

# Workshop: Het gesprek over regels volgen op gang krijgen.

De dia's en de gevoerde discussies (niet compleet)

John Vollenbroek  
Human Error Consultancy

1. Bijdragen dat menselijke feilbaarheden geen onbedoelde gevolgen hebben.
2. Het leren van incidenten bevorderen.

- Consultancy
- Training
- Incidenten-onderzoek



Als regels niet zijn nageleefd

1. willen de meeste managers, waar ik mee van doen heb, echt begrijpen waarom
2. willen sommigen het wel en anderen het niet begrijpen
3. hebben de meeste managers daar geen begrip voor en zijn dus niet nieuwsgierig naar het waarom

Met hand opsteken beantwoord. Niemand koos 1, een minderheid 2 en de meerderheid 3.

Als bij incidentonderzoek niet naleven van regels wordt geconstateerd , wordt daar niet op door gegaan

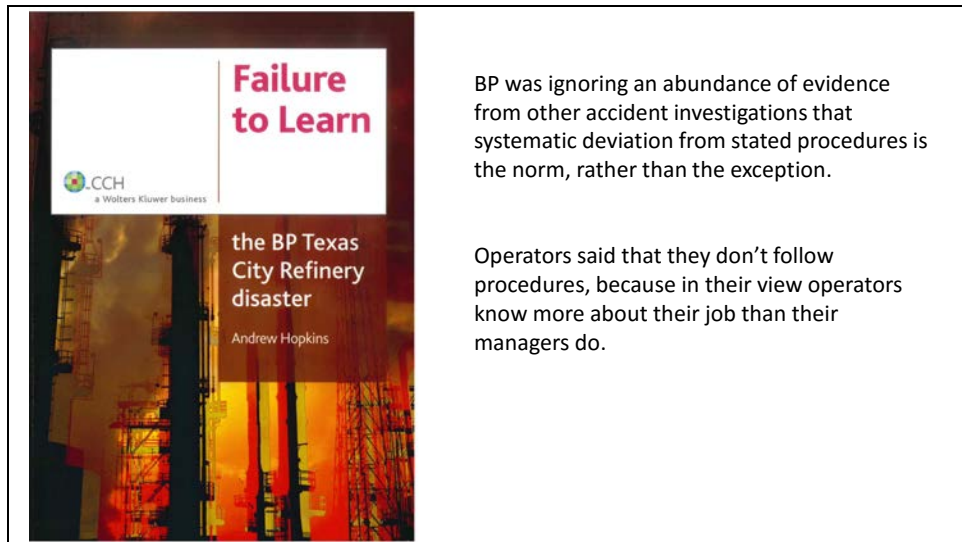
1. Klopt. Het blijft vaak bij de constatering.
2. Soms wordt nagegaan waarom regels niet worden nageleefd. Levert meestal weinig op.
3. Soms wordt met resultaat nagegaan waarom regels niet worden nageleefd.
4. Het waarom wordt altijd onderzocht, maar levert weinig op.
5. Het waarom wordt altijd onderzocht. Met veel resultaat.

Gestemd werd vooral op 2, 3 en 4

Wat zijn redenen om non-compliance niet verder te onderzoeken?

- Non-compliance wordt als root-cause gezien
- Er is al genoeg te doen, veel prioriteiten
- Nut van verder onderzoek wordt betwijfeld
- Geen energie meer voor
- 
- 

Als je naleving wilt bevorderen is het zaak daar een vaste gewoonte van te maken waar mensen mee vertrouwd zijn. Lukt dat niet dan zul je de medewerkers er regelmatig aan moeten herinneren waarom het belangrijk is regels na te leven.



Dit boekje gaat niet alleen over BP. Ik herkende er het gedrag binnen veel chemische bedrijven in.

Lewin onderscheidt de volgende fasen bij gedrag veranderen:

1. Unfreeze
2. Change
3. Freeze

Er wordt vaak te weinig aandacht besteed aan het ontdooien van de ander als we gedrag willen veranderen. Manieren waarop je dat kunt doen:

- Medewerkers helpen om iets bij het management op de agenda te zetten.
- Je zult naleving ook wel eens moeten afdwingen met straffen van overtreders.
- Een viskom gesprek organiseren. Mensen van de vloer 45 minuten laten praten over problemen bij naleven en wat daaraan te doen. Management en staf zitten toe te kijken en mogen alleen vragen ter verduidelijking stellen. Na 45 minuten gaat management en staf in gesprek en zitten de anderen daarna te kijken. Die mogen ingeschakeld worden.
- Zorg bereikbaar en benaderbaar te zijn, zoals het dilemma-preekuur van Nout Verhoeven.
- Laat gesprekken eerst voeren door degenen die het werk uitvoeren en ter zake het meest deskundig zijn.
- Gesprekken komen helaas vaak op de agenda na een incident, waarbij non-compliance een rol speelde.
- Zorg dat discussies over een spanningsveld tussen doelen realiseren en regels naleven open kunnen blijven en sla die niet doet met slogans zoals 'Hier werken we veilig of niet'.

