varieert van Code 95-trainingen, specifiek gericht op schadepreventie, tot het monitoren en bespreken van de rijstijl van de chauffeurs met behulp van een boordcomputer.

De verzekeraars en TLN en ook de meeste transportbedrijven zelf zien een daling van de schadelast na het starten van een schadepreventietraject. Negentien van de 24 geïnterviewde transportbedrijven stellen dat hun schadelast (sterk) verminderd is. Geen enkel bedrijf zag een toename van de schade cijfers. Het lijkt vooral te gaan om een afname van de kleinere schades met uitsluitend materiële schade.

Bedrijven waarbij de verzekeraar het initiatief tot het schadepreventietraject had genomen, laten even vaak een daling van de schadelast zien als bedrijven die zelf het initiatief namen tot een traject. Ook een prikkel van buiten lijkt hiermee tot een succesvol traject te leiden.

Summary

Safety culture applied: motives, implementation and effects

This report discusses the following issues: how can road safety culture be implemented in transport companies and how are companies motivated to introduce a safety culture?

For an answer to these questions we looked at:

- programmes for the prevention of damages offered by insurers and trade associations;
- the reasons and motivation of companies to participate in such a programme;
- the measures that have been taken and the effects of damage prevention programmes;
- the possible relationship between motivation and implementation.

This research is exploratory in nature. Because we wanted to ask companies why they started taking damage prevention measures, we have only approached companies in this study that have actually introduced a damage prevention programme. Interviews were held within four insurance companies and an industry association, and telephone interviews were conducted with twenty-four transport companies.

Insurers broadly follow a similar kind of approach in damage prevention programmes. This approach is aimed at convincing the managing director(s) of a transport company to embark on a damage prevention process and showing that damage prevention pays off. Dutch Employers Organisation on Transport and Logistics (TLN) also uses this for their course *Koers op Veilig* (Setting Course for Safety). All insurers and TLN stress that damage prevention takes time and that it is important to constantly monitor the changing culture, also after completion of the process, for example by follow-up appointments.

All insurers indicate that, in addition to having a warm relationship with the customer, they hold the big stick in the form of being in the position to increase the own risk or raise the premium, although they rarely need to make use of this possibility.

High costs of damages turned out to be the most common concrete reason to start with a damage prevention process. That means that companies mainly act when a problem has been observed. The next step is that some companies themselves take the initiative to start on a damage prevention process, whereas in other companies the insurer takes the initiative. All companies find cost reduction an important reason for prevention of damages, but also the company image and satisfying customers are motivations.

All the companies that we interviewed, register their own crashes. Most of them also analyse the accidents. Many companies inform their drivers in collective meetings and speak with them individually in the case of damages, sometimes with a heavier conversation when there are multiple damages.

Many companies also use measures to change the driving style of the driver, ranging from Code 95-trainings, specifically aimed at damage prevention, to monitoring and discussing the driving style of the drivers using an on-board computer.

The insurers and TLN and also most transport companies themselves see a decrease in the cost of damages after starting a damage prevention process. Nineteen of the 24 transport companies that were interviewed claim that the cost of their damages has (strongly) declined. Not one company saw an increase in damages. The decrease in damages mainly seems to concern smaller property only damages.

Companies where the insurer had taken the initiative to embark on a damage prevention process, show a decrease in the cost of damages as frequently as companies that took the initiative themselves. This means that an outside stimulus also seems to lead to a successful process.

Inhoud

1. Inleiding	9
1.1. Vraagstelling	9
1.2. Veiligheidscultuur versus schadepreventie	10
1.3. Aanpak	10
1.4. Leeswijzer	11
2. Theorie	12
2.1. Wat is veiligheidscultuur	12
2.2. Wat weten we over veiligheidscultuur bij Nederlandse transportbedrijven?	13
2.3. Heeft veiligheidscultuur in transportbedrijven effect?	14
2.4. Wat motiveert managers in de transportindustrie om aan veiligheidscultuur te werken?	15
2.5. Afsluitend	16
3. Methoden	17
3.1. Methoden	17
3.1.1. Face-to-face interviews met verzekeraars en brancheorganisaties	17
3.1.2. Telefonische interviews met transportbedrijven	17
3.2. Analyse	20
4. Resultaten	21
4.1. Schadepreventieprogramma's van verzekeraars en branche	21
4.1.1. Start van het schadepreventietraject	21
4.1.2. Aanpak	21
4.1.3. Succes van de trajecten	23
4.1.4. Bedrijven over de schadepreventieadviseur	23
4.2. Motivatie van bedrijven	24
4.3. Implementatie	25
4.4. Succesvol?	26
4.5. Relatie tussen motivatie en effect	27
5. Conclusies en aanbevelingen	29
5.1. Conclusies	29
5.2. Discussie	31
5.3. Aanbevelingen	31
Literatuurlijst	33
Bijlage A Vragenlijst brancheorganisaties en verzekeraars	35
Bijlage B Lijst geïnterviewde bedrijven	36
Bijlage C Interviewlijst managers bedrijven	37
Bijlage D Topiclijsten analyse interviews	38
Bijlage E Schadepreventiemaatregelen	39

1. Inleiding

Veiligheidscultuur is volgens de literatuur (zie Vlakveld et al., 2014) de gedeelde cultuur, in de vorm van gedeelde waarden en normen binnen een bedrijf over veiligheid. Er zijn veel manieren om dat te bereiken. Uit de literatuurstudie van Vlakveld et al. blijkt onder andere dat het daarbij in ieder geval altijd gaat om inzicht in de problematiek, pakketten van samenhangende maatregelen en het betrekken van de hele organisatie. In de praktijk van de verkeersveiligheid wordt het begrip veiligheidscultuur vooral gebruikt binnen de transportsector en zien we dat ministerie, branche en verzekeraars activiteiten ontplooiën die onder deze noemer geschaard kunnen worden. Het gaat dan bijvoorbeeld om de Safety Scan die ontwikkeld is door het ministerie van Infrastructuur en Milieu¹ en opvolgers ervan bij de brancheorganisaties, en om gerichte schadepreventieactiviteiten van verzekeraars.

In 2013 heeft SWOV een literatuurstudie gedaan naar veiligheidscultuur in het wegtransport (Vlakveld et al., 2014). Daaruit bleek dat diverse internationale onderzoeken hebben aangetoond dat een veiligheidscultuur bij transportbedrijven effect heeft op de verkeersveiligheid. In het meeste onderzoek is zelf-gerapporteerd rijgedrag onderzocht, maar enkele onderzoeken hebben ook daadwerkelijk rijgedrag en ongevallen bekeken en daar een positief effect gevonden. Het ministerie van Infrastructuur en Milieu heeft in interviews en gesprekken met SWOV in het afgelopen jaar aangegeven dat zij geïnteresseerd is in het onderwerp veiligheidscultuur. Zij zijn vooral geïnteresseerd in twee vragen: wat motiveert bedrijven om een veiligheidscultuur in te voeren en hoe kan veiligheidscultuur geïmplementeerd worden bij transportbedrijven? Dat zijn dan ook de centrale vragen van dit onderzoek.

1.1. Vraagstelling

In dit onderzoek is de volgende onderzoeksvraag bestudeerd:

Hoe kan veiligheidscultuur geïmplementeerd worden bij transportbedrijven en wat motiveert bedrijven om een veiligheidscultuur in te voeren?

In het onderzoek hebben we transportbedrijven bekeken die in de afgelopen 5 jaar hebben deelgenomen aan een programma om een veiligheidscultuur in te voeren in hun bedrijf, via de brancheorganisaties (TLN, EVO) of via hun verzekeraar. We hebben ons daarbij gericht op de volgende deelvragen:

1. *Welk programma heeft de brancheorganisatie/verzekeraar aangeboden voor implementatie van veiligheidscultuurmaatregelen?*
2. *Wat was de aanleiding en de motivatie voor bedrijven om deel te nemen aan een veiligheidscultuurprogramma?*

¹ De Safety Scan is een door het Ministerie van Infrastructuur en Milieu ontwikkelde CD-ROM met een instrument om schades te registeren en de veiligheidscultuur van een bedrijf door te meten. Ook geeft het instrument aanbevelingen voor verbetering van de veiligheidscultuur.

3. *Welke veiligheidsmaatregelen hebben bedrijven uiteindelijk geïmplementeerd en hoe effectief zijn deze maatregelen volgens de bedrijven?*
4. *Bestaat er een relatie tussen motivatie en implementatie, met andere woorden: hebben bedrijven die zelf het initiatief nemen tot een veiligheidsprogramma meer succes dan bedrijven die starten op initiatief van een ander (bijvoorbeeld een verzekeraar)?*

1.2. Veiligheidscultuur versus schadepreventie

De literatuur (zie voor een overzicht Vlakveld et al, 2014) over het voorkomen van ongevallen in de transportsector door het veranderen van een bedrijfscultuur is internationaal georiënteerd en gebruikt de term *safety culture* om een bedrijfscultuur aan te duiden waarbij veel aandacht is voor het voorkomen van ongevallen. Een Nederlandse vertaling hiervan vormt het woord veiligheidscultuur. Echter, in de Nederlandse transportsector wordt, in navolging van verzekeraars, meestal niet gesproken van *safety culture* of veiligheidscultuur, maar van schadepreventie. Daarmee worden alle activiteiten aangeduid die schades aan vrachtauto's/bestelwagens of ten gevolge van vracht- en bestelverkeer helpen voorkomen. Hiermee is het begrip schadepreventie breder dan het begrip veiligheidscultuur: waar veiligheidscultuur vooral gebruikt wordt om een bepaalde houding in het hele bedrijf aan te duiden, wordt schadepreventie ook gebruikt voor losse maatregelen die schades voorkomen. In de praktijk is het echter erg lastig hiertussen onderscheid te maken: ook het nemen van zogenaamde losse maatregelen vereist een cultuur die streeft naar een zeker inzicht in de eigen ongevallen en de wil binnen een bedrijf om daar verandering in te brengen. Om maatregelen effectief in te voeren is het bovendien vaak nodig om ook de chauffeurs te overtuigen van het nut van een maatregel. Al met al komt dat aardig dicht in de buurt van een veiligheidscultuur. In dit rapport gebruiken we daarom beide termen als synoniemen.

