

An iceberg floating in the ocean, with a small tip above the water and a much larger, jagged mass submerged below. The scene is set against a blue sky and sea, with light rays filtering through the water.


new behavior
large scale change

Ontwikkelen van Veiligheidsgedrag en cultuur

Coen van Driel & André de Rooij

23-11-2023

Agenda voor de middag

Inleiding

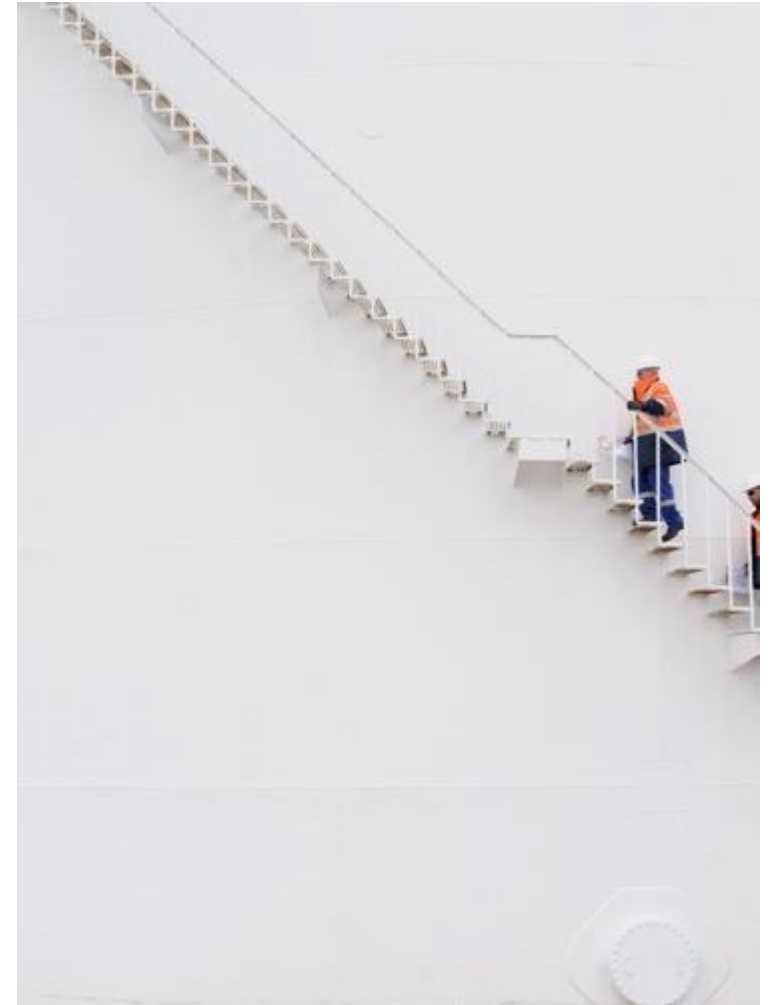
Ervaringen van de deelnemers met verandering

Case werkvergunning

Gedrag en cultuurverandering

Break out sessies

Delen uitkomsten en vervolg





We hebben passie voor techniek en werken **aan**
complexe organisaties)

Mensen maken het verschil

New Behavior is een specialist in Human Performance.

Gedrag is in de eerste plaats een **functie van de context** en dus van de organisatie en het management systeem.

In de tweede plaats draait het om **keuzes van mensen**. We geven mensen een 'duwtje' om betere keuze te maken.

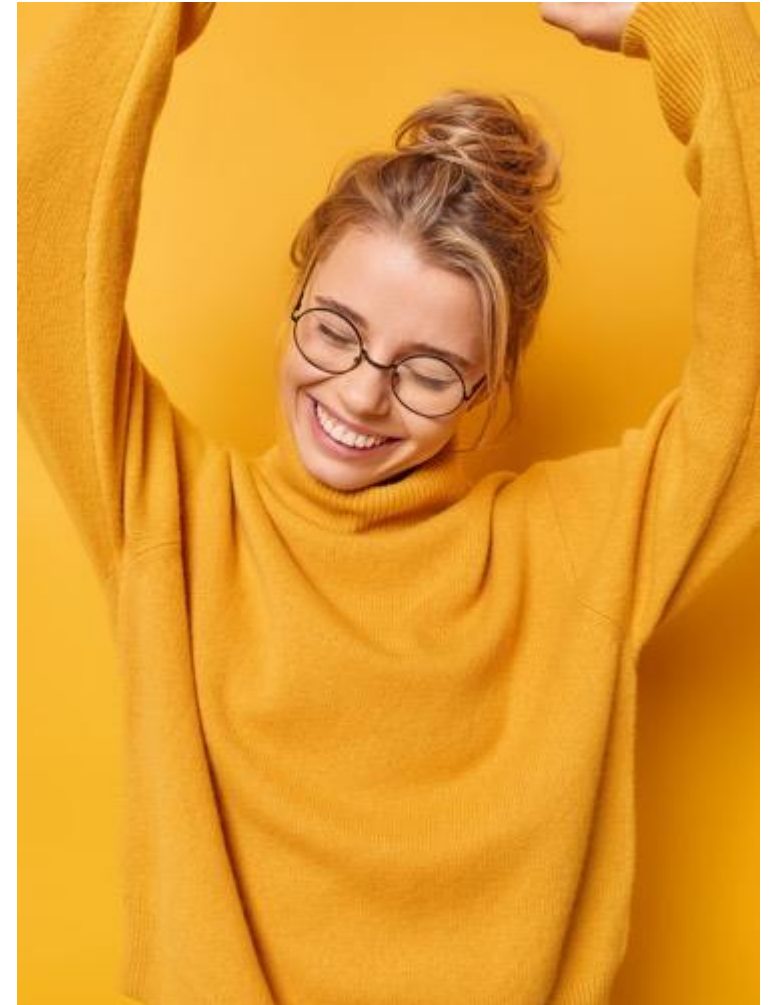
Wat kunnen we je beloven?

- Blijvende verbeteringen van prestaties
- Specialisten in balans tussen gedragsverandering en performance optimalisatie

Maak een verandering die impact heeft en die blijvend is (**werk doelgericht**).

Kies voor oplossingen die zich hebben bewezen (**evidence based**).

