

Is de pendulum te ver doorgeslagen?

Het voorkomen van ongevallen met 'Life-Saving Rules'

Jop Groeneweg, TNO / Universiteit Leiden

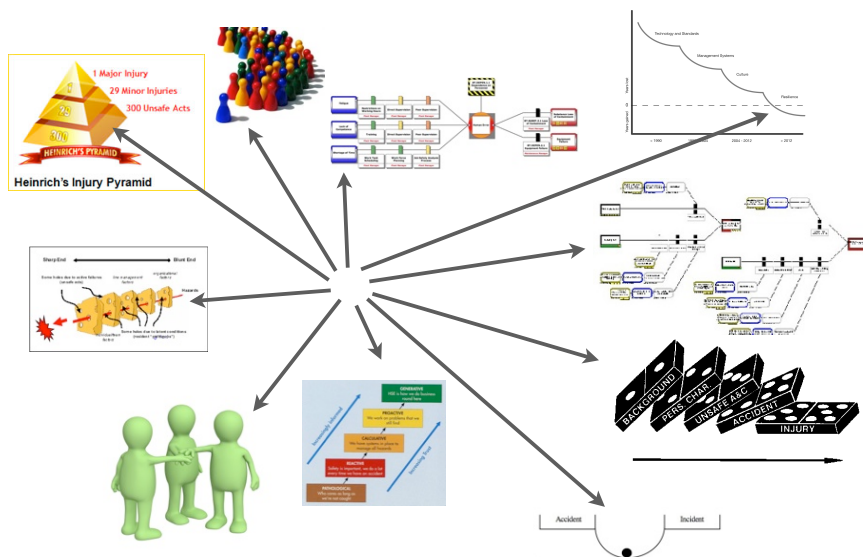
Arjan van Dijk, Royal Dutch Shell PLC

NVVK Congres '(N)Iemand verantwoordelijk voor Veiligheid'

Arnhem, 17 maart 2011

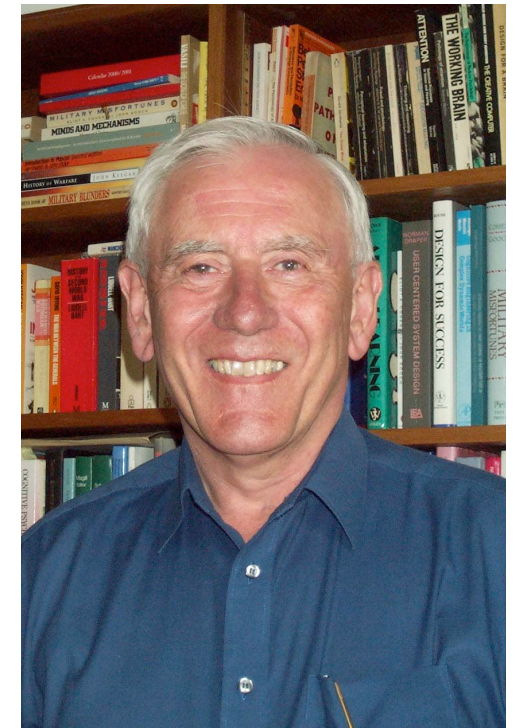


Meer gangbare benaderingen



James Reason

- 'The pendulum may have swung too far in our present attempts to track down possible errors and accident contributions that are widely separated in both time and place from the events themselves' (Reason, 1997)
- Wat is het effect van maatregelen die ingaan tegen het gangbare denken in de veiligheidskunde?



