

Hoe stimuleer je veilig gedrag in de praktijk?

Veiligheid op de werkvloer. Een onderwerp waar VandeGrijp in Papendrecht continu mee bezig is. Dat is ook nodig, want de praktijk is weerbarstig, horen we in een openhartig interview. Directeur Paul Nederlof: “Een kwestie van blijven herhalen en elkaar erop aanspreken. Zoals bijvoorbeeld het dragen van een veiligheidsbril bij machines met olieleidingen. Zo’n leiding kan losspringen.”

door Margriet Wennekes, fotografie VandeGrijp

Elke maand neemt Paul Nederlof met zijn managementteam de stand van zaken binnen het bedrijf door. Steevast begint dit overleg met het onderwerp veiligheid. Sinds 2014, het jaar dat Nederlof algemeen directeur werd bij VandeGrijp, zijn er al verschillende verbeteringen op dit gebied doorgevoerd. Het blijft moeilijk om mensen zich er altijd van bewust te laten zijn dat veiligheid vóór snelheid van werken gaat, vertelt hij. “Continue aandacht blijft nodig. Afgelopen vrijdag zag ik nog hoe een werknemer op een ladder was geklommen, die hij bovenop een hoge constructie had gezet, om ‘even’ iets te controleren. In potentie een gevaarlijke actie, die opgelost werd door zijn collega’s de ladder te laten stabiliseren.”

Frank Laffeber werkt bij VandeGrijp als kwaliteitsmanager en lascoördinator. “Daarnaast heb ik ook de taken op het gebied van HSE (Health, Safety & Environment) op me genomen. We organiseren periodiek toolboxmeetings met praktijkvoorbeelden van veiligheidsrisico’s, we gebruiken een AirTracker om de luchtkwaliteit in de werkplaats te meten, en onlangs hebben we een herziene RI&E (risico-inventarisatie en -evaluatie) uitgevoerd en laten toetsen.”

Femke Rijpma luistert aandachtig mee. Zij is Application Engineer bij 3M en onderzoekt waarom mensen onveilig werken, zelfs wanneer ze weten dat ze dat doen. “Zo te horen zijn jullie al op verschillende manieren bezig om veilig gedrag te stimuleren. We hebben in Nederland een systeem opgebouwd van procedures, wetten en regels waarmee we gevaren op de werkvloer proberen te beheersen. We dachten dat we met dat systeem ook het gewenste gedrag konden bereiken. Maar zo werkt het helaas niet. Het hebben van regels en het kennen van de regels leidt niet automatisch tot het gewenste gedrag. Jullie zijn je daar goed van bewust.”

Gewenst gedrag

Maar wat leidt dan wel tot gewenst gedrag? “Uit onderzoek blijkt dat veilig gedrag wordt bereikt onder invloed van een goede sociale norm in het bedrijf. Daaruit volgt het aanleren van de juiste gewoonten”, vervolgt Rijpma. “Oftewel: hoe wordt hier gewerkt? Doen we dat op een veilige manier? Besteden we aandacht aan veiligheid? Trainen we mensen op dat juiste gedrag? Geven we altijd voorrang aan veiligheid? Of accepteren we dat mensen er de kantjes vanaf lopen, dat ze hun PBM’s niet gebruiken



“Uit onderzoek blijkt dat veilig gedrag wordt bereikt onder invloed van een goede sociale norm in het bedrijf. Daaruit volgt het aanleren van de juiste gewoonten.”

of tóch een klusje even snel onveilig doen omdat het nou eenmaal belangrijker is dat het werk op tijd af is? Draagt het management de goede sociale norm ook echt uit? Hoe dan? Weet het management wie bijvoorbeeld de inofficiële leiders zijn die de sociale norm sterk beïnvloeden? Sturen ze die aan? Wanneer je de sociale norm gezond voedt en hooghoudt, dan zul je het gewenste gedrag zien verschijnen.”

