

ISO 45001 voor sociale veiligheid

Veilig zonder vuisten



Sociale veiligheid door een arbomanagementsysteem? Met ISO 45001:2018 is dat mogelijk. De oorzaken van incidenten onderzoeken en aanpakken is de eerste stap. Maar de ISO-arbodeskundigen geven nog andere succesfactoren voor een gezonde en veilige werkplek.

tekst Alie Kuiper

Op zijn eerste werkdag als uitzendkracht bijt een collega-monteur Marvin toe dat hij niet met 'zijn soort' wil werken. Marvin heeft een donkere huidskleur, hij is van Ghanese komaf. Marvin haalt de voorman erbij. Die probeert de boel te sussen: de collega bedoelde het niet zo kwaad; ruwe bolster, blanke pit ... Misschien moet Marvin maar even bij een andere bus gaan helpen. Terwijl Marvin zijn spullen pakt, roept de collega tegen iemand die op het rumoer is afgekomen: "Snap jij dat ze ons een Antilliaan sturen terwijl we nog zo veel bussen moeten doen?" Marvin ontploft. Hij gaat met de collega op de vuist en daarbij sneuvelt diens bril. De collega belandt in de ziektewet, Marvin hoeft niet meer terug te komen. Case closed. Of niet?

Een oud Nederlands gezegde luidt: als er één muis is, zijn er meer. De veiligheidspiramide van Heinrich gaat ervan uit dat er bij een zichtbaar incident onder de oppervlakte een veelvoud aan gelijksoortig voorvallen moet zijn en een

nog groter aantal *near-misses*. Situaties die, anders dan in het busreparatiebedrijf uit de casus, net niet escaleerden. Volgens Heinrich zijn incidenten en bijna-incidenten geen natuurverschijnselen waar niks aan te doen valt, maar ligt de oorzaak bijna altijd in onveilige werkomstandigheden.

Arbodeskundigen uit 69 landen hebben zich over een systematische aanpak voor een gezonde en veilige werkomgeving gebogen. Daarbij bundelden zij kennis uit de wetenschap en de eigen praktijk en werkten samen met gezaghebbende organisaties als de International Labour Organization (ILO), het International Trade Union Congress (ITUC) en het Instituut voor Arbeidsveiligheid en Gezondheid (IOSH). Vorig jaar presenteerden ze het resultaat, een managementsysteem voor gezond en veilig werken: ISO 45001:2018. Dit arbomanagementsysteem stelt onder andere dat bij een incident altijd onderzoek nodig is naar de mogelijke oorzaken. Zo zou bij het busreparatiebedrijf een van de factoren

die leidden tot het incident de combinatie hoge werkdruk-lage autonomie kunnen zijn. De monteurs moesten veel bussen nakijken in weinig tijd. Gebrek aan voorlichting aan medewerkers over gewenst gedrag kan ook een factor zijn. Daarnaast kun je vraagtekens zetten bij de competentie van leidinggevend tot adequate interventie in situaties met grensoverschrijdend gedrag. Want door de aanpak van de voorman escaleerde de situatie. En last but not least: is er voldoende bescherming tegen discriminatie van uitzendkrachten met een niet-westerse achtergrond? Uit diverse onderzoeken blijkt dat menigeen van hen daarmee kampt. Het is duidelijk dat meppen bij discriminerende opmerkingen niet mag. Maar heeft Marvin van zijn werkgever of van het busreparatiebedrijf informatie gekregen over wat hij kan doen in voorkomende gevallen? Is er bijvoorbeeld een vertrouwenspersoon bij wie hij terecht kan? Uiteraard, zo stelt ISO, moeten we oorzaken van incidenten niet alleen identificeren, maar aansluitend ook wegnemen.



Bedrijven en instellingen kunnen zich voor de nieuwe ISO-norm laten certificeren.¹

Wie voldoet aan ISO 45001, voldoet ook aan de eisen die de Arbowet stelt aan veiligheid en gezondheid op het werk.² Voor bedrijven die geen ISO-stempel

hoeven, biedt dit nieuwe arbomanagementsysteem een goed kader voor het creëren van een sociaal veilige werkplek.

Succesfactoren

Naast het onderzoeken en aanpakken van oorzaken bij incidenten, noemen de arbodeskundigen van ISO ook nog en-

kele andere succesfactoren voor een gezonde en veilige werkplek. Dit zijn ze:

Commitment directie

Volgens ISO is commitment van de directie voor het arbobeleid een cruciale succesfactor. Tonen zij leiderschap en nemen zij verantwoordelijkheid voor de aanpak van ongewenste omgangsvormen? Nemen zij het voortouw in het ontwikkelen van een cultuur die de beoogde resultaten ondersteunt?