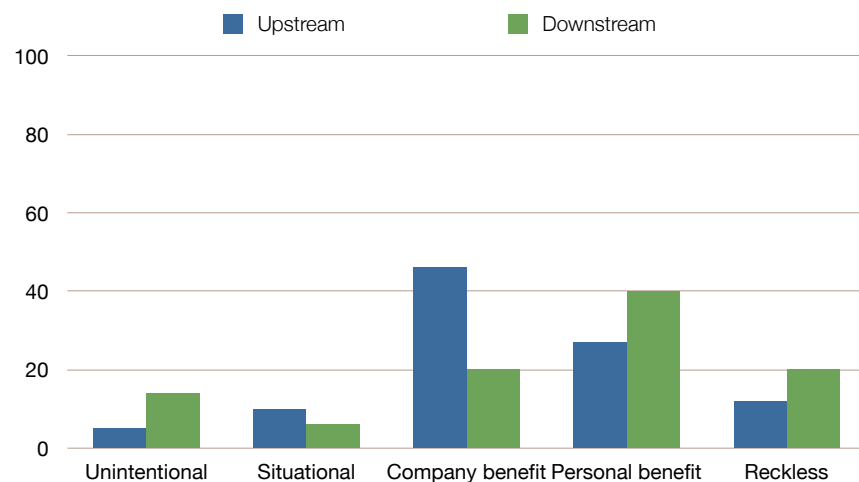
Urgentie

- Het voorkomen van *alle* ongevallen (Goal Zero), in ieder geval die met fatale consequenties
- Voor structurele oplossingen is (soms) veel tijd nodig, en die is er zeker als het om zware ongevallen gaat niet
- Twee fasen:
 - Is het mogelijk om een aantal relatief eenvoudige regels op te stellen die, indien ze consequent nagevolgd worden het aantal dodelijke ongevallen kan terugdringen?
 - Hoe komt zo'n lijst tot stand, wat zijn de randvoorwaarden van het invoeren van de regels, hoe werkt invoering in de praktijk en wat is het effect?

Shell gaat de uitdaging aan

- Project heeft het persoonlijk commitment van de toenmalige CEO van Shell: Jeroen van der Veer
- Aan de Universiteit Leiden worden ruim 300 dodelijke ongevallen opnieuw geanalyseerd:
 - Wat was het gedrag dat ervoor zorgde dat laatste barrière die de dodelijke consequentie van het ongeval had kunnen voorkomen?
 - Als er sprake is van het overtreden van een regel waardoor deze barrière niet werkte, wat was dan de achtergrond van de overtreding?

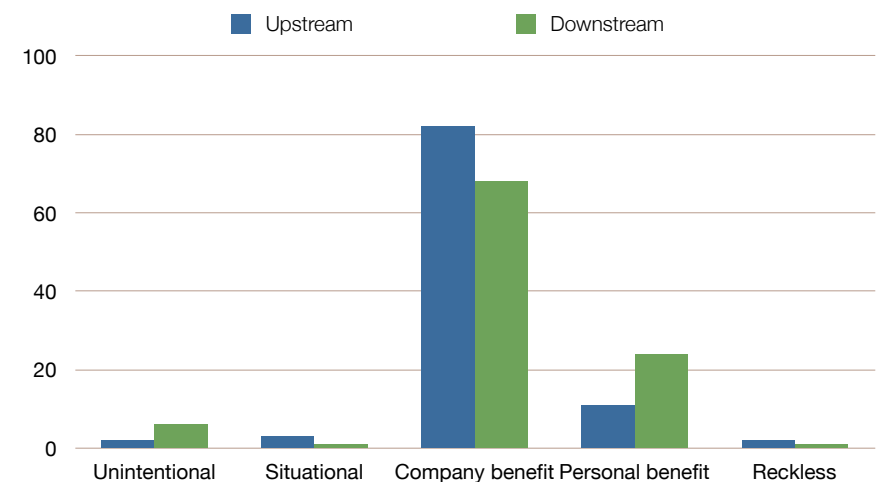
Hudson & Hudson (2010)



De twaalf 'Life-Saving Rules'



Hudson & Hudson (2010)



