

'Pech is weg uit het formele denken'

Weg met risico

Van papieren plannen wordt een bedrijf niet veiliger, meent Ira Helsloot. Hij vertrouwt liever op deskundigheid en gezond verstand dan op een 'integraal veiligheidsmanagementsysteem'. Kanttekening bij actuele trends: "Het is nooit meer gewoon domme pech."

tekst Walter Baardemans

Ira Helsloot zet meteen de toon. "Op sommige werkplekken hangt een bord met de tekst 'Hier werken we veilig of we werken niet.' Dat vind ik bijna kwalijk. Omdat het management of de veiligheidskundige die het management influistert daarmee schijnveiligheid introduceert. Natuurlijk moeten we gewoon werken. We nemen altijd een zeker risico. Die kreet geeft aan dat er in het bedrijf niet realistisch over risico's wordt nagedacht en je werknemers met een kluitje in het riet stuurt." De hoogleraar Besturen van Veiligheid aan de Radboud Universiteit Nijmegen is, zoals hij zelf zegt, van de oude stempel als het gaat om het omgaan met risico's. "Je moet bewust nadenken over welke risico's je wel en niet accepteert."

Daarin verschilt hij van de generatie veiligheidskundigen die zich ten doel stelt risico's uit te bannen, aldus Helsloot. Dat is een illusie en het is bovendien veel te duur en onverstandig, vindt hij. "We proberen langzamerhand alle risico's uit te sluiten: *riskmanagement of everything*. In ieder geval roepen

we dat we geen risico's meer accepteren. Daarom inventariseren we van alles en zetten dat uitgebreid op papier, maar daar wordt het niet per se veiliger van."

Als voorbeeld noemt hij voedselveiligheidseisen voor de snackbar om de hoek. "Zelfs een brave snackbareigenaar moet verplicht een risicomanagementsysteem voedselveiligheid invullen. Het komt erop neer dat hij een papier invult. Wij moeten dan geloven dat het veiliger is. Daar slaat risicomangement echt door. En iedereen maar certificaten halen, waarvan we alleen weten dat ze veel geld kosten."

Geen pech

Als actuele trend in risicomangement noemt Helsloot als eerste de risico-regelreflex. Want vroeg of laat gaat toch ergens een keer iets mis, voorspelt de hoogleraar. "De risico-regelreflex is het opmerkelijke vermogen om als er iets gebeurt niet meer na te denken, maar meteen actie te ondernemen om te zorgen dat het in ieder geval nooit meer opnieuw gebeurt." »

'Ik constateer dat er geen wetenschappelijk bewijs is dat al die veiligheidsmanagementsystemen tot meer veiligheid leiden'



RISICOMANAGEMENT

management



"Iets in de hoeden van het management krijgen. Het is mij altijd onduidelijk waarom iets dan veiliger wordt."

'Ik ben groot voorstander van vervanging van het overheidstoezicht door de zware verzekeringsplicht, dat werkt veel beter'

Min of meer in lijn daarmee signaleert de hoogleraar als trend dat er tegenwoordig altijd door iemand een verwijtbare fout is gemaakt. Helsloot: "Als er een ongeval gebeurt, is er nu altijd iemand schuldig. Een ongevalsonderzoek van de Inspectie SZW zonder dat daar boetes uit voortkomen, is ondenkbaar. Het is nooit meer gewoon domme pech. In de jaren 80 bestond pech nog. Als er destijds iets gebeurde, keek je gewoon wat je er aan kon doen. Nu accepteert het bestuur niet meer dat domme pech bestaat. Pech is weg uit het formele denken."

Helsloot zoekt de verklaring bij psycholoog Ulrich Beck: "Volgens Beck hebben we zo veel welvaart dat we het ons kunnen permitteren om ons overal zorgen over te maken. Vroeger hadden we honger, nu zijn we bang voor de gevolgen van risico's. Na de watersnood in 1953 gooiden we er gewoon een Deltaprogramma tegenaan. Niemand heeft toen het verwijt gekregen over te lage dijken die bezweken. Maar tegenwoordig lijkt het alsof de samenleving voor veel minder op haar kop staat."

