

Trede voor trede de Safety Culture Ladder op Webinar 15 maart 2021 “Leiderschap”

Welkom! We starten om 13.00 uur

A&O fonds Waterschappen 15 maart 2022

1

Programma

1. Korte inleiding op leiderschapsstijl door Erik Krops (KWA Bedrijfsadviseurs BV)
2. Ontwikkelingen van een veiligheidswaarde “van ontwerp naar verankering” door Gerrit Jan van de Pol, algemeen directeur aannemersbedrijf GMB
3. De impact van leiderschap op de veiligheidscultuur door Roland Vissers, directeur van Waterschap Hollandse Delta
4. Safety Walk (aanpak) – hoe doe je dat? door Erik Krops, senior adviseur KWA Bedrijfsadviseurs.
5. Afronding



2

2



Mentimeter

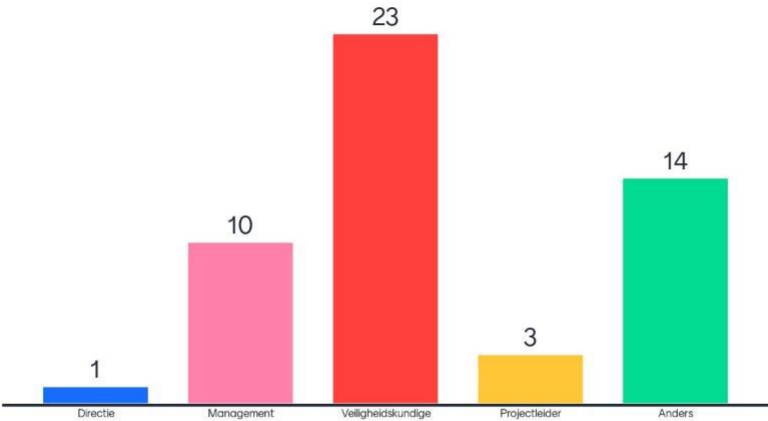
Ga naar Menti.com
6557 6251

3

3

Wat is je functie?

Mentimeter

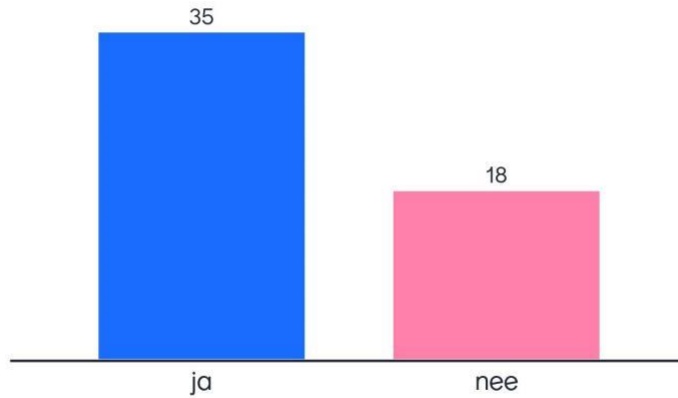


51

4

Heb je deelgenomen aan het vorige webinar op 1 februari?

Mentimeter

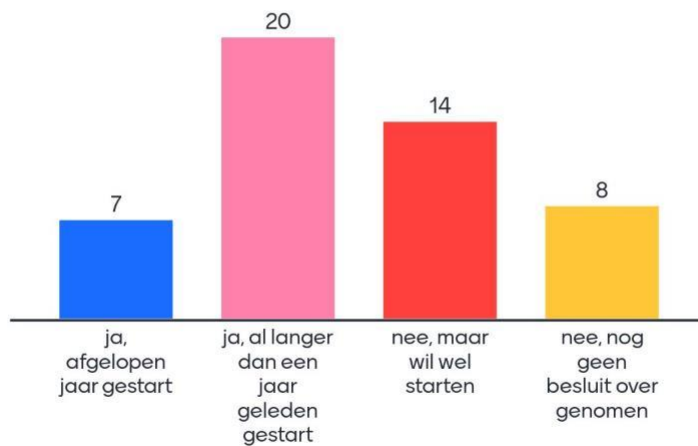


53

5

Is je organisatie al bezig met veiligheidsbewustzijn in relatie tot de SCL?

Mentimeter



49

6

Terugblik Webinar 1 februari

- Ambities Platform Waterschapswerken
- Werkwijze SafetyCulture Ladder (SCL)



- Gewenste onderwerpen uit de enquête
 - Rol van de leidinggevende bij veiligheidscultuur: 67%
 - Praktijkervaring waterschap: 57%
 - Safety Walk: observeren- aanspreken hoe doe je dat: 43%

7

7

Leiderschap

Rol van de leidinggevende

- Leiderschapsstijl
- Voorbeeldgedrag
 - Presentatie en interview met algemeen directeur GMB: Gerrit Jan van de Pol
 - Presentatie en interview met directeur WSHD: Roland Vissers
 - Interview met veiligheidskundige Noorderzijlvest: Hendri Voskuilen

Safety Walk

- Gedragsobservaties / aanpreken – Hoe doe je dat?
 - Presentatie door Erik Krops (KWA Bedrijfsadviseurs BV)

8

8

Wat neem je mee naar huis?