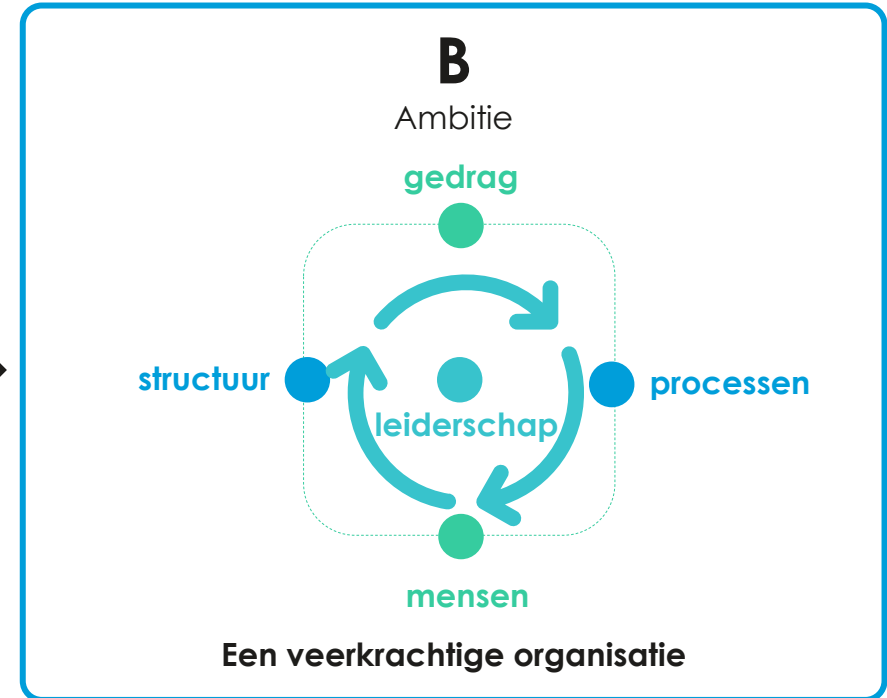
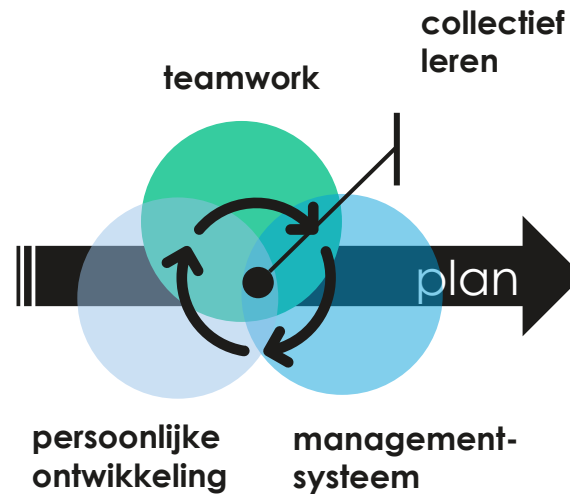
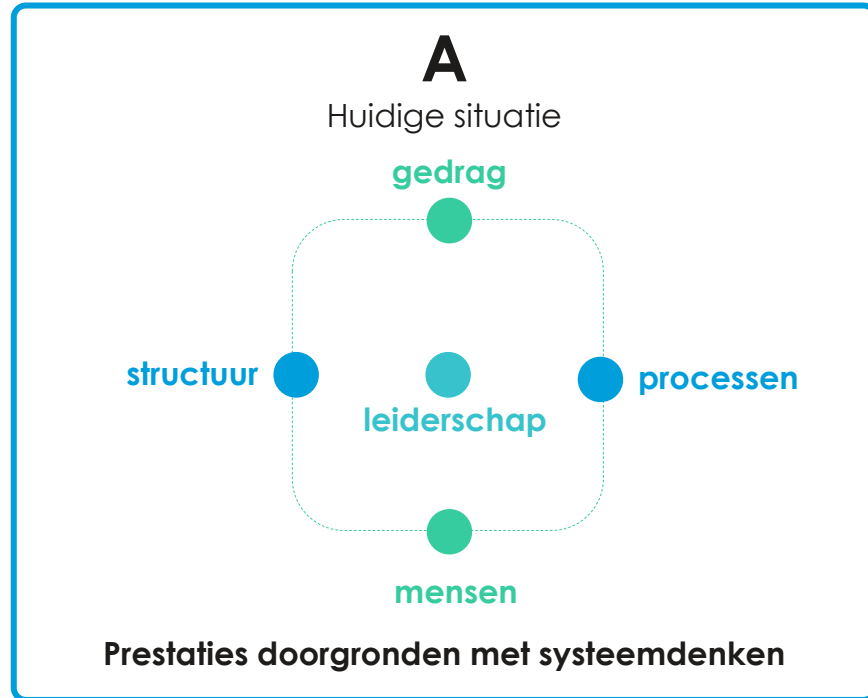
En werk met kleine ingrepen die een grote impact hebben op het gedrag en resultaat (**hou het simpel**)



Aanpak New Behavior

Strategie

Focus & Energie



Performance

Sustainable results

Agenda voor de middag

Inleiding

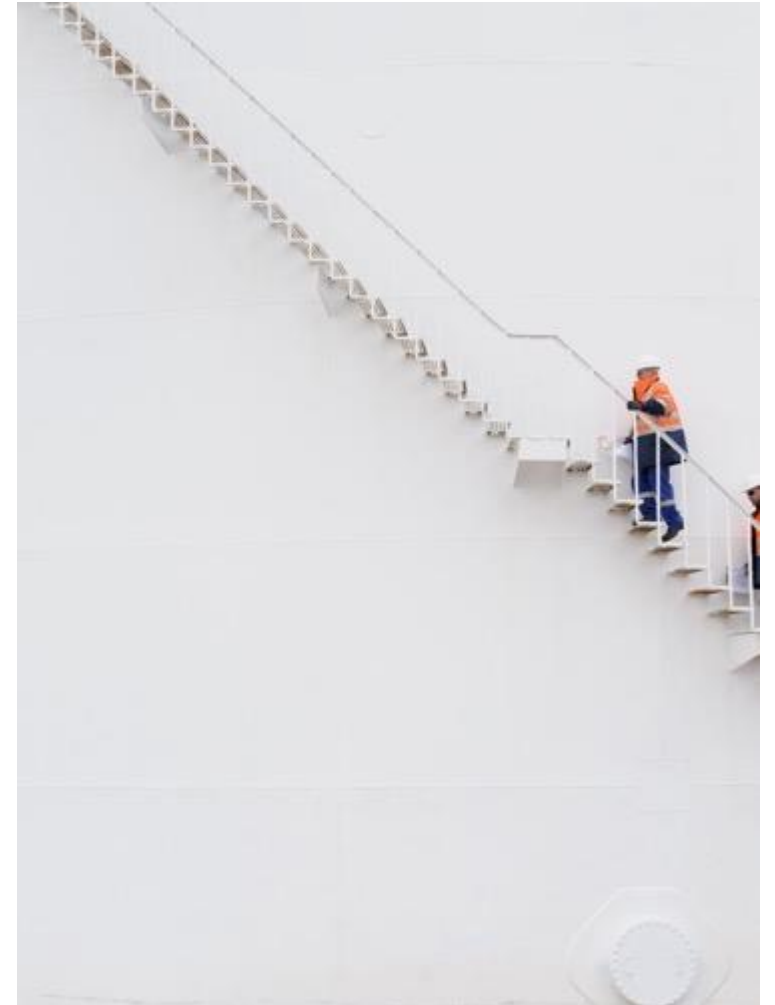
Ervaringen van de deelnemers met verandering

Case werkvergunning

Gedrag en cultuurverandering

Break out sessies

Delen uitkomsten en vervolg

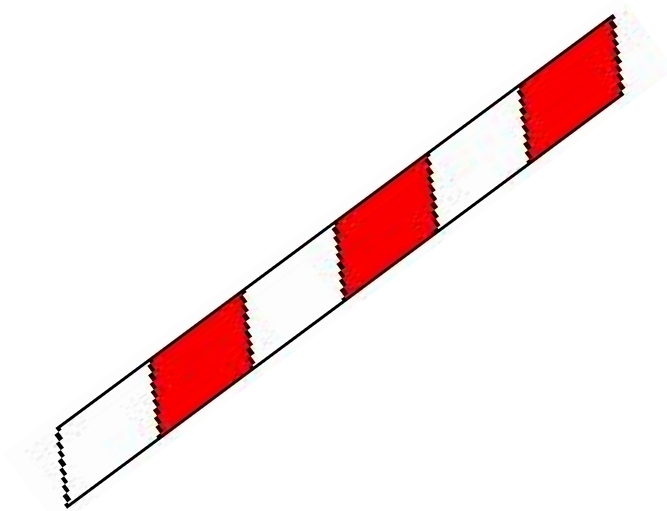


Interviews langs de lijn

Er komen een aantal stellingen.

Ga aan op een rij staan, bij het antwoord dat jij kiest

ja

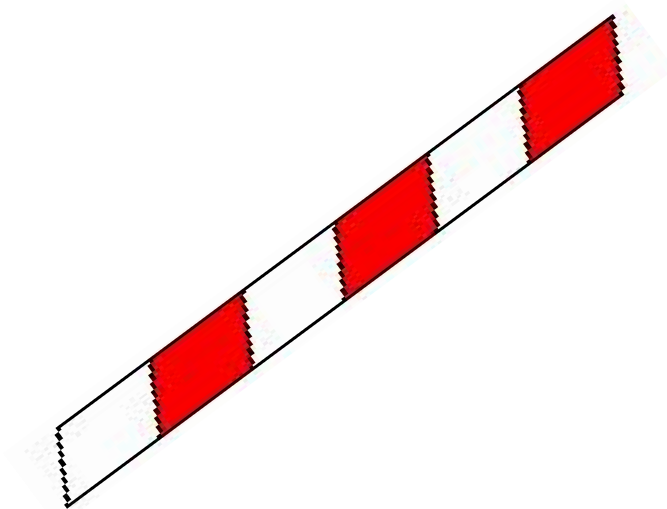


nee

Interviews langs de lijn

Een perfecte werkvergunning geeft geen garanties voor een veilige klus

ja

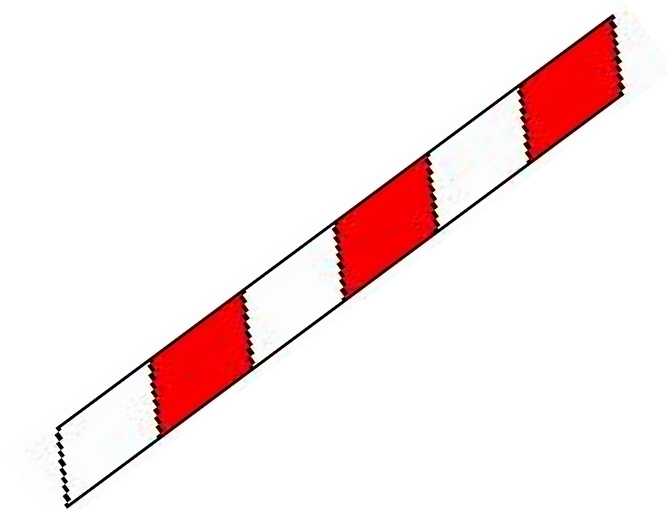


nee

Interviews langs de lijn

Een gedragsverandering doorvoeren is goed te doen.