“Ook het walsen van zware platen brengt een risico met zich mee: het is weleens gebeurd dat een plaat op het einde uit de wals wegschoot. Met rode belijning markeren we daarom de zone waar mensen niet aanwezig mogen zijn tijdens het walsen.”

Laffeber haakt daarop in: “Inderdaad! En met welke middelen kun je mensen stimuleren om hun gedrag aan te passen? Daar hebben wij het bij VandeGrijp uitvoerig over gehad. Moeten we werken met gele en rode kaarten? Dat werkt volgens ons namelijk niet.” Rijpma: “Dat klopt, straffen leidt vaak juist tot het willen ontwijken van de straf. Nee, iemand gaat eerder gewenst gedrag vertonen wanneer het hem iets oplevert. Ik heb het niet over geld, maar over sociale beloningen, zoals een compliment. Bij een beloning op het juiste moment komt dopamine vrij. Je hebt dopamine nodig om herhaling van gedrag, dus een goede gewoonte, te creëren. Sociale beloning is een van de meest krachtige manieren om gewenst gedrag te bereiken.”

Gereedschapsborden

Een opgeruimde werkplaats is ook bevorderlijk voor de veiligheid. Het wijst op een goede sociale norm. In de productiehallen van VandeGrijp zijn gereedschapsborden geïntroduceerd bij de vaste OP-lasmachines en walsen. Op deze borden zijn de contouren te zien van verschillende handgereedschappen. Een eenvoudige maatregel om het opruimen van deze gereedschappen te stimuleren en de looppaden vrij te houden. “Het werkt echt”, zegt Nederlof. “Alleen bij tijdelijke krachten zie je dat het minder goed gaat en dat gereedschappen niet altijd teruggehangen worden.” Rijpma: “Dat komt omdat de tijdelijke (of

nieuwe) krachten zich de gewoonte nog niet eigen hebben kunnen maken. Wanneer je tijdelijke krachten de eerste dagen consequent bedankt voor het opruimen van het gereedschap, dan zul je merken dat ze dat snel automatisch gaan doen.”

Soorten gevaren

We praten verder over de soorten gevaren die aanwezig zijn op de werkvloer bij VandeGrijp. Die hangen samen met het soort werkzaamheden. Het gaat in dit bedrijf vooral om het walsen van dikke platen, het lassen en thermisch snijden. Nederlof geeft een opsomming van de risico's en gevaren waartegen productiemedewerkers beschermd moeten worden: “We werken voornamelijk met zware onderdelen; er is altijd het risico dat een opgehesen product naar beneden valt of dat iemand iets op zijn tenen krijgt. Bij het lassen en thermisch snijden hebben we te maken met de bekende gevaren van fel licht, lasrook en brandwonden. Ook het walsen van zware platen brengt een risico met zich mee: het is weleens gebeurd dat een plaat op het einde uit de wals wegschoot. Met rode belijning markeren we daarom de zone waar mensen niet aanwezig mogen zijn tijdens het walsen.”



Elkaar aanspreken op gedrag

Hoe zorgt het management ervoor dat het personeel zich goed bewust is van de aanwezige gevaren? “Om te beginnen krijgt elke nieuwe medewerker, na het bekijken van de verplichte veiligheidsfilm, een veiligheidshandboekje mee. Verder neemt iedereen deel aan de toolboxmeetings”, vertelt Laffeber. “Voor de toolboxmeetings maak ik vaak gebruik van een symbolisch plaatje van een opgestoken hand tegen een rode achtergrond, als ‘stopteken’ om te waarschuwen voor mogelijk onveilig gedrag. Als ik dan in de praktijk iets zie wat niet goed gaat, is het meestal voldoende om even mijn hand op te steken.”

Rijpma: “Het veiligheidshandboekje, de veiligheidsfilm en de toolboxmeetings hebben tot doel kennis en informatie over de gevaren over te brengen. Het feit dat dit gebeurt, vormt de sociale norm en houdt deze in stand. Het opsteken van de hand is vervolgens gericht op het aanleren van de goede gewoonte.”

