

Workshop 1:

De impact van ***Bioware***
voor Veiligheid & Security

Deltalinqs HR-dag

29 november 2017

Even voorstellen...

Peter van Loo
Beleidsadviseur
Veiligheid & Security

voorheen:
nutssector,
bedrijfsleven,
rijksoverheid

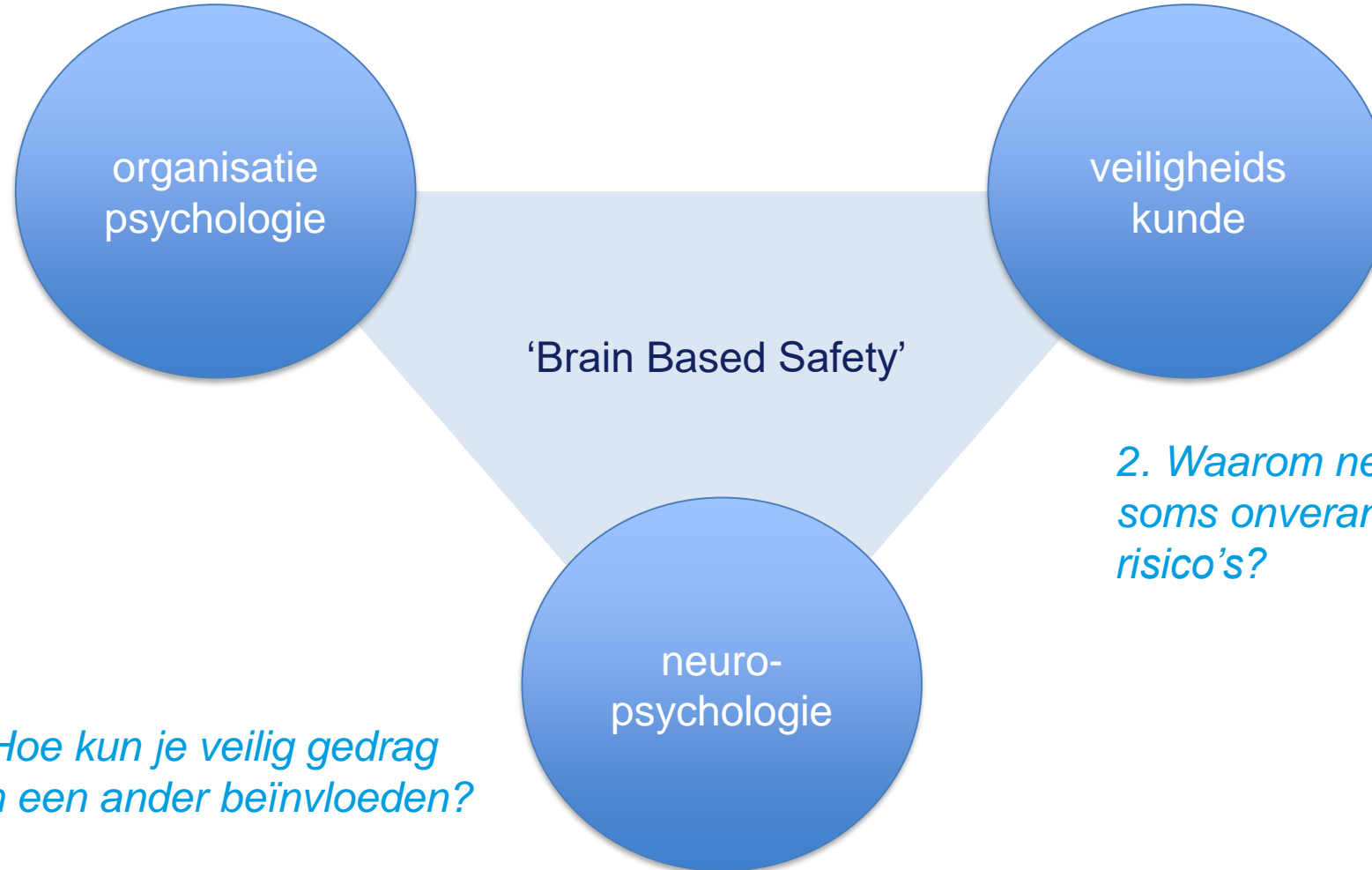


Frank Kasel
Beleidsadviseur
Veiligheid & Security

voorheen:
bedrijfsleven,
provincie,
rijksoverheid

Waarom onze aandacht voor HR?