1.3. Aanpak

Er is in Nederland nog niet veel systematisch onderzoek gedaan naar schadepreventieprogramma's of naar motivatie van bedrijven om deze te implementeren. Dit onderzoek is dan ook een explorierend van aard. Omdat we vooral ook geïnteresseerd zijn waarom bedrijven gestart zijn met schadepreventieprogramma's, hebben we in dit onderzoek alleen bedrijven benaderd die daadwerkelijk een schadepreventieprogramma hebben gevolgd. Eerder Nederlands onderzoek (Starren et al, 2009) heeft reeds gekeken naar redenen voor bedrijven om niet deel te nemen aan een schadepreventieprogramma.

Voor het beantwoorden van de eerste vraag, welke programma's worden aangeboden, zijn interviews gehouden met vier verzekeraars en een brancheorganisatie. De overige vragen zijn onderzocht door vierentwintig transportbedrijven die hebben deelgenomen aan een schadepreventieprogramma een telefonisch interview af te nemen.

1.4. **Leeswijzer**

Hoofdstuk 2 bevat een korte samenvatting van de relevante literatuur over veiligheidscultuur. *Hoofdstuk 3* geeft een nader inzicht in de gebruikte methoden. Het vierde hoofdstuk bevat de resultaten van het onderzoek. *Hoofdstuk 5* beschrijft de conclusies en aanbevelingen.

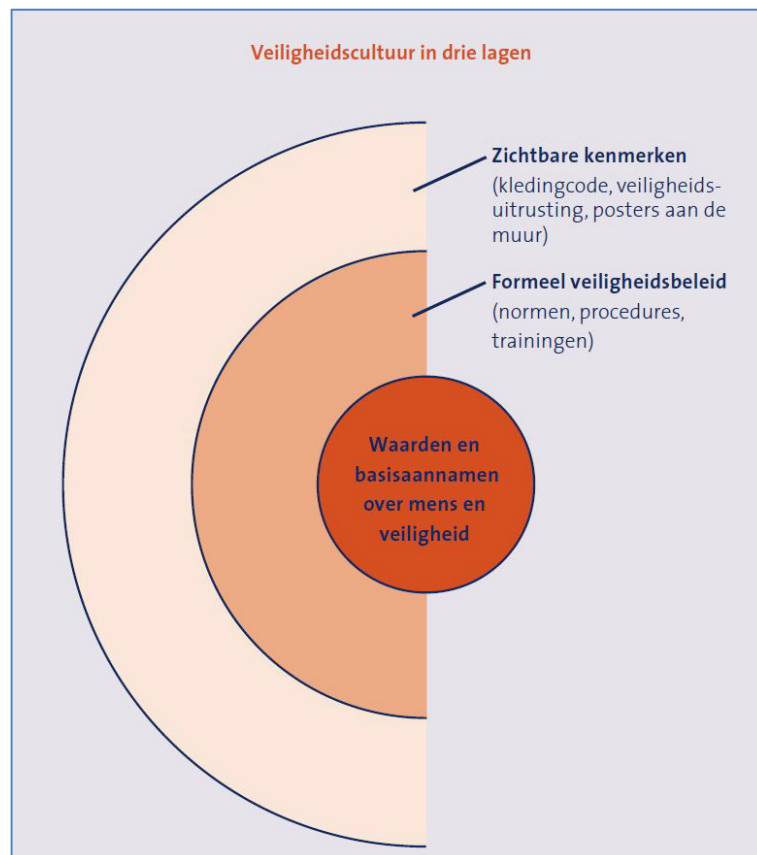
2. Theorie

Recent heeft SWOV de wetenschappelijke kennis over veiligheidscultuur en haar effecten in transportbedrijven op een rij gezet (Vlakveld et al. 2014). In dit theoretische hoofdstuk gaan we nader in op belangrijke punten uit theorie en eerder onderzoek. We doen dit aan de hand van de volgende vragen:

1. Wat is veiligheidscultuur?
2. Wat weten we over veiligheidscultuur bij Nederlandse transportbedrijven?
3. Heeft veiligheidscultuur in transportondernemingen effect op ongevallen?
4. Wat motiveert managers in de transportindustrie om aan veiligheidscultuur te werken?

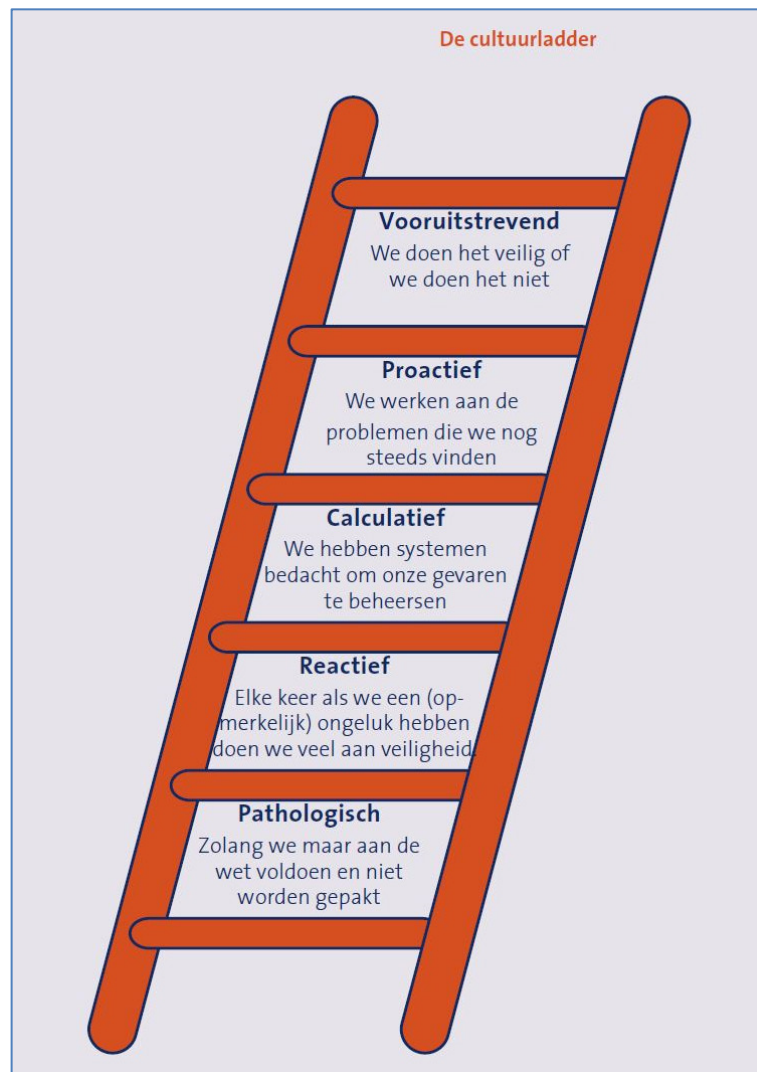
2.1. Wat is veiligheidscultuur

De veiligheidscultuur van een bedrijf kan worden beschreven als de gedeelde waarden en normen binnen een bedrijf inzake veiligheid, die tot uiting komen in (geformaliseerde) voorschriften, procedures en maatregelen, en in alledaagse gewoontes, gedragingen, en uiterlijke kenmerken van het bedrijf (en het bedrijfsmateriaal) (Vlakveld et al., 2014; zie *Afbeelding 2.1*). Schadepreventie, het nemen van veiligheidsmaatregelen binnen een bedrijf, bevindt zich in de zichtbare en actieve middenlaag en buitenlaag van een (actieve) veiligheidscultuur.



Afbeelding 2.1. *Veiligheidscultuur is binnen een bedrijf aanwezig in drie lagen.*

Hudson et al. (2002) onderscheiden vijf gradaties in veiligheidscultuur in de zogeheten 'cultuurladder' (Afbeelding 2.2), variërend van een pathologische veiligheidscultuur waarin bedrijven geen waarde hechten aan veiligheid tot een vooruitstrevende veiligheidscultuur, waarin bedrijven van management tot werkvloer zeer veiligheidsbewust zijn, onder het motto: 'We doen het veilig of we doen het niet'.



Afbeelding 2.2. Vijf gradaties van de veiligheidscultuur in een bedrijf volgens Hudson et al. (2002).

2.2. Wat weten we over veiligheidscultuur bij Nederlandse transportbedrijven?

In Nederland is aan de hand van het beschreven cultuurladdermodel onderzoek gedaan bij Nederlandse transportbedrijven. Gort et al. (2003) hebben de veiligheidscultuur van aantal Nederlandse bedrijven in het wegtransport in kaart gebracht door bij die bedrijven op zoek te gaan naar de drie lagen van Schein (2004). Op basis daarvan hebben zij de plaats van die bedrijven op de cultuurladder bepaald. Er namen acht transportbedrijven deel aan het onderzoek, uiteenlopend van middelgrote tot grote bedrijven (> 60 chauffeurs) alle gestart vanuit een familietraditie. Geen enkel bedrijf kwam hoger dan de derde sport: het niveau van de calculatieve

veiligheidscultuur. De meeste bedrijven zaten op het reactieve niveau van veiligheidscultuur en een enkel bedrijf zat zelfs op de laagste sport van de ladder, het pathologische niveau (zie *Afbeelding 2.1*).

Uit het onderzoek van Gort et al. (2003) kwam naar voren dat de geïnterviewde deskundigen van Nederlandse bedrijven de volgende activiteiten ontplooiden om de veiligheidseffecten van veiligheidscultuur tot stand te brengen en te continueren:

- veiligheid een vast agendapunt maken bij overleg;
- de verantwoordelijkheid voor veiligheid bij leidinggevenden leggen;
- veiligheid invoeren als vast onderdeel van functioneringsgesprekken;
- meer tijd inruimen voor overleg met chauffeurs.