Laffeber vervolgt: “In elke toolboxmeeting vertellen we ook dat het normaal is om elkaar aan te spreken op onveilig gedrag: als je ziet dat iets niet veilig is, moet je daar

Gevaar zien

We vroegen twee productiemedewerkers naar hun eigen ervaringen als het gaat om veiligheid op de werkvloer. Walsoperator Kevin Nijstad: “We leren hier wel om veilig te werken. Onveilige situaties kunnen vooral ontstaan bij mensen die hier maar voor een paar weken zijn. Als operator moet ik tijdelijke medewerkers soms meerdere keren waarschuwen om niet door de rode zone heen te lopen.” Zijn collega, lasser Patric Hobbelen, vult aan: “Iemand die altijd in een kleine werkplaats heeft gewerkt en voor het eerst hier komt, ziet niet altijd het gevaar. Ik kom zelf uit de offshore, en de meeste ongelukken gebeurden daar op de eerste werkdag. Aan de andere kant: routine kan ook een valkuil kan zijn. Dat je denkt: ik doe het wel even.”

wat van zeggen.” Nederlof merkt op dat dit voor het bedrijf een voortdurende investering in de bedrijfscultuur betekent. “We merken dat het vooral moeilijk is om onze sociale norm over te brengen op medewerkers die de taal niet spreken. Het probleem is dat vooral tijdelijke medewerkers de veiligheidsregels soms anders interpreteren. Vaste medewerkers willen anderen niet constant wijzen op hun gedrag, zoals het niet dragen van een veiligheidsbril. Toch blijven we proberen hen het belang hiervan te laten inzien.”

Taalbarrière

Enkele van de vaste medewerkers bij VandeGriep zijn afkomstig uit andere landen. Nederlof: “Zij vormen eigenlijk een groepje apart. Ze wonen samen in één huis, kijken naar televisieprogramma’s uit hun eigen land en reizen op vrije dagen naar huis. Het is moeilijk met hen te communiceren over veiligheid. Ze spreken de taal beperkt en begrijpen de complimenten niet altijd. We proberen daar verbetering in te brengen door onder andere taalcursussen aan te bieden.”



het juiste gedrag (en dus gewoonte) binnen een dag of vijf wel aan, als ze maar consequent beloond worden met een compliment wanneer ze het juiste gedrag laten zien. Een sociale norm houdt zichzelf in stand, wanneer mensen er elkaar op kunnen aanspreken. Dat betekent dat mensen elkaar moeten kennen. Samen dingen doen, samen werken, meer onderlinge afhankelijkheid creëren is belangrijk. Je zou bijvoorbeeld de Nederlandse collega’s een praktische taalcursus kunnen laten verzorgen voor de buitenlandse collega’s. Dan sla je twee vliegen in één klap.”

Saamhorigheid

Enkele jaren geleden heeft VandeGriep een projectgroep ‘Duurzame Inzetbaarheid’ opgezet met als doel de werkomgeving te verbeteren. Nederlof: “In het kader hiervan zijn er ideeën gevraagd voor bijvoorbeeld de herinrichting van de kantine, maar ook draagbaarheid van PBM’s etc. Dit heeft geleid tot een nieuwe inrichting van de kantine met tafeltennistafel, tafelvoetbal, dartbord en koffie met bonenmachines, tot enthousiasme van de medewerkers.

“Iedere groep heeft een eigen sociale norm die is gebaseerd op wat gebruikelijk is in eigen land. Wanneer je wilt dat deze medewerkers de sociale norm van het bedrijf overnemen, dan zul je daar inderdaad actief aan moeten werken: leg uit wat de sociale norm in het bedrijf is, waarom dat zo is en waarom er geen concessies kunnen worden gedaan aan die norm.”

