



HSE-WHITEPAPER

Corona en bedrijfscontinuïteit

Houd uzelf en uw bedrijf gezond

AUTEUR:

Steven van der Minne

Veiligheidskundige, hogeschooldocent en onderzoeker bij Avans.

Sdu

Inhoud

1. Maak werk van de noodsituatie	3
2. Aard en impact van een pandemie	4
3. Maatregelen om de gevolgen van een pandemie te beperken	7
3.1 Crisisorganisatie	7
3.2 Voorlichting en communicatie	8
3.3 Maatregelen om besmetting te voorkomen	8
3.4 Personeelsbeleid	10
3.5 Bedrijfsmatige en financiële risico's	10
3.6 Richtlijnen en adviezen voor België	11
Tot besluit	12

“Hoop doet leven. Nu het goede nieuws: het omgekeerde is ook waar.”

1. Maak werk van de noodsituatie

Deze whitepaper is een praktische handleiding voor bedrijven en instellingen tijdens een pandemie of in de voorbereiding daarop. Hiermee kunnen zij snel en adequaat reageren bij een pandemie, zoals tijdens de Coronacrisis. Dit is eigenlijk bedoeld als actieplan voor het mkb (België: kmo's) om de belangrijkste bedrijfsrisico's te beheersen. De hier opgenomen informatie is met name bedoeld voor de crisismanager, of iemand die die rol voor deze crisis op zich heeft genomen.

Het doel van deze whitepaper is tweeledig. Op korte termijn gaat het om 'emergency response', in dit geval het optimaliseren van de kansen om als bedrijf goed uit de huidige coronacrisis te komen. Op de langere termijn gaat het om 'emergency preparedness' ofwel om een gerichte crisisplanning. Dat overigens al snel van pas kan komen wanneer een tweede golf zich aandient.

De nadruk ligt op de bedrijfscontinuïteit, hoe die georganiseerd wordt en hoe daarover gecommuniceerd. Bescherming van het personeel en bezoekers is daarnaast ook belangrijk. In dat kader worden nadere afspraken voorgesteld over gedrag, hygiëne en discipline.

Eerst wordt het karakter van een pandemie in het kort uitgelegd, met de mogelijke impact. Daarna volgt een protocol van maatregelen om de bedrijfscontinuïteit veilig te stellen. Dit houdt in dat er beschermende maatregelen worden genomen voor het personeel en eventuele bezoekers, met aanwijzingen voor aanbevolen maatregelen voor de werknemers. In dat kader komt ook de facilitaire organisatie aan de orde, waar het gaat om hygiëne in gebouwen. Dit betekent ook dat er afspraken moeten worden gemaakt tussen de organisatie, het facility management en derden (klanten en leveranciers). Last but not least gaat het om het voortbestaan van de onderneming, om het borgen van de kritische processen.



2. Aard en impact van een pandemie

Een pandemie is een epidemie, ofwel een uitbarsting van een besmettelijke ziekte die zich wereldwijd onder de bevolking verspreidt. De huidige pandemie gaat gepaard met COVID 19, ofwel 'het coronavirus'. Dit is nieuw, en daarom heeft het menselijke immuunsysteem nog weinig weerstand daartegen. Dit maakt het voor mensen gemakkelijker om besmet te raken en ziek te worden, met ernstigere symptomen dan bij een seizoensgriep.

Zoals bekend zijn de symptomen van het coronavirus:

- Koorts (38 °C of hoger);
- Verkoudheid;
- Klachten aan de luchtwegen.

Voor meer informatie over gezondheidsaspecten, zie: www.rivm.nl/coronavirus

De snelheid waarin het Coronavirus zich verspreidt, het aantal besmettingen en de duur van de golf zijn moeilijk te voorspellen. Hoe langer deze duurt, hoe meer het openbare leven de gevolgen zal ondervinden.

Sociaaleconomische impact

Een pandemie heeft een effect op het beschikbare personeel en op het hele openbare leven:

- Aantasting van de kritische infrastructuur: informatie- en telecommunicatiediensten, bevoorrading in energie, water, voedsel en transport, verstoring van het banksysteem (beschikbaarheid van geld);
- Beperkingen in het verkrijgen van voorraden die nodig zijn voor de bedrijfsactiviteiten (denk aan de hele distributieketen, zoals nu al blijkt voor producten uit China);
- Sterk gewijzigde vraag en aanbod in bepaalde sectoren;
 - Toenemend beroep op gezondheidsdiensten (ziekenhuizen, artsen), veiligheidsdiensten (politie, veiligheidsregio) en communicatiediensten (internet, telefoon),
 - Afnemende vraag naar vrijetijdsdiensten (toerisme, cultuur, sommige horecasectoren)
 - Afnemende vraag naar diensten waarbij mensen elkaar fysiek ontmoeten.