- Leiderschap bij een veiligheidscultuur
 - Praktijkervaringen waterschappen / aannemer
- Handvatten uitvoeren Safety Walk



9

9

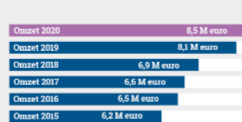
Dit zijn wij



EED Energie-audits bij 160 bedrijven

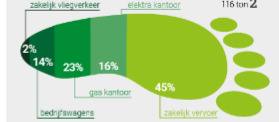


Financieel overzicht



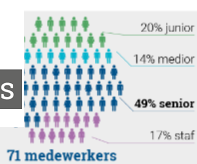
Uw specialist.
Nu én overmorgen.

Duurzaamheid



KwA
bedrijfs adviseurs

89% participeert
in eigendom KWA



Klanten en projecten

760 klanten

1090
projecten



Informatienetwerken



Kennisdeling

Organisatie van
circa 50 (online)
bijeenkomsten

± 100 artikelen op
KWA.nl en publicatie
diverse
artikelen
in vakbladen

Bijvoorbeeld
10 trainingen
over veiligheid

✓ Milieu en omgeving

✓ KAM-management

✓ Energie- en procestechniek

✓ Arbo en veiligheid

10

10

Leiderschap / management



11

11

Elf principes van leiderschap

1. Ken u zelf en zoek altijd naar zelf - verbetering
2. Wees vakbekwaam
3. Zoek verantwoordelijke taken en neem verantwoordelijkheid voor uw handelingen
4. Neem goede en tijdige beslissingen
5. Geef het goede voorbeeld
6. Ken uw mensen en houd hun welzijn in de gaten
7. Informeer uw mensen
8. Ontwikkel verantwoordelijkheidsgevoel bij uw mensen
9. Verzeker u ervan dat taken goed begrepen, begeleid en voltooid worden
10. Train uw mensen tot een team
11. Gebruik alle capaciteiten van uw organisatie

12

12

Elf principes van leiderschap

1. Ken u zelf en zoek altijd naar zelf - verbetering
2. Wees vakbekwaam
3. Zoek verantwoordelijke taken en neem verantwoordelijkheid voor uw handelingen
4. Neem goede en tijdige beslissingen
5. **Geef het goede voorbeeld**
6. Ken uw mensen en houd hun welzijn in de gaten
7. **Informeer uw mensen**
8. Ontwikkel verantwoordelijkheidsgevoel bij uw mensen
9. **Verzeker u ervan dat taken goed begrepen, begeleid en voltooid worden**
10. Train uw mensen tot een team
11. Gebruik alle capaciteiten van uw organisatie

