



Veilig en gezond werken is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van werkgevers en werknemers. Werkgevers en werknemers hebben elkaar dan ook nodig. Die gezamenlijke verantwoordelijkheid is ook van belang in het kader van de voorlichtingscampagne “Stofwisseling”, een campagne tegen gevaarlijke stoffen van de sociale partners in de Grafimedia sector.

De sociale partners willen de bewustwording over de risico's met betrekking tot het werken met gevaarlijke stoffen (waaronder oplosmiddelen) bij werkgevers en werknemers vergroten en daarnaast bedrijven in beweging brengen om versneld over te stappen naar minder schadelijke alternatieven.

Dat betekent concreet dat er van werkgevers en werknemers een 'gedragsverandering' wordt gevraagd. Daarbij kunnen belemmerende overtuigingen een rol spelen. Bijvoorbeeld als werkgevers vrezen dat de omschakeling naar minder schadelijke alternatieven ten koste gaat van de kwaliteit van het drukwerk, klanten of medewerkers hier niet in mee willen gaan, of er geïnvesteerd moet worden in nieuwe drukpersen. Werknemers van hun kant zijn gewend om op een bepaalde manier het werk te doen, moeten een nieuwe werkwijze toepassen en vrezen wellicht dat dit gedoe oplevert, tijds- of kwaliteitsverlies, of minder invloed op het inrichten en regelen van hun werk.

VERANDEREN VAN GEDRAG

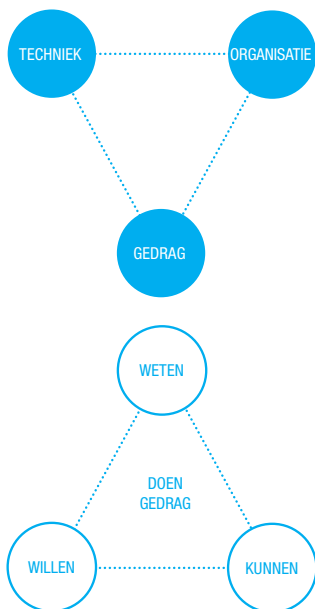
Veranderen van gedrag is lastig maar mogelijk. In deze folder vindt u informatie en tips over gedragsverandering en het verbeteren van veiligheidscultuur. De centrale vraag is: hoe kunt u gedrag beïnvloeden zodat werknemers veiliger gaan werken? De informatie en tips lijken soms logisch. Toch wordt er vaak anders gehandeld.

ASPECTEN VEILIGHEID: TECHNIEK, ORGANISATIE EN GEDRAG

Bij veilig en gezond werken zijn drie aspecten van belang: techniek, organisatie en gedrag. In de praktijk blijkt dat bedrijven vaak meer aandacht besteden aan wet- en regelgeving, organisatie en techniek, en meer moeite hebben met gedrag en cultuur. Dat is jammer, want het zijn vaak juist de 'gedragsaspecten' die een essentiële rol spelen.

Als we verder inzoomen op gedrag is het van belang om in kaart te brengen wat er nodig is om te zorgen voor veiliger gedrag:

- Hebben medewerkers meer kennis (weten) nodig over veilig werken?
- Is het nodig (meer) vaardigheden te leren (kunnen)?
- Helpt het om mensen meer te motiveren voor veilig werken (willen)?



HOE KOMT (VEILIGHEIDS)GEDRAG TOT STAND?

En waar liggen de beïnvloedingsmogelijkheden voor het bedrijf?

Gedrag is niet altijd gebaseerd op bewuste keuzes en rationele motieven.

Sterker nog, het grootste gedeelte van ons gedrag is onbewust, oftewel het gaat vanzelf. Toch is er een bruikbare theorie “theory of planned behavior” die uitgaat van drie overtuigingen die leiden tot een intentie (de wil om gedrag te tonen). Bij het tot stand komen van gedrag komen de volgende vragen naar boven drijven:

1 Wat vind ik ervan?

Iemand vraagt zich allereerst af wat het nut is van het voorgenomen gedrag. Maar ook de eventuele eerdere ervaringen spelen een rol, kortom: is het leuk en zinvol?

2 Hoe groot is de druk op mij?

Ook onze verwachtingen over wat anderen zullen vinden van dat gedrag spelen een rol. Hier ligt een grote beïnvloedingsmogelijkheid voor het bedrijf. Als een medewerker weet dat een leidinggevende veiligheid heel belangrijk vindt, en medewerkers daar ook op aanspreekt, zal dat het gedrag van de medewerker beïnvloeden.

3 Kan ik het?

Ook onze inschatting van ons vermogen om de taak ook echt uit te kunnen voeren, speelt een rol. Een medewerker die vindt dat hij de kennis, ervaring of middelen (tijd, apparatuur, hulpmiddelen etc.) niet heeft om het voornemen uit te voeren, zal niet snel in beweging komen.

Als we kijken naar bovenstaand model en de uitgangspunten vertalen naar de praktijk dan kan het gedrag van medewerkers worden beïnvloed door te zorgen voor:

- Urgentiebesef. Duidelijk uitleggen waarom iets van belang is.
 - Aantrekkelijkheid. Maak de stap aantrekkelijk (what's in it for me?).
 - Rolmodellen en zichtbaarheid: In woorden en daden uw betrokkenheid laten zien als management ('sturen' als medewerkers het niet WILLEN, en medewerkers steunen als zij denken het niet te KUNNEN).
 - Voldoende middelen. Zorg voor voldoende middelen (tijd, geld, hulpmiddelen, etc.) en investeer waar nodig in training en opleiding.
-

WAT ZIJN EIGENSCHAPPEN VAN GOEDE VEILIGHEIDSCULTUUR?