Kritische processen

Op dit moment zijn nog voor het dieptepunt de scholen al dicht en werken er al veel mensen thuis. Gelukkig zijn de digitale voorzieningen de laatste jaren sterk verbeterd en is thuiswerken ook meer geaccepteerd. Dat helpt, maar is lang niet altijd genoeg. Onderwijs kan op afstand, met de nodige hoofdbreken en aanpassingen, docenten die 24/7 puzzelen over o.a. lesprogramma's, online onderwijs, werkvormen en toetsing, maar die komen er wel uit. Ook de zakelijke dienstverlening kan buiten de fysieke ruimte doorgaan, al zullen de relaties wel moeten wennen aan een gesprek vanuit huis in plaats van op locatie of in een wegrestaurant.

Toch zijn daarmee de problemen niet opgelost. Plaatsen waar mensen samenkomen, gaan dicht. Dat geldt voor de meeste winkels, in elk geval die niet essentieel zijn zoals voor voedingsmiddelen. Hoe zit het met fabrieken en de procesindustrie? En de logistiek? Zonder bevoorrading van de winkels blijven de schappen leeg, en de angst voor schaarste zorgt voor onrust of erger. Het grootste probleem is dat de levering van producten en diensten dreigt te stagneren. Daarom is het van groot belang om de kritische processen in bedrijven en instellingen te kennen en de continuïteit daarvan te borgen. Gelet op het verwachte bedrijfseffect wordt aangeraden om ervoor te zorgen dat de onderneming in het geval van een uitbraak van een epidemie of pandemie kan blijven functioneren.

HBedrijven en instellingen kunnen overwegen hoe zij:

- hun personeelsleden zo min mogelijk in elkaars nabijheid laten werken, en hoe zij ook contact met klanten en leveranciers zo veel mogelijk vermijden;
- werkzaamheden effectief blijven uitvoeren als werknemers op sleutelposities uitvallen;
- functioneren als de toelevering stagneert.

Ondernemers zonder activiteiten

Voor deze doelgroep was nog geen scenario. Dat is er helaas nog steeds niet. Ergens is het wel begrijpelijk dat alles wat niet essentieel is, maar even moet wachten totdat het normale leven weer wordt opgepakt. Wel is dat erg zwaar voor zelfstandige ondernemers.

Een voorzichtige troost ligt in de voorziene steunmaatregelen. Toch kan dit niet altijd voorkomen dat een faillissement wordt aangevraagd.¹ Een rechter mag de rechtszaak niet uit eigen beweging on hold zetten, en zal het recht moeten toepassen. Zelfs als daardoor ziekenhuizen dicht moeten en ook al is er een onderzoek van de Onderzoeksraad voor de Veiligheid, dat gaat de rechter niet aan. De wetten komen uit Den Haag en voor een deel uit Brussel, en daar heeft de rechter mee te dealen.

Als ondernemer hoef je je heil niet bij een zachtmoedige magistraat te verwachten. Wel kan je je organiseren. De meeste bedrijven zijn lid van een brancheorganisatie, of ze zitten in een sector waar ook collega-bedrijven georganiseerd zijn. Ook de Kamer van Koophandel is nu actief. Ondernemers kunnen voor meer informatie terecht bij het KVK Coronaloket: <https://bit.ly/2xALrNW>. Werkgeversorganisatie VNO-NCW hebben een sterke lobby, waarbij de vakbonden naar verwachting nu één lijn trekken. De verdeeldheid voorbij, toch een voordeel van deze crisis, in elk geval als het gaat om het sociaal overleg in de SER, een van de belangrijkste overlegorganen van de regering.

De koning sprak in zijn toespraak op 20 maart ook over artiesten en zzp'ers die nu geen werk hebben. Dat betekent dat je de regering daarop kunt aanspreken. Niet iedereen kan even iets anders gaan doen. Omscholen en een businessplan heb je niet in een paar dagen geregeld.

Wat heel sneu is, is dat als het bedrijf helemaal stil ligt, er enkel sprake is van mogelijke continuïteit wanneer op overzienbare termijn wel activiteiten verwacht worden. Tot die tijd ben je afhankelijk van eigen reserves en eventuele steun van buiten.

Ondernemers met activiteiten

Voor bedrijven die nog wel draaien, is van belang dat ze blijven draaien en niet in de vorige categorie terechtkomen.

Mogelijke impact van de pandemie op de bedrijfsvoering:

- Leveringen blijven achter.
- Personeel blijft thuis voor zieke kinderen en andere familieleden, of omdat de scholen gesloten zijn.
- Het aantal klanten kan dalen, vooral voor ondernemingen in de publieke sector.
- Verwacht wordt een sterke toename van het gebruik van digitale communicatie, bijvoorbeeld van telefoon, e-mail en internet, waardoor de communicatiesystemen overbelast kunnen raken.
- Een mogelijke afwezigheid van 25% tot 35% van het personeel.