ja

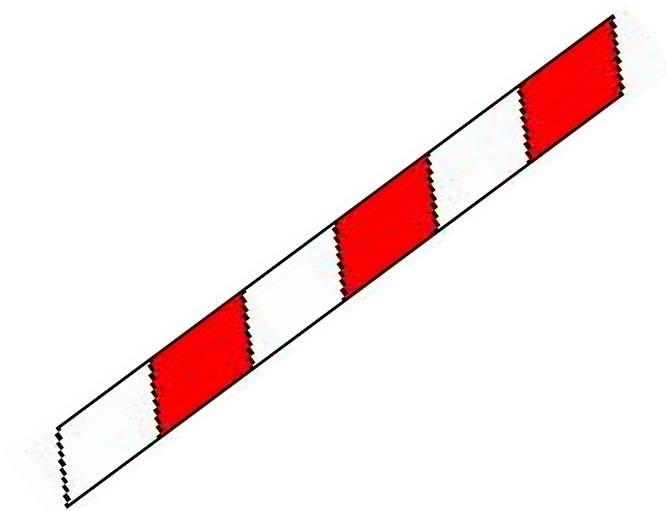


nee

Interviews langs de lijn

Ik heb een succesvolle cultuurverandering mee gemaakt

ja

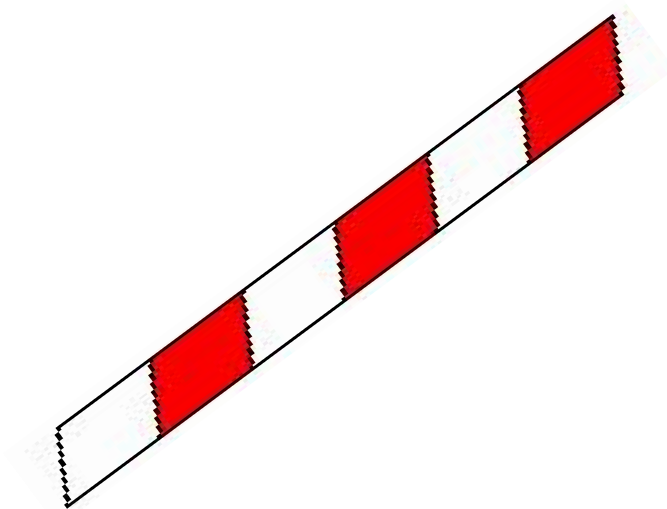


nee

Interviews langs de lijn

Het borgen van een verandering is belangrijker dan deze op gang brengen.

ja



nee

Agenda voor de middag

Inleiding

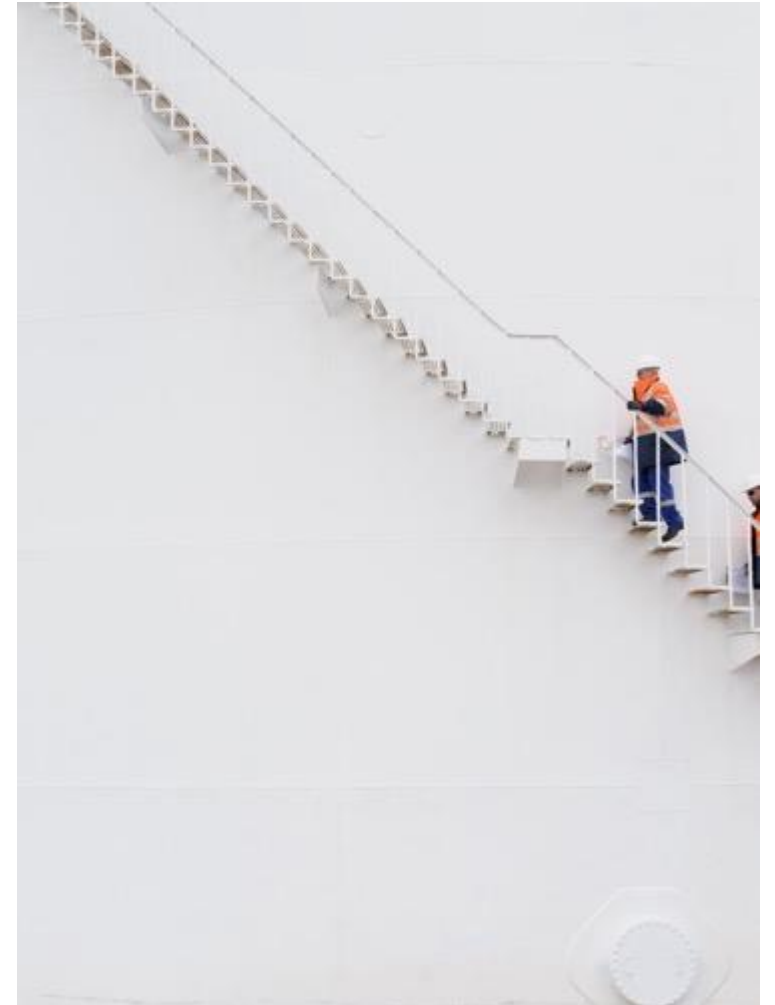
Ervaringen van de deelnemers met verandering

Case werkvergunning

Gedrag en cultuurverandering

Break out sessies

Delen uitkomsten en vervolg



Chemelot: Multi-user site werkvergunningen

Achtergrond

- Verandering is nodig om in de pas te blijven lopen met de best practice van de industrie en moedermaatschappijen
- OHSa incidenten performance blijft achter op Chemelot
- Efficiency en uniformiteit verwateren en is aandacht voor nodig om

Vraag van de Site

- Engagement op de site realiseren om tot een uniforme aanpak van de werkvergunningsmethode

Site users

- 14 BRZO bedrijven
- Meer dan 90 VOSC bedrijven



Aanpak & methodiek voor het project

Stakeholder Site Commitment		
1) Identificeren	Doelen <ol style="list-style-type: none"> 1. Scope en doelen 2. Kernteam en klankbordgroep gevormd 3. Parameters voor het ontwerp gedefinieerd 4. Inzicht in de veranderopgave en change story bepaald 5. Potentiële business case: risicoreductie en kosten 	Activiteiten <ul style="list-style-type: none"> » Stakeholder analyse uitvoeren & engagementplan maken » Kick-off met kernteam & klankbord » Vereisten van de stakeholders in kaart brengen – workshops & interviews » SABIC-werkmethode & ICT-applicatieanalyse – workshops
Ontwerpen van Framework WP		
2) Ontwerpen	Doelen <ol style="list-style-type: none"> 1. Framework voor Work Permit 2.0 gedefinieerd 2. ICT-applicatie bepaald 3. Feedback van toezichthouders 	Activiteiten <ul style="list-style-type: none"> » Ontwerpsessies met expert inbreng van key users, contractors, en management » Best practices lokaal en industrie identificeren » Uitwerken van framework met een aantal standaard types » Aftekenen door de stakeholders voor het framework
Vorbereiding en planning		
3) Plannen	Doelen <ol style="list-style-type: none"> 1. Kennis van hoe de verandering aan te pakken 2. Implementatieplan met site installatie en site user installatie 	Activiteiten <ul style="list-style-type: none"> » Communicatieplan opstellen voor de invoering » Gefaseerde invoering of big bang aanpak bepalen (pros & cons) – mitigerende maatregelen » Plan van aanpak opstellen voor de site en voor de site users
Invoering van Work Permit 2.0 op de site en bij site users		
4) Implementeren	Doelen <ol style="list-style-type: none"> 1. Uniforme en verbeterde werkwijze voor werkvergunningensysteem geïmplementeerd 	Activiteiten <ul style="list-style-type: none"> » Uitvoering van werkzaamheden gecoördineerd door kernteam » Leer en verbeterloop – “work as done and work as intended”

Wat willen we bereiken en hoe?

