

# WAM

Vakblad Asset Management

#

3

nr. 03 / 2023



## SAMENWERKING IN ONDERHOUD



Samen werken aan  
de samenwerking

Met o.a. Schiphol, Verwater, AVR Duiven, TataSteel en Capgemini  
Samenwerken is topsport  
Learning communities, duurzame leefomgeving, 5g netwerk



# Hoe goede samenwerking tussen asset owners en ketenpartners een bijdrage kan leveren aan het niveau van Veilig Werken



Foto: NVDO

Bij bedrijven die omgaan met gevaarlijke stoffen wordt steeds meer onderhouds-, inspectie- of logistiek werk uitbesteed aan ketenpartners. Vaak zijn dit partijen die gespecialiseerd zijn in bepaalde technieken. Ze hebben naast uitstekende vakkennis, ook diepgaande kennis om de specifieke veiligheidsrisico's voor hun activiteiten goed te beheersen.

Het bedrijf, de asset owner, is verantwoordelijk voor het veilig uitvoeren van de bedrijfsactiviteiten en kent de installaties en de (veiligheids)risico's. Het heeft, vaak als voorwaarde van een vergunning, een reeks van maatregelen genomen om die risico's te beheersen. Het bedrijf heeft ook zorgplicht voor de ketenpartners. Die zorgplicht bestaat onder meer uit het selecteren van de juiste, competente ketenpartner(s).

❖ **IOGP Report 423, HSE Management.** “Samenwerking tussen partijen is essentieel voor een hoog niveau van veilig werken”, zegt Arjan van Dijk, Safety Delta Nederland. “Hoe zorg je er nu voor als asset owner dat de specifieke veiligheidskennis van ketenpartners wordt geborgd? IOGP (international Association of Oil & Gas producers) heeft hiervoor in 2017 een handreiking<sup>1</sup> gepubliceerd. Die handreiking bouwt voort op beproefde inzichten uit de jaren '90”. Van Dijk licht toe dat het dan gaat om duidelijk afspreken wat de verwachtingen en verantwoordelijkheden zijn van de asset owner en de ketenpartner(s). “Het gaat ook om de zichtbaarheid op de werkvloer van leiders vanuit het bedrijf en de ketenpartner en hun toegankelijkheid”. Hij noemt daarvan zomaar enkele voorbeelden zoals deelname in ooggrondjes en gesprekken over de effectiviteit van beheersmaatregelen met medewerkers. “Deelname van deze leiders in het voortgangsoverleg en resultaten van werkzaamheden van ketenpartijen is evenzo belangrijk. Zichtbaarheid zit ook in beloning van positief gedrag, maar ook het nemen van actie als niet aan verwachtingen wordt voldaan”.

Toepassen van deze eenvoudige regels blijkt in de praktijk soms lastig omdat de asset owner altijd verantwoordelijk blijft voor de veiligheid op de bedrijfslocatie en er een bepaalde opdrachtgever-aannemer relatie bestaat.

❖ **Ontwikkelingen in Nederland.** In Nederland zijn recent verschillende projecten uitgevoerd om het niveau van veilig werken te verhogen door betere samenwerking. Twee voorbeelden zijn 'De Veilige Plant' en 'VOMI Veilig'.

Van Dijk; “Het project 'De Veilige Plant' is uitgevoerd door het regionaal veiligheidsnetwerk noord (Stichting NPAL, verbetercluster Health & Safety Excellence). Dit project werd gesubsidieerd met een Safety Deal. Bedrijven in de noordelijke industrie vonden dat op het snijvlak tussen asset owner en ketenpartner nog veel winst te behalen valt op het gebied van veiligheid. Het idee is dat als de samenwerking tussen partijen op een hoger niveau is, dit ook de veiligheidsprestaties zal verbeteren. Er is daarom gezocht naar handvatten om de samenwerking in alle fasen van het proces, van offerteaanvraag tot en met eindevaluatie, te versterken en zo de relatie opdrachtgever-aannemer te veranderen”.

De methodiek van 'De Veilige Plant' gaat uit van vier gedeelde waarden, namelijk gelijkwaardigheid, leergierigheid, transparantie en eigenaarschap. Daarnaast werd de tijd genomen om de gewenste veranderingen in gang te zetten en te begeleiden aan de hand van een doordacht plan.