Planning van de bedrijfscontinuïteit

Voorafgaand aan de te nemen maatregelen zou iedere organisatie de eigen kwetsbaarheden in kaart moeten brengen om daar actie op te ondernemen. Wijs een persoon in het bedrijf aan die verantwoordelijk is voor de voorbereiding op een pandemie. Die noemen we de 'crisismanager'. Wijs zo mogelijk een assistent aan die deze functie kan overnemen voor het geval dat de crisismanager afwezig is, voor het werk, omdat hij zelf ziek is of door welke andere oorzaak dan ook.

De inventarisatie kan gebeuren in de volgende tien stappen:

1. Regel dat de te nemen maatregelen bij een pandemie worden ingebed in de crisisorganisatie. Is er geen crisisorganisatie, probeer dan zo veel mogelijk aansluiting te vinden bij de Bedrijfs hulpverlening (BHV), in België de 'Interventiedienst'. Vanaf hier noemen we dat de 'Bedrijfsnoodorganisatie' (BNO), aansluitend op AI 10. Vraag eventueel assistentie aan het bedrijf dat de BNO begeleidt, mits dat ook helpt met de voorbereiding op de pandemie.
2. Volg de actuele informatie op over de pandemie www.rivm.nl/nieuws/actuele-informatie-over-coronavirus
3. Inventariseer welke personeelsleden tijdens het werk een verhoogd risico lopen op besmetting.
4. Ga na hoe het personeel zo min mogelijk blootgesteld wordt aan het Coronavirus.
5. Ga bij de klanten na welke producten en diensten zij echt nodig hebben tijdens een pandemie.
6. Inventariseer de activiteiten die essentieel zijn voor de levering van producten en diensten aan de klanten en voor het blijven functioneren van uw organisatie tijdens een pandemie.
7. Inventariseer welke mensen en middelen voor de beschreven activiteiten nodig zijn.
8. Inventariseer of de levering van producten en diensten aan klanten bij een personeelsuitval van 10%, 30% en 50% tijdens een pandemie geborgd is.
9. Ga na bij de leveranciers of zij de benodigde producten en diensten kunnen blijven leveren tijdens een pandemie, en zoek eventuele alternatieve leveranciers.
10. Inventariseer de financiële risico's in geval van een pandemie.

¹ Tenzij de nieuwe faillissementswet versneld wordt ingevoerd. Daarin is geregeld dat de rechter een akkoord kan afdwingen.

Aangeraden wordt om deze voorbereiding vast te leggen in een continuïteitsplan.² Uitgangspunt is hier het scenario van een pandemie. Op dit moment gaat het om de coronacrisis, maar de in deze leidraad beschreven scenario's zijn in beginsel ook toepasbaar bij andere pandemieën.

De medische gevolgen en de economische impact kunnen verschillen, maar de aanpak kan – in grote lijnen – gelijk blijven, zodat een bedrijf of instelling niet steeds opnieuw de kritische processen in kaart hoeft te brengen en daar continuïteitsmaatregelen voor hoeft te bedenken.

Directie		
Eindverantwoordelijk voor de bedrijfsvoering		
Manager Personeel & Organisatie	Crisismanager/Pandemie	Facility manager/Hoofd inkoop
Verantwoordelijk voor de inzet, de uitwisselbaarheid en de ziektebegeleiding van het personeel	Verantwoordelijk voor de bedrijfscontinuïteit in crisissituaties, zoals een pandemie	Verantwoordelijk voor de veiligheid en hygiëne in het gebouw, en voor de inkoop van bedrijfsmiddelen
Beheersing van kritische posities	Voorbereiding, afstemmen van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden met normale lijn- en staffuncties	Energievoorziening, klimaatbeheersing
Opleidingen, training	Crisisplan, crisisorganisatie	Middelen voor crisismanagement
Uitwisselbaarheid van taken	Benchmark bedreigingen (eigen stagnatie) en kansen (stagnatie bij concurrenten)	Gebouwbeheer (eigen organisatie)
Roulatie kritische taken, verzorging en vaccinatie	Communicatie intern (medewerkers, bezoekers)	Uitbestede taken (schoonmaak, receptie, beveiliging e.d.)
Inhuur, oproepkrachten	Communicatie intern (aansturen commercieel personeel in klantcommunicatie)	Hygiëneprotocol
Goedkeuren van reizen naar en in besmette gebieden	Communicatie extern (overheid)	Inkoop van bedrijfsmiddelen
Ziektebegeleiding personeel	Communicatie extern (familieleden van getroffen medewerkers)	Alternatieve leveranciers

- Rood:** Functies
- Blauw:** Verantwoordelijkheden
- Oranje:** Belangrijke taken
- Groen:** Crisisorganisatie, crisismanagement

² Bijvoorbeeld volgens NEN-EN-ISO 22301 (2019).

3. Maatregelen om de gevolgen van een pandemie te beperken

3.1 Crisisorganisatie

Zowel in de voorbereiding als tijdens een pandemie zelf is een duidelijke verdeling van rollen, taken en verantwoordelijkheden nodig. Daartoe is het belangrijk de processen en de onderlinge afhankelijkheden goed te kennen. Deze processen kunnen veranderen in een noodsituatie, vooral de minder kritische processen. Het is belangrijk om vast te leggen wat er verandert, om misverstanden te voorkomen.