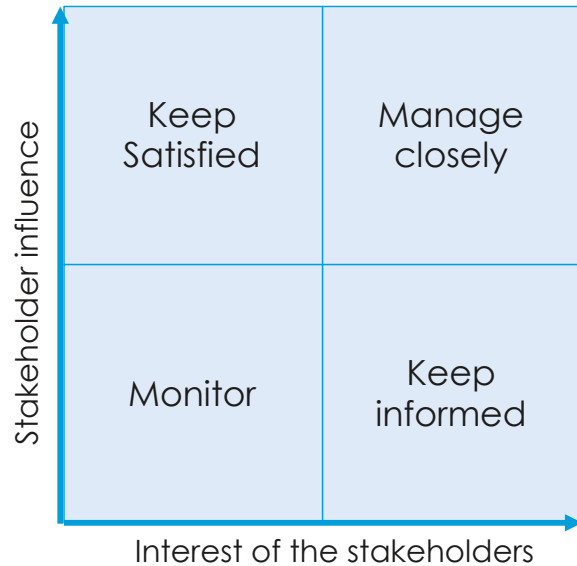
Welke procesparameters beïnvloeden het succes van het proces?

Wat is de optimale installatiestrategie voor Chemelot?

Borgen van de werkwijze

Chemelot Work Permit 2.0

Aanpak betrekken van de site users



Aanpak

- Met kernteam identificeren van de stakeholders (bedrijf en persoon)
- Waar staan ze in het proces?
- Welke acties moeten worden genomen voor commitment?

Stakeholders

- Site user management/ HSE / Operations / Maintenance
- Contractors (Routine / Non Routine management/ HSE / Maintenance)

Activiteiten

- 1:1 interviews en contactmomenten
- Werkgroep betrokkenheid en rol
- Klankbordgroep community

↓

CLIENT/WARE	FUNCTION	Site	PROJECT ROLE	ENGAGEMENT PARTNER	LEVEL OF UNDERSTANDING	LEVEL OF BURN	Actions
(fill in the name of Stakeholder to engage/bring project)	(fill in function of the Stakeholder)		(fill in project role)	(fill in team counterpart)	(fill in score from 0 (N) - 5)	(fill in score from 0 (N) - 5)	

Transformatie van huidige WV naar WV 2.0

As is

Site
regelgeving



Best practice
Proces



Best practice
Rollen



Werkvergunning
format



Framework SR



Guideline Proces
& Rollen



Werkvergunning
format



To be

Verandering ten opzichte van AS-IS:

Risico gebaseerd proces

- Hoog/Midden/Laag

Proces en rollen

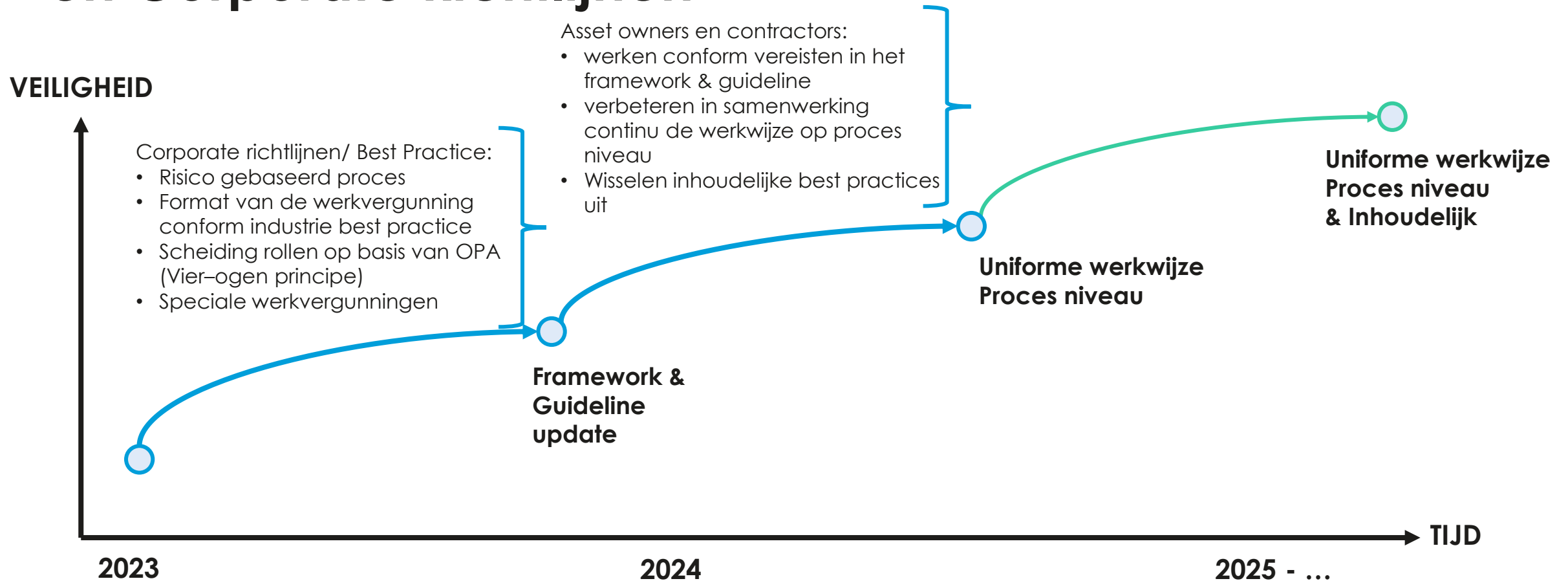
- Risico inschatting en maatregelen door uitvoerende partij en ontvangende partij
- “OPA” risico en vier-ogen principe
- Competentie ontwikkeling

OBL gebied

- Leiding eigenaar stelt werkvergunning op – zwaartepunt naar installatie eigenaar
- Definities toetsen met OBL Sitech office – OBL complexer

Format werkvergunning

Stap voor Chemelot: toepassen Industrie Best Practice en Corporate Richtlijnen



Agenda voor de middag

Inleiding

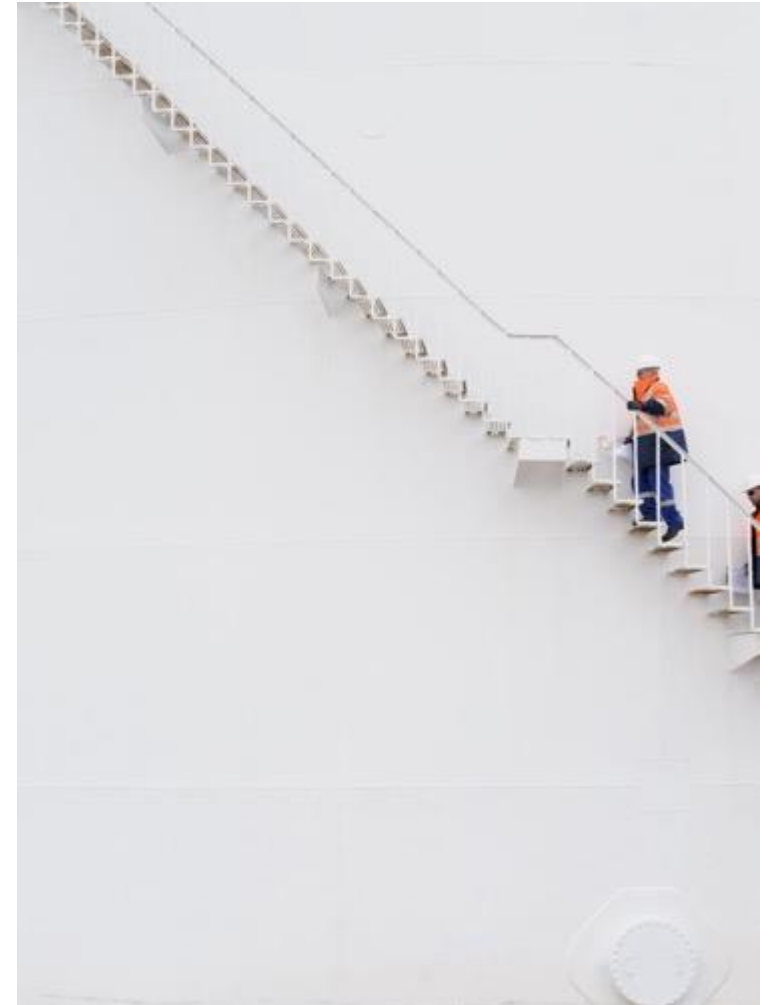
Ervaringen van de deelnemers met verandering