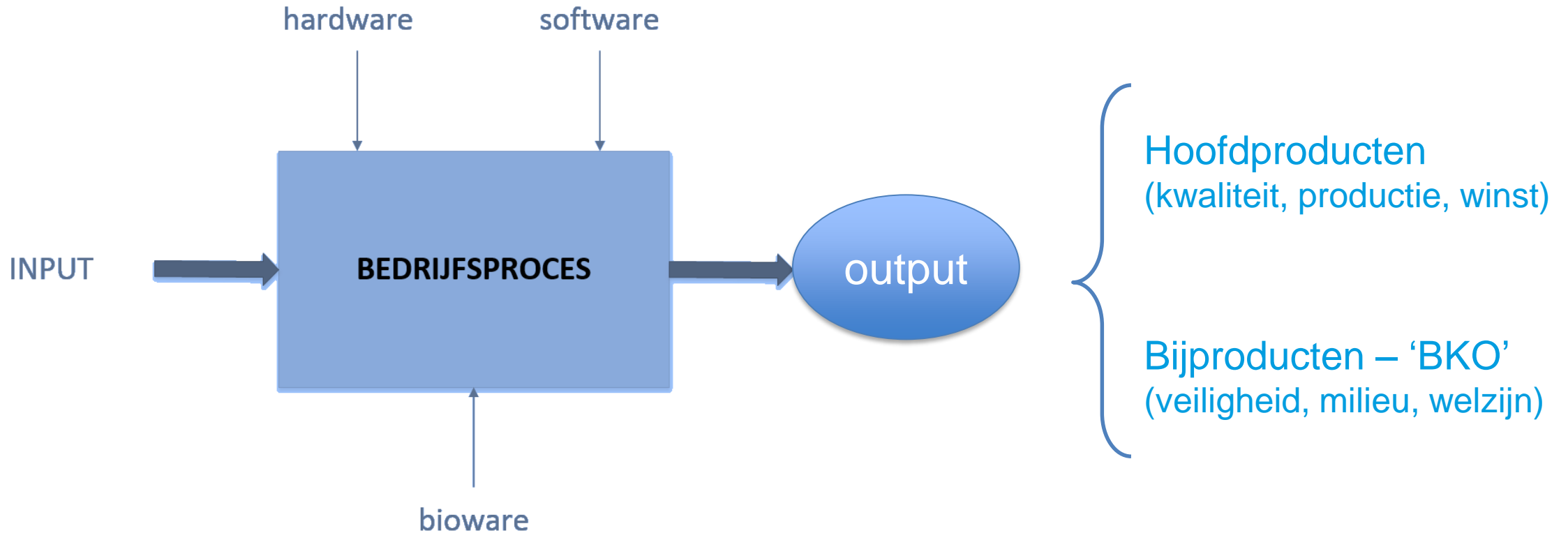
1. Hoe organiseer je veiligheid?



2. Waarom nemen mensen soms onverantwoorde risico's?

3. Hoe kun je veilig gedrag van een ander beïnvloeden?

Onze visie op veiligheid (& security)



Veiligheid = beheersen van bedrijfsprocessen (sturen op 'BKO')

⇒ vergt goed beeld en grondige kennis van de werkprocessen!

STELLING 1

De HR-professional is actief betrokken bij veiligheidsvraagstukken gelet op hun specifieke kennis van de 'human factor'.

STELLING 2

De HR-professional levert een belangrijke bijdrage aan het verkrijgen van een goed beeld en de noodzakelijke kennis van bedrijfsprocessen, met het oog op het beheersen van veiligheidsrisico's.



Incidenten



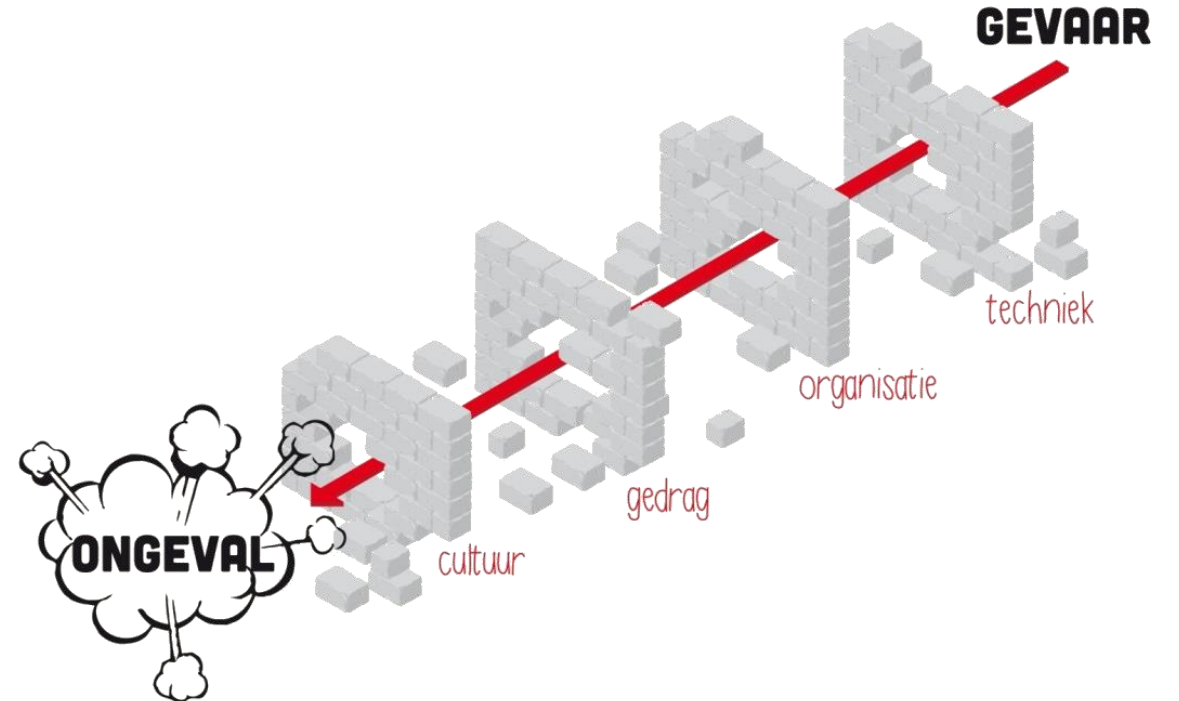
Achterliggende oorzaken van incidenten

Vooraf (inhoudelijke) aandacht voor:

- Technische factoren (hardware)
- Organisatorische factoren (software)

Vaak onderbelicht:

- Economisch (kostenbeheersing)
- Menselijke factoren (bioware)
 - **Sociaal** (leiderschap, groepsdynamiek)
 - **Psychologisch** (houding en gedrag)



Menselijke factoren bij incidenten

- Routinematig, onnadenkend handelen
- Laksheid, haast
- Incompetentie / onderschatting risico's
- Onvoldoende / inadequaar toezicht
- Taalverschillen / taalvaardigheid (laaggeletterdheid)
- Type leiderschap (directief, dienend, verbindend, 'onzichtbaar')
- Alertheid (vermoeidheid, 'onder invloed zijn', stress)
- Gebrekkige communicatie
-



STELLING 3

Laaggeletterdheid is een risico voor de veiligheid waaraan de organisatie aandacht moet besteden, zoals het aanpassen van werkinstructies.