Aanbevolen wordt om ten minste één persoon als crisismanager aan te wijzen. Deze zorgt voor het opstellen, implementeren en in stand houden van het continuïteitsplan. Dat laatste lijkt voorbarig, maar het is niet bekend hoe de pandemie zich ontwikkelt en hoe ernstig deze wordt. De persoon of personen in de crisisorganisatie moeten voldoende dekking hebben van de directie, zodat hun taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden ook op de werkvloer gedragen worden.

Vorbereiding op een pandemie

Aanbevolen wordt om het crisismanagement procesmatig op te zetten en dat proces te borgen. Dat kan net als bij de bedrijfshulpverlening, waar de organisatie begint met het commitment van de directie, en vervolgens planmatig op basis van de risico's de behoeften worden vastgesteld. Op basis daarvan wordt er een noodplan opgesteld, ingebed in de organisatie met de benodigde opleiding, training en oefeningen.

Regelmatig worden de resultaten geëvalueerd en wordt bekeken hoe het in de toekomst beter kan. De cyclus is dan weer rond. Weliswaar is bedrijfshulpverlening anders dan een continuïteitsplan voor een pandemie, maar het principe is hetzelfde: als bedrijf ben je gestructureerd voorbereid op een noodsituatie. Bij dat proces hoort ook dat alle betrokkenen geïnformeerd worden en voorbereid zijn.

Ook is van belang om regelmatig na te gaan in hoeverre de voorbereidingen nog actueel zijn. Dat laatste houdt ook in dat de informatie van de overheid regelmatig geraadpleegd wordt. Belangrijke aanpassingen in de overheidsinformatie moeten worden gespiegeld aan de analyse van kwetsbare punten en de voorgenomen crisismaatregelen.

Taken die tijdens de voorbereiding aan bod kunnen komen, zijn:

- een systeem opzetten om personeel dat ziek wordt op de werkplek in de gaten te houden en te begeleiden, en om de afwezigheid en terugkeer van werknemers te beheren;
- voldoende hygiënische maatregelen treffen (schoonmaak, ontsmetting) en hulpmiddelen aanschaffen (papieren zakdoekjes, ontsmettingsmiddelen voor de handen, mondkapjes, kantoorreinigingsmiddelen) voordat een pandemie uitbreekt;
- een systeem opzetten om knelpunten in de bedrijfsvoering en het crisismanagement inzichtelijk te maken zodat tijdig passende maatregelen kunnen worden genomen;
- een oefening opzetten waarbij een pandemische situatie gesimuleerd wordt, met daarin aandacht voor gedrag, crisisorganisatie en bedrijfscontinuïteit.

Maatregelen tijdens een pandemie

Tijdens een pandemie houdt de overheid de bedrijven en instellingen via krant, televisie, radio en internet op de hoogte van de ontwikkelingen en maatregelen die de overheid neemt en wat de overheid bedrijven en instellingen adviseert. Voer verder het eigen continuïteitsplan met maatregelen uit. Net als in de voorbereiding op een pandemie neemt de crisismanager tijdens een crisis de coördinatie op zich.

Daarbij wordt aangeraden om voor vervangers te zorgen, omdat het crisismanagement tijdens een pandemie een kritisch proces geworden is, waarbij uitval ernstige gevolgen voor de bedrijfsvoering kan hebben. Door te zorgen voor vervangers, komen de coördinerende taken niet in gevaar. Tijdens een pandemie omvat coördinatie bijvoorbeeld de volgende taken:

- contact opnemen met zieke werknemers, en contact houden tot hun terugkeer na hun herstel;
- het monitoren van kritische processen en het adviseren van de leiding van de organisatie over het verminderen of stoppen van taken die niet tot de kritische processen behoren;
- het instellen van een roulatiesysteem op de kritische processen, met daarbij een optimale benutting van onderling uitwisselbare arbeidskrachten.

Maatregelen na een virusgolf

Een pandemie kan bestaan uit meerdere golven. Een golf duurt negen tot twaalf weken, afhankelijk van het verloop van de besmettingen wereldwijd. Na een eerste golf is de dreiging van een pandemie dus misschien nog niet voorbij. Om goed voorbereid te zijn op een eventuele volgende golf is het daarom belangrijk om na een golf aan de volgende acties te denken:

- de schade inventariseren;
- maatregelen evalueren en aanpassen;
- voorbereiden op de volgende golf;
- succesvolle en minder succesvolle praktijkervaringen met andere organisaties delen;
- terugkeer naar de normale bedrijfsvoering. Stel hiervoor criteria en procedures op om de terugkeer naar de normale bedrijfsvoering te bepalen.

