

‘HOUD VEILIGHEID UIT DE CONCURRENTIESTRIJD’

Er valt nog heel wat te verbeteren als het gaat om veiligheid, vindt veiligheidsdeskundige Ira Helsloot. En dan heeft hij het nadrukkelijk niet over meer regels of procedures, maar over het wegnemen van perverse prikkels en bewust omgaan met gevaren. ‘Door bewust om te gaan met gevaren, leer je de risico’s veel beter in te schatten’, is zijn overtuiging.



Ira Helsloot

Prof. dr. Ira Helsloot is hoogleraar Besturen van Veiligheid aan de Radboud Universiteit Nijmegen. Ook is hij editor van het Journal of Contingencies and Crisis Management. Hij is gepromoveerd als wiskundige, maar houdt zich sinds 1994 bezig met onderzoek naar rampenbestrijding, crisisbeheersing en fysieke veiligheid. Momenteel is hij, onder andere, betrokken bij het verbeteren van de VCA-systemen in de chemische industrie en wordt hij vaak gevraagd incidenten in de industrie te onderzoeken.



‘Wat kunnen we doen om de veiligheid in de industrie te vergroten?’, vraagt Helsloot zich hardop af. ‘Zal ik maar meteen een taboe aansnijden? Veiligheid wordt bepaald door wat de opdrachtgever ervoor over heeft.’ Een krasse uitspraak die wat uitleg verdient. ‘Nog veel te vaak wordt veiligheid met de mond beleden en is het in werkelijkheid een ‘moetje’. De inkoopafdeling krijgt immers de opdracht om de diensten zo voordelig mogelijk in te kopen. Daarbij zijn VCA-certificaten dan een vereiste, maar veel opdrachtgevers controleren verder niet inhoudelijk en gaan niet dieper op het thema veiligheid in. Je zou veiligheid buiten de concurrentiestrijd moeten houden. Het zou daarom beter zijn als opdrachtgever en leverancier op veiligheidsgebied gelijkwaardiger partijen zouden zijn. Dat kan bijvoorbeeld als je de opdrachtgever medeverantwoordelijk maakt voor de gevolgen van incidenten.’

Perverse prikkel

‘Daarnaast vind ik het doen van incidentmeldingen als maatstaf voor veiligheid zeer discutabel’, gaat Helsloot verder. ‘Want om de gewenste incident rate te halen – nul ongevallen – waardoor je wellicht een vervolgoedpracht krijgt, meld je het incident toch niet? Daar zit een perverse prikkel. Ik vind het raar dat het aantal ongevallen met dodelijke slachtoffers constant blijft, terwijl het aantal gewonden daalt. Alsof men niet wil weten dat er incidenten plaatsvinden.’

Omslagpunt

En incidenten zullen altijd plaatsvinden, weet Helsloot. ‘Een honderd procent veilige omgeving is een utopie. Simpelweg omdat niet alle ongelukken zijn te voorkomen. Je kunt jarenlang denken dat er alleen witte zwanen zijn, toch duikt er na verloop van tijd altijd ergens een zwarte op. Klein voorbeeld? Op een chemische plant was een hete leiding een potentieel risico voor medewerkers die daar onderhoud pleegden. Medewerkers besloten daarom die leiding met isolatiemateriaal af te dekken. Op zich een goede gedachte. Alleen had de leiding een stenen binnenvoering, waardoor krimpspanning ontstond en de leiding alsnog scheurde. Achteraf begrijpelijk, maar vooraf niet voorzien. Je kunt het gewoonweg niet altijd weten.’ Wat onverstandig is, volgens de veiligheidsdeskundige, is om

‘Meer regels maken, naar aanleiding van een incident, werkt averechts’

naar aanleiding van zo’n incident meer regels te maken. ‘Dat werkt averechts. Procedures moeten in dienst staan van de medewerker, niet andersom. Hoe meer procedures, hoe meer zekerheid dat er een onvoorspelbaar ongeluk gaat optreden. Er is een omslagpunt tussen regels en veiligheid, maar niemand weet exact waar het ligt. Mijn advies? Neem niet teveel veiligheidsmaatregelen en maak ze niet te complex. Soms zijn robuuste, simpele maatregelen het beste, zoals het bouwen van een dijk om een tank of een betonnen behuizing om een ammoniakfabriek.’

Outsourcing en automatisering

Er zijn volgens Helsloot twee belangrijke trends in de industrie die in elkaar grijpen en invloed hebben op onze veiligheid: toenemende outsourcing en automatisering. ‘Asset owners besluiten steeds vaker om

onderhoud uit te besteden. Dat betekent dat ze zelf steeds minder kennis over hun installaties hebben. Daar ligt een enorme kans voor Bilfinger, want zij krijgt steeds meer kennis van die installaties. Wat dat betreft was het alliantietraject op Shell Moerdijk een soort voorsorteren op deze ontwikkeling. De andere trend, die van toenemende automatisering, is niet nieuw maar maakt wel een versnelling door en maakt de wereld op den duur veiliger. Overname van de besturing door computers zorgt bijna altijd voor een veiliger situatie. Je ziet nu zelfrijdende auto’s, er zijn proeven met treinen zonder machinist en je kunt vragen stellen bij de meerwaarde van een piloot in een vliegtuig. Deze ontwikkeling betekent dat ook de operator in de plant zal verdwijnen. We gaan toe naar onbemande chemische industrie. Met een beperkt aantal grote kennisgedreven aannemers, die de plant neerzetten en onderhouden. Ik durf te zeggen dat er over tien jaar al veel plants op die manier draaien.’

Gebak voor near misses

‘Bovengenoemde ontwikkelingen betekenen ook dat we de komende jaren in een gevaarlijke tussenfase terecht komen. Een soort niemandsland tussen handmatige handelingen en geautomatiseerde systemen’, voorspelt Helsloot. ‘Stel, een operator is gewend eens per uur handmatig de druk – letterlijk – van de ketel te halen, maar door de invoering van een geautomatiseerd systeem hoeft dat nog maar tweemaal per dag. Dan maak je de toestand complexer en stijgt de kans op onveilige situaties. Operators moeten daarom intensief trainen op crisissituaties.’ Herhaling, coaching op de werkvloer en echte verhalen vertellen die emotie teweegbrengen zijn beproefde middelen om te zorgen dat veiligheid bij medewerkers ‘tussen de oren’ blijft zitten. ‘Voeg daar de druk om te leren aan toe, die mag niet wegvallen. Beroemd is het verhaal van eskimo’s die dertig woorden voor sneeuw hadden, noodzakelijk om een zeehond te vangen. Maar nu ze supermarkten en vrieskisten hebben, valt de druk om kennis op peil te houden weg. De mens is gebouwd om te vergeten. Na een incident zijn mensen nog ongeveer een week lang gemotiveerd, daarna ebt het weg. Je zou alle ‘near misses’ daarom moeten vieren met gebak.’