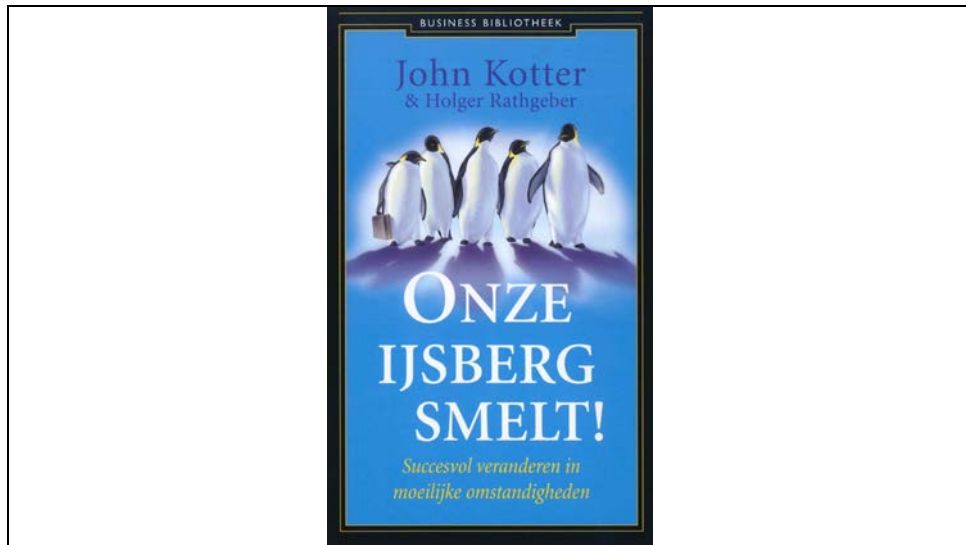
- Verleg de aandacht naar de rol van non-compliance bij het wel realiseren van doelen. Je hebt een paar mensen nodig die de dagelijkse gang van zaken kunnen en willen zien en die observaties met managers doorspreken. Soms als de hofnar die een spiegel voor houdt.
- Je kunt gesprekken op gang krijgen met vragen als:  
Als we ons allemaal aan de regels houden, hoe lang duurt het dan tot we in de problemen zitten? Als daar op geantwoord wordt dat er problemen gaan ontstaan stel dan voor om aan het verschijnsel nu al aandacht te besteden.

## Gedrag weten te managen.

- Ratio én gevoel weten te bespelen.
- In fasen denken bij veranderen.
- Weten hoe het ontstaan van vaste gewoonten gemanaged kan worden.



Eerst inzepen en pas dan scheren !



Een leuk en leerzaam boekje over hoe je moeilijke thema's op de agenda kunt krijgen.

De onderstaande stappen worden daarin beschreven:

<p><b>Het proces van succesvolle verandering</b></p> <p>Bereid de weg voor</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Creëer een gevoel van urgentie. Help anderen inzien waarom verandering noodzakelijk is en waarom het belangrijk is om meteen te handelen.</li><li>2. Verzamel een leidend team. Zorg dat er een sterke groep is die de verandering stuurt – met leiderschapsvaardigheden, geloofwaardigheid, communicatieve vaardigheden, autoriteit, analytische vaardigheden en urgentiebesef.</li></ol> <p>Maak een plan van aanpak</p> <ol style="list-style-type: none"><li>3. Ontwikkel een visie en strategie voor de verandering. Maak duidelijk hoe de toekomst verschilt van het verleden en hoe die toekomst kan worden gerealiseerd.</li></ol>	<p>Zorg dat het gebeurt</p> <ol style="list-style-type: none"><li>4. Communiceer om draagvlak en betrokkenheid te creëren. Zorg dat zo veel mogelijk anderen de visie en strategie begrijpen en accepteren.</li><li>5. Maak het anderen mogelijk om te handelen. Neem zo veel mogelijk obstakels weg, zodat degenen die de visie willen realiseren, dit ook kunnen doen.</li><li>6. Genereer kortetermijnsuccessen. Creëer zo snel mogelijk een aantal zichtbare, overtuigende successen.</li><li>7. Houd het tempo hoog. Voer de druk en het tempo op na de eerste successen. Blijf veranderingen doorvoeren totdat de visie is gerealiseerd.</li></ol> <p>Bestendig de nieuwe situatie</p> <ol style="list-style-type: none"><li>8. Creëer een nieuwe cultuur. Houd vast aan de nieuwe benaderingen en zorg dat deze resultaten opleveren, totdat ze sterk genoeg zijn om oude tradities te vervangen.</li></ol>
--	--

Een ander goed boekje is 'De Plakfactor' van Chip en Dan Heath



Veranderprogramma:  
bepaal de slaagfactoren in elke fase en stuur daarop.

Materie

1. Startfase  
Noodzaak vaststellen.  
Heldere strategie.
2. Ontwerpfase  
Adequaat nieuw ontwerp.  
Verbeteringen plausibel  
maken.
3. Implementatiefase  
In organisatie en gedrag  
verankeren.

Gedrag

1. Mensen ontdooien  
*Laten ervaren dat verandering  
absoluut nodig is.*
2. Veranderen  
*Perspectief bieden: wat gaat de  
beoogde verandering opleveren?*
3. Verankeren  
Nieuw gedrag versterken.