Case werkvergunning

Gedrag en cultuurverandering

Break out sessies

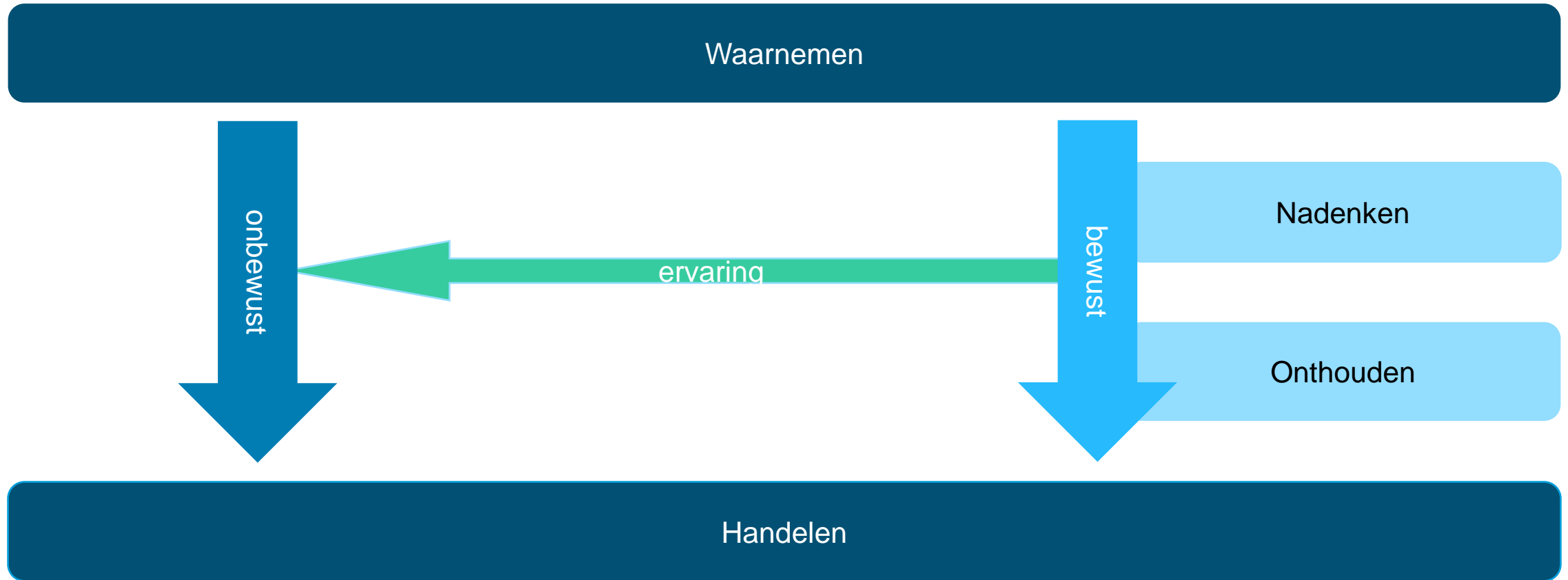
Delen uitkomsten en vervolg



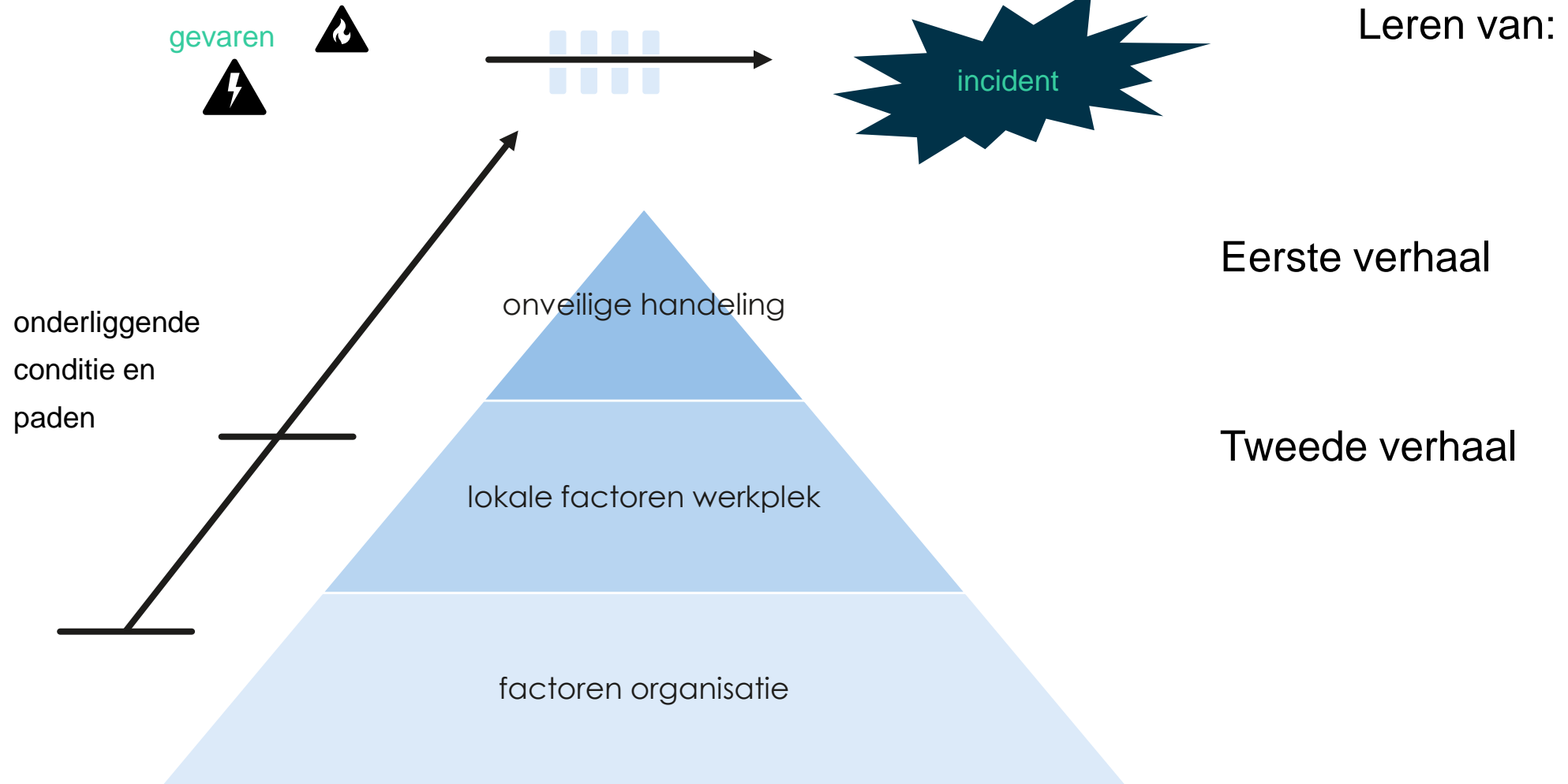
Wat zien we hier?



