

VOORSTEL WERKGROEP "LEREND VERMOGEN"

Aan : leden TOP-overleg Veiligheid; bijeenkomst 10 oktober 2019
Van : Fries Heinis, Ron Blomaard, Alfons van Marrewijk, Jacolien Eijer
Betreft : **voorstel uitvoeringsplan 'Versterken lerend vermogen veiligheid in de bouw'**
Datum : 2 oktober 2019

1. Inleiding

In haar Eindhoven Airport-rapport van najaar 2018 heeft de Onderzoeksraad voor Veiligheid (OvV), mede op basis van haar eerdere rapporten over veiligheidsincidenten in de bouw, de sector nadrukkelijk aangesproken op het versterken van het lerend vermogen van de bouw op het gebied van veiligheid. De noodzaak en urgentie daarvan wordt ook door alle partijen in de bouwketen breed onderschreven.

Dit was voor een aantal organisaties aanleiding om op 5 maart jl. het TOP-overleg Veiligheid te organiseren. En in die bijeenkomst onder meer te besluiten om de 'Werkgroep Lerend Vermogen' in te stellen¹. Met als opdracht om daar een voorstel voor uit te werken.

Begin mei heeft de werkgroep z'n eerste resultaten aan het TOP-overleg Veiligheid gepresenteerd. Die heeft daarmee ingestemd, met het verzoek op basis daarvan een uitvoeringsplan op te stellen. Eind augustus heeft de werkgroep een eerste proeve van dat plan opgeleverd. Dat is 3 september besproken tijdens de bijeenkomst van een afvaardiging van het TOP-overleg Veiligheid. Op basis van de resultaten van de bespreking op 3 september heeft de werkgroep het navolgende voorstel uitgewerkt².

2. Definities, opzet en startfase

2.1 Definities

Onder **veiligheid in de bouw** wordt verstaan het geheel van bouwplaatsveiligheid, constructieve veiligheid en omgevingsveiligheid van betrokken stakeholders in zowel de bouwfase, de beheerfase als in de slooffase.

¹ In diezelfde bijeenkomst heeft het TOP-overleg Veiligheid eveneens naar aanleiding van de aanbevelingen van het OvV de 'Werkgroep Veiligheid Regie' resp. de 'Werkgroep Hoofdconstructeur' ingesteld

² Het voorstel is mede gebaseerd op een bijeenkomst in april met diverse ketenvertegenwoordigers uit de uitvoeringspraktijk en individuele gesprekken met enkele KAM-managers.

Onder **versterken lerend vermogen veiligheid in de bouw** wordt verstaan een permanente en systematische inzet om op basis van voortschrijdende kennis en ervaringen in de sector op alle niveaus in de betrokken organisaties de veiligheid(scultuur) in de bouw te verbeteren.

2.2 Opzet

'Ontwikkellijn 1^e lijns-leren'; leren op organisatie- en projectniveau

De bouw is een sector van 'doen' waarmee 'vanzelfsprekend goed doen' wordt bedoeld. Maar het bouwproces is niet voor 100% beheersbaar; het risico dat er op enig moment iets niet goed gaat is inherent aan de werkzaamheden. Binnen deze setting wordt een onvolkomenheid of misstand al gauw beleefd als fout i.c. falen. Een logische reflex omdat je natuurlijk altijd goed werk wil afleveren. Maar tegelijkertijd een grote barrière om te leren van fouten, na te gaan hoe dit de volgende keer te voorkomen en al helemaal om die informatie te delen met collega's in de sector.

Om de benodigde cultuurverandering in gang te zetten dienen een aantal stappen doorlopen te worden.