Starren et al. (2009) voerden een soortgelijk onderzoek met het cultuur-laddermodel uit bij tien Nederlandse bedrijven met bestelwagens. Ook zij vonden dat de meeste bedrijven zich op de reactieve en calculatieve sport van de cultuurladder bevonden, wat de veiligheid op de weg betreft. Er waren weliswaar ook bedrijven die proactief waren, maar die proactieve houding strekte zich meestal niet uit tot de weg, maar zich beperkt tot bijvoorbeeld het vervoer van gevaarlijke stoffen. Als dat wel het geval was, dan was het vaak vanwege het belang dat de klant hechtte aan veiligheid, bijvoorbeeld in de chemiesector.

Het onderzoek van Gort en van Starren is 13, respectievelijk 7 jaar geleden uitgevoerd. In het huidige onderzoek willen we een geactualiseerd beeld verkrijgen van de veiligheidscultuur van Nederlandse transportbedrijven anno 2014. Daarbij willen we ook een bredere dwarsdoorsnede van transportbedrijven verkennen dan in het onderzoek van Gort (acht bedrijven) en dat van Starren (alleen bestelverkeer).

Het in kaart brengen van de totale veiligheidscultuur van een bedrijf is arbeidsintensief. In dit onderzoek beperken we ons vooral tot de middenlaag en de buitenlaag van de veiligheidscultuur, dat wil zeggen de veiligheidsmaatregelen die worden genomen door bedrijven.

2.3. Heeft veiligheidscultuur in transportbedrijven effect?

Het effect van veiligheidscultuur op schades en bekeuringen is in verschillende studies aangetoond (zie voor een overzicht Vlakveld et al, 2014). Hoewel het verband tussen veiligheidscultuur en geregistreerde verkeersongevallen moeilijker is aan te tonen, omdat werkelijke ongevallen relatief schaars zijn, hebben drie onderzoeken (Bomel Ltd., 2004; Li & Itoh, 2013; Gregersen et al., 1996) positieve effecten op ongevallen aangetoond.

Bomel Ltd. (2004) vond in een onderzoek in opdracht van het Engelse ministerie van Transport een correlatie tussen de houding van chauffeurs ten opzichte van verkeersveiligheid en ongevalsbetrokkenheid: hoe negatiever de houding, hoe meer ongevallen. De negatieve houding van de chauffeurs hing volgens hen samen met een gebrek aan veiligheidscultuur. In Japan zagen Li & Itoh (2013) een verband tussen schades en veiligheidscultuur: hoe beter de veiligheidscultuur, des te minder schades. Ook in Zweden vonden Gregersen et al. (1996) een soortgelijk verband: zij vonden een aanzienlijke vermindering van het ongevalsrisico na het trainen van hogereordevaardigheden en na groepsdiscussies over veiligheid. Deze

twee maatregelen waren genomen in het kader van actieprogramma's gericht op veiligheidscultuur.

De kennis over veiligheidseffecten van veiligheidscultuur bij transport-ondernemingen stamt vooral uit buitenlands onderzoek. Het Nederlandse onderzoek van Gort et al. (2003) en Starren et al. (2009) keek niet naar mogelijke effecten. In het huidige onderzoek willen we in ieder geval een indicatief antwoord krijgen op de vraag of veiligheidscultuur-maatregelen ook helpen om schades te verminderen, op basis van zelf-gerapporteerde gegevens.

2.4. **Wat motiveert managers in de transportindustrie om aan veiligheidscultuur te werken?**

In de Verenigde Staten onderzochten Peng et al. (2010) de motivatie bij veiligheidsmanagers van vrachtwagenbedrijven en van busbedrijven om aan een veiligheidscultuur te werken. Uit het onderzoek bleek dat er vier algemene motieven waren om actief aan veiligheidscultuur te werken:

1. financiële impact van veiligheid (besef van kosten);
2. bewustzijn van de algemene meerwaarde van veiligheid voor het bedrijf (veiligheid, imago, wensen klanten);
3. waarneming van veiligheid binnen het bedrijf door externe chauffeurs (belangrijk voor het aantrekken van goede chauffeurs);
4. de veiligheidscultuur binnen de algemene bedrijfstak.

De vier motieven bleken relatief onafhankelijk van elkaar en droegen alle bij aan de motivatie om een positief veiligheidsklimaat te behouden. Daarbij waren vooral de eerste twee motieven, besef van kosten en besef van de meer algemene waarde van veiligheid, belangrijk. De laatste twee motieven waren van meer bijkomstige aard.

Het Nederlands onderzoek (Gort et al., 2003 en Starren et al., 2009) naar veiligheidscultuur in transportbedrijven schetst een beeld waarin transportbedrijven de beslissing om actief aan veiligheidscultuurmaatregelen te werken primair laten afhangen van kostenoverwegingen en van de initiatieven of wensen van belangrijke externe partijen (klanten, verzekeraars, verladers). Gort et al. (2003) concluderen dat de door hen onderzochte transportbedrijven vooral leunen op externe partijen (klanten, verladers, verzekeraars) wat betreft de bereidheid om veiligheidsmaatregelen te nemen. Maatregelen worden genomen als ze naar verwachting concrete voordelen opleveren (behouden klanten, lagere premie). Kortom, een wat afwachtende, opportunistische motivatie.

Het onderzoek van Starren et al. (2009) bij bestelverkeer bevestigt de wat afwachtende, primair door kosten gedreven motivatie van de transportbedrijven:

“De grootste doelgroep die de overheid wil bereiken, pathologische/ reactieve bedrijven, ontbeert de intrinsieke motivatie om verkeersveiligheid op te pakken. Het is geen prioriteit, wordt niet gezien als onderdeel van het primaire proces en het risico wordt doorgaans afgedekt door het afsluiten van een schadeverzekering. Daarnaast willen deze bedrijven niet de extra administratieve belasting van registratie en monitoring. De besluitvorming in deze bedrijven is doorgaans puur kosten gedreven.... Voor deze bedrijven werkt alleen een stok achter de deur”.

In het huidige onderzoek zijn de motieven van Nederlandse bedrijven om aan veiligheidscultuur te (blijven) werken nader verkend om na te gaan of het bovengeschetste beeld in 2014 bijgesteld moet worden. Daarbij is in tegenstelling tot bovenstaande onderzoeken alleen gekeken naar bedrijven die actief aan de slag zijn met schadepreventie. Inzicht in hun motieven om daarmee te beginnen geeft ideeën voor het motiveren van nog niet actieve bedrijven.

2.5. Afsluitend

Het huidige onderzoek geeft op een aantal manieren een aanvulling op het eerder gedane Nederlandse onderzoek in 2003 en 2009:

- Het onderzoek geeft een geactualiseerd beeld van de motivatie voor veiligheidscultuur en schadepreventie anno 2014.
- De focus ligt minder op de vraag wat de barrières zijn voor veiligheids-cultuur (waarom bedrijven niet actief zijn met veiligheidscultuur) maar meer op de vraag waarom bedrijven wel aan de slag zijn gegaan en gebleven met veiligheidscultuur en schadepreventie. In dat verband gaat ook speciale aandacht uit naar de rol van de verzekeraar.
- De focus ligt minder op de vraag hoe transportbedrijven ingedeeld kunnen worden in fase van veiligheidscultuur en meer op de vraag wat de concrete ervaringen zijn met schadepreventie (implementatie, reactie chauffeurs, reductie schades).
- Het eerdere onderzoek van Starren et al. (2009) betrof uitsluitend bestelverkeer en dat van Gort et al. (2003) betrof vijf middelgrote tot grote bedrijven (> 60 chauffeurs). Het huidige onderzoek betreft een bredere dwarsdoorsnede van 24 Nederlandse transportbedrijven, met daarin ook aandacht voor de wat kleinere transportbedrijven (< 50 chauffeurs).

3. Methoden

3.1. Methoden

In het onderzoek zijn twee onderzoeksmethoden gebruikt: face-to-face-interviews met verzekeraars en brancheorganisaties en telefonische interviews met bedrijven.

3.1.1. *Face-to-face interviews met verzekeraars en brancheorganisaties*

Eerdere gesprekken met verzekeraars en brancheorganisatie in het kader van het rapport *Vracht en bestelverkeer: Mogelijkheden voor verkeersveiligheidsonderzoek* (Bax et al, 2014) gaven aanwijzingen dat zowel brancheorganisaties als verzekeraars activiteiten op het gebied van schadepreventie ontplooiden. Daarom is besloten de brancheorganisaties voor transport (EVO, TLN) en vier grote transportverzekeraars waarvan bekend was dat zij schadepreventietrajecten aanboden (TVM, Nationale Nederlanden, Achmea/Interpolis, Allianz) te interviewen. EVO gaf in een eerste telefonisch gesprek aan op dit moment geen schadepreventieactiviteiten uit te voeren. Bovendien bleek binnen de organisatie geen kennis meer aanwezig over eerdere schadepreventietrajecten. Daarom zijn de interviews alleen afgenomen met de overige vijf bedrijven.

De half-gestructureerde interviews zijn afgenomen op basis van een indicatieve vragenlijst (*Bijlage A*). Vanwege het explorerende karakter van het onderzoek, was er veel ruimte voor eigen inbreng van de respondenten. Belangrijke onderwerpen waren de manier van benaderen van bedrijven voor schadepreventieprogramma's, de inhoud van de programma's en de manier van implementatie en eventuele effecten. De interviews duurden 60 tot 90 minuten. De gesprekken met verzekeraars vonden plaats met schadepreventieadviseurs, bij TLN is gesproken met de specialist verkeersveiligheid. Aan het eind van de interviews is de verzekeraars en de brancheorganisatie gevraagd of wij een aantal van hun klanten mochten interviewen die hadden deelgenomen aan hun schadepreventieprogramma's.