Gedrag



Kijk verder dan gedrag



Voorbeeld



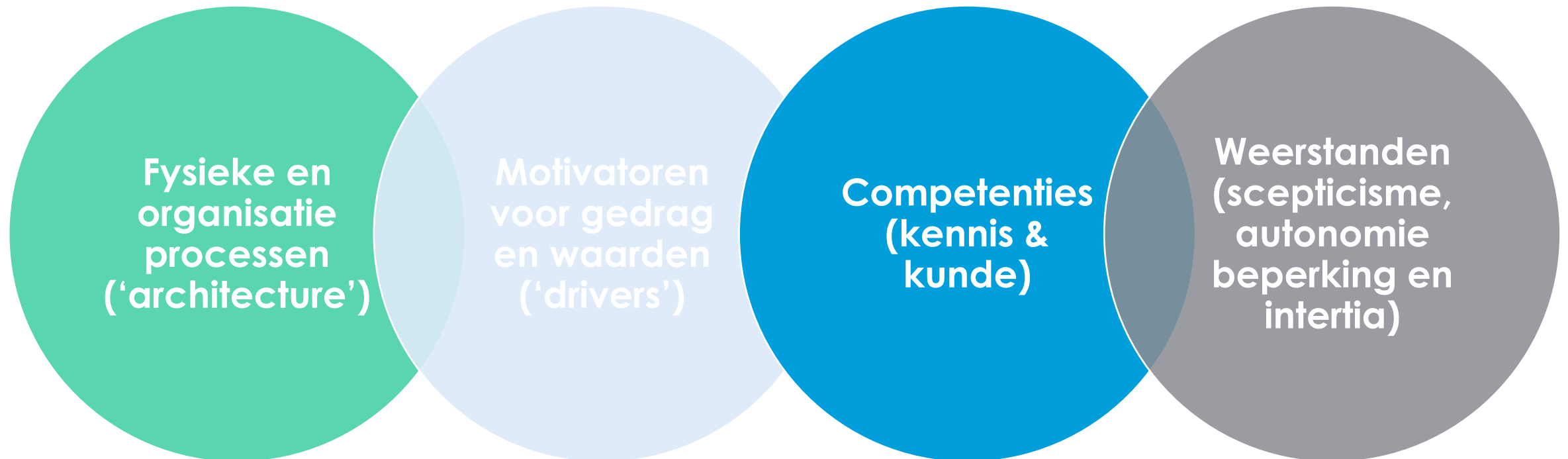
Meest gebruikte aanpak



Wetenschappelijke aanpak



Vier knoppen om aan te draaien



Architecture → systemisch

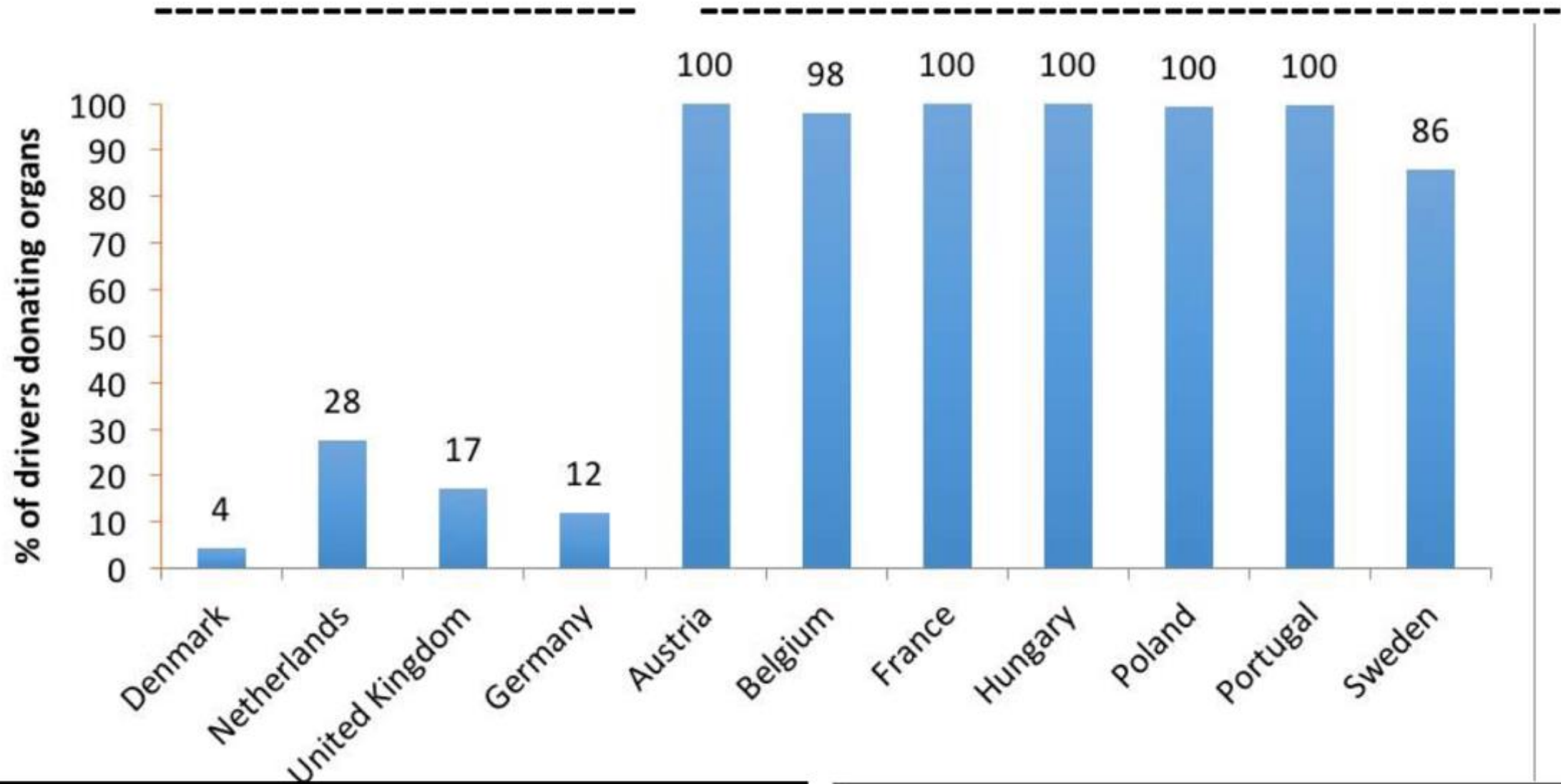
- Fysieke omgeving
- Organisatorische omgeving
- Sociale omgeving



Architecture: defaults

Opt-in

Opt-out



Default mode veranderd



Motivatie

	<i>Non self-determined</i>				<i>Self-determined</i>	
	Amotivation	Extrinsic Motivation			Intrinsic Motivation	
Regulatory style:	Non-Regulation	External Regulation	Introjected Regulation	Identified Regulation	Integrated Regulation	Intrinsic Regulation
Source of motivation:	Impersonal	External	Somewhat external	Somewhat internal	Internal	Internal
Motivation regulators:	No intention Incompetence Lack of control	Compliance External rewards or punishments	Ego-involvement Approval from others	Valuing an activity Endorsement of goals	Congruence Synthesis with self	Interest Enjoyment Inherent satisfaction