3.2 Voorlichting en communicatie

De gebeurtenissen tijdens een pandemie kunnen tot onrust leiden. De medewerkers kunnen vragen hebben over de maatregelen die het bedrijf of de instelling heeft getroffen. Nieuws over zieken en doden in binnen- en buitenland en de effecten van personeelsuitval op het dagelijks leven kunnen de medewerkers ongerust maken. Om te anticiperen op eventuele onrust, angst of geruchten en onjuiste informatie, is het belangrijk om een duidelijke communicatiestrategie af te spreken. Denk bijvoorbeeld aan:

- Het informeren van het personeel over de ontwikkelingen rondom het Coronavirus en de getroffen maatregelen. Het beste is om dit zo snel mogelijk na het invoeren van het continuïteitsplan te doen.
- Met het personeel mogelijke gezondheids- en veiligheidsmaatregelen, richtlijnen voor ziekteverlof en bijzonder verlof in geval van een pandemie bespreken. Door van te voren bepaalde richtlijnen met het personeel te bespreken, creëert u meer draagvlak hiervoor.
- Zorgen dat voor het personeel de informatie beschikbaar is over:
 - het coronavirus;
 - hygiënische maatregelen;
 - medische en sociale zorg;
 - de maatregelen die uw bedrijf in geval van een pandemie treft.
- Zorgen voor een centraal communicatiepunt (website, noodnummer) voor het personeel.
- Zorgen voor een centraal communicatiepunt voor klanten en leveranciers, om tijdig de stand van zaken binnen uw bedrijf en bij uw klanten en leveranciers te kunnen uitwisselen in geval van een pandemie.

3.3 Maatregelen om besmetting te voorkomen

Het virus verspreidt zich vooral via de lucht of door lichaamscontact, maar ook door hoesten, niezen en praten. Buiten het lichaam kan het virus nog enige tijd overleven, afhankelijk van het soort oppervlak waar de druppeltjes met het virus landen. Op metaal blijft het langer in leven, mogelijk 24 uur of langer, dan op hout. Iemand kan besmet worden door het virus in te ademen, door lichaamscontact of door het aanraken van besmette oppervlakken en vervolgens de hand naar de mond, neus of ogen te brengen en zichzelf daarmee te besmetten. Na besmetting duurt het doorgaans enkele dagen tot twee weken voordat iemand ziek wordt (de incubatietijd). Dan is die persoon al wel besmettelijk en kan dus andere mensen aansteken. Mensen verspreiden het Coronavirus dus ook al vóór ze zelf ziek worden.

Binnen uw bedrijf zijn een aantal maatregelen te nemen om het verspreiden van het Coronavirus tegen te gaan:

- Geen fysiek contact met mensen die besmet zijn of verdachte verschijnselen hebben;
- Verminderen van contact met anderen;
- Aanmoedigen van persoonlijke hygiëne, inclusief de mobiele telefoons;
- Reinigen van de werkplekken, rustplekken en de toegangswegen (denk ook aan trapleuningen, deurklinken, enz.).

De werkgever kan het draagvlak onder de werknemers vergroten door de juiste maatregelen te nemen en ze hierover te informeren. De kans is dan groter dat werknemers ook tijdens een pandemie naar hun werk komen. Hieronder volgt een toelichting op de mogelijke maatregelen.

Contact vermijden met mensen die ziek zijn

Zieke werknemers en bezoekers zijn een bron van besmetting. De volgende maatregelen kunnen worden genomen om te voorkomen dat zieke mensen in uw bedrijf aanwezig zijn:

- Hang een mededeling bij alle ingangen waarmee u het personeel en bezoekers verzoekt om niet binnen te komen als ze symptomen van het Coronavirus hebben (koorts, verkoudheid, klachten aan de luchtwegen, bv droge hoest).
- Laat zieke werknemers thuisblijven totdat ze helemaal genezen zijn. Daarmee wordt het risico van het besmetten van collega's beperkt.
- Stuur werknemers naar huis zodra ze acute ziekteverschijnselen vertonen.

- Na herstel wordt aangenomen dat uw werknemers beschermd zijn het Coronavirus.³ De bedrijfsarts kan beoordelen of het verantwoord is dat een werknemer weer aan het werk gaat.

Contact met anderen verminderen

Het virus verspreidt zich vooral via de lucht door hoesten, niezen of praten. Het virus kan daarbij een afstand van ongeveer een meter tussen twee mensen overbruggen. Besmette mensen verspreiden het virus ook al voordat ze symptomen vertonen. Maatregelen om contact tussen mensen te verminderen helpen om besmetting te voorkomen.

Informeer het personeel over deze maatregelen en stimuleer hen om ze in praktijk te brengen. Naast thuiswerken zijn voorbeelden van mogelijke maatregelen:

- In variabele uren werken, bijvoorbeeld met variabele ploegen: de ene ploeg vertrekt voordat de andere ploeg begint, waarbij de werkplek tussendoor ontsmet wordt;
- niet-essentieel personeel tijdens een pandemie naar huis sturen om zo het aantal mensen dat blootgesteld wordt aan het virus te minimaliseren.