3.1.2. *Telefonische interviews met transportbedrijven*

Zoals hierboven aangegeven, heeft de selectie van de transportbedrijven via de aanbieders van schadepreventieprogramma's (verzekeraars, brancheorganisatie) plaatsgevonden. Hun is gevraagd maximaal tien bedrijven te selecteren met de volgende kenmerken:

- zowel bedrijven met vracht- als met bestelauto's (of beide);
- kleine (10-50 wagens) en middelgrote (50-100 wagens) bedrijven (geen zeer kleine bedrijven, 10 wagens en eigen rijders);
- bedrijven met transport als corebusiness;
- geen bedrijven die gevaarlijke stoffen vervoeren, internationaal (buiten Europa) transport rijden, geen leasemaatschappijen, geen bedrijven met een wagenpark dat enkel uit personenauto's bestaat en geen eigen rijders.

Van deze laatste groepen verwachtten we dat zij om diverse redenen anders met schadepreventie zouden omgaan dan bedrijven zonder gevaarlijke stoffen, internationaal transport et cetera.

Het voordeel van deze aanpak via aanbieders van schadepreventie-programma's is dat er in het onderzoek een directe relatie kon worden gelegd tussen de resultaten van de bedrijven en de programma's van de diverse aanbieders. Bovendien schatten we in dat bedrijven sneller zouden meewerken na een introductie van hun verzekeraar of brancheorganisatie. Het nadeel van deze aanpak is dat we als onderzoekers weinig controle hadden over de uiteindelijke deelnemers.

Alle verzekeraars en de brancheorganisatie hebben positief gereageerd op ons verzoek. Onderstaande tabel (*Tabel 3.1*) geeft aan hoeveel bedrijven zij hebben aangeleverd, hoeveel vervolgens door SWOV zijn benaderd en hoeveel hebben deelgenomen (de respons).

Organisatie	Aangeleverd	Gebeld	Respons
TLN	38	14	50% (7 van 14)
TVM	7	7	100%
Nationale Nederlanden	8	6	83% (5 van 6)
Allianz	2	2	100%
Achmea/Interpolis	6	6	100%

Tabel 3.1. *Respons op telefonische interviews.*

Een eerste selectie van bedrijven is gemaakt door op internet te zoeken naar gegevens over grootte, markt et cetera, en bedrijven die zo goed mogelijk in het hiervoor geschetste profiel pasten zijn als eerste gebeld. In totaal zijn 24 transportbedrijven geïnterviewd. Drie bedrijven die via TLN zijn aangedragen en geïnterviewd, hebben aangegeven ook contact te hebben met een verzekeraar en hebben zowel antwoorden gegeven over het programma van TLN als van de verzekeraar. Deze bedrijven zijn dubbel weergegeven in de tabel. Niet alle bedrijven die niet aan het onderzoek wilden meewerken gaven een reden op, sommige bedrijven die staan aangegeven als non-respons konden eenvoudigweg niet telefonisch bereikt worden. Degenen die wel een reden opgaven stelden dat zij geen tijd hadden voor een interview.

De gesprekken duurden gemiddeld 30 minuten en vonden plaats met managers of degenen die aangaven zich bezig te houden met schadepreventie. De bedrijven zijn eerst gebeld voor het maken van een telefonische afspraak. Daarbij is algemene informatie over het interview en het onderzoek gegeven. De vragenlijst is niet vooraf toegestuurd. Tijdens het bellen van de bedrijven bleek een paar keer dat een bedrijf toch internationaal transporten verzorgde, gevaarlijke stoffen vervoerde of meer dan 100 wagens bezat. Omdat de bedrijven naast internationale transporten ook Europese en nationale transporten verzorgden en naast gevaarlijke stoffen ook andere vrachten vervoerden, is besloten deze bedrijven toch mee te nemen in het onderzoek. Ook de vier bedrijven van meer dan 100 wagens zijn meegenomen, omdat hier gewerkt werd in verschillende vestigingen. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de algemene

kenmerken van de bedrijven. De kenmerken bij 'Soort vervoer' zijn niet ingedeeld naar traditionele branches (zoals bulktransport, melktransport, et cetera), maar naar kenmerken van het transport die invloed kunnen hebben op ongevallen of op de veiligheidscultuur in een bedrijf, zoals veel manoeuvreren of levensmiddelen (waarbij het naleven van hygiëneregels belangrijk is). Het betreft geen elkaar uitsluitende categorieën, bedrijven kunnen op meerdere kenmerken scoren. *Bijlage B* geeft een lijst met geïnterviewde bedrijven. Vanwege het kleine aantal geïnterviewde bedrijven, is geen statistische analyse uitgevoerd om te zien of de verschillende groepen bedrijven verschillen in hun antwoorden. Wel is handmatig bekeken of bedrijven met dezelfde kenmerken een bepaald antwoord patroon hadden. Voor zover na te gaan in verband met het kleine aantal eenheden lijkt dat niet het geval.

Kenmerk	Score	Aantal
Reikwijdte	Lokaal/regionaal	3
	Nationaal	4
	Europees	14
	Internationaal	3
Grootte	Klein 10-50 wagens	12
	Middel 50-100 wagens	8
	Groot > 100 wagens	4
Soort vervoer*	Koeriersdiensten	4
	Levensmiddelen/hygiëne	22
	Gevaarlijke stoffen	7
	Veel manoeuvreren	18
Jaren schadepreventie	Kort < 3 jaar	4
	Middel 3-7 jaar	7
	Lang > 7 jaar	13

Tabel 3.2. *Kenmerken van geïnterviewde bedrijven. * Meerdere antwoorden mogelijk, telt op tot meer dan 24.*

De half-gestructureerde interviews zijn afgenomen met behulp van de vragenlijst in *Bijlage C*. De belangrijkste onderwerpen hierbij waren:

- inhoud en ervaringen met schadepreventiemaatregelen;
- motivatie voor schadepreventie;
- rol van verzekeringsmaatschappij;
- het effect van schadepreventiemaatregel;
- plannen voor toekomst en advies aan overheid.

Omdat het onderzoek een exploratief karakter heeft en er geen bestaande lijst van schadepreventiemaatregelen in Nederland beschikbaar is, is geen lijst met maatregelen voorgelegd, maar zijn de spontane antwoorden van de respondenten genoteerd en gecategoriseerd. De interviewlijst is naar aanleiding van de eerste interviews enigszins aangepast om de interviews beter te structureren. De grote lijn van de vragen is niet aangepast. Daarom zijn ook deze eerste interviews meegenomen in de analyse.

3.2. Analyse

De interviews zijn geanalyseerd aan de hand van een topiclijst die is afgeleid uit de interviews (zie Bijlage D). Per topic is vervolgens de letterlijke tekst van de interviews omgezet in steekwoorden en gecheckt door de onderzoeker die de interviews heeft uitgevoerd. Omdat het een exploratief onderzoek betreft, waren vooraf geen antwoordcategorieën gedefinieerd. Antwoordcategorieën zijn in overleg tussen twee onderzoekers vastgesteld op basis van de steekwoorden. Hierna zijn de antwoorden gecodeerd en vertaald naar een SPSS-bestand en zijn frequenties geteld. Ook zijn verbanden tussen de verschillende variabelen onderzocht met behulp van kruistabellen.

4. Resultaten

4.1. Schadepreventieprogramma's van verzekeraars en branche

Onderstaand worden in een aantal thema's de overeenkomsten en verschillen besproken in de aanpak van schadepreventie door de verschillende verzekeraars en de brancheorganisatie.

4.1.1. Start van het schadepreventietraject

De verzekeraars gaven allen aan dat bij nieuwe klanten vaak schadepreventieadviseurs worden ingezet om een risicobeoordeling van de klant maken. Indien bedrijven een grote schadelast hebben, wordt bij de offerte de eis gesteld dat de klant een schadepreventietraject volgt bij de verzekeraar. Bij sommige verzekeraars krijgen grote klanten of klanten met een complex wagenpark standaard een traject aangeboden en ook komt het voor dat verzekeraars de trajecten aanbieden als 'lokkertje' voor nieuwe klanten. De schadepreventietrajecten zijn voor klanten gratis. De meeste verzekeraars starten trajecten bij bedrijven met een wagenpark vanaf 10 of 20 wagens. Bij bestaande bedrijven wordt een traject gestart als verzekeraars zien dat de schadefrequentie of de schadelast oploopt. Ook hier wordt een traject soms aangeboden als extra service voor trouwe klanten. Bij het aanbieden van trajecten kan een tussenpersoon een belangrijke schakel zijn. Verzekeraars geven aan dat zij deze tussenpersonen op de hoogte brengen van de mogelijkheden en nut van schadepreventie, sommige verzekeraars bieden een training voor tussenpersonen.

Bij de cursus *Koers op Veilig*², tot 2012 aangeboden door de brancheorganisaties, dienden bedrijven zichzelf aan te melden naar aanleiding van advertenties en flyers in vakbladen. Snelle aanmelders kregen een korting. Bovendien werden deelnemers die de cursus hadden afgerond vermeld op een website, om klanten en verzekeraars te laten zien welke inspanningen het bedrijf had gepleegd.

4.1.2. Aanpak

In de trajecten van de verzekeraars zijn veel gemeenschappelijke elementen te zien. Hoewel de exacte invulling bij elke verzekeraar verschilt, benadrukken adviseurs dat de aanpak van schadepreventie maatwerk is en een persoonlijke aanpak vergt. De globale aanpak is volgens hen hetzelfde voor bedrijven van verschillende grootte of uit verschillende branches. Zo maken schadepreventieadviseurs van alle bij het onderzoek betrokken verzekeraars een risico-inventarisatie van het bedrijf. Daarnaast zorgen zij dat schades structureel geregistreerd en geanalyseerd worden en voeren allen een uitgebreid gesprek met de directie. Daarin wordt het nut van schadepreventie uitgelegd. Meestal ligt daarin de nadruk op de mogelijkheid

² Koers op Veilig was van 2005 tot 2013 een initiatief van het ministerie van Infrastructuur en Milieu. Het netwerk had tot doel om verladers en vervoerders bewust te maken van de veiligheidsrisico's in het wegverkeer en om het veiligheidsgedrag van chauffeurs in het vracht- en bestelverkeer te verbeteren. In het kader van Koers op Veilig is onder andere de Safety Scan ontwikkeld, een website opgezet en cursussen voor transportbedrijven ontwikkeld die onder andere door de brancheorganisaties in de transportsector zijn gegeven.

tot kostenreductie (stilstand, eigen risico, premie, niet-gemelde schade), maar ook imagoschade en de menselijke kant van ongevallen komt vaak ter sprake. Top-down commitment is voor alle verzekeraars een voorwaarde voor een schadepreventietraject. De meeste schadepreventieadviseurs geven aan dat zo'n gesprek vaak breder is dan alleen schadepreventie: schadepreventieadviseurs bekijken vaak ook de omzet, algemene kosten en winst van het bedrijf. Bewustwording bij directie (maar ook bij chauffeurs, zie verder in de tekst) zijn volgens de schadepreventieadviseurs bijzonder belangrijk. Schadepreventie wordt door hen ook wel gepresenteerd als een onderdeel van de vaste kosten, en in een gesprek met de directie wordt aandacht besteed aan het reduceren van deze vaste kosten. Als stok achter de deur wordt bedrijven gewezen op de consequentie van niet meewerken. Voor nieuwe klanten kan dat betekenen dat wordt afgezien van acceptatie, voor bestaande klanten kan dat een hoger eigen risico of premie betekenen. Overigens gaven verzekeraars aan dat deze consequentie zelden hoeft worden uitgevoerd.