The Self-Determination Continuum

Weerstand



Reactance:
beperking in
autonomie ervaren

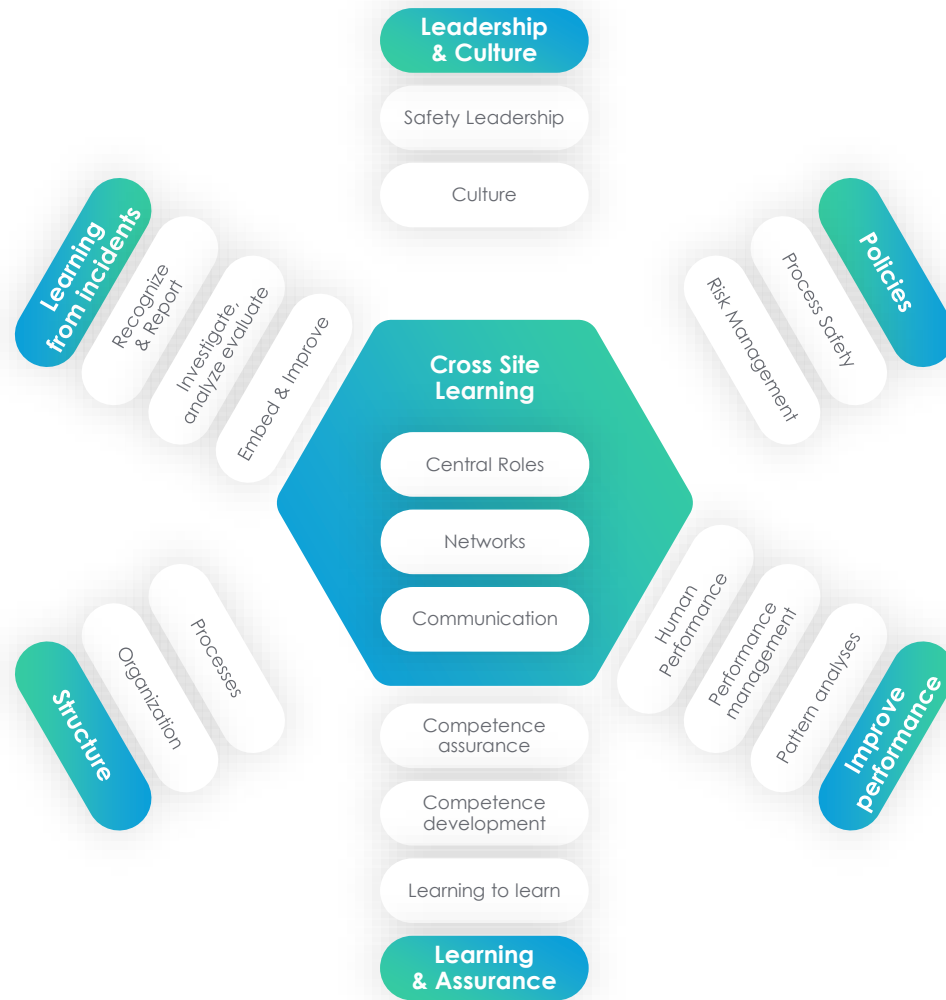


Scepticisme:
onzeker,
twijfelen aan
nut/noodzaak,
is dat wel zo?



Inertia: gebrek
aan actieve
commitment





Symbolen

Helden

Rituelen

Waarden

gebeurtenis

patronen

structuren

mentale modellen

Agenda voor de middag

Inleiding

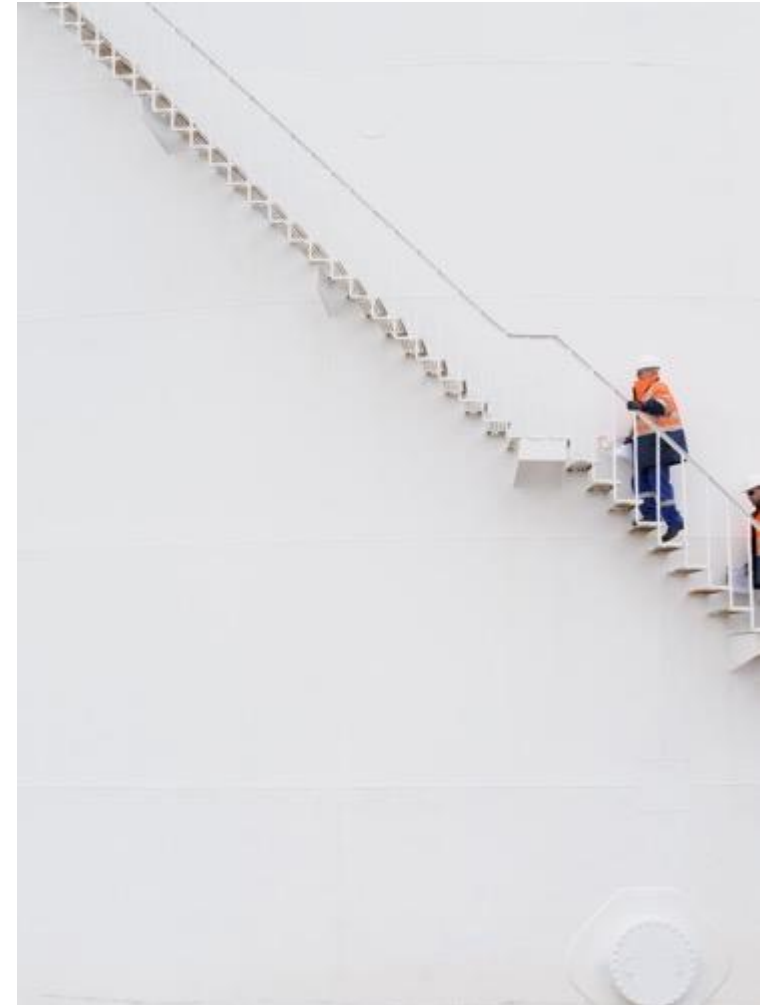
Ervaringen van de deelnemers met verandering

Case werkvergunning

Gedrag en cultuurverandering

Break out sessies

Delen uitkomsten en vervolg



Jullie input voor PtW 2.0 Chemelot

- Hoe kunnen we de **cultuur** en het **gedrag** beïnvloeden om het werk veiliger te maken?
 - Waar zijn we nu?
 - Nieuwe afspraken
 - Proces / Rollen /Forma
 - Waar willen we heen?
 - Risico's en Beheersmaatregelen vanuit OPA vaststellen, uitvoeren en hiervan leren en verbeteren
- Wat is hiervoor nodig om dit succesvol op een Multi-user site te realiseren?
 - Poster sessie om **jullie ervaring** met deze verandering onderling te delen
 - Spelen met **nieuwe opties** uit van wat je vandaag hebt gehoord

Break out sessies

- Toepassen “gedrag en cultuur” op het veiliger maken mbt van werkvergunningen.
- 3 groepen:
 - 1 Aanvrager
 - 2 Verstrekker
 - 3 Houder
 - Management / HSE leiders
- **Opdracht:**
 - Elke groep maakt een poster om een voorbeeld te geven van hoe je kunt “gedrag en cultuur” vorm kunt geven

VOMI onderzoek

- Het communiceren en aanspreken c
juist ook onderling binnen de teams
- De teams moeten mondiger worde
innovaties en verbeteringen besprek
- Er moet nog meer geleerd en geïn
van bijna incidenten. Dat gebeurt n
- De veiligheidsregels op de werkv
eenduidig genoeg, op meerdere m
onveilige situaties kunnen ontstaan

Poster

Wat willen we graag bereiken?

Gewenst doel gedrag (*wel willen en nog niet altijd doen*)

Gewenste cultuur (waarden, rituelen, helden, symbolen)

Hoe kunnen we dit beïnvloeden?

omgeving

motivatie

competentie

weerstand

Agenda voor de middag

Inleiding

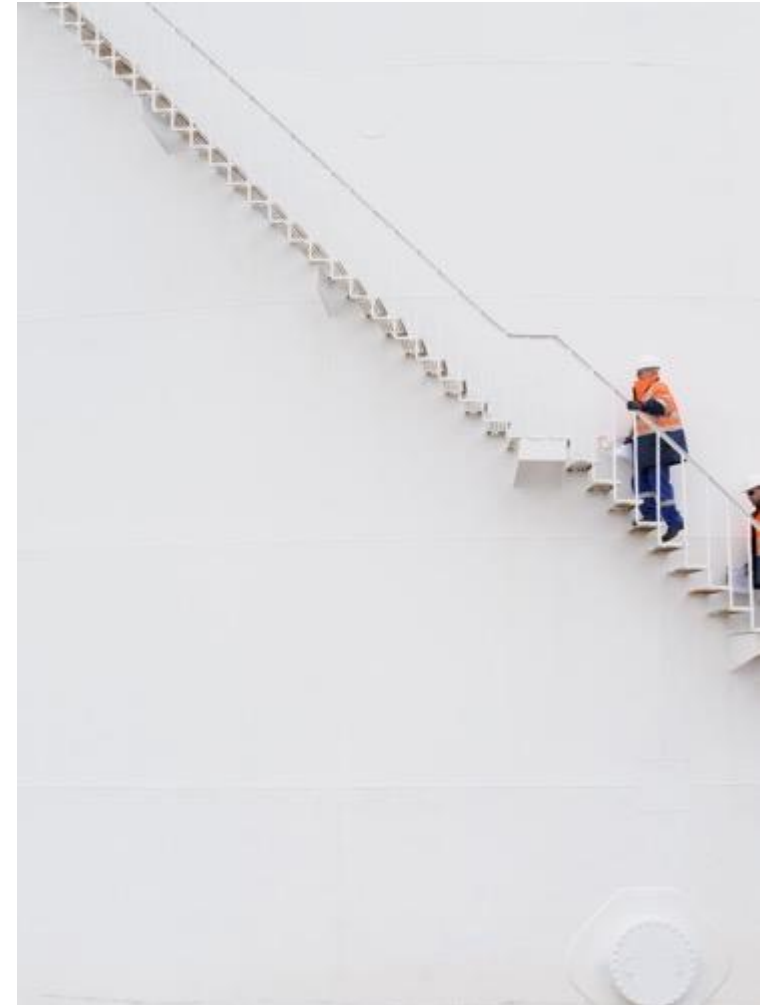
Ervaringen van de deelnemers met verandering

