

Fouten maken mág! Dat is juist belangrijk als het om veiligheid gaat

Dr. Joyce Rupert, *Work with Joy - onder andere verbonden aan Nyenrode Business University*

“Weet je dat 80% van de ongelukken gebeurt vanwege gedrag?” luidt de binnenkoper van Joyce. Tachtig procent. Die 80 moet je even tot je door laten dringen. Deze conclusie heeft het ministerie van SZW getrokken uit een eerder gehouden eigen onderzoek en was de aanleiding voor een verdergaand onderzoek door Joyce.

Het onderzoek gaat over veilig gedrag en hoe mensen hiertoe te motiveren. Menig BHV'er zal herkennen dat met een ontruimoefening niet altijd iedereen even soepel de instructies opvolgt. Terwijl iedereen toch ook zou moeten snappen dat het mede in het eigen belang is dat dit soort oefeningen wordt gehouden? Daarover zijn al hele studies gehouden, zo blijkt. Wat de een heel vanzelfsprekend vindt en ook als een eigen risico ziet, ziet een ander helemaal niet zo, of schat het risico minder in.

Het zit tussen je oren

Terugkomend op het eerder genoemde percentage van 80. Hoe zit dat precies? Joyce: “80% dus vanuit gedrag en omdat de regels niet worden nageleefd. Daartoe reken ik ook dat faciliteiten in het geheel niet aanwezig zijn, of dat ze wel aanwezig zijn maar waarvan geen gebruik wordt gemaakt. De resterende 20% betreft technische oorzaken.” Gedrag en het naleven van de regels zijn dus van groot belang. Het veiligheidsbesef moet bij iedereen tussen de oren zitten. Daar is studie naar gedaan en ook dat is niet zo simpel als dat het misschien klinkt.

Veilig willen en kunnen werken

Joyce: “De analyse ging er om te onderzoeken onder welke omstandigheden mensen gestimuleerd raken om veilig te werken, uitgaande van het onderscheid tussen compliance en participatie. Uit de twee studies komt naar voren dat veilig gedrag voorspeld wordt uit twee belangrijke zaken: de motivatie om

veilig te willen werken en de kennis en vaardigheden die nodig zijn om veilig te kunnen werken. Het laatste is eigenlijk een randvoorwaarde voor het eerste: mensen moeten wel over de kennis en vaardigheden beschikken om hun motivatie om veilig werken te kunnen uitvoeren.”

Controle versus leren

Het veilig kunnen werken. Zit daar, hoe dubbel het misschien ook klinkt, ook een link naar de titel van het interview? ‘Fouten maken mág! Dit is juist belangrijk als het om veiligheid gaat’

Joyce: “Absoluut. Een groot aantal bedrijven kent een sterke fouten-preventiecultuur. Als je op die manier omgaat met preventie en risico's, werkt deze cultuur juist averechts. Dan kom je in de hoek van het ‘alleen maar’ strikt naleven van regels en procedures en straffen en zelfs beboeten wanneer het naleven niet gebeurt en het een keer fout gaat. De focus dient te blijven liggen op een open cultuur, leren van fouten die worden gemaakt. Je gaat dan meer naar een fouten-managementcultuur. Positieve leereffecten van teams waarin het openlijk toegeven en bespreken van fouten die worden gemaakt, aangemoedigd wordt en dat mensen bij elkaar terecht kunnen in geval van moeilijkheden. Het is niet altijd eenvoudig om als collega's onderling elkaar aan te spreken op onveilig gedrag. Dit wordt toch vaak als kritiek ervaren. Maar je niet uitspreken leidt tot frustraties en erger nog: tot onveilige situaties. Met elkaar zou je

tot de oplossing kunnen komen om een veiligheidsteam in het leven te roepen. Maak het doen van verbeteringsuggesties zo laagdrempelig mogelijk. Onderling dienen de teamleden het vertrouwen te hebben dat een collega op een integere manier zal omgaan met de informatie die hij of zij geeft. Als dat aan de orde is dan zullen collega's eerder gevoelige informatie willen delen, zoals onveilig gedrag. Daartegenover staat dat je successen organisatiebreed moet vieren. Deel Best Practices van onderlinge afdelingen, breng dit breed onder de aandacht. Het is, triest maar waar, vaak nog altijd zo dat een incident het meeste effect heeft op een organisatie. Maar trek het ook in het positieve. Elke deelname aan veiligheid, elke participatie is van invloed op de organisatiecultuur, op de sociale omgeving en op het taakontwerp dat bij veilig werken hoort. Dat geldt voor iedereen.”

