

Hoe worden organisaties veiliger?

Jop Groeneweg
Universiteit Leiden
Chemiezonecongres, 20 april 2010

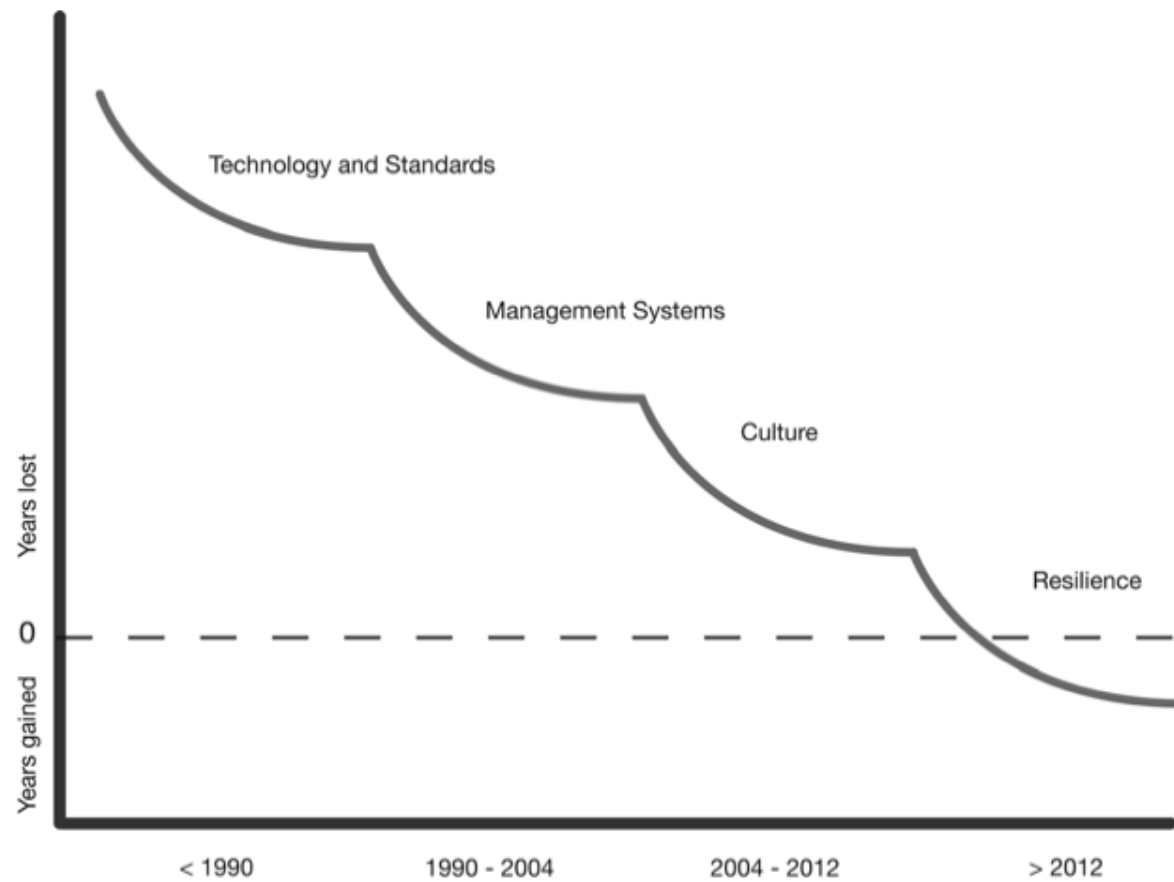


Hoe worden organisaties veiliger?

- Mogelijk paradoxale antwoord: door minder (maar in ieder geval anders) met veiligheid bezig te zijn
- Het gaat niet om 'veiligheid', het gaat om een combinatie van het managen van het primair proces en het risicomanagement proces
- Alle tools die u gebruikt moeten gezien worden als 'pad' en niet als 'doel'
- Maar cultuur dan? Is dat dan niet de heilige graal? Leest u Guldenmund (2010) er maar op na, de relatie tussen veiligheidscultuur en veiligheidsstatistieken is 'niet geheel duidelijk'
- En die mooie plaatjes dan?



De volgende grafiek:



Vijf jaar geleden



Statement from CSB Chairman John Bresland on 5th Anniversary of Fatal BP Texas City 2005 Explosion

The CSB issues the following statement from CSB Chairman John Bresland:

Five years ago today, at about 1:20 p.m., a series of explosions rocked the BP Texas City refinery during the restart of a hydrocarbon isomerization unit.

Fifteen workers were killed and 170 others were injured. Many of the victims were working in or around work trailers located near an atmospheric vent stack. The explosions occurred when a distillation tower flooded with hydrocarbons and was over-pressurized, causing a geyser-like release from the vent stack. The hydrocarbons found an ignition source and exploded.