Case werkvergunning

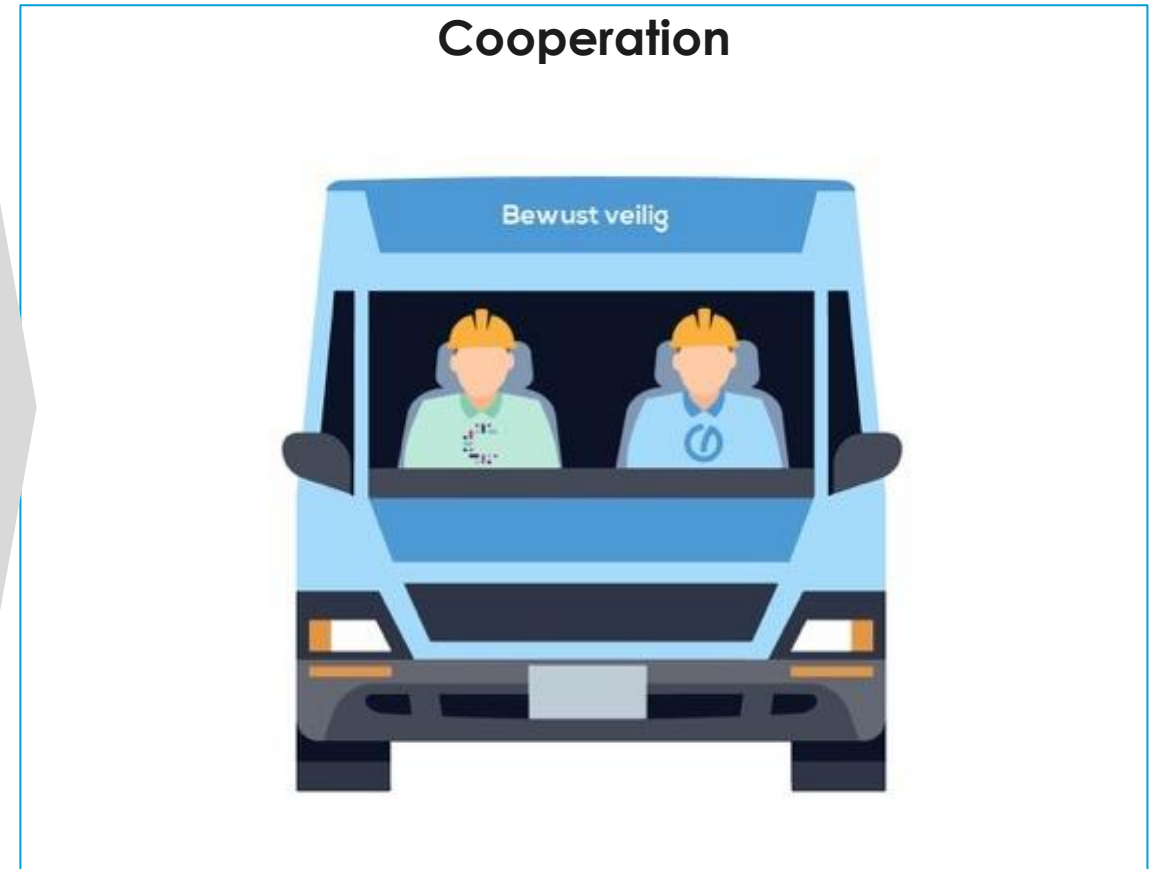
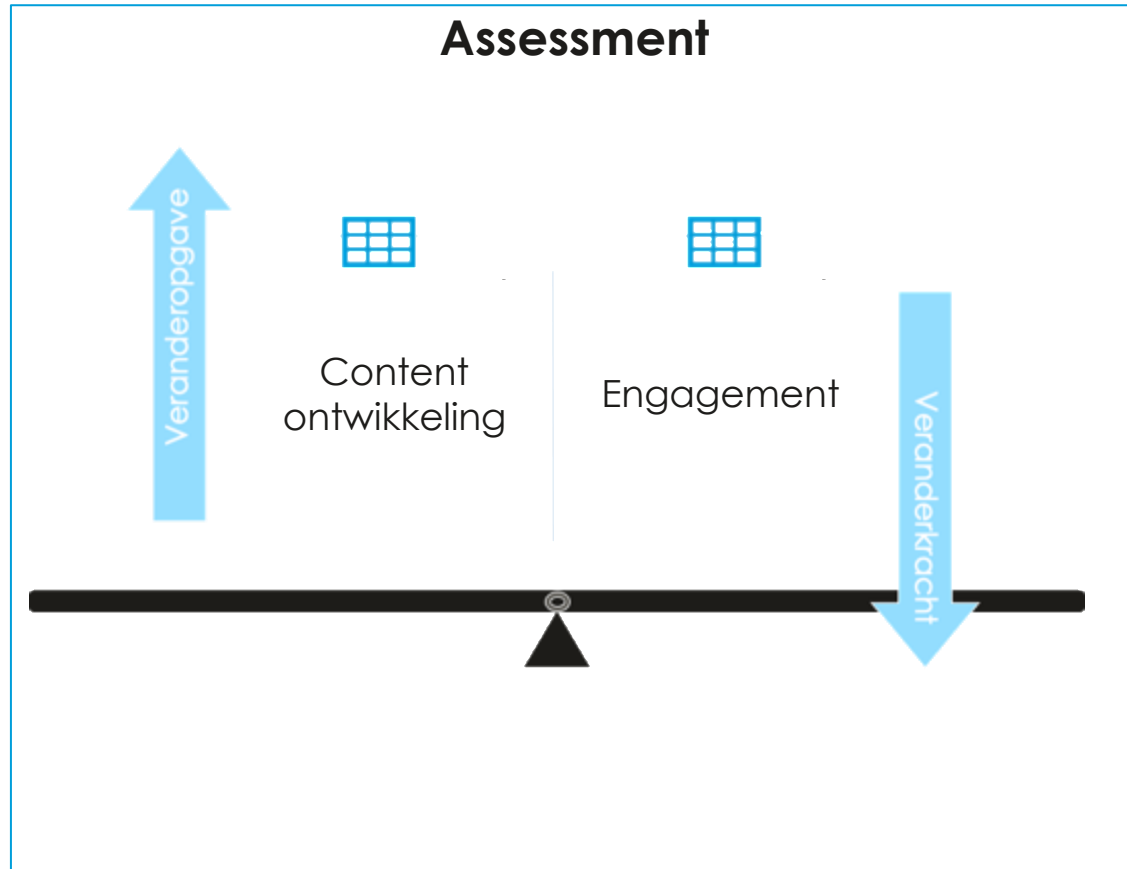
Gedrag en cultuurverandering

Break out sessies

Delen uitkomsten en vervolg



Cultuurverandering Combinatie content PTW + change power



Next Level BRZO-procesveiligheid door samenwerking

- Het project heeft als doel om een reproduceerbare methode en best practice te ontwikkelen voor het versterken van de omgevingsveiligheid van BRZO-bedrijven door het bevorderen van sociaal leren tussen bedrijven en binnen bedrijven.
- Een bijkomend doel is het aantonen van een positieve business case voor toekomstige voortzetting zowel binnen individuele bedrijven als tussen bedrijven binnen petrochemische clusters.
- - Community of Practice
 - Uitwisselen
 - Ontwikkelen
 - Omzetten naar de praktijk
- Namens: Akzo, Dow, Tessenderloo, Tronox, Sabic, Neptune



Community of practice

Join us with the next step

Participate in creating a prototype for social learning

Answer the key questions together

- Learn from other organizations
- Create and exchange of practical knowledge
- Find out who's the expert on the challenge you are grappling with