Na een inventarisatie en gesprek volgen bij alle verzekeraars een plan van aanpak op maat voor het bedrijf, op basis van de schadeanalyse, waarin doelstelling, verantwoordelijkheden, monitoring, procedures en specifieke maatregelen worden opgenomen. Meestal wordt één persoon binnen het bedrijf verantwoordelijk voor de uitvoering. Specifieke maatregelen variëren afhankelijk van de behoefte van het bedrijf en soms afhankelijk van de branche. Het opstellen van een procedure om schades te melden, en af te handelen, structurele monitoring en analyse van schades en communicatie naar het personeel worden het meest genoemd. Dat laatste vindt vaak plaats in de vorm van bewustwordingsbijeenkomsten met chauffeurs, waarbij ook de schadepreventieadviseur aanwezig is, maar ook via regulier werkoverleg, folders, intranet et cetera. Ook selectieprocedures voor nieuw personeel, het instellen van mentorchauffeurs, gesprekken met chauffeurs direct na een schade, extra aandacht voor chauffeurs met veel schades, analyse van rijstijlgegevens uit boordcomputers, advisering over specifieke Code 95³ trainingen en advisering over de communicatie tussen chauffeur en planners zijn regelmatig gebruikte maatregelen.

De frequentie van de contacten tussen schadepreventieadviseur en bedrijf varieert, maar een gemeenschappelijk kenmerk is een frequenter contact in het eerste jaar of de eerste jaren (twee tot vier maal per jaar) en een afname na afloop van het traject tot een à twee maal per jaar. Verzekeraars spreken van een continue relatie, die ook na afloop van het eigenlijke traject standhoudt.

De cursus *Koers op Veilig* kende een andere aanpak. De cursus omvatte drie workshops van elk drie uur, verdeeld over negen maanden. De workshops waren bedoeld voor degene die binnen het bedrijf de coördinatie van de schadepreventie op zich zou nemen, vaak managers, planners of wagenparkbeheerder. Elke workshop omvatte een specifiek onderwerp op het gebied van schadepreventie. Daarnaast werd er in een individuele begeleiding op basis van de Safety Scan een beperkt aantal maatregelen

³ Code 95 is een aanduiding op het rijbewijs (met een einddatum) die achter een voertuigcategorie is geplaatst. Deze code is verplicht voor het beroepsmatig besturen van een voertuig waarvoor rijbewijs C1(E), C(E), D1(E) of D(E) noodzakelijk is. Om beroepschauffeur te blijven en de aantekening te houden, moet de chauffeur iedere vijf jaar minimaal 35 uur nascholing volgen.

besproken. Ook werden opvolgbijeenkomsten gepland, waarvan de opkomst laag bleek. Ook in deze cursussen bleek commitment vanuit het management een cruciale succesfactor.

4.1.3. Succes van de trajecten

Verzekeraars stelden dat zij in de jaren na een schadepreventietraject een daling zien in de schadefrequentie van bedrijven van 10 tot 50%. Ook op de langere termijn zien zij dat de schade structureel onder het landelijk gemiddelde blijft. Een enkele verzekeraar gaf wel aan dat de schadefrequentie niet elk jaar blijft dalen, maar tot een break-even punt. Verschillende verzekeraars gaven aan dat de effecten van een schadepreventietraject zich uitstrekken tot zaken als brandstofverbruik, voertuigreparatie en -onderhoud, verkeersboetes, ladingschades en ziekteverzuim. Bij een kleine groep bedrijven slaat het schadepreventietraject volgens verzekeraars niet aan en slechts een enkeling weigert medewerking aan een traject. Ook bij *Koers op Veilig* zag men een daling van de schadefrequentie tijdens de cursus. Het verloop van de schadefrequentie na de cursus is niet bekend.

Verzekeraars noemden de combinatie van een warme relatie met de klant en een stok achter de deur in de vorm van verhoging van de premie en/of eigen risico een belangrijke succesfactor voor het slagen van een traject. Andere succesfactoren die de verzekeraars noemden zijn het geven van veel aandacht aan schadepreventie, het leveren van maatwerk voor bedrijven en het overtuigen van de directie dat schadepreventie belangrijk is. Alle verzekeraars noemden het cruciaal dat de directie de plannen voor schadepreventie ondersteunt.

4.1.4. Bedrijven over de schadepreventieadviseur

Ook in de telefonische interviews van bedrijven is gevraagd naar de rol van de schadepreventieadviseur, voor zover van toepassing. Elf van de 24 transportbedrijven gaven aan de adviseur meerdere malen per jaar te zien, en 3 bedrijven zagende adviseur eenmaal per jaar. In de interviews is geen lijst met rollen van adviseurs voorgelegd, maar zijn de spontane antwoorden van de respondenten genoteerd en gecategoriseerd (*Tabel 4.1*). Verschillende bedrijven die aangaven dat de adviseur nieuwe kennis meebrengt of een frisse blik op het bedrijf heeft verwoordden dit als 'vreemde ogen dwingen'.

Rol schadepreventieadviseur	Bedrijven (N=24)*
Analyse van schadecijfers	16
Presentatie voor chauffeurs	16
Individuele gesprekken chauffeurs	3
Nieuwe kennis brengen/frisse blik op bedrijf	16

Tabel 4.1. *Spontaan genoemde rollen van schadepreventieadviseurs.*
*Meerdere antwoorden mogelijk, totaal >24.

In de telefonische interviews gaven 17 van de 24 bedrijven aan de inspanningen van de schadepreventieadviseur positief te waarderen en stonden 4 bedrijven neutraal tegenover zijn inspanningen. Geen van de

respondenten gaf een negatief oordeel over de schadepreventieadviseur. Achttien van de 24 bedrijven van de transportbedrijven oordeelden dat het plan van aanpak goed aansluit bij de werkwijze van het bedrijf, 3 bedrijven vonden dat niet.

4.2. Motivatie van bedrijven

In de telefonische interviews is de 24 deelnemende transportbedrijven gevraagd naar de redenen om een schadepreventieprogramma te volgen en naar de concrete aanleiding om te starten met schadepreventie. In de interviews is geen lijst met redenen of aanleidingen voorgelegd, maar zijn de spontane antwoorden van de respondenten genoteerd en gecategoriseerd. *Tabel 4.2* presenteert de resultaten.

Reden	Bedrijven (N=24)*
Kostenbesparing	24
Imagoverbetering	11
Op verzoek van klanten	5
Veiligheid van chauffeurs	4
Professionaliseringslag	1

*Tabel 4.2. Spontaan genoemde redenen om schadepreventiemaatregelen te nemen. *Meerdere antwoorden mogelijk, totaal >24.*

Alle bedrijven gaven aan dat de kostenbesparing door afname van schades een belangrijke reden is om schadepreventiemaatregelen te nemen. Bijna de helft van de bedrijven gaf aan dat het imago van het bedrijf een belangrijke overweging is: men ziet liever geen mediaberichten over ongevallen met bijvoorbeeld foto's met de vrachtwagen met bedrijfslogo. Vijf van de transportbedrijven meldden dat klanten bij het afsluiten van een contract vragen welke schadepreventiemaatregelen het transportbedrijf neemt. Vier transportbedrijven gaven als motivatie voor schadepreventie de veiligheid van de chauffeurs en één bedrijf een algemene professionaliseringslag in het bedrijf.

Tabel 4.3 laat de concrete aanleiding zien om te starten met een schadepreventieprogramma.

Concrete aanleiding	Bedrijven (N=24)*
Hoge schadelast, eigen initiatief	10
Hoge schadelast, initiatief verzekeraar	11
Professionaliseringslag	3
Op verzoek van klanten	1
Anders	25

*Tabel 4.3. Spontaan genoemde concrete aanleidingen om te starten met schadepreventiemaatregelen. *Meerdere antwoorden mogelijk, totaal >24.*

Een hoge schadelast was een belangrijke aanleiding om te starten met schadepreventie. Ongeveer de helft van deze transportbedrijven nam daarop zelf het initiatief tot schadepreventie, bij ongeveer evenveel bedrijven met een hoge schadelast nam de verzekeraar het initiatief tot het starten van een schadepreventietraject. Drie transportbedrijven gaven aan te zijn gestart met schadepreventie omdat het bedrijf een professionaliseringsslag wilde maken, bijvoorbeeld door uitbreiding of overname; één bedrijf gaf aan dat klanten het bedrijf hadden verzocht te starten met een preventietraject.

4.3. Implementatie

In de telefonisch interviews is gevraagd naar maatregelen die bedrijven hebben genomen in het kader van schadepreventie. In praktijk liepen de antwoorden in de interviews bij deze vraag zeer uiteen, waardoor de uitkomsten slechts als indicatief kunnen worden beschouwd.