❖ **Van pilot naar toepasbaarheid.** Bij twee Brzo bedrijven en één ARIE bedrijf zijn vervolgens gedurende een periode van twee jaar pilots uitgevoerd om de methodiek te toetsen en ook daadwerkelijk verbeteringen te realiseren. Elke pilot begon met een positiebepaling om het niveau van de samenwerking te meten en om zichtbaar te maken aan welke elementen prioriteit zou moeten worden gegeven. De gekozen onderwerpen verschilden van bedrijf tot bedrijf. “Het ging bijvoorbeeld over de overlegstructuur, over het proces rondom werkvergunningen of over allerlei praktische punten bij stops” aldus Van Dijk. “De methodiek bleek toepasbaar bij elk van de asset owners, groot of klein, ongeacht de aard van de benodigde veranderingen. Ook leidde het tot een waarneembaar en ervaren hoger niveau van samenwerking, waarmee de basis voor betere prestaties is gelegd”

❖ **Nog zo'n toffe ontwikkeling.** Het project 'VOMI Veilig' richtte zich op de veiligheidsperceptie op de werkvloer, met als doel het versterken van het veiligheidsbewustzijn en de actiegerichtheid van

***‘Toepassen van deze eenvoudige regels blijkt in de praktijk soms lastig’***



Foto: NVDO

❖ het team. VOMI is de brancheorganisatie voor dienstverlenende bedrijven in de procesindustrie. Ook dit project werd gesubsidieerd met een Safety Deal. Van Dijk specificeert; “Volgens een speciaal ontwikkelde systematiek werden de ervaringen in kaart gebracht van de operationele teams van de ketenpartner. Het ging hier om 19 pilots (57 sessies) op de bedrijfslocatie. De ervaringen werden vervolgens open en constructief besproken met de eigen leiding én met de asset owner. De VOMI heeft vervolgens een handreiking opgesteld, waarin de veelvoorkomende ervaringen zijn beschreven en die de basis vormen voor afstemming op brancheniveau met de beide schakels in de keten: de asset owner én de ketenpartner”.

❖ **Meer praktische informatie over samenwerking.** De IOGP website verstrekt gratis infobladen met praktische richtlijnen voor samenwerking met ketenpartners. Van Dijk wijst met name op ‘Capability assessment’ met vragen voor asset owners als: Wat is de ervaring en wat zijn de (veiligheids)prestaties van de (toekomstige) ketenpartner? Waren er eventuele veranderingen in de organisatie van de ketenpartner? Is het een nieuw werkgebied voor de ketenpartner? Hoe wordt werk door de ketenpartner verder uitbesteed aan onderaannemers? “Tevens vraag ik aandacht voor ‘Leiderschap en cultuur’ met suggesties voor asset owners en ketenpartners over gedrag als: het stimuleren van een actieve betrokkenheid en verantwoordelijkheid voor iedereen; korte en effectieve feedbacklijnen; procedures die voortdurend onder de loep worden genomen; bereidheid om nieuwe ideeën uit te proberen en tegelijkertijd risico op falen te accepteren; en training, cross-training en nog eens training”.

Tenslotte is het ook heel krachtig als bedrijven en hun ketenpartners onderling ervaringen over methoden van samenwerking delen en uitwisselen aldus Van Dijk. “Een voorbeeld waarbij dit gestructureerd kan is de jaarlijkse Veiligheidsdag van de Stichting Veiligheid Voorop waar ook NVDO partner is. ❖

### Concawe data arbeidsongevallen

Het jaarverslag 2021 over de veiligheidsprestaties van de Europese downstream olie industrie (raffinage en marketing) geeft informatie over werkgerelateerde ongevallen voor eigen werknemers en ketenpartners.



In 2021 waren er zes dodelijke slachtoffers: drie productiemedewerkers en drie medewerkers van ketenpartners bij in totaal 556 miljoen arbeidsuren. De frequentie van ongevallen met verzuim was 0.97 per miljoen gewerkte uren

voor eigen personeel en 0.89 voor ketenpartners. Van de gerapporteerde ongevallen met verzuim kwamen slips & trips op zelfde hoogte (29%), snijden, prikken en schrapen (13%), geraakt door (10%), beklemd zitten tussen (9%), overbelasting (8%), en wegverkeer (6%) het meeste voor.