De eerste stap is het zoveel mogelijk slechten van genoemde cultuurbarrières. Daarvoor zijn een paar zaken van belang:

- er moet een veilig klimaat zijn om te leren als organisatie/sector. Als je onvolkomenheden of misstanden signaleert of zelf veroorzaakt, moet het bespreken ervan niet leiden tot een hoop ellende voor jezelf;
- er moet in de organisatie/sector een gewoonte zijn om te leren. Het moet normaal zijn dat je op regelmatige basis twijfels, vragen, misstanden met elkaar bespreekt. Als die gewoonte er niet is, dan wordt de drempel veel te hoog om twijfels en misstanden wel te bespreken als het ertoe doet;
- je kunt de effectiviteit van het leren vergroten als je mensen meer bewust maakt van hoe je kunt leren. Bijvoorbeeld door bij een project start-up al verwachtingen, onduidelijkheden of leerdoelen te bespreken. Als je van tevoren al met elkaar hebt bedacht hoe je verwacht dat iets gaat lopen, dan signaleer je veel sneller afwijkingen;
- de activiteit "leren van elkaar" moet in de organisatie/sector worden beloond en niet worden afgedaan als tijdsverspilling of zwakte.

Deze cultuurverandering maakt de weg vrij voor het organiseren van het 1^e lijns-leren met veiligheidssessies met betrokken personen waarin je die twijfels, vragen, misstanden e.d. op het gebied van veiligheid met elkaar bespreekt en daar lering uit trekt.

'Ontwikkellijn 2^e lijns-leren'; leren op sectorniveau

Om dit leervermogen op te schalen van organisatie/projectniveau naar sectorniveau, dient het 2^e lijns-leren te worden georganiseerd. In deze 2^e lijn worden bevindingen verzameld en op regelmatige basis geanalyseerd. Als blijkt dat issues vaker voorkomen, worden verbetervoorstellen geformuleerd en geïmplementeerd via opleiding en/of normen en werkbeschrijvingen. Het sluitstuk van deze leerproces vormt het evalueren of de verbetermaatregelen effectief zijn. Een basisvoorwaarde voor een gezond leerklimaat is dat duidelijk is wat de norm is. Duidelijke voorschriften versterken de veiligheid en ook het vermogen om te leren.

2.3 Startfase programma lerend vermogen

Versterken van het 1^e lijns- en 2^e lijns-leren zoals hiervoor beschreven is een complexe en omvangrijke opgave. Dat vergt een meerjarige programmatische aanpak waarbij fasegewijs stappen worden gezet. En de concrete uitwerking van een volgende fase telkens gebaseerd is op voortschrijdend inzicht dat in de voorgaande fase(n) is opgedaan.

Dit uitvoeringsplan bevat een voorstel voor de startfase van zo'n meerjarig programma.

Aan het TOP-overleg Veiligheid nemen grote stakeholders in de sector deel. Zij hebben het voortouw genomen om veiligheid in de keten structureel te versterken en te borgen. Dat voortouw is ook terug

te vinden in de navolgende voorstellen voor activiteiten in de startfase. Het overgrote deel van de bedrijven in de sector zijn MKB-bedrijven. Een vertaalslag naar het MKB zal daarom deel uitmaken van de voorgestelde activiteiten. Vanzelfsprekend zullen vertegenwoordigers van het MKB daar nauw bij betrokken worden.

3. Activiteiten

3.1 Versterken van het 1^e lijns-leren op organisatie- en projectniveau

Het meerjarig programma is gericht op het vergroten van het lerend vermogen om daarmee de veiligheid in alle fasen van het bouwproces, van initiatief tot sloop, te verbeteren. Voorgesteld wordt om in de startfase van het programma het versterken van het 1^e lijns-leren te richten op de voorbereiding- en uitvoeringfase van projecten.

Activiteit 1: effectief praktijkleren in projecten

Voorgesteld wordt om het versterken van het 1^e lijns-leren te starten in een overzichtelijk aantal van 20 projecten:

- 10 bouw/infra-projecten van deelnemers aan het TOP-overleg Veiligheid die in ontwerp /voorbereiding zijn;
- 10 bouw/infra-projecten van deelnemers aan het TOP-overleg Veiligheid die in uitvoering zijn.

Per project betreft dit een activiteit waar alle projectpartners aan deelnemen. Impliciet worden daarmee ook de (MKB-)partners, die nu nog niet bij het TOP-overleg Veiligheid aan tafel zitten, betrokken.

