

NAP Studium Generale: Wat kunnen we leren van High Reliability Organisations?

10 juni 2015

Op woensdag 10 juni heeft het eerste NAP Studium Generale event plaats gevonden. Op de luchthaven Eindhoven zijn 12 NAP leden bij elkaar geweest om met elkaar de mogelijkheden van de 'High Reliability Organisatie' (HRO) af te tasten. Hoe kunnen wij in onze organisaties voorkomen dat kleine fouten escaleren en hoe kunnen we veerkrachtig met onverwachte gebeurtenissen omgaan in de procesindustrie en de bouw? Immers, dagelijks kunnen kleine (menselijke) fouten desastreuze gevolgen hebben. In het ene geval leidt het tot een tijdelijke productiestop of bouwstop, in het andere geval leidt het tot verlies van marktaandeel en jarenlange imagoschade (bijv. botulismevervuiling bij Fronterra) of zelfs dodelijke ongevallen (bijv. Chemiepack).

Johan Boudewijns (Boudewijns en Roemen Groep) en Bernard Sluis (Buro Plan B) hebben een tweetal goede en inhoudelijke presentaties gehouden over de ontwikkeling en de praktijk van High Reliability Organisations. De centrale vraag is daarbij: hoe kun je in een dynamische en onzekere omgeving continu betrouwbaar blijven functioneren en veerkrachtig zijn bij tegenslag?

'Waar komt het begrip vandaan?', 'wat houdt het in?' en 'wat kun je ermee?' waren vragen die uitgebreid aan de orde kwamen. Johan Boudewijns nam de aanwezigen mee in zijn DELTA5 onderzoek naar de ongeschreven regels die het gedrag van mensen in organisaties bepalen en de koppeling naar HRO. Hij gaf sprekende voorbeelden uit de praktijk van complexe projecten in de procesindustrie en de bouw, die duidelijk maakten hoe je door een gedragsverandering kunt werken aan de implementatie van de vijf principes van de High Reliability Organisatie:

1. continue alert zijn op afwijkingen (letten op wat mis kan gaan)
2. voorkomen dat men problemen simplificeert
3. gevoelig zijn voor de operationele processen
4. zich veerkrachtig tonen bij tegenslagen (flexibel problemen oplossen)
5. elkaars expertise respecteren

Via een aantal cases werden alle aanwezigen geprikkeld om hun ervaringen op het gebied te verwoorden en ontstond er een zeer geamuseerde discussie over de mogelijkheden en randvoorwaarden voor succes om met HRO aan de slag te gaan.

De locatie Eindhoven Airport was niet zomaar gekozen: de project manager van het uitbreidingsproject, Ronald Warmerdam, liet zien dat het toepassen van de HRO principes een groot rendement had en belangrijk heeft bijgedragen aan het succes van het project. Een eyeopener voor de aanwezigen was dat een simpel stukje plastic, dat weg kan waaien van de bouwplaats, het luchtverkeer stil zal leggen. Dat zal dus om een heel ander gedrag van de bouwvakkers vragen. Een mooie conclusie was dat via dit type aanpak steeds meer van de "mens" engineer gevraagd wordt en dat is een constatering die een veel bredere geldigheid heeft.

Ons idee om in een kleine groep van geïnteresseerde NAP leden een intensieve sessie rond een onderwerp te organiseren is naar mening van de deelnemers een schot in de roos. We kijken terug op een zeer geslaagd experiment dat zeker voor herhaling vatbaar is. Ook de groep die nu bij elkaar was heeft al aangegeven verder te willen met het HRO onderwerp.