Tabel 4.4 toont de maatregelen die bij meer dan 50% van de transportbedrijven van kracht zijn. De lijst met alle genoemde maatregelen staat vermeld in *Bijlage E*.

Schadepreventiemaatregel	Bedrijven (N=24)*
Schaderegistratie	24
Individueel gesprek chauffeur bij schade	23
Collectieve bijeenkomst chauffeurs	20
Trainingen Code 95 met aandacht voor schadepreventie	15
Boordcomputer o.i.d. voor monitoren gedrag chauffeur	15
Analyse van schades	14
Zwaarder gesprek/brief/sanctie bij meerdere schades	13

*Tabel 4.4. Spontaan genoemde schadepreventiemaatregelen door meer dan de helft van de geïnterviewde bedrijven. *Meerdere antwoorden mogelijk, totaal >24.*

Alle bedrijven gaven aan als onderdeel van hun schadepreventieprogramma hun schades te registreren. Iets meer dan de helft gaf expliciet aan de eigen schades ook te analyseren. In de interviews bleek dat dit soms niet binnen het bedrijf, maar door de schadepreventieadviseur werd gedaan. Bijna alle bedrijven meldden bij een schade een individueel gesprek te hebben met de betrokken chauffeur om te achterhalen wat de reden van de schade was en de chauffeur te wijzen op de consequenties voor het bedrijf. Iets meer dan de helft gaf aan een zwaarder gesprek met de chauffeurs te voeren bij meerdere schades, of een brief te sturen of een sanctie op te leggen. Daarnaast werden ook collectieve bijeenkomsten met chauffeurs veel genoemd, met name bij de start van een schadepreventietraject, om chauffeurs bewust te maken van de kosten van schades. 15 van de 24 transportbedrijven noemde dat zij in de zogenaamde Code 95 trainingen, de verplichte bijscholingscursussen, expliciet aandacht schenken aan schadepreventie en eenzelfde percentage dat zij boordcomputers of soortgelijke apparatuur gebruiken om het gedrag van chauffeurs te monitoren. Het gaat daarbij om rijstijlaspecten zoals optrekken, plotseling remmen, accelereren en het gebruik van cruise control.

Minder dan de helft, maar meer dan een derde stelde schades te bespreken in het jaarlijkse functioneringsgesprek, voorlichting te geven via nieuwsbrieven, intranet et cetera en extra te investeren in veiligheidssystemen in auto's zoals spiegels, en camera's. Slechts enkele bedrijven gaven aan maatregelen te nemen zoals het screenen of opleiden van nieuwe chauffeurs, het inzetten van mentorchauffeurs bij schade, het verbeteren van de communicatie tussen planner en chauffeurs (bijvoorbeeld niet bellen tijdens het rijden en zodanig plannen dat de werkdruk afneemt), het instellen van een bel- of social mediaprotocol voor chauffeurs, hulp bij persoonlijke problemen zoals scheiding of schulden, en het toekennen van een (al dan niet geldelijke) beloning voor chauffeurs die een bepaalde periode schadevrij rijden. Dit laatste punt is niet onomstreden: twee bedrijven gaven aan dit systeem niet eerlijk te vinden vanwege de grote verschillen in routes die chauffeurs rijden en één bedrijf gaf aan gemerkt te hebben dat beloningen niet voor alle chauffeurs motiverend werken.

Ook is gevraagd naar het proces van de implementatie. 13 van de 24 transportbedrijven gaf aan dat de schadepreventieaanpak in breed overleg, inclusief chauffeurs, is opgesteld. In 20 van de 24 transportbedrijven is één persoon verantwoordelijk voor de schadepreventieaanpak en 19 bedrijven stelden dat er bij aanvang een heldere rolverdeling binnen het bedrijf is afgesproken. Daarbij stelden 20 van de 24 bedrijven dat er in een vroeg stadium helder naar alle betrokkenen is gecommuniceerd wat de maatregelen inhielden en wat van iedereen werd verwacht.

4.4. Succesvol?

Om te zien of de schadepreventiemaatregelen succesvol zijn, hebben we gekeken naar de effectiviteit van de maatregelen en naar de acceptatie van de maatregelen door de chauffeurs. Het effect van de schadepreventiemaatregelen is onderzocht door te vragen naar de ontwikkeling van het aantal schades. De acceptatie van de maatregelen is onderzocht door te vragen naar de reactie van de chauffeurs op de maatregelen. De ontwikkeling van het aantal schades betreft een zelfverklaard aantal, er zijn geen cijfers opgevraagd bij bedrijven. Omdat bedrijven cijfers gaven over een verschillend aantal jaren, zijn de cijfers omgerekend naar een daling per jaar. Een daling tot 25% per jaar is in de categorie 'verminderd' ingedeeld en een daling boven 25% per jaar in de categorie 'sterk verminderd'. De resultaten zijn te vinden in *Tabel 4.5*.

Daling gemiddeld per jaar	Bedrijven (N=24)*
Sterk verminderd	4
Verminderd	15
Gelijk gebleven	1
Toegenomen	0
Geen idee – cijfers niet paraat	4

Tabel 4.5. *Zelfverkleerde ontwikkeling van het aantal schades. N=24.*

Geen enkel bedrijf gaf aan dat het aantal schades is toegenomen na de introductie van een schadepreventietraject en slechts één bedrijf stelt dat het aantal schades gelijk is gebleven. Vier van de bedrijven hadden de cijfers

tijdens het interview niet paraat en konden ook geen inschatting maken. 19 van de 24 van de transportbedrijven stelden dat de schades sinds de start van de schadepreventiemaatregelen (sterk) verminderd zijn. Verschillende bedrijven gaven aan dat zij niet kunnen aangeven of deze daling veroorzaakt is door de schadepreventiemaatregelen of door toeval.

Zowel bedrijven als verzekeraars merkten op dat het vooral gaat om een afname van de kleinere schades met uitsluitend materiële schade. De grotere ongevallen met letsel komen minder vaak voor en respondenten stelden dat daar geen patroon in te ontdekken is. Wel hanteerden transportbedrijven en verzekeraars de aanname dat een afname in de kleine ongevallen uiteindelijk de kans op een groter ongeval zal reduceren.

De reactie van de chauffeurs wordt beschouwd als een indicator voor een succesvolle implementatie. Elf van de 21 transportbedrijven die op deze vraag hebben geantwoord stelden dat de chauffeurs overwegend positief reageren en dat hun interesse in schadepreventie gewekt wordt, soms na enige weerstand in het begin van het traject. Twee van de transportbedrijven gaven aan dat chauffeurs negatief reageerden en zeven dat zij verdeelde reacties van de chauffeurs ontvingen.

4.5. Relatie tussen motivatie en effect

Een van de onderzoeksvragen betreft de relatie tussen motivatie en implementatie, met andere woorden: hebben bedrijven die zelf het initiatief nemen tot een veiligheidscultuurprogramma meer succes dan bedrijven die starten op initiatief van een ander (bijvoorbeeld een verzekeraar).

Om deze vraag te beantwoorden hebben we de concrete aanleiding van bedrijven afgezet tegen de zelfverklaarde ontwikkeling van schadegevallen.

Onderstaande tabel (*Tabel 4.6*) geeft de relatie tussen aanleiding en zelfverklaard succes van schadepreventie weer. Vanwege het kleine aantal respondenten zijn de uitkomsten weergegeven in een kruistabel, maar zijn geen statistische toetsen uitgevoerd.

Aanleiding	Sterk verminderd	Verminderd	Gelijk	Geen idee	Totaal (N=24)
Hoge schadelast, eigen initiatief	1	2	1	1	5
Hoge schadelast initiatief verzekeraar	1	5	0	0	6
Hoge schadelast, initiatief beide/gelijk op	0	4	0	1	5
Aanleiding anders of niet ingevuld	1	5	0	2	8

Tabel 4.6. Effect van schadepreventie op het aantal schades zoals aangegeven door bedrijven die een hoge schadelast als aanleiding noemden (onderscheiden naar initiatief) en bedrijven die niet de hoge schadelast als aanleiding noemden.

We zien geen grote verschillen in het zelfverklaard succes van hun maatregelen tussen deze groepen. De respondenten die op initiatief van de verzekeraar startten met het schadepreventietraject zijn iets vaker positief over de resultaten; degenen die op eigen initiatief startten hebben iets vaker de cijfers niet paraat tijdens het interview. Op basis van de tabel lijkt het geen verschil te maken of transportbedrijven vanuit een intrinsieke motivatie starten of met een externe prikkel.

5. Conclusies en aanbevelingen

In dit onderzoek is de volgende onderzoeksvraag bestudeerd:

Hoe kan veiligheidscultuur geïmplementeerd worden bij transportbedrijven en wat motiveert bedrijven om een veiligheidscultuur in te voeren?

De volgende deelvragen waren onderdeel van het onderzoek:

1. Welk programma heeft de brancheorganisatie/verzekeraar aangeboden voor implementatie van veiligheidscultuurmaatregelen?
2. Wat was de aanleiding en de motivatie voor bedrijven om deel te nemen aan een veiligheidscultuurprogramma?
3. Welke veiligheidscultuurmaatregelen hebben bedrijven uiteindelijk geïmplementeerd en hoe effectief zijn deze maatregelen volgens de bedrijven?
4. Bestaat er een relatie tussen motivatie en implementatie, met andere woorden: hebben bedrijven die zelf het initiatief nemen tot een veiligheidscultuurprogramma meer succes dan bedrijven die starten op initiatief van een ander (bijvoorbeeld een verzekeraar)?

In *Paragraaf 5.1* worden de conclusies naar aanleiding van de vier deelvragen weergegeven. In *Paragraaf 5.2* volgt een discussie over het onderzoek en in *Paragraaf 5.3* worden aanbevelingen gegeven om een veiligheidscultuur bij transportbedrijven verder te stimuleren.