Integratie in doelen en bedrijfsprocessen

Een arbomanagementsysteem als ISO 45001 heeft volgens de opstellers alleen kans van slagen als het compatibel is met de strategische doelstellingen en de richting van de organisatie. En als de organisatie bovendien de eisen die daaraan worden gesteld integreert in de bedrijfsprocessen. Een hele mond vol. Het komt erop neer dat sec sturen op output en winstmaximalisatie de dood in de pot is voor een gezonde en veilige werkplek. Als de hoogste baas leidinggevenden bijvoorbeeld primair afrekent op omzettafzet, kijken die leidinggevenden sneller weg bij pestgedrag. Want interveniëren zou zomaar veel tijd kunnen kosten en het behalen van de opgelegde KPI's in de weg kunnen staan. Niet ingrijpen van leidinggevenden bij ongewenst gedrag beïnvloedt overigens op de lange termijn de output in negatieve zin. Want pestgedrag maakt minder productief en discriminatie veroorzaakt stress. Wie de kans krijgt, verlaat uiteindelijk een ziekmakende werkplek. Dan moeten er weer nieuwe krachten worden geworven en ingewerkt, ook een tijdrovend proces. De aanpak van ongewenste omgangsvormen hoort dan ook gewoon thuis in de missie van de organisatie.

Risicogestuurde aanpak

Volgens ISO 45001:2018 moeten organisaties de doelen voor veiligheid en gezondheid afstemmen op de specifieke gevaren, risico's en kansen. Die zijn

Als de hoogste baas leidinggevenden primair afrekent op bijvoorbeeld omzettafzet, kijken die sneller weg bij pestgedrag



Interessant is een paragraaf in het ISO-document om werknemers die een incident, gevaar of risico melden te beschermen tegen benadeling



voor een schoonmaakbedrijf anders dan voor een universiteit. Risicobronnen wegnemen is natuurlijk het effectiefst. Werken buiten kantooruren verhoogt de kans op ongewenste omgangsvormen, dus schoonmaken overdag – wat steeds vaker gebeurt – helpt incidenten voorkomen. Voor een universiteit die seksueel grensoverschrijdend gedrag wil aanpakken kan een quotum en een versnelde instroom van vrouwen nuttig zijn. Want onderzoek wijst uit dat bij een machtsverhouding tussen de seksen seksuele intimidatie het minst voorkomt. Overigens moet er in de transitiefase juist extra aandacht zijn voor een hoger risico op seksuele pestering. Want weerstand tegen de komst van vrouwen kan – overgelaten aan de krachten in het veld – gemakkelijk de vorm aannemen van seksueel intimiderend gedrag. En dat zou een reden zijn voor de nieuwkomers om af te haken.

De kost gaat voor de baat uit: middelen, competenties en communicatie

Bij het operationaliseren van de arbodoelelen horen middelen beschikbaar te zijn. Naast een beschrijving van taken en verantwoordelijkheden (wie doet wat?) moet het duidelijk zijn dat iedereen ook competent is om deze uit te voeren. Bij lacunes in de kennis en vaardigheden van bijvoorbeeld leidinggevenden om te

sturen op gewenst gedrag, kan een speciaal MD-traject soelaas bieden. Investeren in communicatie over het beleid, sociale veiligheid, gedragscodes en vertrouwenspersonen helpt om incidenten te voorkomen of niet te laten escaleren.

De keten

Eist de Arbowet dat werkgevers die op een plek werk laten verrichten, afspraken maken over arbobeleid, ISO 45001 gaat nog een stap verder en stelt een organisatie verantwoordelijk voor het inkoopproces. Onderdeel daarvan is het screenen van aannemers op de eisen van het eigen arbomanagementsysteem. Ook bij uitbesteding is een proactieve rol weggelegd voor de opdrachtgever.

Medewerkersbetrokkenheid

Behalve dat de werkgever de behoeften en verwachtingen van de werknemers over gezondheid en veiligheid op het werk moet kennen, is hij gehouden hen nauw te betrekken bij het vormgeven van beleid. Interessant is een paragraaf in het ISO-document om werknemers die een incident, gevaar of risico melden te beschermen tegen benadeling.

Continue verbetering

ISO 45001:2018 gaat uit van het Plan-Do-Check-Act-concept. Monitoring en bijstelling van het beleid horen daarmee

bij een systematische aanpak van pesten en intimidatie op het werk. Voor ISO-gecertificeerde organisaties gebeurt dat in de vorm van verplichte audits.

Van ist naar soll

Als het busreparatiebedrijf van goede wil is, zou het kunnen beginnen met een onderzoek naar de oorzaken van het incident tussen Marvin en de collegamonteur. Vervolgens kan het maatregelen nemen om nieuwe voorvallen te voorkomen. Een volgende stap naar een systematische aanpak van ongewenste omgangsvormen is een gap-analyse: waar staat de organisatie nu, waar wil ze naartoe en welke stappen zijn daarvoor nodig? Dat zou een mooie exercitie zijn voor directie en medewerkers samen. «

Alie Kuiper is bedrijfskundige en gespecialiseerd in de aanpak van ongewenste omgangsvormen op het werk, www.aliekuiper.com.

Noten

[1] ISO 45001 vervangt het bestaande OHSAS. OHSAS-gecertificeerde organisaties hebben tot 12 maart 2021 de tijd om over te stappen naar ISO 45001:2018.

[2] ISO 45001 beperkt zich niet tot de eigen werkplek. Het arbomanagementsysteem vraagt ook van een organisatie dat zij, naast inzicht in de verwachtingen van medewerkers inzake gezondheid en veiligheid, die ook inventariseert van andere relevante belanghebbenden.