Per project wordt uitgegaan van het huidige veiligheidsbeleid en de huidige veiligheidsactiviteiten van betrokken organisaties. De opgave per project is om huidig beleid en activiteiten zodanig bij te sturen, dat de cultuurverandering zoals hiervoor in par 2.2. beschreven, gerealiseerd wordt. Waarmee een veilige omgeving wordt gecreëerd waarin het gewenste nieuwe gedrag – het actief bespreekbaar maken en bespreken van dagelijkse veiligheidszaken met 1^e lijns-betrokkenen - gestimuleerd en beloond wordt.

Voorstel uitvoering:

- *per project wijst de betrokken deelnemer aan het TOP-overleg een medewerker aan die deze activiteit binnen het eigen project trekt;*
- *deze 20 trekkers worden ondersteund door een externe partij.*

Activiteit 2: een leercyclus ontwikkelen voor de eigen organisatie

Voor het realiseren van de gewenste omslag in gedrag/cultuur is top-down 'rugdekking' en inzet voor een veilige omgeving om veiligheidsaspecten bespreekbaar te maken een cruciale randvoorwaarde. Dat vereist het betrekken van verantwoordelijken voor veiligheid in de bij activiteit 1 betrokken organisaties/bedrijven op andere niveaus dan medewerkers die deelnemen aan activiteit 1. Om gaandeweg hun projectervaringen met activiteit 1:

- a. waar nodig bedoelde cruciale randvoorwaarde te versterken;
- b. te bezien hoe het huidige veiligheidsbeleid van de eigen organisatie op basis van de leerervaringen van activiteit 1 (op projectniveau) én de 'terugploeginformatie' van het 2^e lijns-leren (op sectorniveau; zie par 3.2) verbeterd kan/moet worden.

Voorstel uitvoering: door de Werkgroep Lerend Vermogen, met ondersteuning van de externe partij die ook bij activiteit 1 de ondersteuning verzorgt.

3.2 Versterken van het 2^e lijns-leren op sectorniveau

Activiteit 3: uitwerken voorstel voor centrale plek voor het 2^e lijns-leren

Het 2^e lijns-leren betreft het structureel:

- a. op sectorniveau op regelmatige basis verzamelen en analyseren van veiligheidsbevindingen en – ervaringen, periodiek resulterend in conclusies en aanbevelingen inzake veiligheidsissues in de bouwketen;
- b. periodiek ‘terugploegen’ van die conclusies en aanbevelingen naar:
 - i. alle organisaties in de bouwketen, die deze informatie kunnen benutten voor het versterken van hun veiligheidsbeleid en –activiteiten;
 - ii. het onderwijsveld in de bouw, die deze informatie kunnen benutten voor het versterken van aandacht voor veiligheid in hun onderwijsprogramma’s;
 - iii. de overheid, die deze informatie kan benutten voor aanpassing van regelgeving gericht op het versterken van veiligheid in de bouwketen.

Voor het 2^e lijns-leren zal een centrale plek moeten worden opgezet waar alle activiteiten die hiervoor van belang zijn worden uitgevoerd.

Activiteit 3 betreft het uitwerken van een voorstel voor de opzet, taken, organisatie en bekostiging van die centrale plek.

Voorstel uitvoering: door de Werkgroep Lerend Vermogen, met ondersteuning van een externe partij.

Parallel aan activiteit 3 wordt voorgesteld de volgende activiteiten, die input opleveren voor het 2^e lijns-leren, in uitvoering te nemen.

Activiteit 4: het ontsluiten en stimuleren van de toepassing van de basisfaciliteiten/verplichtingen

Uitgangspunt voor versterken van het lerend vermogen is om primair in te zetten op versterken en versnellen wat er al is. Dat begint met inzicht in en goed gebruik van de beschikbare basisfaciliteiten en –verplichtingen (opleidingen, trainingen, richtlijnen, procedures, regelgeving enz.). Het inzicht daarin is bij een overigens beperkte groep deskundigen wel aanwezig; de toepassing daarvan blijft evenwel (ver) onder de maat.

Deze activiteit heeft tot doel die basisfaciliteiten en –verplichtingen te inventariseren, ordenen en op een eenvoudige en praktische wijze te ontsluiten. En de toepassing daarvan te bevorderen.

