

Welkom bij workshop 3

Veiligheid op de werkvloer: bouwen aan wederzijds vertrouwen met moderne veiligheidsindicatoren op brancheniveau



Wat gaan we doen?

Facts & figures VOMI

“Op weg naar next-level veiligheid”

Introductie door Marcel van Marrewijk

Voorzitter SDO Hogeschool, lector Moderne bedrijfskunde

Panelleden

Yorick Lieffering, Marcel van Marrewijk, Berry Tanis, Robert Jan de Boer

Duo-gesprekken en plenaire dialoog

Wrap-up

Panelleden SDO



Marcel van Marrewijk



Berry Tanis



Robert Jan de Boer

Facts & figures VOMI



VOMI facts & figures:

- 32 contractors in de (proces)industrie
- 10 miljard omzet in onderhoud
- 50.000 werknemers
- 3 kernthema's

Veiligheid

Nieuw vakmanschap

Duurzaamheid

GELIJKWAARDIGE
SAMENWERKING IN DE
KETEN & VERSTERKING
VAN DE LEDEN

Disciplines:

- Industriële reiniging
- Steigerbouw
- Hijs-en transport
- Piping & Mechanical
- Electrical & Instrumentation
- Metaalconservering
- gerelateerde disciplines

VOMI & Veiligheid als kernthema

VOMI Duurzaam Veilig

Twee deelprojecten:

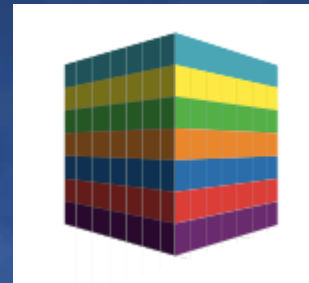
- 1) Ontwikkeling Kritische Veiligheidsindicatoren
- 2) Ontwikkeling IVO-app

Input voor de artikelen Next Level Veiligheid deel 1 en 2

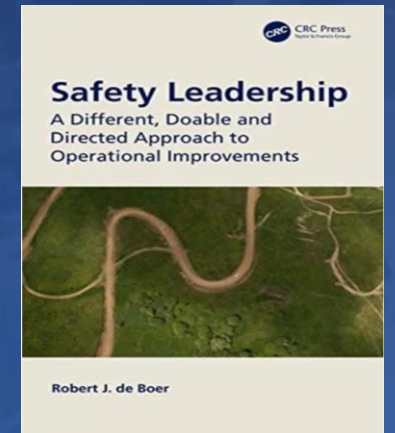


Essaywedstrijd met Staatssecretaris Sientje van Veldhoven
Marrewijk, Tanis & Brood (2018)

“Succesvol transformeren naar een vitaal en duurzaam veiligheidsbeleid in 2030.”



<https://sdo.nl/managementmodel/cubrix/>





Next Level Veiligheid

deel 1: Tekortkomingen van bestaande veiligheidspraktijken

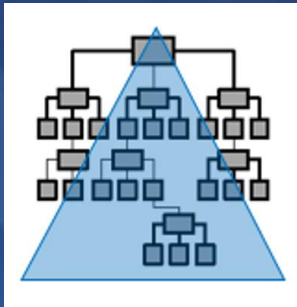
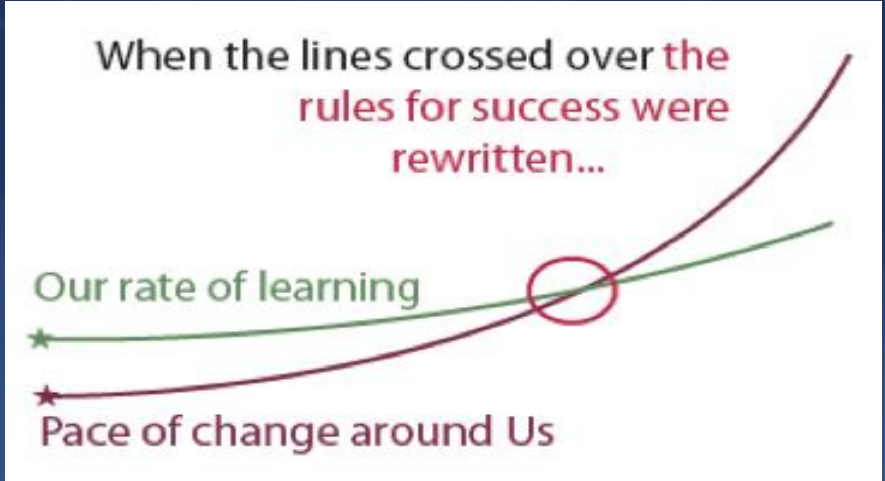
Het verhogen van het niveau van veiligheid is niet langer gebaat bij strengere straffen, meer controleren en een keurslijf aan procedures.