5.1. Conclusies

Schadepreventieprogramma

Verzekeraars volgen globaal eenzelfde soort aanpak waar het gaat om schadepreventieprogramma's. Daarbij is het overtuigen van de directie van een transportbedrijf om een schadepreventietraject te implementeren het belangrijkste. De branchevereniging TLN onderschrijft dit voor de cursus *Koers op veilig*. Overtuigen gebeurt vooral door te laten zien dat schadepreventie loont. Schadepreventieadviseurs kijken daarbij samen met de directie breder dan alleen schades en ongevallen: vaak wordt naar het bedrijf als geheel en alle vaste kosten gekeken, waardoor het schadepreventieadvies meer het karakter krijgt van een bedrijfsadvies of een professionaliseringsslag. Bewustwording, bij directie maar ook bij chauffeurs, door intensieve voorlichtingsbijeenkomsten met de schadepreventieadviseur zijn volgens de schadepreventieadviseurs bijzonder belangrijk, hoewel ook andere maatregelen zoals technische maatregelen aan het voertuig regelmatig genomen worden. De aanpak van schadepreventie is maatwerk en vergt een persoonlijke aanpak, benadrukken adviseurs, maar de globale aanpak is hetzelfde voor bedrijven van verschillende grootte of uit verschillende branches.

Alle verzekeraars en TLN benadrukken dat schadepreventie tijd kost en dat het belangrijk is de veranderde cultuur constant te bewaken. Verzekeraars

doen dat door ook na een traject regelmatig (1 tot 2 maal per jaar) bij transportbedrijven langs te gaan, TLN had opvolgbijeenkomsten aan de cursus *Koers op veilig* gekoppeld.

Alle verzekeraars hebben naast een warme relatie met de klant, een stok achter de deur in de vorm van verhoging van het eigen risico of de premie, hoewel hier zelden gebruik van wordt gemaakt. De cursus *Koers op veilig* had deze stok achter de deur niet. Verschillende bedrijven benadrukken dat de 'vreemde ogen' van een adviseur belangrijk waren om veranderingen door te voeren.

Aanleiding en motivatie

Een hoge schadelast bleek de meest voorkomende concrete aanleiding om te starten met een schadepreventietraject. Dat betekent dat bedrijven vooral handelen als er een probleem geconstateerd is. Vervolgens nemen sommige bedrijven zelf het initiatief tot een traject, bij de anderen neemt de verzekeraar het initiatief. Alle bedrijven vinden kostenreductie een belangrijke reden voor schadepreventie, maar ook het imago van het bedrijf en de wens van klanten zijn redenen.

Veiligheidsmaatregelen en effect van schadepreventie

Alle geïnterviewde bedrijven registreren hun eigen ongevallen. De meeste daarvan analyseren de ongevallen ook. Op basis van deze analyse worden vaak concrete en op maat gemaakte actieplannen opgesteld. Veel bedrijven lichten hun chauffeurs voor in collectieve bijeenkomsten en spreken individueel met hen bij schades, soms met een zwaarder gesprek als er sprake is van meerdere schades. Ook maatregelen om de rijstijl van de chauffeur te veranderen worden door veel bedrijven gebruikt. Dat varieert van Code 95 trainingen specifiek gericht op schadepreventie tot het monitoren en bespreken van de rijstijl van de chauffeurs met behulp van een boordcomputer. Verdergaande maatregelen, zoals een belprotocol en het opleiden van nieuwe chauffeurs worden door een klein aantal bedrijven uitgevoerd. Enkele bedrijven kennen beloningen toe bij schadevrij rijden, anderen geven aan dit geen eerlijke maatregel te vinden omdat chauffeurs vaak in zeer verschillende omstandigheden werken.

De verzekeraars en TLN en ook de meeste transportbedrijven zelf zien een daling van de schadelast na het starten van een schadepreventietraject. Negentien van de 24 geïnterviewde transportbedrijven stelt dat haar schadelast (sterk) verminderd is. Geen enkel bedrijf zag een toename van de schadecijfers. Het lijkt vooral te gaan om een afname van de kleinere schades met uitsluitend materiële schade.

Relatie tussen motivatie en effect van schadepreventie

In een kruistabel is de relatie onderzocht tussen de aanleiding voor schadepreventie enerzijds en het succes van schadepreventie anderzijds. De kruistabel laat zien dat bedrijven waarbij de verzekeraar het initiatief tot het schadepreventietraject neemt even vaak een daling van de schadelast laten zien dan bedrijven die zelf het initiatief namen tot een traject. Ook een prikkel van buiten lijkt hiermee tot een succesvol traject te leiden.

5.2. Discussie

Dit onderzoek betreft een explorerend onderzoek naar implementatie van en motieven voor schadepreventie bij transportbedrijven. Het onderzoek kent een aantal voor- en nadelen. Door het kwalitatieve en exploratieve karakter en de inzet van vijf face-to-face en 24 telefonische interviews in plaats van enquêtes, hebben we een breed én diep inzicht verkregen in de handelingswijze van schadepreventieadviseurs en in de motieven van bedrijven om een schadepreventietraject te starten. We hebben daarbij expliciet gekozen voor de brede dwarsdoorsnede van de Nederlandse transportbedrijven en voor bedrijven die actief met schadepreventie aan de slag zijn.

De exploratieve aanpak kent ook een aantal nadelen. Zo is het aantal geïnterviewde bedrijven te klein om statistisch onderbouwde uitspraken te doen over de relatie tussen motivatie en implementatie of succes. Omdat bedrijven zelf maatregelen voor schadepreventie konden aandragen, is geen goed beeld verkregen van het exacte aantal maatregelen dat per bedrijf werd genomen. Wel is daardoor een uitgebreide lijst ontstaan van zeer uiteenlopende schadepreventiemaatregelen die in volgende onderzoeken kan worden gebruikt voor meer kwantitatief onderzoek. Ook de effectiviteit van de schadepreventiemaatregelen is alleen onderzocht door zelfverkleerde antwoorden, en niet door de schades per bedrijf op te vragen bij de verzekeraars. Ondanks het exploratieve karakter blijft het lastig om verder te kijken dan de 'buitenkant' van de veiligheidscultuur: er is uitgebreid gekeken naar de aangebonden programma's en de genomen maatregelen in de bedrijven, maar het is lastig om attitudeveranderingen in bedrijven te meten, de 'binnenkant' van veiligheidscultuur. Daarvoor zijn uitgebreidere interviews met bedrijven nodig en om een verandering vast te stellen is een voor- en nameting rondom een interventie nodig. Dat is in dit onderzoek niet gebeurd: er is de keus gemaakt om een groter aantal bedrijven minder intensief te bevragen. Bovendien is geen voor-en-naonderzoek gehouden, omdat in de praktijk de interventie (het schadepreventietraject) een langere looptijd heeft dan dit onderzoek..

Een andere beperking in dit onderzoek betreft de keuze voor de grootte van de geïnterviewde transportbedrijven. Zeer kleine bedrijven (minder dan 10 wagens) en eigen rijders zijn buiten beschouwing gelaten, omdat verzekeraars aangaven dat zij bij deze kleine bedrijven meestal geen schadepreventietraject starten. Door de selectie van de onderzochte bedrijven via de aanbieders van schadepreventie-programma's te laten lopen, is onduidelijk of deze groep systematische afwijkt van het totale klantenbestand van de verzekeraars en brancheorganisatie.

Tot slot zijn op basis van dit onderzoek alleen conclusies te trekken over bedrijven die zich al bezig houden met schadepreventie. Of deze conclusies ook gelden voor bedrijven die geen schadepreventieprogramma volgen, kan op grond van dit onderzoek niet worden geconcludeerd.

5.3. Aanbevelingen

Dit onderzoek is uitgevoerd onder een beperkte groep van 24 transportbedrijven en vier verzekeraars. Bovendien zijn alleen transportbedrijven onderzocht die actief een schadepreventietraject volgen of hebben gevolgd. Ondanks deze beperkte reikwijdte, kunnen enkele aanbevelingen worden

gedaan op basis van de hier in kaart gebrachte best practice-ervaringen van de transportbedrijven en verzekeraars.

1. Laat bedrijven met een directe klantrelatie met transportbedrijven de aanjagers zijn voor schadepreventie. Zij hebben zowel een eenvoudige ingang bij transportbedrijven om het onderwerp te bespreken als een stok achter de deur. Verzekeraars gaven in ons onderzoek aan dat dat een belangrijke voorwaarde voor een goede start van een schadepreventietraject was. Organisaties zoals banken, verzekeraars, klanten van transportondernemingen, maar wellicht ook de handhavingsinstantie Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT) hebben zowel een gemakkelijke ingang bij transportbedrijven als een stok achter de deur in de vorm van financieringsvoorwaarden, verhogingen van premies of eigen risico, verlenging van contracten en extra inspecties.
2. Investeer in het overtuigen van het management van transportbedrijven door voor hun eigen bedrijf een duidelijk beeld van de indirecte vaste kosten te schetsen en dit één-op-één uit te leggen. Alle verzekeraars geven aan dat het overtuigen van het management cruciaal is voor het slagen van schadepreventie, maar dat maatwerk en het directe contact met bedrijven daarbij belangrijk is. Bedrijven zelf stellen dat kostenbesparing de belangrijkste motivatie is om met schadepreventie te starten.
3. Investeer in het overtuigen van chauffeurs, bijvoorbeeld door hen de kosten van schades en de gevolgen voor het bedrijf voor te rekenen en door hen te overtuigen dat ongevallen vaak te voorkomen zijn. Verzekeraars en veel transportbedrijven organiseren hands-on-bijeenkomsten met veel aandacht voor de praktijk voor hun chauffeurs waarin deze zaken aan de orde komen bij de start van een schadepreventietraject.
4. Investeer tijd. Uit de interviews bleek dat schadepreventie vooral tijd kost van transportbedrijven en verzekeraars. Blijf transportbedrijven volgen om te voorkomen dat kennis en aandacht wegzakt. Verzekeraars en TLN gaven aan dat dit een belangrijk aspect is voor het op de lange termijn slagen van een schadepreventietraject.

Literatuurlijst

Bax, C.A. (red.), Goldenbeld, Ch., Knapper, A. Vaartjes, I. & Groot-Mesken, J. de (2014). *Vracht- en bestelverkeer. Mogelijkheden voor verkeersveiligheidsonderzoek. Overzicht van verkeersveiligheid, actoren en beleidsissues in het wegtransport*. R-2014-27. SWOV, Den Haag.