13

13

Veiligheidscultuur

Van ontwerp naar verankering

GERRIT-JAN VAN DE POL

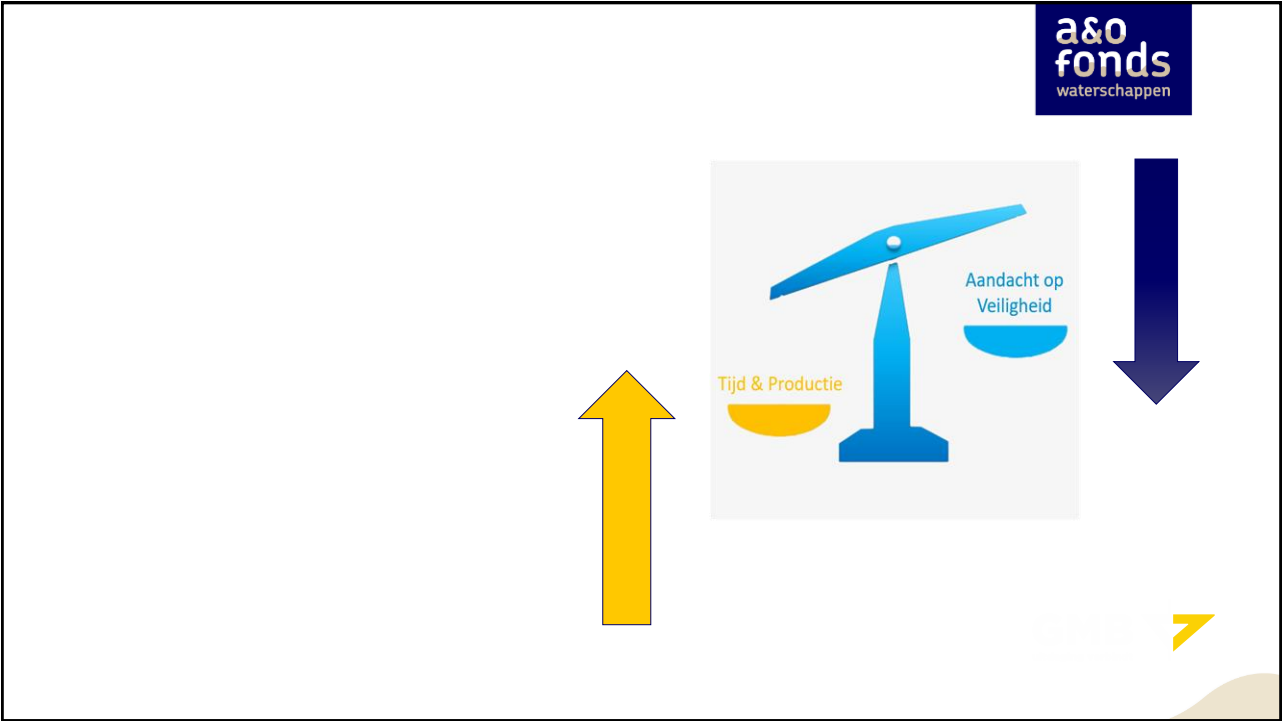
Algemeen directeur GMB



14



15



16

Strategie

Strategisch ondernemingsplan 2017 – 2021

SAMEN VERBETEREN

GMB

IF < 5

Naar trede 3

a&ofonds

waterschappen

17

Strategie

Ontwerp

Strategisch ondernemingsplan 2017 – 2021

SAMEN VERBETEREN

GMB

IF < 5

Naar trede 3

De Toolbox Gedragswaarden

Bundelen Uitkomsten

Viste

a&ofonds

waterschappen

18



Eigen visie op veiligheid

Strategie



IF < 5

Naar trede 3

Ontwerp





Veiligheidsverklaring

Bewust iedere dag, iedere medewerker veilig en gezond naar huis! Ons doel 'Bewust Zonder Ongelukken' is vanzelfsprekend als wij samen voor 100 procent onze verantwoordelijkheid nemen. Wij stellen onze eigen veiligheid, die van collega's en anderen met wie we werken samen! Door onze veiligheidswaarden ter harte te maken en elkaar daarbij te helpen, kunnen we met trots veilig werken.

Deze veiligheidswaarden:

Verantwoordelijk: Ik zorg voor mijn eigen veiligheid en die van anderen. Ik draag veiligheidsmiddelen.

Bewust: Ik neem de juiste beslissingen om mijn veiligheid en die van anderen te waarborgen.

Consequent: Ik werk volgens de geldende veiligheidsvoorschriften en veiligheidsprocedures.

Relevant: Ik houd rekening met de veiligheid van mijn collega's en van de omgeving.

Beleefbaar: Ik houd rekening met de veiligheid van mijn collega's en van de omgeving.

Beleefbaar: Ik houd rekening met de veiligheid van mijn collega's en van de omgeving.

Beleefbaar: Ik houd rekening met de veiligheid van mijn collega's en van de omgeving.

19



Veiligheidskader

Strategie



IF < 5

Naar trede 3

Ontwerp



Kernwaarden Veiligheid GMB

Voorbeelden:

Veiligheidswaarde	Algemene omschrijving	Welke handelingen koppelt u aan deze veiligheidswaarde?
Consequent	Ik houd mij altijd aan de gemaakte afspraken en de voorgeschreven veiligheidsvoorschriften.	1. Ik draag altijd de voorgeschreven PBM. 2. ...
Eerlijk	Ik ben open en eerlijk over (bijna) ongevallen en incidenten. Ik leg alle kaarten op tafel om er als bedrijf van te kunnen leren.	1. Ik geef het aan als ik tijdsdruk ervaar en vermoed dat veiligheid in het geding komt. 2. ...

Veiligheids-waarden	Algemene omschrijving	Welke handelingen koppelt u aan deze veiligheidswaarde?
Consequent	Ik houd mij altijd aan de gemaakte afspraken en de voorgeschreven veiligheidsvoorschriften. Ik en mijn collega's moeten er op aangesproken worden als wij hier geen invulling aan geven.	1. ... eens ... mogelijk ... 2. ... we wijzen elkaar ... 3. ... op ...
Verantwoordelijk	Het belang van veiligheid gaat bij mij voor productie. Wat er in een instructie wordt verteld neem ik serieus. Als iets onduidelijk is dan vraag ik om nadere informatie.	1. ... heb soms nog wel het gevoel dat van ... kan ... 2. ... soms productie voor veiligheid ...
Deskundig	Ik voer alleen taken en activiteiten uit die ik kan of mag uitvoeren. Ik let er op dat ik bijgeschiedt blijf en dat ik op de hoogte ben van de laatste ontwikkelingen o.g.v. veiligheid en gezondheid.	1. ... heb soms nog wel het gevoel dat van ... kan ... 2. ... soms productie voor veiligheid ...
Bewust	Ik probeer risico's te allen tijde goed in te schatten. Ik vraag om een instructie als ik de bouwplaats ga bezoeken.	1. ... heb soms nog wel het gevoel dat van ... kan ... 2. ... soms productie voor veiligheid ...