Geef het personeel de optie tijdens een pandemie naar huis te gaan als het risico op blootstelling erg hoog is. Aangeraden wordt om dit soort zaken al besproken te hebben met uw personeel voordat een pandemie uitbreekt.

- Bij zakelijke contacten gebruik maken van telefoon en internet.
- Systemen opzetten waarbij klanten via de telefoon of online bestellingen of informatie kunnen aanvragen.
- Bij essentiële vergaderingen de vergadertijd beperken, een grote vergaderruimte kiezen en zorgen dat de mensen minstens een meter van elkaar vandaan zitten.
- Kantine en drukke restaurants mijden en de lunch bijvoorbeeld aan het bureau gebruiken. Flexibele lunchtijden invoeren zodat het aantal mensen in de lunch-gelegenheid kleiner is.
- Kantines e.d. regelmatig ontsmetten tussen de pauzes door, vooral op plaatsen en bij voorwerpen die veel door mensenhanden aangeraakt worden.
- Uitgaansgelegenheden waar veel mensen komen mijden.
- Liften mijden en de trap nemen.
- Geen lichamelijk contact.
- Openbaar vervoer mijden en ander vervoer kiezen. Als openbaar vervoer niet gemedan kan worden, in ieder geval de spitsdrukke in het openbaar vervoer ver- mijden door vroeger of later te vertrekken.

- Niet-noodzakelijke reizen vermijden.
- Plexiglasplaten of mondkapjes gebruiken voor werknemers die vaak contact hebben met anderen en waarbij het niet mogelijk is om minimaal anderhalve meter afstand te houden.

Persoonlijke hygiëne aanmoedigen

Het virus kan op uw handen komen als u een voorwerp aanraakt of iemand een hand geeft. Via de handen kan het virus in uw ogen, neus of mond komen. Maatregelen op het gebied van persoonlijke hygiëne helpen om besmetting te voorkomen. Informeer uw personeel over deze maatregelen en stimuleer hen om ze in de praktijk te brengen. Concrete maatregelen zijn:

- Regelmatig handen wassen met water en zeep. Handen drogen met een papieren doekje. Het papieren doekje daarna meteen in de vuilnisbak gooien.
- Nog beter is om de handen alleen te wassen als ze vuil zijn en anders een handontsmettingsmiddel te gebruiken.
- Zo min mogelijk ogen, neus en mond aanraken.
- Papieren zakdoekje gebruiken tijdens hoesten en niezen. Het gebruikte zakdoekje meteen in de vuilnisbak gooien. Handen na het hoesten of niezen met water en zeep wassen.
- Geen bekers, borden, lepels e.d. met anderen delen.
- Eventueel gebruikte mondkapjes weggooien na hoesten of niezen. Dit geldt ook voor mondkapjes die vochtig geworden zijn.
- Ontsmetting van de werkplek, met name het toetsenbord, de telefoon en de (eigen) mobiele telefoon.

Reiniging van de werkplek

Het virus kan enige tijd overleven buiten het lichaam. Het virus kan daarom ook op uw handen komen als u een voorwerp aanraakt. Via uw handen kan het virus in uw ogen, neus of mond komen en u besmetten. Door oppervlakken die vaak met de handen door verschillende mensen worden aangeraakt dagelijks schoon te maken, wordt de kans op besmetting zo klein mogelijk. Schoonmaakpersoneel loopt extra risico op besmetting. Zij kunnen zich beschermen door het goed wassen van de handen met water en zeep of met een ontsmettingsmiddel.

Ventileer alle ruimtes waar mensen werken en elkaar passeren, door bijvoorbeeld de ramen open te zetten of anders door een goed onderhouden luchtbehandelings-systeem of een airconditioning.

³ Blijf de richtlijnen en adviezen van het RIVM in de gaten houden.

Hygiënische hulpmiddelen inkopen

Schoonmaken en persoonlijke hygiëne zijn belangrijke manieren om het risico op besmetting te verkleinen. Hiervoor kunt u allerlei hygiënische hulpmiddelen inkopen. Voorbeelden hiervan zijn:

- ontsmettingsmiddelen voor de handen;
- papieren handdoeken;
- papieren zakdoekjes;
- kantoorreinigingsmiddelen;
- mondkapjes (P2).

Ontwikkel bovendien een plan voor de opslag en het gebruik van deze producten tijdens een pandemie. De hoeveelheid benodigde producten voor de gehele duur van een pandemie kan aanzienlijk zijn en is mogelijk niet van de ene op de andere dag beschikbaar bij leveranciers. Tijdens een pandemie kunnen productie en transport van dergelijke producten bovendien ontregeld zijn door personeelsuitval bij uw leveranciers en transport-ondernemingen.

3.4 Personeelsbeleid

De medewerkers krijgen op verschillende manieren te maken met de gevolgen van de pandemie. Ze kunnen zelf ziek worden, voor zieke naasten zorgen, of geconfronteerd worden met familie of vrienden die overlijden aan de gevolgen van het Coronavirus. Dit beïnvloedt hun vermogen om hun werk goed te blijven doen. In hun werk krijgen ze te maken met de maatregelen die u neemt om uw bedrijfscontinuïteit te garanderen en hun gezondheid te beschermen. Daarnaast hebben ze contact met klanten en leveranciers die weer hun eigen ervaringen met het virus hebben.

