

Meer personeel, veiliger werk

# Transparante taken



Bouw, industrie, energievoorziening, waterbedrijven; veel sectoren kampen met een groeiend tekort aan personeel. Zij-instromers en tijdelijk personeel inzetten is een optie. Maar men is huiverig. Want kunnen die hun taak aan? Blijven werkprocessen veilig verlopen? 'Fit for purpose'-opleiden maakt taken transparant.

tekst Dirk de Knecht



**D**e manier waarop de taakomschrijving is vormgegeven, is veelal de basis van het probleem. Vaak zijn de taken slechts in algemene bewoordingen beschreven (dus niet SMART) en is er alleen een beschrijving van de theoretische vooropleidingen. Door de diverse taakstappen wel SMART te omschrijven, inclusief de te bereiken resultaten, ontstaat er een instrument (meetlat) waarmee men kan bepalen of iemand in staat is om zijn taak uit te voeren. Dit is met name belangrijk waar het gaat om zogenoemde functiekritische handelingen: hoe weet je of iemand in staat is zo te handelen dat er geen persoonlijke of economische schade ontstaat?

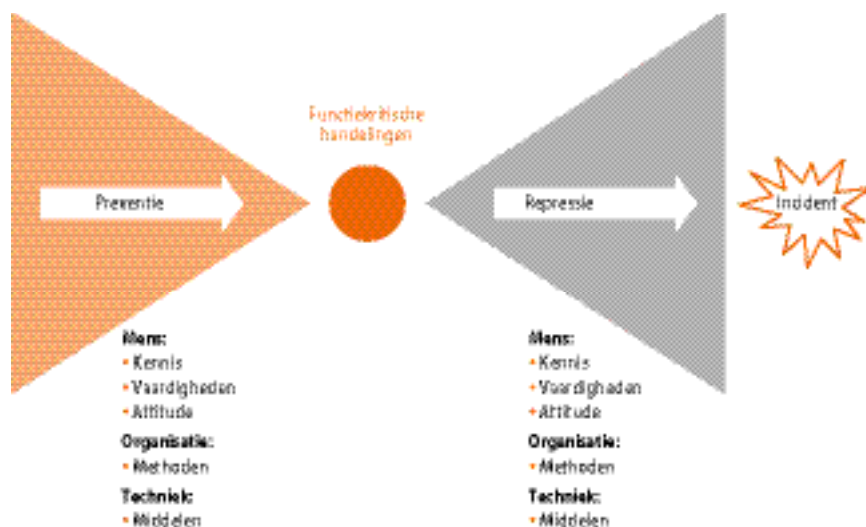
Met een dergelijke meetlat in handen kun je exact passende opleidingstools ontwikkelen. Dit zet veel meer zoden aan de dijk dan een overkill aan theorie

om mensen 'op niveau' te brengen. Onnodige eisen maken het moeilijk om capaciteitsproblemen op te lossen en kunnen zelfs tot problemen leiden. Want medewerkers met een te hoog theoretisch niveau kunnen zich gaan vervelen. En mensen die zich vervelen maken juist weer fouten.

### Functiekritische taken

Uit veiligheidsoogpunt is het belangrijk om op zijn minst de functiekritische taken goed in beeld te brengen en SMART te maken. Door te focussen op deze taken voorkom je dat je alle handelingen in beeld moet brengen. Zo ligt de aandacht meteen op de belangrijke aspecten van het beroep.

Daarbij gaat het niet alleen om de kennis en kunde om fouten te voorkomen (preventief). Het gaat vooral ook om de kennis en kunde om adequaat te kunnen ingrijpen als er een (veiligheids)-



Figuur 1: Vlinderdasmodel met competenties



Scenario	Vaardigheden	Middelen	Kennis	Procedures	Attitude	Toetsing
Verpompen AAAA						
Preventief						laat zien: ***** licht toe: *****
Repressief						laat zien: ***** licht toe: *****

Figuur 2: Functiekritische taken SMART maken

barrière is doorbroken (repressief). Het welbekende vlinderdasmodel ondersteunt deze aanpak (zie figuur 1).

Het SMART maken vereist een goede analyse en vertaling van taken naar kennis, vaardigheden en houding. En voor een compleet plaatje ook naar werkbeschrijvingen/procedures en benodigde hulpmiddelen. Een complete human factors-analyse dus (zie figuur 2).

Via deze methodiek ontstaat de benodigde transparantie om iemand goed toe te rusten op zijn werkzaamheden. Maar ook ontstaat er via assessments transparantie over de kwaliteit van de vaardigheden. Zo vertrouwt je niemand op zijn blauwe ogen, maar ontstaat zekerheid over beroepscompetenties.