20

Veiligheidskader

Strategie

Ontwerp

 Strategisch
 ondernemingsplan
 2017 – 2021
SAMEN VERBETEREN
 (a&o)

IF < 5

Naar trede 3

De Toolbox
 Gedragswaarden

Bundelen
 Uitkomsten


Waarden Veiligheid GMB

Centrale/Uitlag

Veiligheids- waarden	Aantal keer optreden	Welke handelingen koppelt jij aan deze veiligheidswaarde?
Bewust	131	• 31x Ik ben op de hoogte van de gevaren, bespreken van de risico's binnen het project en probeer altijd nog te schakelen of er overige risico's zijn, vooraf ik ga werken • 21x Het zo goed mogelijk inschatten van de risico's en omgeving (LARA) Even aan moment stil staan en nadenken of er iets vergeten is • 14x Ik inspecteer of ik veilig kan werken op het werkterrein • 13x Ik vraag altijd aan de uitvoering of er bijzondere situaties zijn waar ik op moet letten, welke bijzondere instructie • 12x Bewust je werk instructie bepalen, nagaan of je veilig kan werken en dan pas doen • 7x Ik draag altijd voorgeschreven PBM's • 5x Ik blijf altijd nadenken en kijken, weet kan er misgaan – alert en nuttig blijven • 3x Ik toon voorbeeldgedrag op gebied van veiligheid • 2x Ik help me altijd even uit, ik de bouwplaats op ga • 2x Tijd nemen voor de opdracht, probeer ik het "even snel" gevoel niet te krijgen • 2x Valutaden betrekken bij veiligheid • 2x Ik bened eerst plaatsen de veilig zijn • Controleren van machine voorafgaande de werkzaamheden • Snelzet niet religieus opgaan • Veiligheidsroep bespreken in PTO en met klant • Hetzelfde ik boeiend vinden en vraag om uitleg • Bepaal voor jezelf wat veilig is • Ik ben elk moment van de dag bezig met veiligheid en niet alleen als het uitkomt • Vragen om K3C bij graafwerkzaamheden • Niet blijven in elke situatie waar je verlijft, ook op kantoor en niet alleen op de bouwplaats • Gevaarlijke stoffen bij werkzaamheden • Ik denk na over mogelijke consequenties volgens uit mijn keuzes over risico's en afwijkingen • Ik zorg ervoor dat we allemaal veilig thuiskomen • Kennis van zaken • Ik weet waar ik mee bezig ben • Ik pas me aan, aan mijn omgeving • Ik stel me op de hoogte van specifieke regels/ handeling en leef ze na • Ik kijk naar de nooduitgang is • Ik wil de achtergrond van de instructies begrijpen en me er in kunnen vinden • Ik ben in het algemeen inzichtelijk • Medelen als er mensen het terrein of de fabriek in gaan • Ik probeer zoveel mogelijk risico's te beperken • Wat kan ik, wat mag ik wat moet ik om mijn veiligheid te waarborgen
Consequent	108	• 35x Alrijd voorgeschreven PBM's dragen • 31x Droog de afgraving opsluiten worden (ook OA) doen wat je zegt, werken volgens de afgravingen • 21x Persoonlijk aanpakken of aangegeven worden, collega's en voor je zelf • 3x Ik parker tegenwoordig "Achteruit in" • 3x Om consequent te zijn moet het een automatische worden, spullen klaarleggen • 3x Veiligheidsvoorschriften kennen (niet als O&G) en opvolgen/nakken • 3x Niet werken zonder werkvergunning / TOG • 2x Elke dag beginnen met een kort overleg zodat je van elkaar weet wat er gedaan wordt en algemene veiligheidsvoorschriften duidelijk te maken • 2x Ik werk veilig of doe het niet, ook als dat tijd of geld kost • 2x Scheppen van afgravingen, goede kennisgeving gemakke afgravingen • 2x Samen de beste en juiste werkmethode bepalen, eenduidige aanpak/ontwerpsituatie • 2x Ik houd mij altijd aan LARA uit • 2x Ik houd mij altijd elke dag aan de regels • Medelen in oplossingen om veilig te kunnen werken • Voorbeeldgedrag • Ik ga mijn verantwoordelijkheid niet uit de weg

21

Veiligheidskader

Strategie

Ontwerp

 Strategisch
 ondernemingsplan
 2017 – 2021
SAMEN VERBETEREN
 (a&o)

IF < 5

Naar trede 3

De Toolbox
 Gedragswaarden

Bundelen
 Uitkomsten


Vraag 3:

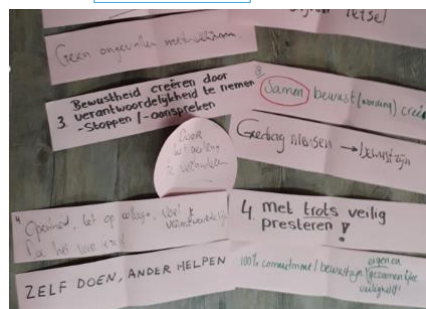
Hoe zou je dit willen bereiken?