STELLING 4

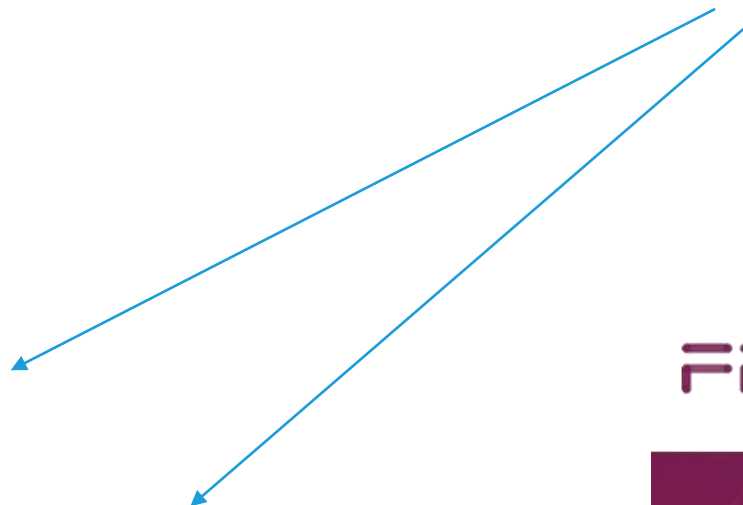
Bedrijven hebben hulp nodig bij het bewuster maken van hun leiders en medewerkers van veiligheidsrisico's om de weerbaarheid van het bedrijf te vergroten.

Programma Port Cyber Resilience



- **Notification desk**
- **Intelligence watch**
- **Response team**
- **Educatie en training**
- **Communicatie en bewustzijn**

De rol van HR / Communicatie...?



FERM Rotterdam Port
Cyber Resilience





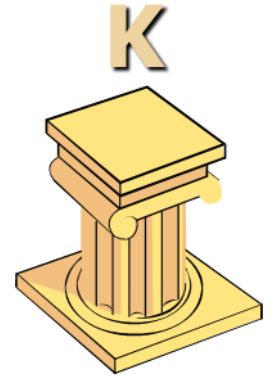
Welzijn

Welzijn

- Welzijn wordt o.a. bepaald door:
 - **vertrouwen** in collega's en management
 - **plezier** in het werk
 - **trots** op het werk
- Belangrijke pijlers die hieraan bijdragen:
 - **Kennis & competenties**
 - **Leiderschap**
 - **Motivatie**
- Elke pijler rust op 3 aandachtsgebieden

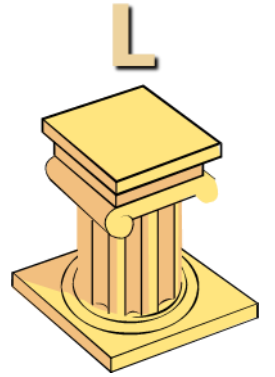


Kennispijler



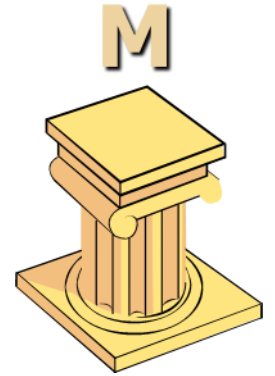
- Functiebeschrijving
 - *duidelijkheid, TBV's, functiewaardering*
- Training- en loopbaanbeleid
 - rouleren, trainingsaanbod, *kerncompetenties*
- Instroom – doorstroom – uitstroom
 - Instroom: begeleiding, *assessment*, leeftijdscriteria
 - Doorstroom: inventariseren, anticiperen, kweekvijver
 - Uitstroom: vroegtijdige *kenniscodificatie*