I urge everyone in the oil refining industry to take a moment today and think about that tragic loss of life and the severity of so many injuries which continue to afflict workers five years later.

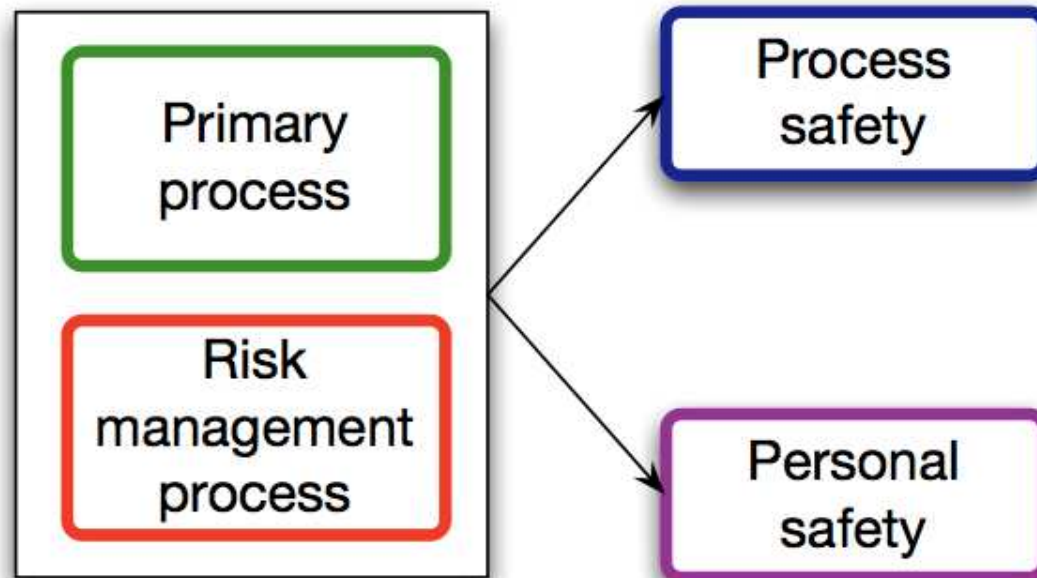
Today would be an appropriate time for company management to pause and personally pledge to do everything in their power to prevent this kind of catastrophic accident from happening at their refineries. And in my view it would also be appropriate for BP to recommit to safety in a way that builds on the steps it has taken in the aftermath of the Texas City tragedy.



De conclusies zijn nog steeds relevant

- Our investigation team turned up extensive evidence showing a catastrophe waiting to happen. That cost-cutting had affected safety programs and critical maintenance; production pressures resulted in costly mistakes made by workers likely fatigued by working long hours; internal audits and safety studies brought problems to the attention of BP's board in London, but they were not sufficiently acted upon. Yet the company was proud of its record on personnel safety.
- Refinery accidents at other companies continue to occur with dismaying frequency. These have also taken lives, disrupted communities, and threatened the nation's flow of gasoline and other refined oil products. These accidents will only stop when every refinery has made the financial and human commitment to sound process safety management.
- In the meantime, only the highest commitment to running down the even smallest of problems and upsets will assure the prevention of so-called low probability, high-consequence events like the tragedy that took so many lives in Texas City five years ago today.