Organisaties met een verhoogd risicoprofiel – functionerend in een complexere wordende maatschappij – zijn op zoek naar een andere aanpak en methoden die next level veiligheid tot stand kunnen brengen.

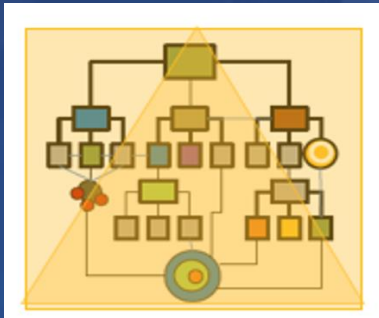
Tekortkomingen van bestaande veiligheidspraktijken



Kurt LEWIN (1952)
"There is nothing so practical as a good theory"



*Bureaucratische
organisatievorm*



*Rationele
organisatievorm*

Gap:
Work as Imagined
Vs
Work as Done

Drifting into failure

= **Beheersingsparadigma**



Next Level Veiligheid deel 2: De contouren van next-level veiligheidspraktijken

In het eerste deel hebben we de beperkingen en tekortkomingen van de huidige veiligheidspraktijken besproken. In dit tweede artikel schetsen we de contouren van een next level veiligheidssysteem, dat voortbouwt op het bestaande fundament van beheersmatige veiligheidspraktijken.

De contouren van next-level veiligheidspraktijken (1)

Exponentiële ontwikkelingen (VUCA) dwingen organisaties om zich opnieuw uit te vinden.

ORGANISATIES:
aanpassen van structuren, processen, werkwijzen en cultuur aan de nieuwe realiteit.

VOMI:
Samenwerking tussen contractors en asset-owners opnieuw vormgeven om een hoger niveau van veiligheid te realiseren.



Professionele organisatie

- Betere fit met complexe omgeving
- Systeemoptimalisatie door afstemmen van individuele processen
- Ruimte en perspectief voor vakmanschap
- Veerkracht en vertrouwen door betere samenwerking
- Supportsysteem & dienend leiderschap
- Dialogisch; participatief en co-creatief

De contouren van next-level veiligheidspraktijken (2)

Supportsysteem Next Level Veiligheid

= fundament voor sociale innovatie en nieuwe werkmethoden

- Effectief leiderschap
- Haalbare strategie en inspirerende doelen
- Kwalitatief goed opgeleide en goed toegeruste professionals
- Cultuurinterventies & teamontwikkeling gericht op constructief en veilig werkklimaat



Shell Ursa



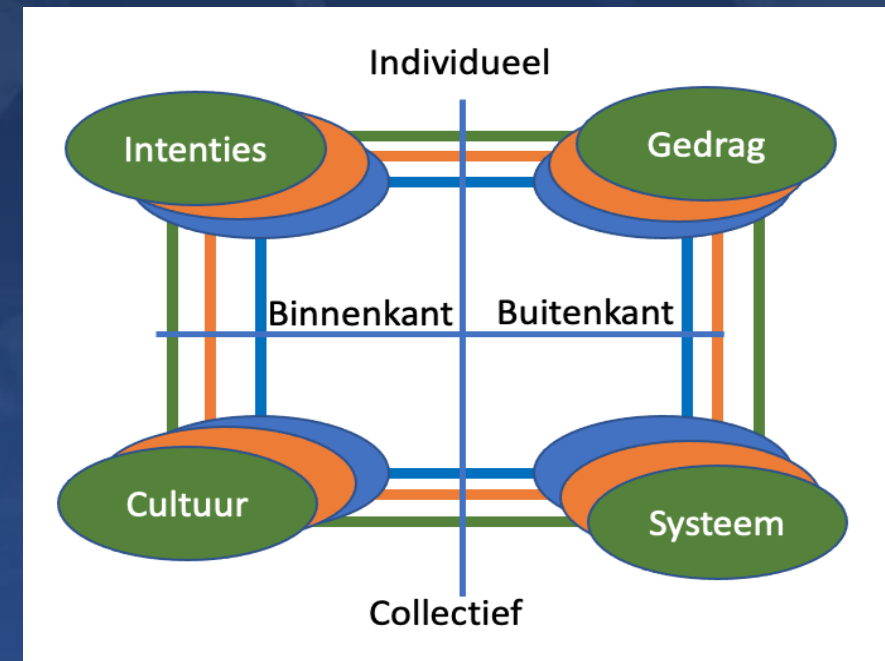
Arcelor-Mittal

De contouren van next-level veiligheidspraktijken (3)

Ruimte en perspectief voor vakmanschap

- Van specialisatie naar eigenaarschap
→ Veiligheid is geïntegreerd in het primaire proces
- Van procedure naar competentie
→ aandacht voor cultuur en de beschikbaarheid van noodzakelijke competenties
- Van probleem naar potentie
→ door dialoog en betekenisgeving ontstaan nieuwe werkelijkheden en daarin komt Next Level Veiligheid tot stand

Geen Gap meer!