Leiderschapspijler

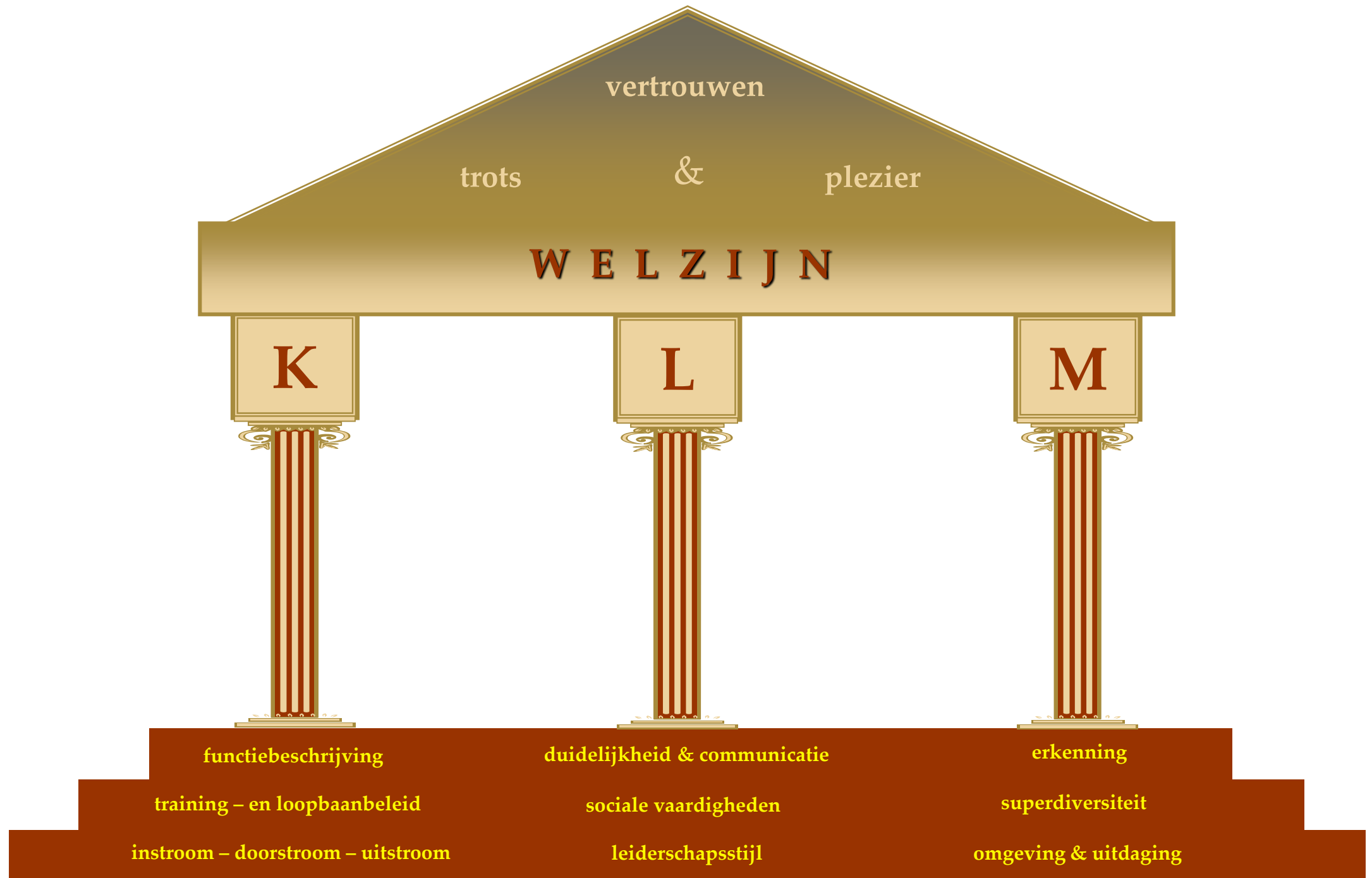


- Duidelijke communicatie
 - Duidelijkheid: ‘afpraak = afspraak’, heldere en consistente koers
 - *Communicatie*: meldpunt, persoonlijke benadering
- Sociale vaardigheden / schouderklopje
 - equivalent met technische kennis & kunde, ‘modern *leiderschap*’
- Leiderschapsstijl
 - Accentverschuiving van technische naar sociaalgerichte competenties, betrokken leiders die verbinden en enthousiasmeren

Motivatiepijler



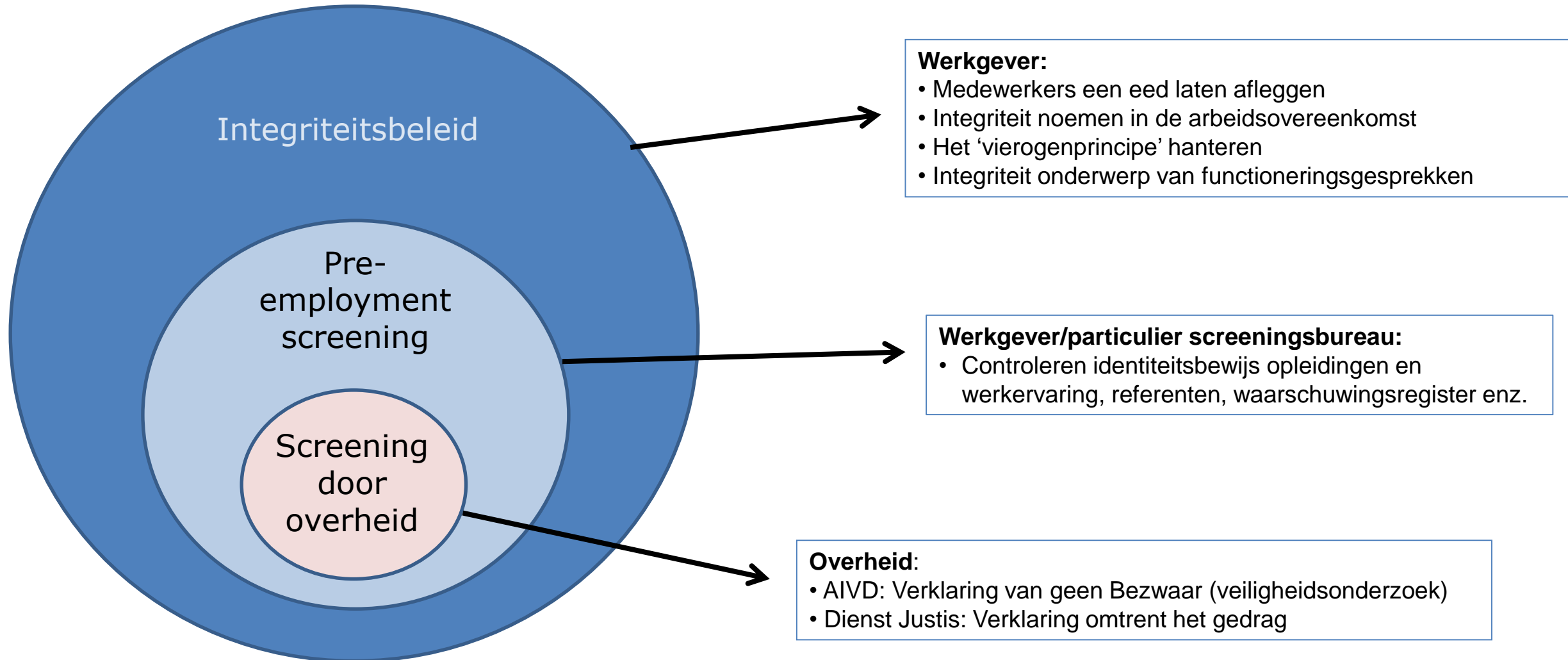
- Erkenning van de eigen kwaliteit
 - Regelmatig overleg, wederzijds respect & ondersteuning, harmonie
- Werkomgeving en uitdaging
 - Passend werk, aantrekkelijke werkplek (visueel, klimaat, veilig)
- Superdiversiteit
 - meerwaarde voor bedrijf, grensverleggend, bevordert creativiteit