Daarom wordt sterk aangeraden om vooraf de maatregelen te bespreken met het personeel. Zo weten de medewerkers waar ze aan toe zijn en wordt het draagvlak voor de maatregelen vergroot. Op het gebied van personeelsbeleid zijn er verschillende aandachtspunten:

- Hoe om te gaan met medewerkers die ziekteverschijnselen vertonen. Zieke werknemers zijn een bron van besmetting en kunnen uw andere medewerkers aansteken. Zij kunnen beter thuis uitzielen.
- Ziekteverzuimbeleid in geval van een pandemie.
- Beleid voor bijzonder verlof, wanneer werknemers voor zieken of naasten moeten zorgen in geval van een pandemie.
- Richtlijnen vaststellen voor terugkeer naar de werkplek van werknemers die zijn genezen van besmetting met het Coronavirus.

- Sociale zorg voor werknemers die last hebben van de gevolgen van een pandemie.
- Richtlijnen vaststellen voor de mobiliteit van het personeel om:
 - reizen te beperken naar internationale getroffen gebieden;
 - eventueel personeel te evacueren dat in of nabij door een pandemie getroffen gebieden werkt;
 - de gezondheid van werknemers in de gaten te houden die uit landen of regio's komen waar veel ziekte is.
- Indien er vestigingen in het buitenland zijn, ga dan na:
 - hoe de medische voorzieningen in dat land zijn;
 - of en wanneer werknemers teruggeroepen kunnen en moeten worden en wat er vanuit Nederland of België voor hen geregeld moet worden;
 - hoe te voorkomen dat medewerkers die terugkomen uit besmette gebieden een besmetting mee terug nemen.

3.5 Bedrijfsmatige en financiële risico's

Tijdens een pandemie kan de continuïteit van uw bedrijfsvoering onder druk komen te staan. Naar verwachting blijft op het hoogtepunt van een golf een kwart tot zelfs een derde van de mensen thuis. Bij grootschalige personeelsuitval zijn er minder medewerkers aan het werk om alle activiteiten, processen en functies door te laten gaan. Ook de leveranciers en transportbedrijven kunnen problemen hebben als gevolg van personeelsuitval. Zij kunnen daardoor mogelijk niet de verwachte of zelfs afgesproken producten en diensten leveren. Tot slot kan een pandemie ook bij de klanten leiden tot een andere vraag naar producten en diensten.

Activiteiten van vitaal belang

Het is raadzaam een lijst te maken van de mensen die verantwoordelijk zijn voor de activiteiten, producten en diensten die van vitaal belang zijn voor het blijven functioneren van uw bedrijf. Om ervoor te zorgen dat tijdens een pandemie voldoende mensen beschikbaar zijn, die deze activiteiten kunnen blijven uitoefenen, zijn er twee soorten maatregelen te treffen:

- Maatregelen om te voorkómen dat de mensen die verantwoordelijk zijn voor deze activiteiten ziek worden:
 - thuiswerken;
 - hoesthygiëne benadrukken;
 - handen wassen;
 - sociale afstand houden;
 - contact met anderen beperken.

- Maatregelen om een back-up te regelen voor de mensen die zorg dragen voor activiteiten die moeten blijven functioneren. Zorg er voor dat zij opgeleid worden zodat zij die activiteiten tijdens een pandemie eventueel van elkaar kunnen overnemen. Denk daarbij aan:
 - andere werknemers binnen uw bedrijf;
 - vrijwilligers vanuit de organisatie;
 - gepensioneerde werknemers.

Afspraken met klanten

Uw klanten bereiden zich, net als u, voor op de gevolgen van een pandemie. Dit leidt tot inzicht in producten en diensten die zij tijdens een pandemie van u nodig hebben. Vraag hiernaar bij uw klanten. Wij adviseren om van te voren concrete afspraken te maken met uw klanten over de minimale hoeveelheid te leveren producten en diensten tijdens een pandemie. U kunt bijvoorbeeld uw openingstijden verlengen om klanten tegemoet te komen die buiten de gebruikelijke openingstijden bediend willen worden.

Afspraken met leveranciers

Als u weet wat uw klanten minimaal van u nodig hebben dan kunt u bepalen welke producten en diensten u tijdens een pandemie nodig heeft van uw leveranciers. Bespreek dit met hen en dring er ook bij hen op aan dat zij zich voorbereiden op de gevolgen van een pandemie. Wij adviseren u met uw leveranciers van te voren concrete afspraken te maken over de minimale hoeveelheid te leveren producten en diensten tijdens een pandemie en u kunt bijvoorbeeld nu al bepaalde producten extra inslaan. Of u kunt een andere leverancier zoeken wanneer uw vaste leverancier tijdens een pandemie uw producten niet kan leveren.