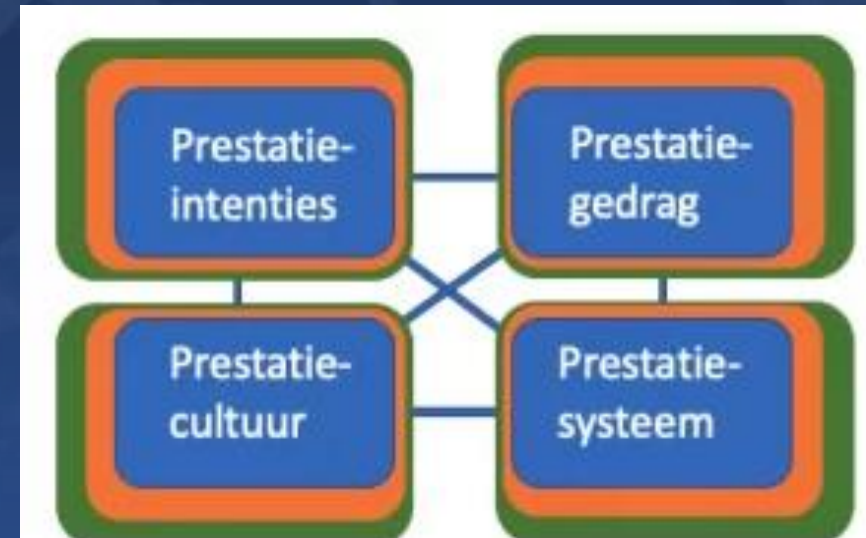


Ken Wilber: AQAL / Vierkwadrantenmodel

<https://sdo.nl/managementmodel/all-quadrants-all-levels-model-aqal/>

Conflicten tussen verschillende doelstellingen

- Conflicten tussen efficiency, effectiviteit, kwaliteit, duurzaamheid en veiligheid
- Huidig: 30% Hands on Tool time
- Conclusies: veiligheid geïsoleerd verbeteren lukt niet, levert geen next level veiligheid



4 dimensies performance management

<https://sdo.nl/managementmodel/all-quadrants-all-levels-model-aqal/>

Next level veiligheid eist en hogere veiligheid en betere performance (VOMI optimalisatiemodel)

VOMI
DUURZAAM
VEILIG



De negen misvattingen van effectiviteit

De negen misvattingen van effectiviteit

VOMI Voorbemonsting van duurzaamheid en veiligheid in de bouw
VOMI Optimalisatiemodel

"Hoe beïnvloeden wijzigingen uw project en is het u dat waard?"

In uw dagelijkse praktijk wordt u er ongetwijfeld ook mee geconfronteerd: wijzigingen. Vaak proberen we die wijzigingen in de vorm van meerwerk in het gewone bouwproces mee te nemen. Maar staat u er ook bij stil wat de gevolgen van die wijzigingen zijn voor uw bouwproces? En wat de gevolgen dan weer zijn voor het meerwerk?

VOMI presenteert het VOMI Optimalisatiemodel. Ook wordt stilgestaan bij de gevolgen van een aanpassing op het werk. Keer op keer blijkt dan dat een verstoring op het project niet beperkt blijft tot één van de volgende efficiëntieverliezen, maar altijd een combinatie is van meerdere van deze factoren.

Het model is gebaseerd op het "Handboek Projectbeheersing in de bouw en voor Installatietechnische werken".

Interesse? Leer meer tijdens de Masterclass Optimalisatiemodel VOMI beschikbaar via VOMI Academie.

vomi.nl vomiacademie.nl

LOGISTIEK

"Het uitvoeren van meerwerk veroorzaakt geen noemenswaardige verstoringen in jullie logistieke organisatie."



Wijzigingen hebben een grote invloed op de logistiek van het project. De aannemer moet ervoor zorgen dat materialen en gereedschappen aanwezig zijn en tijdig op de werf arriveert, terwijl prefab en transport moeten worden ingepland. Bovendien hebben de wijzigingen bij de opdrachtgever impact op de materiaalleveringen, transport, materiaalcontroles, etc.

Effectiviteitsverlies
50%

OPSTAPELING ACTIVITEITEN

"Het verschuiven van activiteiten heeft geen impact op de productiviteit."