Bomel Ltd. (2004). *Safety Culture and work-related road accidents*. Report No. 51. Department for Transport, London.

Gort, J., Henstra, D., Keus, M., Smeenk, B., et al. (2003). *Evaluatie pilots van de veiligheidsprestatie-indicatoren in het beroepsgoederenvervoer*. Ministerie van Verkeer en Waterstaat, Den Haag.

Gregersen, N.P., Brehmer, B. & Morén, B. (1996). *Road safety improvement in large companies. An experimental comparison of different measures*. In: Accident Analysis and Prevention, vol. 28, p. 297-306.

Guldenmund, F.W. (2010). *Understanding and exploring safety culture*. Proefschrift Technische Universiteit Delft, Uitgeverij BOXPress, Oisterwijk.

Hudson, P.T.W., Parker, D. & Graaf, G.C. van de (2002). *The Hearts and Minds Program: Understanding HSE culture*. In: Proceedings 6th SPE International Conference on Health Safety and Environment in Oil and Gas Exploration and Production. Richardson TX, Society of Petroleum Engineers.

Li, Y. & Itoh, K. (2013). *Safety climate in trucking industry and its effects on safety outcomes*. In: Cognition, Technology and Work, p. 1-12.

Peng, Y., Boyle, L., Neyens, D. & Short, J. (2010). *Management's attitudes toward safety in commercial vehicle operations*. In: Proceedings of the Human Factors Society 54th Annual Meeting, San Francisco, California. p. 1890-1994.

Schein, E.H. (2004). *Organizational culture and leadership*. 3rd edition. Wiley, San Francisco, CA.

Starren, A.M.L., Beek, F.A. van der, Gort, J., Steenberghe, A., et al. (2009). *Safety Culture bestelverkeer: onderzoek naar de mogelijkheden om te investeren in verkeersveiligheid in het bestelverkeer*. TNO Kwaliteit van Leven, Hoofddorp.

Vlakveld, W., Goldenbeld, Ch., Knapper, A. & Bax, Ch. (2014). *Veiligheidscultuur in het wegtransport*. R-2014-12. SWOV, Den Haag.

Vragenlijst brancheorganisaties en verzekeraars

Opzet vragenlijst voor brancheorganisaties en verzekeraars

Hoofdvraag:

Hoe motiveren jullie bedrijven om aandacht te besteden aan verkeersveiligheid?

Subvragen:

1. Binnenkomen:
 - Hoe selecteren jullie de bedrijven die je wilt benaderen?
 - Met welke argumenten kom je binnen?
 - Is er een sanctie als bedrijven geen gesprek willen?
 - Zijn bedrijven gemotiveerd als jullie komen?
 - Hoe motiveer je ze om echt mee te doen, wat voor incentive is er om mee te werken?
 - Via wie kom je binnen (directeur, preventiemedewerker, HRM-manager etc)?
 - Verschillen deze zaken voor **grote of kleine** bedrijven en voor bedrijven met **vrachtwagens of bestelauto's**?
2. Implementatie
 - welke maatregelen beveel je aan aan bedrijven om schades te beperken?
 - Is daarvoor een vast stramien (of set aan regels) of is het maatwerk?
 - Wordt implementatie top down of bottom up doorgevoerd (of nog iets anders)?
 - wordt er een aparte veiligheidsmanager aangesteld?
 - Hoe frequent volg je op bij bedrijven?
 - Hoe laat je bedrijven schade registreren?
 - Hoe wordt er feedback gegeven naar het bedrijf en binnen het bedrijf naar de chauffeurs?
3. Diversen
 - Bij welke bedrijven kom je niet binnen?
 - Spelen tussenpersonen nog een rol?
 - Hoe zit het met ketenaansprakelijkheid?
 - Weten jullie of jullie aanpak resultaat oplevert?

Mogen we met een aantal klanten spreken die hebben deelgenomen aan de activiteiten van uw bedrijf om de verkeersveiligheid te verbeteren?

- 10 bedrijven
- Zowel bedrijven met vracht- als met bestelauto's (of beiden)
- Kleine (10-50 wagens) en middelgrote (50-100 wagens) bedrijven
- Transport als core business
- Geen: gevaarlijke stoffen, internationaal transport, leasemaatschappijen, personenauto's, eigen rijders

Bijlage B

Lijst geïnterviewde bedrijven

1. RWM
 2. Jan Deckers Jr.
 3. van Breugel
 4. Jongeneel Transport
 5. Gebroeders van Eijk
 6. van Nunen Transport en Logistiek
 7. Harrie Goesten
 8. ZUIDWEST Logistiek
 9. Noorderdorp Transport
 10. St vd Brink
 11. Vos Logistics
 12. Dar
 13. Ecotrans
 14. Vos Banket
 15. Wemmers Tanktransport
 16. Germa Logistiek
 17. Sipma Transport
 18. TG-koeriers
 19. Van der Most Transport
 20. Kuypers Neer
 21. R. Nagel
 22. Vegro
 23. A-One Spoedkoeriers
- Eén bedrijf wenst anoniem te blijven.

Bijlage C Interviewlijst managers bedrijven

1. Schadepreventie algemeen

- Hoe lang doet uw bedrijf al aan schadepreventie?
- Wat doet uw bedrijf aan schadepreventie?

2. Motivatie

- Waarom doen jullie zoveel aan schadepreventie?
- Is kostenbesparing de enige reden?
- Waarom investeren jullie in schadepreventie?
- Wat zijn jullie plannen voor de toekomst wat betreft schadepreventie?

3. Inbreng schadepreventieadviseur

- Hoe regelmatig spreekt u met schadepreventieadviseur?
- Wat is de inbreng van uw schadepreventieadviseur?
- Bent u anders gaan denken over schadepreventie door uw adviseur?
- Heeft u nieuwe inzichten gekregen via uw adviseur?
- Over welke onderwerpen spreekt met schadepreventieadviseur?

4. Inzoomen op een bepaalde maatregel

(maatregel betreft bijv: meten rijgedrag chauffeurs, registreren schades, terugmelden schades)

Doorvragen:

- Hoe is de maatregel voorbereid?
- Hoe is de maatregel gecommuniceerd?
- Wat was rol schadepreventieadviseur daarbij?
- Hoe reageren chauffeurs op de maatregel?
- Hebben jullie de maatregel geëvalueerd?
- Heeft de maatregel effect gehad op schades?

5. Plan van aanpak

Reactie op gestructureerde stellingen over één specifieke maatregel

Het plan van aanpak voor de invoering sloot zeer goed aan op de bestaande werkwijze in ons bedrijf	Ja Nee Deels
Het plan van aanpak was in goed overleg met alle betrokkenen, inclusief chauffeurs, opgesteld	Ja Nee Deels
Eén persoon was hoofdverantwoordelijk voor het voorbereiden en uitvoeren van de interventie	Ja Nee Deels
De rollen en verantwoordelijkheden bij invoering waren voor iedereen glashelder.	Ja Nee Deels
Er is helder en vroegtijdig aan alle betrokkenen gecommuniceerd wat de maatregel inhield, en wat van iedereen werd verwacht	Ja Nee Deels

6. Wat zou uw advies zijn aan het Ministerie van Infrastructuur en Milieu om schadepreventie te bevorderen?

Afronding interview

Topiclijst interviews verzekeraars en brancheorganisatie

1. Hoe komen jullie bij bedrijven binnen?
2. Hebben jullie een standaardaanpak?
3. Wat is de inhoud van het plan van aanpak?
4. Wat zijn belangrijke preventieprincipes?
5. Wat was de frequentie van contacten met bedrijven?
6. Wat is het effect van de aanpak?
7. Wat bevelen jullie aan over opleidingen?
8. Idem planners?
9. Wat kan de overheid doen?
10. Overig

Topiclijst interviews transportbedrijven

1. casenummer
2. Specialisatie
3. Grootte
4. Reikwijdte
5. Vorm van het schadepreventietraject
6. Hoelang bezig met schadepreventie
7. Inhoud van schadepreventiemaatregelen
8. Aanleiding om te starten met schadepreventie
9. Reden om door te gaan met schadepreventie
10. Effect van de schadepreventiemaatregelen
11. Reactie van chauffeurs op de schadepreventiemaatregelen
12. Frequentie waarmee schadepreventieadviseur contact met het bedrijf had
13. Rol van de schadepreventieadviseur
14. Waardering van de schadepreventieadviseur
15. Adviezen voor andere bedrijven of overheid
16. Overig

Bijlage E

Schadepreventiemaatregelen

Maatregel	%Ja
Schaderegistratie	24
Analyse van schades	14
Individueel gesprek chauffeur bij schade	23
Zwaarder gesprek/brief/sanctie bij meerdere schades	13
Collectieve bijeenkomst chauffeurs	20
Collectieve bijeenkomst chauffeurs met veel schades	2
Schades onderdeel functioneringsgesprek/jaargesprek	8
Voorlichting via nieuwsbrief/intranet/acties etc	11
Trainingen Code 95 met aandacht voor schadepreventie	15
Mentorchauffeurs/praktijktrainers bij schade	1
Mentorchauffeurs/praktijktrainers bij nieuwe chauffeur	2
Andere screening nieuwe chauffeurs	1
Auto's nakijken op schades/spooschades	3
Snelle reparatie schades	2
Boordcomputer oid voor monitoren gedrag chauffeur	15
Plannen zodat werkdruk afneemt	3
Communicatie planner en chauffeur beperken	3
Chauffeurs denken mee over oplossingen	2
Beloningsstructuur inclusief Ridders van de weg	4
Veiligheidssystemen in auto's inclusief spiegels, camera's etc	9
Belprotocol/social media protocol	2
Hulp bij persoonlijke problemen	4
Coaching nieuwe chauffeurs	2

Tabel E.1. *Spontaan genoemde schadepreventiemaatregelen. Meerdere antwoorden mogelijk, totaal >100%. N=24.*