STELLING 5

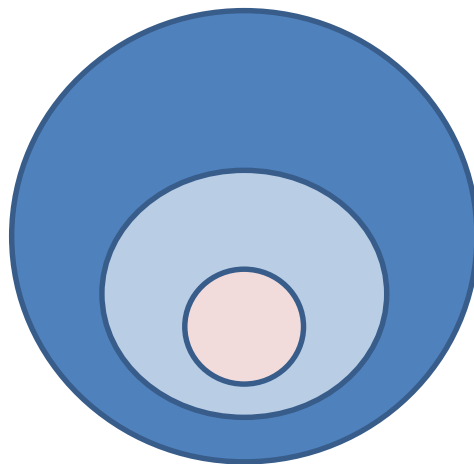
Een bedrijf moet gebruik maken van gepensioneerde medewerkers voor het uitvoeren van activiteiten waarvoor veel kennis en ervaring noodzakelijk is.

Integriteitsbeleid en screening



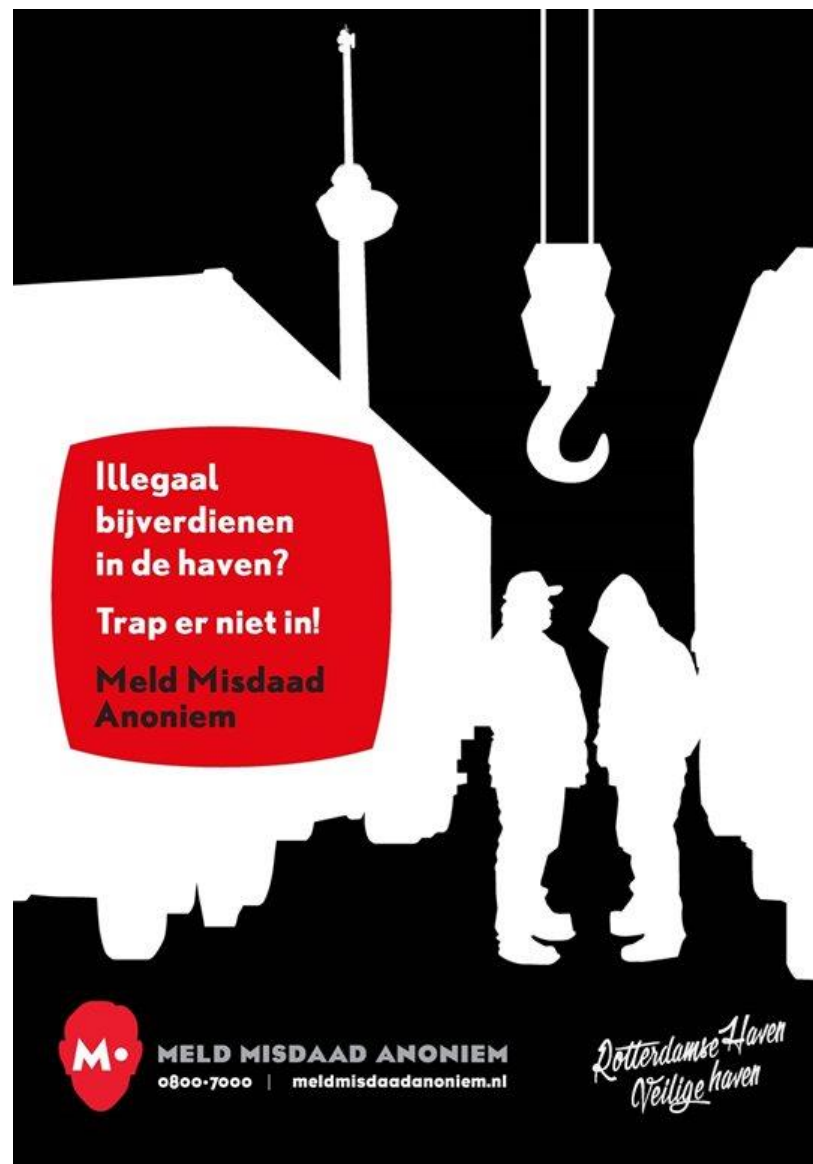
Discussie

Wat is de rol van screening binnen het integriteits- en veiligheidsbeleid van uw bedrijf?