Het primaire proces moet centraal staan





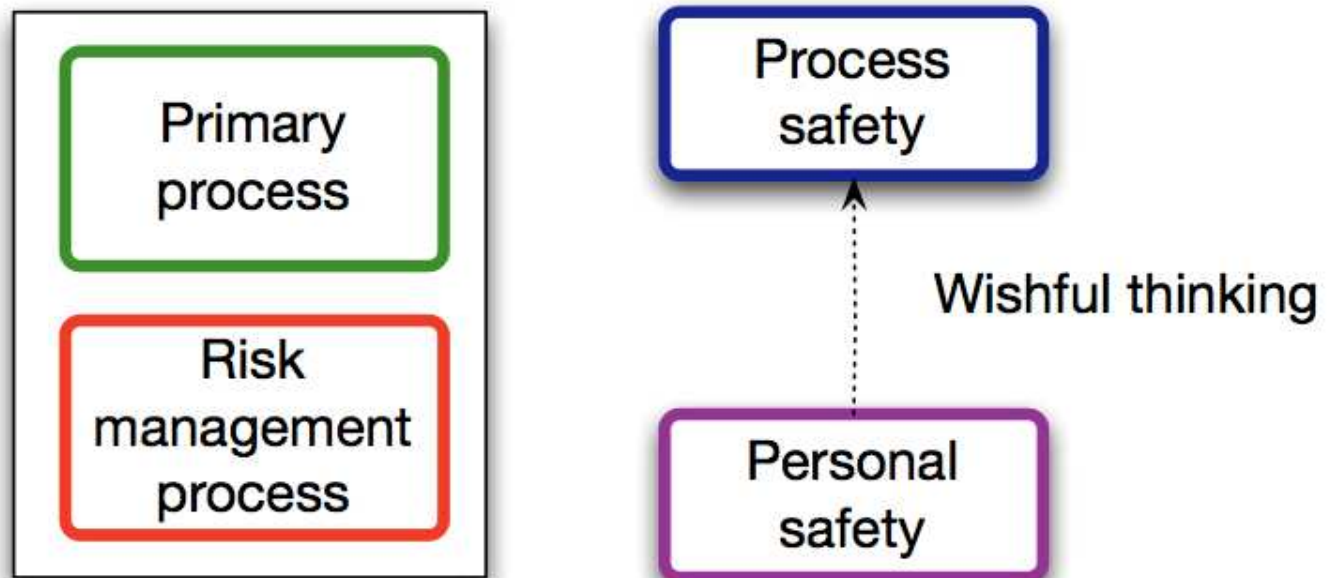
Levensgevaarlijke situatie op een Noorse ferry

Levensgevaarlijk?

- Het is erg 'duidelijk'
- Een scenario waarin dit problemen gaat opleveren is makkelijk op te roepen
- Het kan vreselijke consequenties hebben: het is tamelijk dodelijk
- Maar is het nu echt belangrijk? Maakt het de wereld een veiliger plek als we dit oplossen?



En deze trend maakt de zaak alleen maar erger



Een tragisch ongeval



Gemaakte fouten



Tenslotte:

- In de meeste organisaties wordt over veiligheid op een negatieve manier gesproken (en er is altijd de 'maar')
- Werknemers moeten vooral niet het gevoel krijgen dat ze 'immer falende wezens' zijn die slechts met de hardste middelen weer in het gareel te persen zijn
- Wij weten dat positieve feedback beter werkt dan negatieve, maar hoe gaat u daar mee om?
- Twee mogelijke negatieve effecten: 'learned helplessness' en 'self-fulfilling prophecies'



Learned helplessness

- De toestand waarin een medewerker het 'opgeeft', aangezien er geen relatie meer is tussen gedrag en consequentie.
- Hoe hard men ook probeert het 'goede' te doen, er lijkt altijd wel weer iets negatiefs op te merken (veiligheidsrondjes)
- Cruciaal: men heeft het gevoel dat deze negatieve feedback niet te vermijden is (zoals: ook zij worden mede verantwoordelijk gehouden voor gedrag op een heel andere locatie waar ze geen invloed over hebben)
- Ook belangrijk: maak het 'persoonlijk', 'in alle lagen' en 'permanent' (u bent de bron van zo'n beetje alle menselijke fouten die de laatste 30 jaar een oorzaak van ongevallen bleek te zijn)
- Ongeveer 30% van de medewerkers 'geeft niet op', zij nemen u niet serieus
- Wat is uw communicatiestijl?

Self-fulfilling prophecy

- Een ' self-fulfilling prophecy' is een voorspelling die, door hem te doen daarmee direct of indirect bijdraagt aan het uitkomen ervan
- Het is een soort omgekeerd-Pygmalion effect (My fair lady)
- Bron: studenten doen het beter op een reeks testen, omdat dit van hen verwacht werd (zelfs al waren ze random aan groepen toegevoegd)
- Zelfs hun IQ gaat omhoog (dus voor uw kinderen: spencer aan en brilletje op!)
- Blauwe-ogen experiment: label een groep als 'inferieur' en zelfs de score op een taaltest gaat achteruit
- Dus: label (groepen) medewerkers niet als 'onveilig', maar vertel hen hoe geweldig ze zijn en maak hen trots op wat ze allemaal voor elkaar krijgen
- Wat is uw leiderschapsstijl?

Conclusies

- Het gaat goed en slecht met veiligheid
- U moet nu eindelijk eens ophouden met gehyperventileren over gezwikte enkels en daar buitensporig veel tijd aan besteden
- Als u denkt een goed manager te kunnen worden door een verstuikte vinger te voorkomen heeft u het mis
- Verouderde installaties, onervaren werkrachten en weglekkende kennis, dat zijn de problemen waar u mee heeft te maken
- En daar komt cultuur weer om de hoek kijken! Hoe pakt u dat aan?
- Als u deze problemen niet oplost, zijn de rapen gaar!

Succes!

Voor meer informatie: tripodsolutions.net

