



BRAIN BASED SAFETY

Gedrag veiliger maken

Volandis deskundigendag
29 november 2018 Harderwijk

VAN KRONKEL NAAR COMPETENTIE

- Degene die de werking van de kronkels in banen kan leiden, voegt daarmee iets toe aan het veiligheidsmanagement van de organisatie
- De eerstelijns leidinggevende lijkt daarvoor de meest aangewezen persoon
- De kunst is om van een zwakte een sterkte te maken

OVERZICHT VAN OCHTENDLEZING



Factoren die invloed hebben op de veiligheid van gedrag

7 COMPETENTIES



PRIORITEREN

- Veiligheid (risicobesef) gelijkwaardig houden aan andere doelstellingen die waarde toevoegen aan de organisatie
- Denk aan productie, kwaliteit of winst

DILEMMA'S

- Medewerkers herkennen prioriteren in de manier waarop er binnen de organisatie met dilemma's wordt omgegaan.
- Bijvoorbeeld, als een project achter ligt op schema, waar gaat men dan het eerst bewegen:
 - deadline aanpassen, extra middelen toevoegen
 - short-cuts in het werkproces toepassen



VOORBEELDGEDRAG

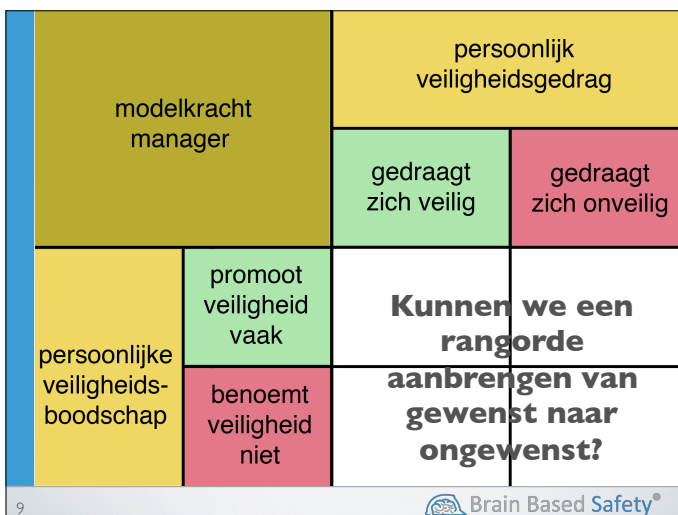
- Mensen willen graag verbondenheid met elkaar
- Het vertonen van vergelijkbaar gedrag is een belangrijke manier om die verbondenheid te creëren.
- Daarom imiteren we elkaar (spiegelen)

7

GEDRAG LEIDINGGEVENDE

- Iedereen staat model voor elkaar
- De leidinggevende is een krachtiger model
- Medewerkers volgen het gedrag van de leidinggevende en vooral zijn intenties
- Deze beïnvloeden de gedragskeuze

8



9

PROBLEMEN MET ROLMODEL

- Blinde vlek: ons zelfbeeld verschilt per definitie van het beeld dat anderen van ons hebben.
- We weten maar beperkt welk model we voor anderen zijn.

10



RISICOBESEF

- Het besef van onveiligheid is het begin van veilig gedrag

11



12

RISICOBESEF

- Het besef van risico is de motor van veilig gedrag
- Risicobesef is enige echte alternatief voor regels
- Zodra we snappen waar de risico's zich bevinden, houden we daar onbewust altijd rekening mee.

13

Voel

VOELEN VAN RISICO

- Gevaarsensitiviteit wordt overgedragen via emotionele kanaal, van gevoel naar gevoel = emotionele besmetting (niet-pluis gevoel)

14

Begrijp

BEGRIJPEN VAN RISICO'S

- Risicobegrip vormt de cognitieve component,
- Leren via uitleg en inzicht, verrijkt door ervaring

15

Ervaar

GEVAAR: GEWENNING

- De mens went aan elk risico als die daar maar vaak genoeg aan blootgesteld wordt.
- Met de term "ervaar" wordt bedoeld dat we het besef risico's fris/ levend moeten houden.

16

Anticipeer

HANTEREN RISICO'S

- Als je weet welke risico's kunnen optreden moet je ook de vaardigheden hebben om die risico's te hanteren of vermijden
- Kern van "Resilience" - High Reliability Organization
- Dit vereist regelmatige training

17



REGELGEVEN

- Regels geven handvat waarin best practice doorgaans is verwerkt
- Misvatting: Als iedereen zich aan alle regels houdt, is de organisatie veilig

18

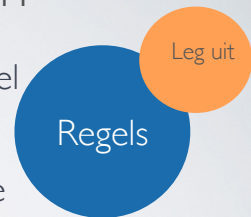
REGELGEVEN



19

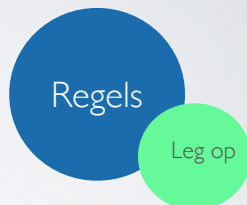
1. LEG UIT

- Het volgen van een regel gaat makkelijker als we:
- begrijpen waartoe die regel dient,
- beseffen welke risico's we vermijden / neutraliseren door die regel te volgen



2. LEG OP

- Begin bij het begin, ga er niet van uit dat de regels bekend zijn
- Wees zo duidelijk als maar kan



21

3. HANDHAAF

- Belang: een regel bestaat pas als het afwijken ervan gevolgen heeft
- Zorgpunt: iedereen toetst het management / de leidinggevende hoe serieus het bedoeld wordt



22

4. ONDERZOEK AFWIJINGEN

- Als een regel vaker / regelmatig overtreden wordt, kan het ook zijn dat die productiviteit / efficiëntie in de weg staat
- Het onderzoeken van wat er in de hoofden van de mensen omgaat kan relevante informatie opleveren over het proces verbeterd kan worden.