 Bewustheid creëren, door
 verantwoordelijkheid te
 nemen

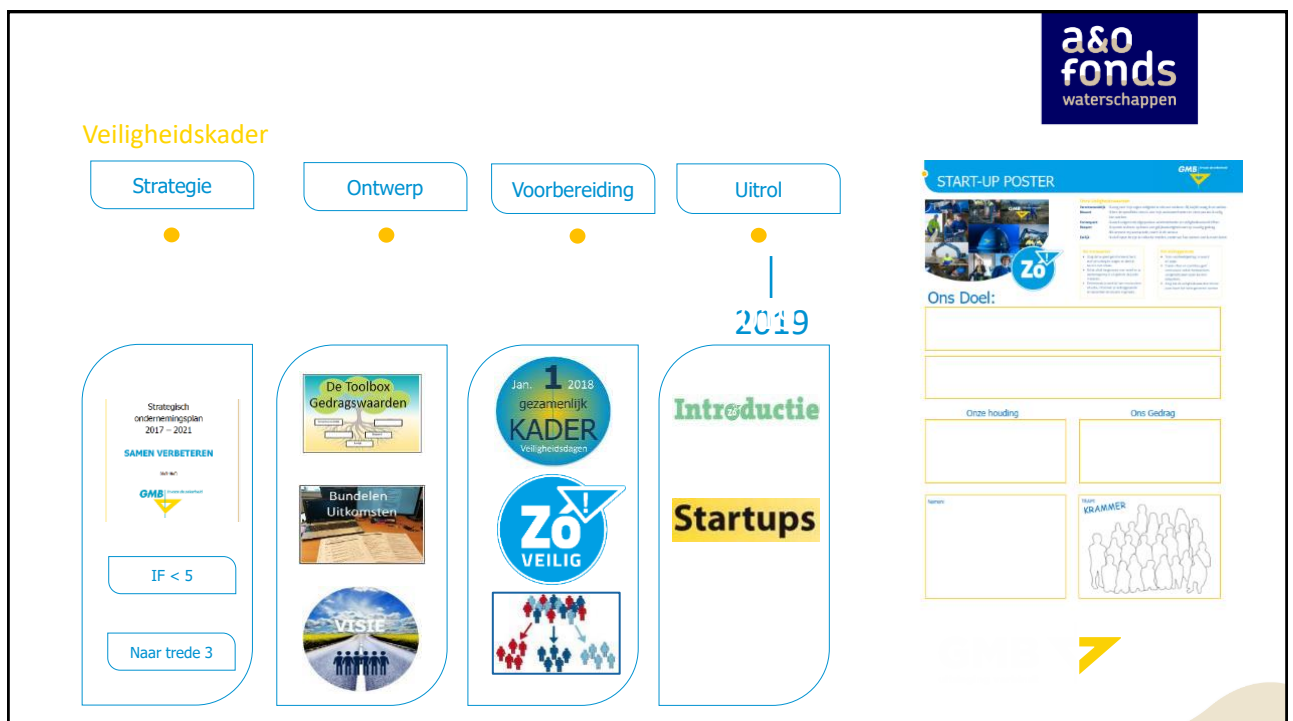
- Stoppen & Aanspreken

 Door het gedrag te
 veranderen

 - **SAMEN** bewust(wording)
 creëren

 Gedrag →
 bewustwording


22





25



26

Veiligheid



Veiligheid



Veiligheid

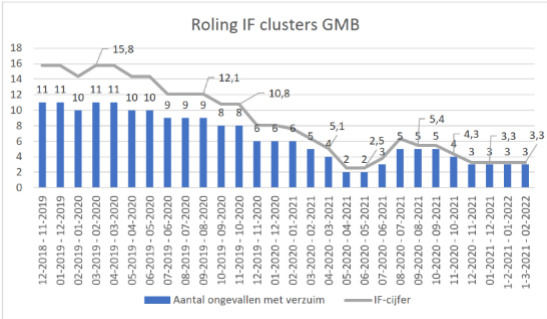
a&o
fonds
waterschappen

2019



We werken veilig of we werken niet

a&o
fonds
Zo
VEILIG



We werken veilig of we werken niet

Periode	Aantal ongevallen met verzuim	IF-cijfer
12-2018 - 11-2019	11	15,8
01-2019 - 12-2019	11	15,8
02-2019 - 01-2020	10	15,8
03-2019 - 02-2020	11	15,8
04-2019 - 03-2020	11	15,8
05-2019 - 04-2020	10	15,8
06-2019 - 05-2020	10	15,8
07-2019 - 06-2020	9	15,8
08-2019 - 07-2020	9	15,8
09-2019 - 08-2020	9	15,8
10-2019 - 09-2020	8	15,8
11-2019 - 10-2020	8	15,8
12-2019 - 11-2020	8	15,8
01-2020 - 12-2020	8	15,8
02-2020 - 01-2021	6	15,8
03-2020 - 02-2021	6	15,8
04-2020 - 03-2021	5,1	15,8
05-2020 - 04-2021	2	15,8
06-2020 - 05-2021	2,5	15,8
07-2020 - 06-2021	5	15,8
08-2020 - 07-2021	5	15,8
09-2020 - 08-2021	5,4	15,8
10-2020 - 09-2021	5	15,8
11-2020 - 10-2021	4,3	15,8
12-2020 - 11-2021	3	15,8
01-2021 - 12-2021	3,3	15,8
1-2-2021 - 01-2022	3	15,8
1-3-2021 - 02-2022	3,3	15,8

31

Veiligheidscultuur
Van ontwerp naar verankering

VRAGEN?

32

Pauze



33

33

De impact van leiderschap op de veiligheidscultuur



Roland Vissers
Directeur



34

34

Veiligheid bij Waterschap Hollandse Delta



Waar we vandaan komen, waar we nu zijn en waar we naartoe willen

Aanleiding:

Veiligheidssituatie Sluisjesdijk in 2019 is de katalysator voor het verbeteren van de WSHD-brede veiligheid.

Bestuurlijke opdracht; verbeteren van onze veiligheid, in 2021 staat WSHD op NEN trede 2.