Programma Integere Haven

- **Project MMA**
- **Weerbaarheid medewerkers**
(intimidatie / ronselen)
- **Screening personeel**
- **Project camerabewaking**
- **100% persoonsverificatie**



Houding & gedrag



Anders kijken naar (veiligheids)gedrag

Gedrag = alles wat een mens doet en nalaat

- Deels erfelijk bepaald, instinct (bv. overleven, zorg voor nageslacht)
- Omgevingsfactoren (socialisatieproces → mens = ‘kuddedier’, voortbestaan van de stam)

Patronen die geheel automatisch worden aangeropen (onbewust)

Let op!

- Groep is sterker dan het individu.....
- De ‘informele leider’ bepaalt het werkelijke gedrag in de groep

⇒ Tijd voor *realistisch* kijken naar (veiligheids)gedrag;
de veroorzakers en de manieren om het te beïnvloeden

Beïnvloeden van gedrag

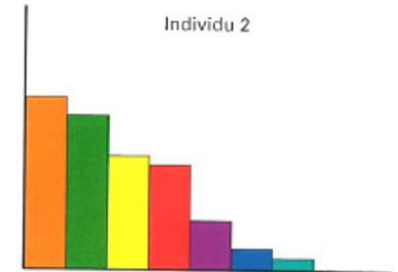
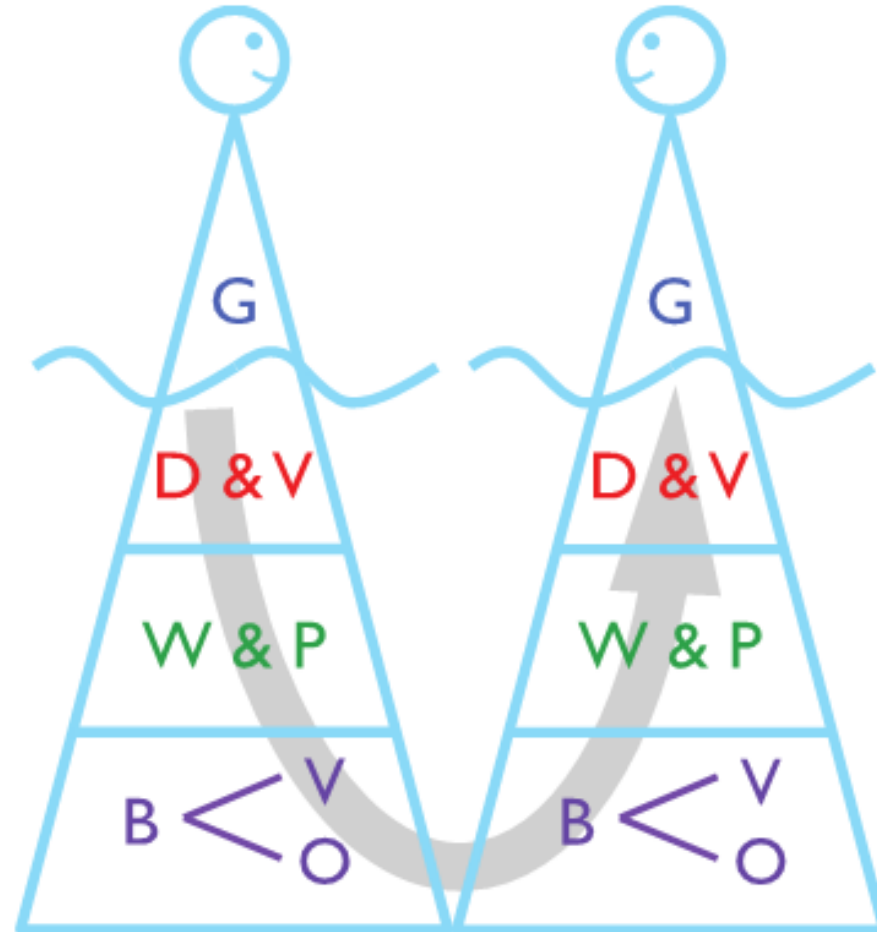
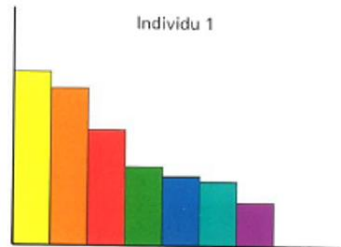
Optimaliseren van de menselijke factor \Rightarrow gedragsverandering

1. Effect van het onderliggende *waardenprofiel* van personen en/of groepen
2. Herkenning met verschillende archetypen voor *gedragskenmerken*

Waardenmanagement:

- Mensen worden gedreven door 'waarden' \rightarrow ieder mens heeft een eigen 'profiel'
- Analyse is mogelijk voor individuen en groepen (afdelingen, organisaties)
- Waardenprofiel ontwikkelt zich voortdurend (socialisatieproces)