Rijpma: “Iedere groep heeft een eigen sociale norm die is gebaseerd op wat gebruikelijk is in eigen land. Wanneer je wilt dat deze medewerkers de sociale norm van het bedrijf overnemen, dan zul je daar inderdaad actief aan moeten werken: leg uit wat de sociale norm in het bedrijf is, waarom dat zo is en waarom er geen concessies kunnen worden gedaan aan die norm. Leg uit wat het daarbij behorende gewenste gedrag is. Laat deze mensen samenwerken met mensen die de sociale norm wel al uitdragen. Stel een mentor aan die de medewerkers begeleidt bij het aanleren van het gewenste gedrag. Meestal leren mensen

Ook hangt er nu een ideeënbus om verdere verbeteringen, ook op het gebied van veiligheid, te bevorderen. Daar maakt iedereen goed gebruik van.”

Rijpma: “Ook dit zijn maatregelen die een positieve invloed hebben op de sociale norm, die uiteindelijk kunnen leiden tot veiliger gedrag. Immers, mensen voelen zich serieus genomen, ze voelen saamhorigheid en raken erover in gesprek met elkaar. Dit creëert een band en die band is weer nodig om elkaar positief te kunnen aanspreken op gedrag.”

Zware last

Ondanks alle aandacht en maatregelen blijft het moeilijk om het gedrag van mensen in de gewenste richting te beïnvloeden, ervaren Laffeber en Nederlof. “Zijn er misschien ook onderwerpen waar je het nooit over hoeft te hebben, omdat het altijd goed gaat?”, vraagt Rijpma. “Onder een zware last doorlopen, dat zul je niemand hier zien doen”, zegt Nederlof prompt. Hoe dat komt? Laffeber: “Ik denk dat ze het gevaar meteen zien.”

Moeilijker wordt het als het gevaar niet meteen zichtbaar of duidelijk is, zeker als de gevolgen van onveilig gedrag pas op langere termijn merkbaar zijn. “Zoals het afspuiten van baggerleidingen met de hogedrukspuit. Dat gebeurt bij de verhuurafdeling van VandeGriep. Mensen staan dan in een nevel die net zo schadelijk kan zijn als lasrook. Alleen een veiligheidsbril dragen is echt niet voldoende. Daarom hebben we voor dit soort werk speciale helmen met adembescherming.”

Het is inderdaad juist dit soort gevaren: niet direct zichtbaar en met langetermijnevolgen, waar veel bedrijven mee worstelen, legt Rijpma uit. “Het idee dat je je kunt snijden aan een mes stimuleert mensen al om veilig om te gaan met dat mes. Maar wanneer je gezond bent, kun je niet invoelen hoe het is om een ziekte als kanker te hebben, of COPD. Dat maakt het lastig om je gedrag aan te passen aan dit type gevaar.”

Gedrag trainen

Laffeber vraagt Rijpma naar de beste aanpak: “Hoe moet je omgaan met onzichtbare langetermijnrisico’s die niet invoelbaar zijn? Wat zijn daarvoor goede tools? Ik heb ze graag.”

Rijpma: “Werken met dit soort risico’s is iets dat onnatuurlijk is voor mensen. We hebben daar geen instinctieve beschermingsreactie voor. Hoe we hiermee om moeten gaan, kunnen we afkijken van mensen die beroepsmatig omgaan met zichtbare, natuurlijke gevaren. Bij bepaalde beroepsgroepen is het gebruik van beschermende middelen en maatregelen immers wél een logisch en natuurlijk onderdeel van het werkproces. Denk aan brandweermannen, politiemensen en militairen. Ze worden getraind - gedruild is een beter woord - om het gevaar te trotseren. De uitgebreide training moet ervoor zorgen dat ze geen instinctieve, maar een geoefende/geautomatiseerde reactie geven. Mijn advies is dus om mensen die blootstaan aan onzichtbare langetermijngevaren allemaal op deze manier te trainen.”

advertentie



LEMTECH
Lucht En Milieu Techniek

www.lemtech.nl info@lemtech.nl 072 532 37 10

Uw specialist in lasrookoplossingen

De combinatie tussen goede ruimtelijke ventilatie en bronafzuiging geeft altijd het beste resultaat



Bronafzuiging



Luchtbewaking



Ruimtelijke afzuiging