Veiligheidsgedrag wordt vaak gedefinieerd als 'handelingen die direct of indirect van invloed kunnen zijn op de veiligheid.' Veiligheidscultuur wordt gezien als de optelsom van veiligheidsgedrag in een organisatie. In een veiligheidscultuur zorgen werkgever en werknemers met elkaar voor een veilige werkplek. Er zijn verschillende onderzoeksmodellen voor veiligheidscultuur. Ondanks de verschillen blijkt dat een aantal onderwerpen steeds naar voren komt. Deze onderwerpen beschrijven de eigenschappen van een goede veiligheidscultuur:

- **Betrokkenheid van het management.** Hierbij gaat het om de geloofwaardigheid van het management als het om veiligheid gaat. In woorden en daden (tijd en budget vrijmaken) wordt getoond dat ze voorrang geven aan veiligheid, zelfs in tijden van productiedruk. Vooral de rol van de algemeen directeur is belangrijk.
 - **Leiderschap tonen.** Hierbij gaat het om het goede voorbeeld geven en leiderschap tonen bij het creëren van een cultuur waarin veilig werken de norm is.
 - **Goede communicatie.** Hierbij gaat het om goede uitwisseling van informatie tussen management en de werkvloer en het aanmoedigen van medewerkers om hun zorgen te delen over risico's in het bedrijf. Een voorwaarde hiervoor is dat er voldoende vertrouwen is tussen management en werkvloer. Management is vooral in staat om goed te luisteren.
 - **Risicobeheersing en perceptie.** Hierbij gaat het om de focus op zaken die mis kunnen gaan, een juiste kennis en beoordeling van de arbeidsrisico's in het bedrijf.
 - **Cultuur van elkaar niet verwijten.** Hierbij gaat het om kijken naar de oorzaken van (veiligheids)problemen in plaats van mensen te bestraffen. Een omgeving van vertrouwen waarin mensen worden aangemoedigd om essentiële veiligheidsgerelateerde informatie te delen. Als er iets fout gaat, is het belangrijkste dat u de reden onderzoekt en weet wat u moet doen om herhaling te vermijden. Dit impliceert dat er openheid moet zijn. Dat schept vertrouwen. In zo'n cultuur geven mensen sneller missers toe.
 - **Empowerment.** Hierbij gaat het om het betrekken van medewerkers bij beslissingen en het waarderen van veiligheidsinitiatieven vanuit de werkvloer. Het versterken van de veiligheidscultuur kan alleen slagen als de werkvloer betrokken is.
-

HOE IS HET IN UW BEDRIJF?

Op de website van de voorlichtingscampagne Stofwisseling (stofwisseling.nu/toolbox) kunt u de **checklist veiligheidscultuur** invullen. De checklist is een hulpmiddel waarmee u inzicht krijgt in de sterke en zwakke punten van de veiligheidscultuur in uw bedrijf.

WEERSTAND TEGEN VERANDERING

Medewerkers vinden veiligheid en gezondheid belangrijk, maar werken toch niet altijd veilig. De weerstand om het goede te doen, kan verschillende oorzaken hebben. Enkele voorbeelden van bronnen van weerstand zijn:

- Verrast worden (“Wat hebben ze nu weer bedacht?”).
- Gehechtheid aan routines (“Wij werken al jaren zo, dat gaat toch goed?”).
- Hoge werkdruk (“Wij hebben hier geen tijd voor, het is al zo druk”).
- Twijfels of onzekerheid (“Wat betekent dit voor ons? Kunnen wij hieraan voldoen?”).
- Wrok uit het verleden (“Denken ze nu echt dat wij meewerken, na wat er toen is gebeurd?”).

OPLOSSEN VAN WEERSTAND

Er bestaat natuurlijk geen toverformule om weerstand te voorkomen en medewerkers mee te krijgen bij veranderingen. Wel zijn er een aantal tips te geven waarvan we uit de praktijk weten dat ze een positief effect hebben op de veranderbereidheid van medewerkers:

- Geef helderheid over de verandering: begin met het ‘waarom’ en vervolgens het ‘wat’.
 - Geef helderheid over het proces (het ‘hoe’).
 - Betrek medewerkers zo vroeg mogelijk: laat hen meedenken, meepraten (en bij voorkeur) meebeslissen.
 - Zorg voor tweeweg communicatie (dialogo).
 - Geef ruimte voor afscheid van de oude aanpak.
 - Investeer in training en opleiding.
 - Geef terugkoppeling (feedback) en ondersteun medewerkers bij de verandering.
-

MOTIVATIEMETER VOOR VEILIG EN GEZOND WERKEN

Bedrijven kunnen alleen verbeteren als u mensen in beweging weet te brengen en te houden. Daarvoor is het belangrijk om wat te leren over het begrijpen en beïnvloeden van het gedrag van uw collega's en uzelf. Het startpunt daarbij is de persoonlijke motivatie: wat zijn uw drijfveren om over te stappen naar niet gevaarlijke stoffen in uw bedrijf? En wat zijn de drijfveren van de medewerkers?

Voor het project Stofwisseling zijn twee online motivatiemeters ontwikkeld. Eén voor werknemers en één voor werkgevers. De motivatiemeters zijn een hulpmiddel om het beïnvloedend vermogen te vergroten en met elkaar het gesprek aan te gaan over veilig en gezond werken. De motivatiemeters zijn te vinden in de toolbox op de website van de voorlichtingscampagne Stofwisseling: Stofwisseling.nu/toolbox



HEEFT U VRAGEN?

Contact Projectteam Stofwisseling

info@arbografimedia.nl

Meer informatie:

www.stofwisseling.nu

www.arbografimedia.nl