WSHD is op trede 2 gecertificeerd

- Bestuurlijke opdracht is gehaald
- Domein veiligheid is opgericht
- En nog genoeg te verbeteren!

Voorstel aan het bestuur; in 2023 staat WSHD op NEN trede 3.

Veiligheid zit in het DNA van WSHD

- Het veiligheidsbewustzijn is hoog, medewerkers weten wat er van ze verwacht wordt op het gebied van veiligheid.
- Alle processen rondom veiligheid zijn ingericht en geborgd.
- Het domein veiligheid heeft zichzelf overbodig gemaakt.
- We voelen en werken veilig.

35

Veiligheid bij Waterschap Hollandse Delta



Wat ons geholpen heeft in het behalen van trede 2;

De NEN trede 2 was een bestuurlijke opdracht

- Hiermee hadden we een gezamenlijk, duidelijk doel, draagvlak vanuit het bestuur en iets om op te sturen.

Veiligheid zien we als een organisatie inrichtingsvraagstuk

- Het is niet klaar als we trede 2 hebben gehaald, we willen veiligheid borgen in de structuur van onze organisatie.

We hebben een dedicated team op veiligheid zitten

- Het kost veel (blijvende!) tijd en aandacht, lange adem. We maken hiervoor mensen en middelen vrij waardoor er energie op blijft zitten.

36



37

Vragen



38

38

Pauze



39

39

Safety Walk (aanpak)

- Inschatten van risico's
- Observeren
- Aanspreken

<https://youtu.be/kk50tXCpPo4>

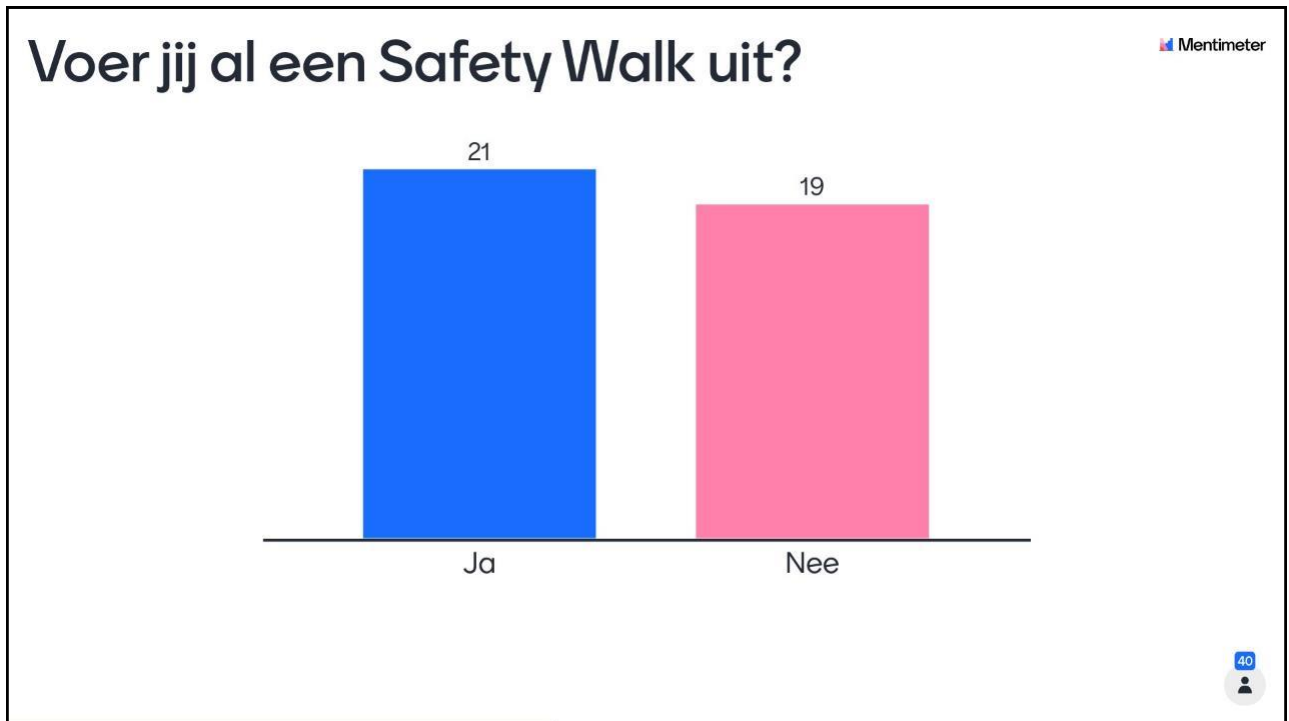
KwA
bedrijfs adviseurs



Erik Krops
Veiligheidskundige (HVK-63777)

40

40



41

**a&o
fonds
waterschappen**

Safety Walk / versus Werkplekinspectie

- Nadruk op observeren en dialoog
- Niet op inspecteren (veiligheid) technische onvolkomenheden
- Observeren van de situatie
- Kies de focus van de Safety Walk
- Inzicht krijgen in houding en gedrag (cultuur van de organisatie)

43

43

Veilige werkomgeving

Een kwestie van Cultuur

- Op een veilige werkplek heerst een open en eerlijke cultuur waarin medewerkers de fouten die ze hebben gemaakt durven te melden, elkaar aanspreken om risico's te vermijden en gestimuleerd worden om te leren van fouten.