Dat stelt ons ook in staat bij het doorvoeren van verbeteringen te kunnen bepalen of dit het aanpassen van een bestaande faciliteit/verplichting vergt of dat een nieuwe maatregel moet worden overwogen.

Voorstel uitvoering: uitbesteden aan een externe partij.

Activiteit 5: op sectorniveau beschikbaar krijgen van de resultaten van het 1^e lijns-leren

Uitwerken van een voorstel voor het structureel ophalen van de resultaten van het 1^e lijns-leren in projecten en organisaties in de bouwketen.

Voorstel uitvoering: door de Werkgroep Lerend Vermogen.

Activiteit 6: het ontwikkelen van een centraal meldpunt

Uitwerken van de Uniforme Meld App die door elke medewerker gratis kan worden gedownload. Dit betreft een al lopend initiatief van de GCVB. Hij/zij kan zich per project verbinden doordat bedrijven (ook gratis) op projectbasis hiervoor de infrastructuur krijgen aangeboden. Melden wordt zo zeer laagdrempelig en de betreffende leidinggevende wordt verplicht naar aanleiding van elke melding te handelen. Bedrijven kunnen een applicatie kopen waarmee zij op bedrijfsniveau uit voorvallen kunnen leren. Omdat de Uniforme Meld App mede input oplevert voor het 2^e lijns-leren wordt voorgesteld deze onder te brengen bij de centrale plek die voor het 2^e lijns-leren wordt opgezet.

Voorstel uitvoering: de Uniforme Meld App is op initiatief van de GCVB al in ontwikkeling.

Activiteit 7: deskresearch naar achterliggende oorzaken van bouwincidenten

Inventariseren en analyseren van achterliggende oorzaken van bouwincidenten in de afgelopen 10 jaar op basis van rapporten/publicatie van de Onderzoeksraad voor Veiligheid en overige publicaties.

Voorstel uitvoering: uitbesteden aan een externe partij.

3.3 Voorstel vervolgfase meerjarenprogramma

Activiteit 8: evaluatie en vervolg

Aan het eind van de startfase zal op basis van een evaluatie van de activiteiten 1 t/m 7 een voorstel worden uitgewerkt voor de volgende fase van het meerjarig uitvoeringsplan.

Voorstel uitvoering: door de Werkgroep Lerend Vermogen.

4. Planning

De activiteiten 1 tot en met 7 kunnen parallel aan elkaar uitgevoerd worden. De doorlooptijd van deze activiteiten wordt, afhankelijk van de wijze van organiseren en rekening houdend met de minder productieve maand december 2019 resp juli en augustus 2020, geraamd op zo'n 10 maanden; van 1 november 2019 tot eind zomer 2020. In het najaar van 2020 kan vervolgens activiteit 8 worden uitgevoerd als opmaat naar de volgende uitvoeringsfase.

5. Begroting

Activiteiten 1^e lijns-leren

1. Effectief praktijkleren in 20 projecten		
• inzet werkgroep	in kind	
• inzet 'trekkers'	in kind	
• externe ondersteuning; 20 projecten x 4 dagen x € 1.000		80k
2. Leercyclus ontwikkelen voor de eigen organisatie		
• inzet werkgroep	in kind	
• inzet bij 20 projecten betrokken organisaties	in kind	
• externe ondersteuning; 20 projecten x 2 dagen x € 1.000		40k

Activiteiten 2^e lijns-leren

3. Uitwerken voorstel voor centrale plek voor het 2 ^e lijns-leren		
• inzet werkgroep	in kind	
• externe ondersteuning; 24 dagen x € 1.000		24k
4. Ordenen en ontsluiten van basisfaciliteiten/verplichtingen		
• inzet werkgroep	in kind	
• externe ondersteuning; 24 dagen x € 1.000		24k
5. 'Ophalen' resultaten van 1 ^e lijns-leren		
• inzet werkgroep	in kind	
6. Opzetten van centraal meldpunt		
• inzet GCVB	p.m.	
• inzet werkgroep	in kind	
7. Deskresearch publicaties over bouwincidenten		
• opdracht aan externe partij:		15k
8. Evaluatie startfase en voorstel vervolgfase		
• inzet werkgroep	in kind	

Totaal kostenraming startfase

183k