Een dialoog tussen individuen



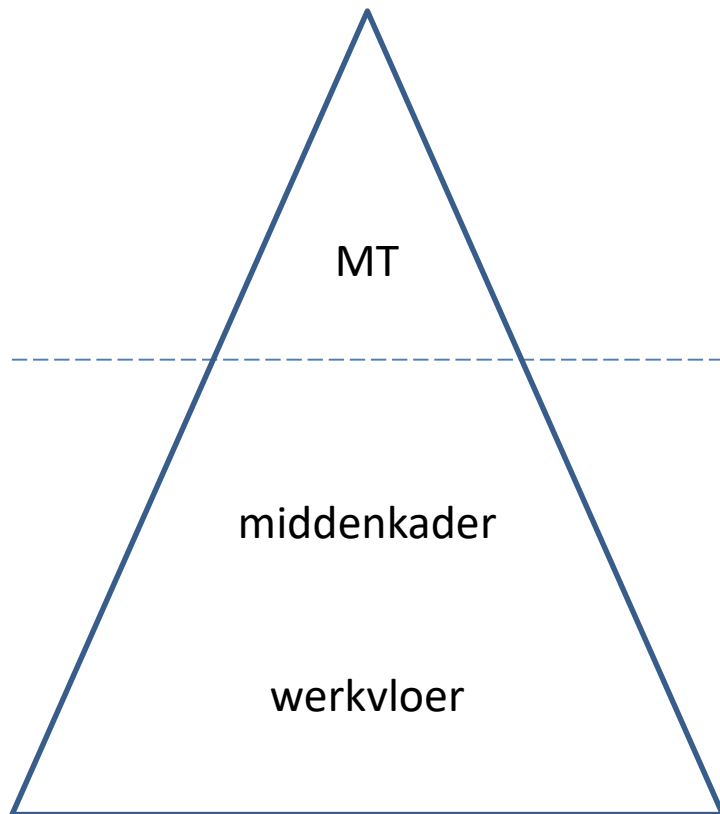
STELLING 6

Gedragsprogramma's zijn effectief om medewerkers het gewenste veiligheidsgedrag te laten vertonen.



Leiderschap & cultuur

In iedere organisatie: dammers en schakers

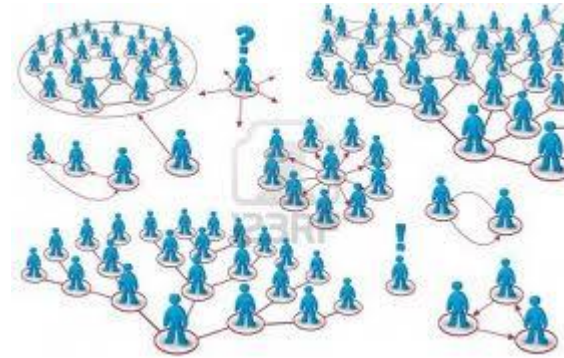


Land van de
'schakers'



Land van de
'dammers'

Damland



25

LOYAAL

Damland en veiligheid

In veel organisaties is in damland de sociale veiligheid (erbij horen) belangrijker dan de arbo/bedrijfs veiligheid.....

Schaakland

CONTROLE



Taal:

- * Eigenaarschap nemen
- * In je kracht staan
- * Je kpi's realiseren
- * Je hebt mijn full commitment

Schaakland en veiligheid

- ‘Veiligheid is topprioriteit’ \Rightarrow vaak persoonlijke KPI
- Strategisch gedrag met ‘politieke spelletjes’:
 - Omkopen
 - Pas afsnijden
 - Zwakheden benutten
 - Vernederen
 - Ondermijnen
 - Fronten kiezen
 - Bewijzen verzamelen
 - Zelfkennis krijgen
 - Slachtofferen
 - Lekken en roddelen
 - Lobbyen
 - Waarheid liegen
 - Reputatiemanagement
 - Onvoorspelbaar zijn
 - Sporen vernietigen

STELLING 7

De sleutel tot succesvol leiderschap is consistent voorbeeldgedrag en oprechtheid waarmee vertrouwen wordt gecreëerd bij de medewerkers.

STELLING 8

Medewerkers moeten zich niet hoeven te schamen voor het maken van fouten zodat optimaal geleerd kan worden.



Veiligheidscultuur

Definities

Organisatiecultuur:

= verzameling ongeschreven regels die men in het bedrijf volgt (menselijk gedrag).

Veiligheidscultuur:

= houding, waarden, aannames, percepties en gewoonten van de medewerker in een organisatie m.b.t. omgaan met veiligheidsrisico's.

Herkennen 'goede' veiligheidscultuur

- Uitstekende prestaties
- Cultuur gericht op openheid en procesverbetering
- Medewerkerstevredenheid is groot (= welzijn!)

Conclusie:

Veilige werkplekken presteren dus uitstekend, zijn fantastisch om te werken en leveren na bepaalde tijd ook nog geld op!!