Versterken arbeidsveiligheid

Versterken arbeidsveiligheid is de subtitel op de voorzijde van de eindrapportage. Joyce: “Uiteraard moet je allereerst vaststellen wat we nou precies onder veiligheid verstaan. Dat is per persoon nog weer verschillend.” Het blijkt dat de ene persoon compliance – het bestaan van regels en procedures en deze ook opvolgen – al de lading vindt dekken. Een ander trekt het toch ook in de persoonlijke betrokkenheid en is zogezegd vrijwillig nog eens ‘extra’ met veiligheid bezig. “Als je vanuit deze zogenoemde intrinsieke motivatie, dus echt vanuit jezelf, bezig bent met veilig-

heid – en niet alleen met die van jezelf maar ook van jouw collega's – dan blijkt dit duurzamer. Letterlijk duurzamer, dan wanneer je alleen van de regels uitgaat.” Het blijkt een lastige, de intrinsieke motivatie Joyce licht toe: “Het zijn gedragingen die mensen uit zichzelf doen omdat ze zich moreel verplicht voelen en verantwoordelijk voelen voor anderen in hun omgeving. Iedereen heeft zijn eigen waarden en normen, kent een eigen, noem het, waardensysteem. Ook veiligheid wordt met het eigen waardensysteem beoordeeld. Dan hebben we ook nog veiligheid ten opzichte van efficiëntie. Even snel dit, even snel dat. Wel komt naar voren dat ook hier het dikwijls aan de medewerker zelf ligt, een soort van opgelegde druk, terwijl vanuit de organisatie die druk niet wordt gelegd en er juist aandacht voor veilig werken wordt gevraagd. Dat maakt het onderwerp arbeidsveiligheid niet alleen heel interessant, maar in de praktijk ook o zo lastig te managen.”

‘Walk the talk’

Uit de studie komt naar voren dat voorbeeldgedrag van bestuur, directie en management zeer belangrijk is. “Je moet als werknemer wel weten dat er ook steun en verbondenheid vanuit de directie is met het onderwerp. Niet alleen weten, dat moet je ook daadwerkelijk ervaren. En niet een keer, maar continu.” Komt uit het onderzoek naar voren dat top-down betrokkenheid de beste stimulans is? “Nee, dat is niet het geval. Uiteraard is dit wel van heel groot belang. Er moet budget vrijgemaakt worden, tijd en alles dat erbij komt kijken. Daar gaat het hoger management over en uiteraard – ja, dat is de basis, ook voor de regels en procedures – is dit eigenlijk niet meer dan vanzelfsprekend. Wat een van de meest belangrijke dingen blijkt te zijn, is de sociale steun, onderling van de collega's. Hoe je met elkaar bezig bent met veiligheid. Compliance is de basis, maar door participatie til je met elkaar veiligheid naar een hoger plan.”

Sociaal proces

Regels en procedures dragen bij aan veilige werkomgeving, maar het is ook belangrijk om de vertaalslag te maken (kennis en vaardigheden) en te zorgen voor een goede naleving (monitoring en controle). Zoals tijdens het veldonderzoek binnen een bedrijf werd opgemerkt: “Als je soepel wordt met de regels, dan wordt het grijze gebied steeds groter.” Dit onderschrijft het belang van het stimuleren van compliance. Voor extra betrokkenheid ten aanzien van de regelgeving kan een organisatie met de medewerkers in gesprek gaan over de functionaliteit van de regels en wat er verbeterd kan worden in de regels en

procedures. Ook kan de sociale omgeving nog beter worden benut als het gaat om het stimuleren van compliance. Op gelijke hoogte hiermee staat participatie: veilig werken kan gezien worden als een sociaal proces waaraan iedereen deelneemt en waarin men gezamenlijk verantwoordelijk is voor een veilige omgeving.

Nawoord

‘Ik doe het ook voor jou!’ In het onderzoek wordt beschreven hoe binnen een productiebedrijf de medewerkers – letterlijk – een spiegel wordt voorgehouden. Bij de fabriekingang hangt een spiegel met hierop geschreven: ‘Wie is verantwoordelijk voor jouw veiligheid?’ Het thema van Dag van de BHV 2017 luidt: 24/7x52=365. Als we het thema van 2017 ‘spiegelen’ aan het interview met Joyce Rupert, dan kan het toch niet anders dan dat iedere niet-BHV'er beseft welke belangrijke

schakel de BHV heeft in de veiligheid van alles en iedereen. Qua preventie, risico's signaleren, het overleg met directie en OR ten aanzien van veiligheid en gezondheid op de werkvloer en daarbuiten.

Het belang van het scheppen van omstandigheden om adequaat en handelend op te kunnen treden. Bestuur en directie, maar ook de collega's, dienen ervoor te zorgen dat BHV'ers competent kunnen blijven. Omdat iedereen dat ook wil en ondersteunt. Daar past de opmerking bij uit een eerder interview van Gregyor Visser van hypothecaire dienstverlener Stater: “Als ik mezelf niet vertrouwd, hoe kan ik jou dan helpen?”

Veiligheid is van ons allemaal.

Wat beschouw jij als veilig?

Doe eens gek en begin een gesprek!

“Wie is verantwoordelijk voor jouw veiligheid?”