Iedereen aan zet

- Om een veiligheidscultuur te creëren en te behouden is het van belang dat iedereen daaraan bijdraagt. Zowel de werkvloer als de top van de organisatie moet veiligheid als vast onderdeel van het werk zien.

Afspreken en aanspreken

- Regels, voorschriften en plannen zijn belangrijk voor een veiligheidscultuur, maar uiteindelijk draait het vooral om afspraken na te komen. Met heldere afspraken en de juiste feedback krijgt onveilig gedrag geen kans.

44

44

2. De basis: begrippen begrijpen



GEVAAR

intrinsieke **eigenschap** v/e product/situatie die tot schade kan leiden

RISICO

de **mate van waarschijnlijkheid** dat een gevaar zal leiden tot schade

SCHADE

negatief effect op lichaam/omgeving

45

Poll: top 5 risico's uit de sector

1. Ben je bekend met de top 5 risico's uit de sector

- Antwoord: Ja / Nee

2. Welk risico komt het meest voor

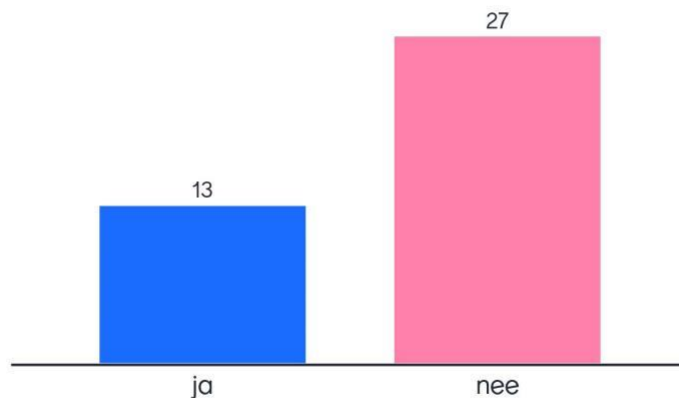
- A. Uitglijden, struikelen, vallen en verstappen
- B. Snijden
- C. Bekneld raken
- D. Geraakt worden door vallend, draaiend of zwiepend object
- E. Geraakt worden in de ogen

Antwoord keuze A t/m E

46

46

Ben je bekend met de top 5 risico's uit de sector?

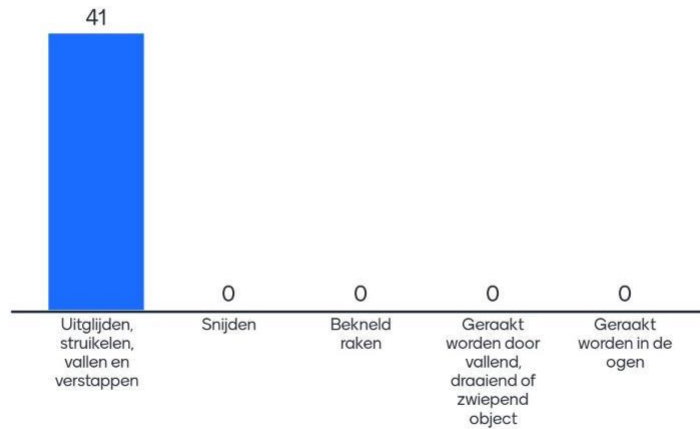



40

47

Welk veiligheidsrisico komt het meest voor binnen de sector?

Mentimeter



41

48

**a&o
fonds**
waterschappen

Top 5 risico's sector

1. Uitglipen, struikelen, vallen en verstappen
2. Snijden
3. Bekneld raken
4. Geraakt worden door vallend, draaiend of zwiepend object
5. Geraakt worden in de ogen



49

49

Risico's op het werk (invloed factoren)

- De activiteiten
- De werkplek
- De gebruikte arbeidsmiddelen
- De kennis en de bekwaamheid van de werknemer
- De psychosociale belasting van de werknemer (bijvoorbeeld tijdsdruk)
- De complexiteit van het werk
- Out of Routine

50

50



Werken op hoogte

- Mag dit?
- Kan dit volgens de veiligheidsregels?

51

51



Werken op hoogte

- Net geen 2,5m.....

52

52

Menselijk gedrag – oorzaken gevaarlijke situatie /ongeval



- Onjuiste gereedschappen of apparatuur
- Verkeerde werkmethode
- Gebrek aan kennis / ervaring
- Motivatie
- Onderschatten risico's
- Stress / vermoeidheid
- Risicogedrag

53

53

Wat doet hij dat ik niet heb gedaan?