Veiligheidscultuur meten

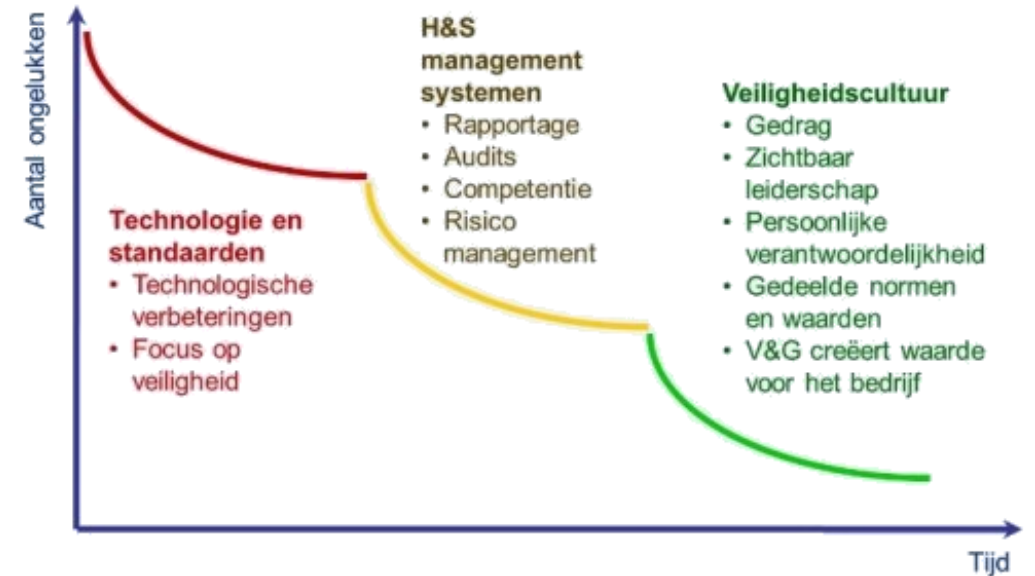
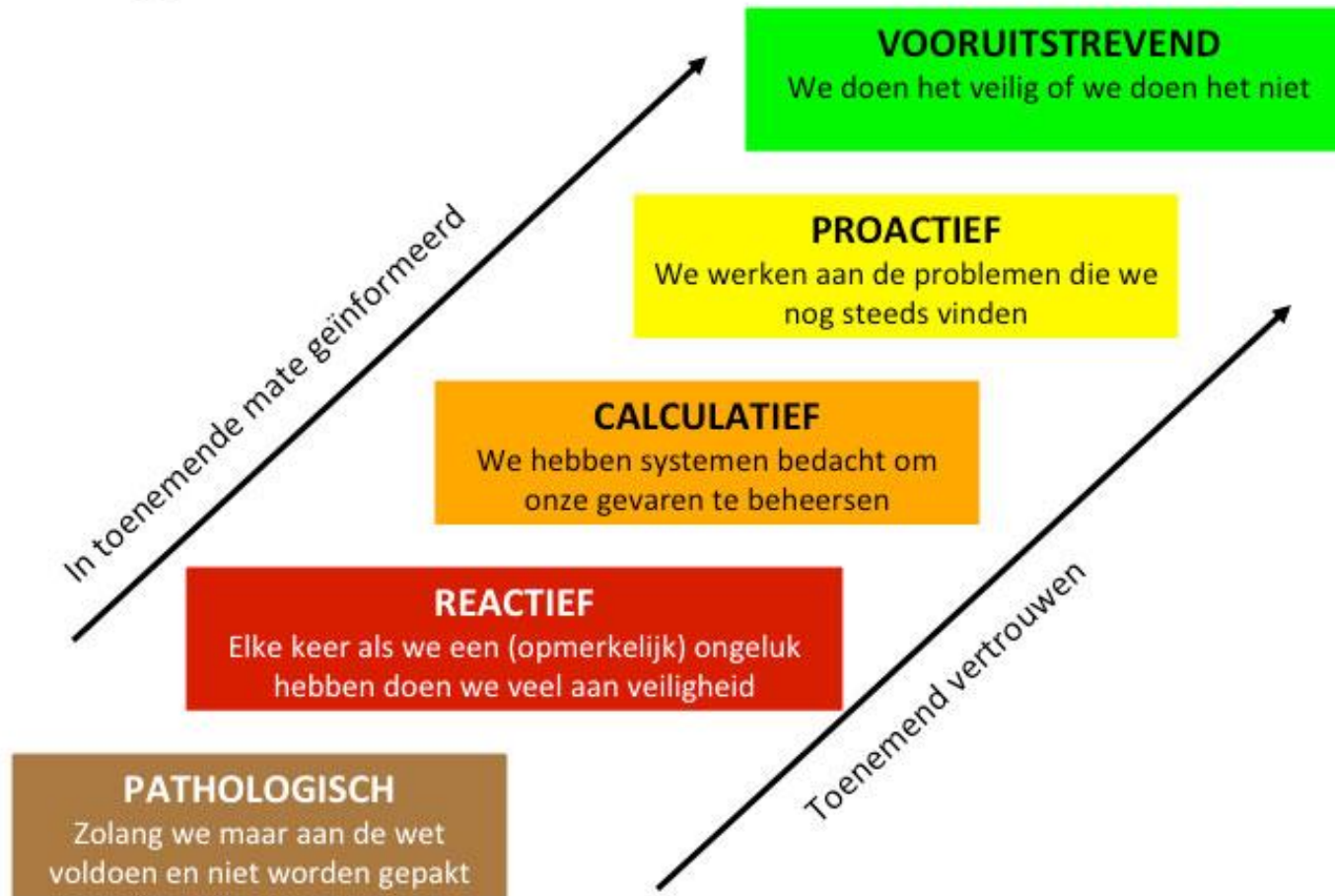
Verschillende initiatieven:

- SMT (Votob, 2013)
- SAQ (VNCI/Veiligheid Voorop, 2015)
- TNO Quick scan veiligheidscultuur (DCMR, 2012 en 2016)
- Safety Changer (mobiele toepassing i.s.m. RoyalHaskoningDHV)

Score is numerieke waarde op de 'cultuurladder'
(Hudson, Hearts & Minds)



Veiligheidscultuur



Veiligheidscultuur beïnvloeden

Het managementteam moet een aantal veiligheidsparadoxen accepteren en duidelijke keuzes maken:

1. Eenduidige definitie van veiligheid is onmogelijk ('KPI versus goede cultuur')
2. Veiligheidsmaatregelen zijn soms inherent onveilig ('wil wel maar kan niet')
3. Verstarring door standaardisatie en conditionering ('kan wel maar wil niet')
4. Nul incidenten praktisch onhaalbaar door het toeval ('goal zero')
5. Systemen dreigen onbeheersbaar te worden door (digitale) hyperconnectiviteit

Uitdagingen voor HR...

Hoe creëren we 'echte' leiders die weerstand kunnen bieden aan maatschappelijke verleidingen?

Grotere rol voor HR-deskundigen bij het selectieproces voor managementposities?

Wat wordt de rol van de mens bij steeds complexer wordende systemen:

blijft techniek een hulpmiddel voor de mens of wordt de mens steeds meer een 'onderdeel' van het systeem?

Sterke ondernemingen, Krachtige mainport