Onder invloed van de economische crisis ziet hij wel een kentering. "Overheid en bedrijven denken de laatste tijd meer na over welke maatregelen ze kunnen inzetten omdat ze minder geld hebben. Ook wil de overheid het aantal detaillistische regels verminderen en zich er steeds minder tegenaan bemoeien. Bedrijven krijgen zelf meer verantwoordelijkheid voor het laten controleren van bijvoorbeeld bouwplannen of een second opinion bij risico's. Een gecertificeerde instelling of een verzekeraar heeft daartoe ook meer inhoudelijke kennis dan de overheid. Dat is een verschuiving. De overheid komt achteraf in actie als er bijvoorbeeld twee kranen omvallen."

Integraal

Integraal risicomanagement beschouwt Helsloot niet als echte trend. "Dat is vooral iets wat veiligheidskundigen graag zouden willen. Je hoort er veel over. Maar in de praktijk gebeurt het bijna niet. Een groot bedrijf als Shell Moerdijk had er de mond van vol. Toch ging het fout en dan zie je dat het tegenvalt met die integraliteit."

Volgens hem lijkt integraliteit een trend door de instroom van nieuwe hogere veiligheidskundigen die allemaal leren dat integraliteit een belangrijk aspect is. Zij leren mee te gaan in een bedrijfsmanagementcyclus en plannen te maken. "Maar ik betwijfel of het veiliger wordt van de jongere hoogopgeleide veiligheidskundigen die goed met papier kunnen omgaan. Ik constateer dat er geen wetenschappelijk bewijs is dat al die veiligheidsmanagementsystemen tot meer veiligheid leiden. Daar is gewoon geen wetenschappelijke onderbouwing voor."

Continuïteitsmanagement

Helsloot combineert liever deskundigheid met gezond verstand. "Mijn ideale veiligheidskundige is een technicus die al jarenlang in het bedrijf heeft rondgelopen. Zorg er gewoon voor dat je iemand met inhoudelijke kennis in huis hebt die de risico's goed kan inschatten."

En zorg dat er geld is voor een reparatie als een machine begint te piepen, zegt Helsloot. "Volgens de Amerikaan Frederic Wolfe kan een bedrijf beter vrij budget hebben om te besteden aan veiligheid, dan al zijn beschikbare middelen binnen een veiligheidssysteem inzetten voor preventief onderhoud. Als je geen budget hebt als een machine piept, heb je de neiging om dergelijke *early warning*-signalen wat langer te negeren. Een veiligheidskundige met verstand van zaken en geld om acuut in te zetten, zal de machine gelijk laten repareren. Zo'n aanpak lijkt te leiden tot minder ongevallen dan preventie."

Risicomanagement dan maar afschaffen? Of beter praten over continuïteitsmanagement? Helsloot: "Ik ben niet tegen de kreet continuïteitsmanagement. Het geeft aan waar het perspectief van een bedrijf ligt: het bedrijf moet wel gewoon kunnen draaien. Schade waardoor een bedrijf kan omvallen, moet je als eerste wegnemen."

Verzekeringsplicht

Zijn voorgestelde no-nonsens aanpak gaat behoorlijk tegen de stroom in. Het zal voor een veiligheidskundige in een bedrijf niet meevallen om dit aan het management te 'verkoopen'. Maar volgens Helsloot is dat niet lastiger dan nu. "Veel veiligheidskundigen willen vaak graag aan de directietafel zitten, maar de vraag is of je dat moet willen. Waarom zou je niet tevreden zijn als je gewoon een heel deskundige technicus bent die zijn werk goed doet? Het lijkt wel een doel op zich om iets in de hoofden van het management te krijgen. Het is mij altijd onduidelijk waarom iets dan veiliger wordt." Het vervangen van het overheidstoezicht door de zware verzekeringsplicht werkt veel beter, denkt Helsloot. "Daar ben ik groot voorstander van", zegt hij. "Dan kijkt ook de verzekeraar mee. Die kijkt op een totaal ander inhoudelijk niveau dan de overheid. Als er dan iets fundamenteel niet in de haak is, gaat de verzekeringspremie omhoog. Dat voel je als bedrijf. Of je krijgt helemaal geen verzekering. Verzekeraars hebben er veel belang bij omdat ze willen voorkomen dat er een ongeval plaatsvindt en zij moeten betalen. Aan de andere kant zullen ze risico's niet willen overdrijven omdat ze in concurrentie met elkaar verzekeringen aanbieden." «