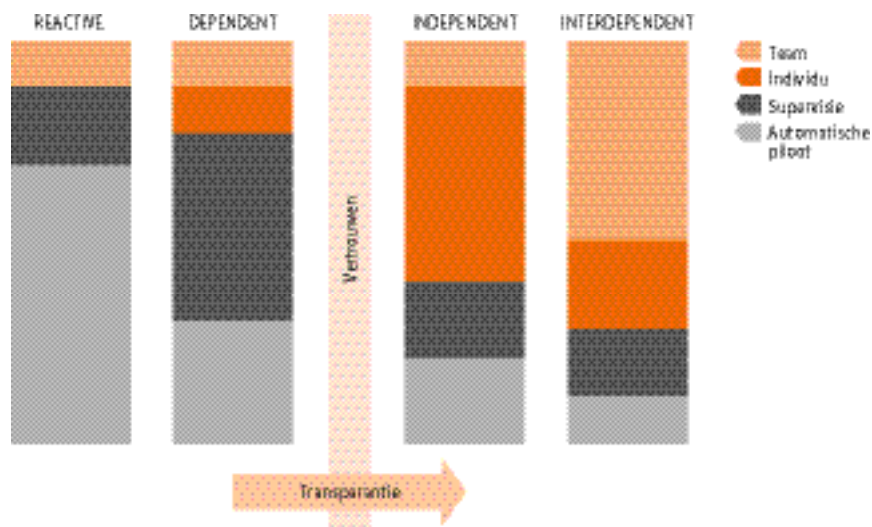
De aanpak garandeert enerzijds dat een nieuwe medewerker 'fit for purpose' is en anderzijds dat er geen onnodige ballast in zijn opleiding gaat zitten. Daarnaast maakt de aanpak het mogelijk om zij-instroom aan te trekken en efficiënt op te leiden.

### Terugkerende toetsing

Bedrijven die ervaring op hebben gedaan met dit systeem, gaan ook vaak over op het toetsen van het bestaande personeel. Zij gebruikten het instrumentarium om op regelmatige basis vast te stellen of het competentieniveau nog up-to-date is. Op deze manier kunnen zij op tijd eventuele gaten in competenties vaststellen en daar iets aan doen.

### Positieve invloed op cultuur

Een goede lezer zal begrijpen dat deze methodiek het ook mogelijk maakt om de veiligheidscultuur te beïnvloeden. Wanneer we een proactieve cultuur tot stand willen brengen, is het belangrijk om meer te gaan werken vanuit een



Figuur 3: Meer vertrouwen, minder toezicht

persoonlijke drive en wat minder vanuit toezicht en procedures. Een voorwaarde hiervoor is vertrouwen in het vakmanschap van het individu; geen blind vertrouwen dus. Ook hier is het belangrijk dat het vakmanschap transparant is, zodat zeker is dat de werkvloer in staat is calamiteiten het hoofd te bieden. Dus ook bedrijven die een stap willen zetten op de cultuurladder zijn gebaat bij een dergelijke vorm van transparantie.

Om te zorgen dat mensen niet meer afhankelijk zijn van regels en procedures (dependent) is verhoging van vakmanschap nodig om situaties te kunnen beoordelen en preventief en repressief te kunnen handelen. Zo worden mensen zelfsturend (independent). Figuur 3 laat dit zien. Als er vertrouwen is in de competentie van medewerkers – door terugkerende assessments – kan het toezicht naar de achtergrond. «

**Dirk de Knecht** is consultant human factors & safety bij Interigo.

## Onderhoud aan een pomp

Een medewerker moet onderhoud verrichten aan een pomp in een aceton-systeem. Over welke vaardigheden moet hij beschikken om dit goed te kunnen doen?

Preventieve vaardigheden:

- » de stappen kennen om de pomp veilig te stellen
- » de risico's van aceton kennen (gezondheidsgevaaren, brand/explosiegevaar)
- » weten hoe het block & bleed-systeem werkt
- » kunnen vaststellen of de pomp acetonvrij is
- » soft skill: zorgvuldig handelen

Repressieve vaardigheden:

- » een spill-kit kunnen hanteren
- » weten wie in te schakelen
- » gezondheidseffecten voorkomen/beperken van contact met aceton
- » explosiegevaar bestrijden
- » een melding doen
- » soft skill: analyserend en handelend optreden

# 'Fit-for-purpose' door SMART taakstappen en resultaten