23



SOCIALE VEILIGHEID

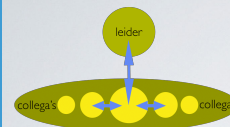
- We hebben feedback nodig om veilig te kunnen werken
- Het uitwisselen van feedback vereist een gevoel van sociale veiligheid.

24

SOCIALE VEILIGHEID

- Belang principe: veiligheid maak je samen
- Zorg: mensen uiten zich pas als ze zich sociaal veilig voelen

25

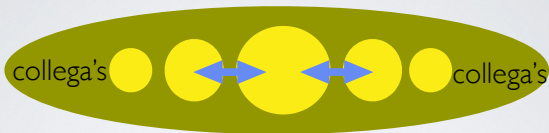


TWEE DIMENSIES

- Sociale veiligheid heeft twee dimensies:
 - horizontaal, gedrag tussen collega's onderling
 - verticaal, de manier waarop de leider / het management met mensen omgaat

26

SOCIALE VEILIGHEID - HORIZONTAAL



- Het bewaken van elkaars veiligheid vergt moed, durven aanspreken

27

GEBREK AAN HORIZONTALE VEILIGHEID

- Gevoel van onder aan de sociale rangorde staan activeert angst voor eenzaamheid
- Verkramping van gedrag: niet boven maaiveld uit durven komen
- Iemand die zich niet geaccepteerd voelt, gaat het werk niet stopzetten.

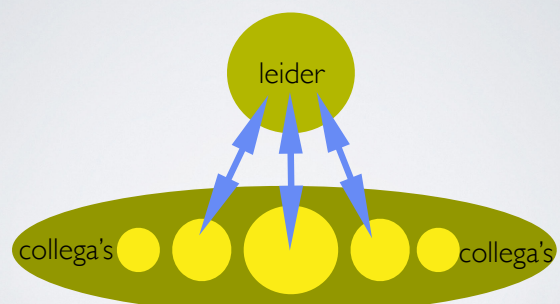
28

FUNCTIE VAN PESTEN

- De goede leider geeft begrenzing, wat kan en wat kan niet in de omgang
- Laat hij dit na, dan ontstaat er onveiligheid in het team.
- Informele leiders gaan dan veiligheid creëren, vaker ten koste van de laagste in de hiërarchie
- Zo ontstaat pestgedrag en / of uitstoting
- Iedereen die meepist is bondgenoot van de informele leiders en red daarmee zijn eigen hachje

29

SOCIALE VEILIGHEID - VERTICAAL



30

SOCIALE VEILIGHEID

- Ontstaat door de manier waarop de organisatie met afwijkingen (fouten, incidenten, overtredingen) omgaat
- Alles wat als rechtvaardig wordt beoordeeld draagt bij aan sociale veiligheid

31



PARAATHEID

- Bewaken van het midden tussen sloom en gestrest - optimale inspanning
-

32



TE LAGE PARAATHEID

- De comfort zone maakt ons systeem lui en geeft de automatische piloot alle ruimte
- We missen een onbewuste alertheid om afwijkende prikkels te spotten
- Als er iets anders is / fout gaat duurt het langer alvorens we in actie komen
- Bron van kleine incidenten (stoten, snijden)

33



TE HOGE PARAATHEID

- Hoge stress / paniek maakt ons daadkrachtig
- Waarneming verengt zich - tunnelvisie
- Gedrag wordt impulsief / primitief
- Fijne motoriek verslechtert
- Logisch redeneren gaat achteruit
- Bron van ernstige incidenten

34

REGULEREN

- Bij te laag, activeren door taken en opdrachten
- Bij te hoog, remmen door time-out, pas op de plaats

35



ORGANISEREN

- Zorgdragen voor een werkomgeving / werkomstandigheden die een aantal facetten van veilig werken stimuleren
- Dit zijn veelal zaken die men vooraf kan regelen
- Ze staan los van de persoon

36

1. Bereid voor

VOORBEREIDING

- Expert met uitvoeringskennis bereid de werkzaamheden voor
- Uitvoerenden nemen de tijd om:
 - voorbereiding te toetsen,
 - controle materialen en gereedschappen en
 - de opdracht begrijpen
- In rust samen een LMRA doen

37

2. Splits taken

SPLITS TAKEN

- Zorg dat taken zo zijn gestructureerd dat multitasking wordt vermeden
- Vooral:
 - twee bewuste taken (communiceren naast cognitieve taak)
 - Bewuste en een onbewuste taak (communiceren naast uitvoeren)

38

3. Richt in

UITLOKKEN NUDGING

- Het actuele gedrag wordt beïnvloed door prikkels die recent zijn waargenomen
- Subtiële signalen beïnvloeden de keuze voor veilig/onveilig gedrag

39



40

4. Zend

UITLOKKEN PRIMING

- Kleine veiligheidsprikkels zeer regelmatig terloops laten vallen.
- Vergelijkbaar met moeder bij afscheid "pas goed op jezelf"
- Agendapunten, evaluaties, interesse,
- 10 - 20 keer per dag

41



42