

VEILIGHEIDSPARADOXEN

Op 1 oktober wordt de prijs voor het Veiligste Magazijn van 2014 uitgereikt, binnen de categorieën kleine (20 of minder magazijnmedewerkers) en grote magazijnen. Veiligheid is en blijft een belangrijke kwestie. Niet in de laatste plaats, omdat bij bedrijven met een goede veiligheidscultuur de medewerkerstevredenheid groot is, uitstekend gepresteerd wordt en een cultuur heerst van openheid en procesverbetering. Kortom, veilige magazijnen zijn uitstekend om in te werken en ze presteren uitstekend, ook op het gebied van kwaliteit en productiviteit.

De vraag blijft hoe de veiligheidscultuur binnen een organisatie te verbeteren valt. Een belangrijke stap daarin is dat het bedrijf zich de zogenaamde 'Veiligheidsparadoxen' realiseert. Volgens James Reason zijn er vier veiligheidsparadoxen:

1. Veiligheid is moeilijk te definiëren en te meten. Veiligheid kenmerkt zich meer door afwezigheid van risico's dan doordat het positief te definiëren en te meten valt. Negatieve uitkomsten wijzen niet altijd op een slechte veiligheidssituatie. Toeval is nu eenmaal aanwezig. Het blijkt dat in bedrijven die zich bewust zijn van risico's en die trachten een echte veiligheidscultuur te introduceren (bijvoorbeeld in de luchtvaart), dat daar de ongevallen in eerste instantie sterk afnemen om daarna te stabiliseren. De ongevallen die dan nog optreden zijn niet noodzakelijk een teken dat de veiligheidscultuur niet in orde zou zijn.
2. Veiligheidssystemen kunnen zelf tot onveilige situaties leiden. De Tsjernobyl-ramp is veroorzaakt door een poging een elektrisch beveiligingssysteem te testen. Een blind vertrouwen op beveiligingssystemen leidt tot inertie in gedrag op het moment dat deze systemen falen.

3. Organisaties die focussen op veiligheid trachten veelal gedrag te standaardiseren om fouten te voorkomen, maar juist aanpassing van gedrag aan onverwachte gebeurtenissen leidt tot veiligheid. Veel bedrijven met veiligheidssystemen meten ook bijna-ongelukken. Juist het vastleggen van dergelijke bijna-ongevallen, het generaliseren van de situatie en het vastleggen in procedures die variabiliteit van gedrag reduceren, leidt tot verlies in flexibiliteit om situaties aan te kunnen die nog niet eerder opgetreden waren.

4. Alleen NUL fouten zijn goed. Hoewel dit een sympathiek doel lijkt, is het doel onhaalbaar.

Hoe om te gaan met deze paradoxen? Belangrijk is dat een bedrijf dat streeft naar grotere veiligheid op de werkvloer zich realiseert dat deze paradoxen bestaan en dat keuzes gemaakt moeten worden. De finalisten van de prijs hebben keuzes gemaakt, wat niet wil zeggen dat fouten er niet meer voorkomen. Ze kunnen er echter mee omgaan en ze hebben een open cultuur geschapen waar mensen zich niet hoeven te schamen voor fouten, zodat ervan geleerd kan worden. Uiteindelijk zijn het mensen die de veiligheid moeten creëren, alle technische hulpmiddelen ten spijt.