Naarmate het project vordert, komen er meer en meer andere aannemers en personeel op locatie. Door deze opstapeling van activiteiten en werkzaamheden raakt de locatie overbevolkt. Stilstaan en werkonderbrekingen zijn het gevolg.

Effectiviteitsverlies:
30%

LEERCURVE

"Meerwerk kan toch gewoon worden opgevangen door nieuwe mensen toe te voegen?"



Gewijzigde omstandigheden, bijvoorbeeld door meerwerk, hebben een aanpassingsperiode als gevolg, waarbij nieuwe medewerkers eerst een oriëntatieperiode doorlopen. De negatieve effecten bestaan uit het eigen worden van de werkomstandigheden.

Effectiviteitsverlies:
30%

TOEGANG TOT WERKLOCATIE

"Extra werk en meer mensen hebben geen impact op de bereikbaarheid van de werkplek."



Meer mensen op de werkplek betekent dat dezelfde ruimte en voorzieningen met meerdere personen worden gedeeld en een soepelere toegang tot de werkplek wordt bemoeilijkt. Er is bijv. maar één lift om materialen en mensen te vervoeren. Wachtijden en daarmee effectiviteitsverlies zijn het gevolg.

Effectiviteitsverlies:
30%

Vanaf 1 oktober 2020

OPTIMALE BEZETTING

"Met de optimale bezetting kan onder alle omstandigheden productief en efficiënt worden gewerkt."



Overwerken, de klok rond werken of werken in de nabijheid van personeel van de opdrachtgever of van werkende productie units hebben negatieve effecten. Inloggen, gedusimtering, stof en speciale door opdrachtgever opgelegde restricties hebben een zware impact op de efficiëntie.

Effectiviteitsverlies:
30%

VERZWAKKING SUPERVISIE

"Het management kan de meerwerken gemakkelijk aan."



Door de wijzigingen krijgen de toezichthouders/supervisors bijkomende taken te verwerken en kunnen ze zich niet voor de volle 100% concentreren op de supervisie van de optimale uitvoering van de basis scope.

Effectiviteitsverlies:
25%

OVERWERK

"Achterstanden door wijzigingen zijn eenvoudig in te halen door overwerk."



Als we 10 uren per dag gaan werken daalt de productie met 10%. Wanneer dit meerdere weken achter elkaar wordt gedaan, resulteert dat in een nog grotere inefficiëntie.

Effectiviteitsverlies:
20%

RIPPLE EFFECT

"Elk meerwerk is als een zelfstandig project te beschouwen en heeft geen impact op de uitvoering van het project."



Elk meerwerk maar ook elke wijziging heeft een negatieve impact op de productiviteit tijdens de uitvoering van het project. Die cumulatieve impact betreedt zowel de uitvoering van de basis scope als de extra werken onderling.

Effectiviteitsverlies:
20%

HERSCHIKKEN PERSONEEL

"Het meerwerk is op te vangen door de bezetting te herindelen en nieuwe mensen toe te voegen."



Het herindelen van de bezetting en het toevoegen van nieuw personeel verstort de workflow van de oorspronkelijke teams. Nieuw personeel wordt daarnaast geconfronteerd met een leercurve. De productiviteit op de uitvoering van het basiscontract zal hierdoor dalen.

Effectiviteitsverlies:
15%

Duo-gesprekken en plenaire dialoog

Vragen

Wat zijn jullie beste veiligheidspraktijken? Wat is daarbij jullie maatstaf voor succes?

Welke eisen stellen asset-owners aan veiligheid? Wat is de grootste uitdaging?

Wat zou helpen om een hoger niveau van veiligheid te bereiken?

SDO Hogeschool
Moderne Bedrijfskunde

Doctor Kuyperkade 28 - 3142 GC Maassluis

tel: 085 – 130 3530

info@sdo-hogeschool.nl

<https://sdo-hogeschool.nl/>

<https://sdo.nl/managementmodellen/>

Marcel van Marrewijk
m.vanmarrewijk@sdo-hogeschool.nl
06 81 95 37 77

Berry Tanis
berry.tanis@outlook.com
06 54 95 73 21

Robert Jan de Boer
r.deboer@sdo-opleidingen.nl
06 21 15 62 69

Format positioneren responses deelnemers workshop 20 juni 2024

Intenties	Gedrag
Cultuur	Systeem

Samenvatting van artikelen Next Level Veiligheid deel 1 en 2

- Tekortkomingen van het bestaande systeem – deel 1
<https://www.vomi.nl/nieuws/next-level-veiligheid>
- Contouren van next-level veiligheidspraktijken – deel 1
<https://www.vomi.nl/nieuws/next-level-veiligheid-de-contouren-van-next-level-veiligheidspraktijken>
-

Bedankt voor jullie
aanwezigheid!