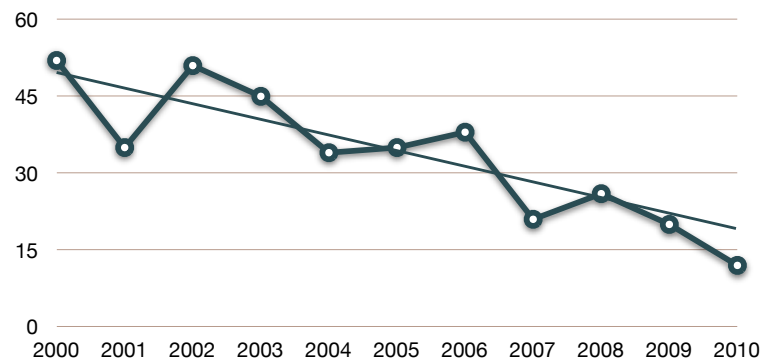
Conclusies fase 1

- Het is mogelijk een lijst te maken van een twaalfstal gedragsregels die, indien ze zouden zijn gevolgd de dodelijke consequentie van een ongeval hadden kunnen voorkomen
- De meeste overtredingen worden gemaakt 'om de organisatie te helpen' en niet uit 'persoonlijk gewin'
- Nu moeten de regels nog worden ingevoerd, en dat is een grote uitdaging

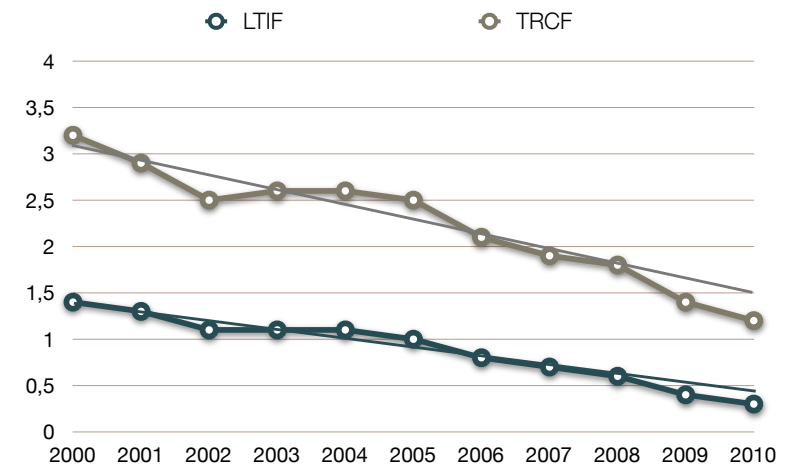
Uitdagingen

- Uniforme regels invoeren die gelden voor *alle* onderdelen van het bedrijf en *alle* aannemers in vrijwel *alle* omstandigheden
- Iedereen duidelijk maken wat de regels zijn (inclusief aannemers). In Shell's geval: 490.000 werknemers
- Beschikbare tijd: drie maanden
- Naleving afdwingen:
 - Niemand kan/mag gedwongen worden om een Life-Saving Rule te overtreden
 - Indien iemand die regel toch overtreedt heeft dat consequenties (en mogelijk ook voor de hiërarchische lijn naar boven)

Aantal dodelijke slachtoffers



LTIF & TRCF



Conclusies fase 2

- Het positief effect van de invoering van de Life-Saving Rules is groot, maar het ideaal van 'Nul slachtoffers' (Goal Zero) is nog niet bereikt
- Het grootste effect is bereikt bij transportongevallen en 'industrial accidents'
- Er worden nog steeds Life-Saving Rules overtreden (met name 'transport gerelateerd' en daar vallen ook nog steeds het meeste slachtoffers)
- Het is verleidelijk om te denken 'zo'n lijstje ga ik ook even maken en invoeren'
- Het lijkt op een 'gedragsveranderingsprogramma' met focus op de werkvloer, maar in werkelijkheid gaat het om een interventie die ingrijpende organisatorische veranderingen vereisen

Succes!

Randvoorwaarden voor succesvolle invoering

- Een cultuur waarin het voorkomen van ongevallen de allerhoogste prioriteit heeft
- Onvoorwaardelijk (lange-termijn) commitment van het management, acceptatie door de medewerkers
- Bereidheid om consequenties te verbinden aan overtreding van de regels
- Medewerking van aannemers
- Een goed geoliede infrastructuur, inclusief een bestaand veiligheidsprogramma waar de Life-Saving Rules in kunnen worden gepast (Bij Shell: Goal Zero)
- Tijd, kennis en geld