Gevaarlijke situatie



Bijna ongeval



54

54

Safety Walk (aanpak)

- Zorg voor het goede voorbeeld (PBM gebruik)
- Vooraf afspraak maken wie medewerker benaderd (dialogo)
- Aandacht trekken
- Medewerker niet opschrikken of hinderlijk storen in werk.
- Stel je zelf voor
- Benoem het doel
- Vraag of je paar vragen mag stellen
- Begin gesprek met feiten / wat heb je gezien
- Voorkom dat je belerend overkomt / begin met positieve opmerking
- Praten over mogelijke gevolgen geobserveerde handeling / veiliger kan werken
- Open vragen stellen
- Geef ruimte voor een reactie
- LSD: Luisteren, samenvatten, doorvragen
- Maak vervolgspraken / terugkoppeling bevindingen
- Bedank collega na afloop



55

55

Persoonlijke waarnemingen (observeren)

Het gesprek

- Open of gesloten

Fysieke condities

- Zichtbare werkwijze / handeling werknemers
- Maatregelen welke getroffen zijn

Omgevingsrisico's:

- Voortvloeiend uit het werk
- Houdt men rekening met de omgeving?



56

56

Uitvoering van processen en procedures

Wordt er gewerkt conform

- Voorschriften
- Bouwplaats regels
- Procedures

Zijn bouwplaats regels :

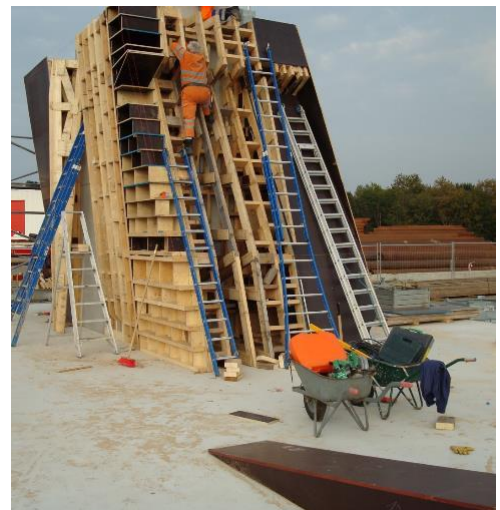
- Zichtbaar en uitvoerbaar
- Vooraf aan iedereen medegedeeld

Werkinstructie:

- Voor start werk

Calamiteitenoefening:

- Wordt deze gehouden?



57

57

Leiderschap

Leidinggevende

- Zichtbaar aanwezig
- Bekend bij uitvoerend personeel

Medewerker bekend met

- Veiligheidsstandpunt leidinggevende
- Naleven van gedragsregels

Worden mensen aangesproken op hun gedrag

- Door Leidinggevende
- Onderling

Zijn medewerkers betrokken bij:

- Instructies, toolboxes en veiligheidsinspecties?



Observatieformulier

Safety Walk Observatieformulier

Datum:	Deelnemende Partij:	Besochte locatie:
Dediensters:	Naam:	Bedrijf:
	Naam:	Bedrijf:
	Leidinggevende op locatie:	

Het 'gesprek'	
Positieve indrukken	Opmerkingen
Verbeterpunten	Opmerkingen

Persoonlijke waarnemingen fysieke condities	
Positieve indrukken	Opmerkingen
Verbeterpunten	Opmerkingen

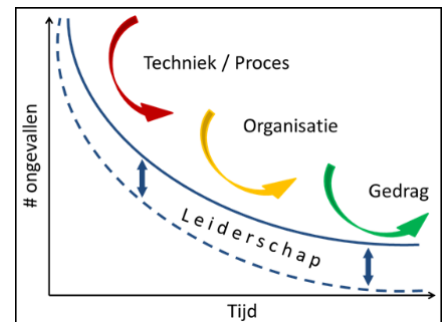
Kopie van het Ingevalde Observatieformulier Pagina 1 en 2 worden de bespreken van de Safety Walk, voortgezonden

Uitvoering van processen en procedures	
Positieve indrukken	Opmerkingen
Verbeterpunten	Opmerkingen

Leiderschap en gedrag management	
Positieve indrukken	Verbeter mogelijkheden
Verbeterpunten	Verbeter mogelijkheden

Conclusie

- Als we veiligheid volledig willen opnemen in onze cultuur, moeten we ons baseren op ons gedrag en dat van anderen; daarbij moeten we nauwgezet het voorbeeld geven.
- Ales staat of valt bij de kwaliteit van leiderschap
- Daarnaast gaat de SCL over vertrouwen en informeren
- Hou dat voor ogen
- Randvoorwaarde
 - Veiligheid is een groot goed (thema hoog op agenda?)
 - Techniek en organisatie op orde en toch nog ongevallen?
 - Focus op leiderschap en ontwikkel gewenst gedrag!



60

60

Vervolg

Waar heb je behoefte aan om de volgende stap te zetten om met dit onderwerp aan de slag te gaan?

Wat spreekt aan?

1. Webinar met praktijkverhaal – rol van de veiligheidskundige
2. Webinar met theorie / thema
3. Inzicht krijgen in waar ieder waterschap precies staat om zo elkaar te versterken in de volgende stap
4. Bij elkaar in de keuken kijken bijvoorbeeld lopen van een safety walk
5. Forum / community groep om elkaar vragen te stellen
6. Informatie / ontwikkelen vanuit Platform Waterschappen
7. Leertraject aan de hand stappenplan / plan van aanpak die samen met andere waterschappen doorloopt. Hierbij vindt uitwisseling plaats op kennis en praktijkervaring.

Laat het ons weten....

61

61

Einde

a&o
fonds
waterschappen



A&O fonds Waterschappen 15 maart 2022