Financiële aspecten

Een pandemie heeft naast effect op de gezondheid van uw personeel en uw bedrijfsvoering ook financiële gevolgen. Het is van groot belang vooraf in te schatten wat de impact is van een pandemie op de financiën van uw bedrijf. Financiële problemen kunnen ontstaan wanneer:

- leveranciers gedwongen worden te sluiten wegens personeelsuitval of bevoorradingsproblemen;
- klanten geen aankopen meer doen om zo contact met anderen te mijden;
- klanten hun bedrijfscontinuïteit niet op orde hebben en daarom geen betalingen meer kunnen verrichten of bestellingen moeten annuleren.

Een schatting van de volgende aspecten kan een beeld geven van de financiële gevolgen van een pandemie:

- de impact van de afname of toename van producten/diensten;
- de impact van betalingsproblemen bij de klanten;
- de kosten bij een personeelsuitval van 10%, 30% en 50%;
- de kosten van maatregelen die u treft ter voorbereiding op een pandemie, inclusief:
 - de kosten bij extra bevoorrading;
 - de kosten bij de aanschaf van hygiënische hulpmiddelen voor een pandemie;
 - de kosten bij het implementeren van alternatieve communicatiemiddelen wanneer de gebruikelijke communicatiemiddelen niet meer voldoende beschikbaar of betrouwbaar zijn;
 - de kosten bij het organiseren van telewerken (bv. Laptops);
 - de kosten die bij een pandemie niet worden gedekt door de verzekeraar.

De financiële risico's van een pandemie kunt u beperken door het minimaliseren van financiële lange termijn verplichtingen. Hierdoor is uw bedrijf in staat om tijdelijk of permanent te sluiten.

Methodes hiervoor zijn onder andere:

- kortere termijn contracten met leveranciers en kopers afsluiten;
- vooruitbetalingsregelingen voor klanten;
- flexibele personeelsregelingen invoeren;
- voorraden optimaliseren;
- schulden zo laag mogelijk houden;
- afspraken met de bank over een kortdurend krediet;
- zorgen voor geldreserves.

3.6 Richtlijnen en adviezen voor België

De Belgische overheid heeft een handleiding voor crisisbeheersing en bedrijfscontinuïteit opgesteld. Deze is overigens niet specifiek voor de pandemie. Deze is te downloaden via: crisiscentrum.be/nl/publication/business-continuity-management-een-handleiding-bij-de-implementatie

Tot besluit

Maak werk van uw pandemic preparedness planning. En niet alleen van de planning, in de meeste gevallen krijgt u dit onder ogen wanneer er echt al iets aan de hand is. Ik hoop van niet en dat u tijd genoeg heeft, maar als het zo ver is, hoop ik dat hier nuttige aanwijzingen in staan.

Hiermee kunt u als ondernemer bepalen wat de behoefte is aan personeel, materiële middelen en voorzieningen om een pandemie als Covid-19 het hoofd te bieden. Daarmee kunt u de sociaaleconomische impact in uw onderneming en bij het personeel beperken, het personeel beschermen tegen blootstelling en zo veel mogelijk de essentiële operaties in de lucht houden.

Met een blik op de toekomst: deze golf gaat over. Er kunnen nieuwe bedreigingen komen, ofwel heel snel, met een volgende golf, en dan is het opnieuw handig om goed voorbereid te zijn. Ook zijn er andere verstoringen mogelijk die een beroep doen op uw veerkracht als ondernemer. Uw klanten en concurrenten houdt u zelf in de gaten, en ook veranderende wetgeving kunt u behappen. Maar dat ligt anders bij een nieuwe golf, bij een andere epidemie of pandemie, ontwikkelingen op de wereldmarkt, een nieuwe bankencrisis, een overstroming, een zonnestorm die alle satellietverbindingen verstoort waardoor we zeker voor een bepaalde periode terug zijn in het pre-digitale tijdperk. Dat zijn ontwikkelingen die u niet kunt beïnvloeden, maar waar u wel mee te dealen hebt.

Om deze reden komt er binnenkort een publicatie in het platform Sdu HSE over bedrijfscontinuïteit en bedrijfsveerkracht. Wij houden u op de hoogte. In de tussentijd staan we open voor vragen, wensen, suggesties, om ook met het antwoord op uw vragen andere lezers te helpen. Het is dan ook meer dan ooit de tijd om er samen uit te komen.

Arbo-aandachtsgebieden tijdens crisis

In crisistijd zijn er onvoorstelbare gevolgen voor de gezondheid en de economie vraagt veel van ondernemers en veiligheidsprofessionals. Gebruik ter ondersteuning voor de Arbo-aandachtsgebieden het platform Sdu HSE. Met informatie, wet- en regelgeving, tooling en jurisprudentie over de belangrijkste aandachtsgebieden waar veiligheidsprofessionals mee te maken hebben. Een vrijblijvende rondleiding door dit platform?

**Ik wil graag een vrijblijvende
HSE demo aanvragen**



