

# Risicorelevant wordt Risicobewuster

Een evaluatie van het meerjarenperspectief (2019-2022) op risicorelevante  
bedrijven

**Radboud Universiteit**



**Yilmaz Çolak**

**S1028090**

**Radboud Universiteit**

**Faculteit der Managementwetenschappen**

**Master Bestuurskunde: Beleidsadvisering/Besturen van Veiligheid**

**Scriptiebegeleider: Prof. Dr. JK Helderma**

**Stagebegeleider: L. Van Hemert**

**Masterscriptie**

## **Voorwoord**

Voor u ligt de scriptie ‘Risicorelevant wordt Risicobewuster’. Deze scriptie is geschreven in het kader van mijn afstuderen aan de opleiding master Bestuurskunde: Besturen van Veiligheid/Beleidsadviesing aan de Radboud Universiteit in Nijmegen. Het onderzoek is geschreven in opdracht van de afdeling risicobeheersing van de veiligheidsregio Brabant-Noord. Ik heb hier de afgelopen zes maanden stage gelopen. Ik heb mijn tijd grotendeels besteed op de afdeling in Oss.

Ik wil via deze weg iedereen bedanken die mij geholpen hebben tijdens het onderzoekstraject. Allereerst wil ik mijn scriptiebegeleider, Jan-Kees Helderma bedanken. Zonder zijn begeleiding had dit onderzoek geen resultaat gekregen. Hij heeft mij ook ondersteund bij mijn bachelor thesis. Ik ben blij dat hij mij door de jaren heen heeft kunnen begeleiden tot een echte academicus. Daarnaast wil ik ook mijn stagebegeleider, Loek van Hemert, bedanken. Hij heeft mij het werkveld van een beleidsmedewerker geïntroduceerd. Zijn begeleiding heeft mij voorbereid op het leven in de wereld van de volwassenen. Daarbij wil ik iedereen bij de veiligheidsregio Brabant-Noord bedanken voor een warm welkom. Tot slot wil ik ook iedere respondent van elk risicorelevant bedrijf bedanken die meegewerkt heeft aan mijn onderzoek. Hun kennis en motiverende uitspraken hebben mij geholpen om deze scriptie een goed einde te brengen

Na heel veel typen, lezen, interviewen en transcriberen is mijn scriptie nu eindelijk afgerond. Ik heb de afgelopen jaren met plezier gestudeerd aan de Radboud Universiteit in Nijmegen. Maar nu wordt het hopelijk tijd om mooie stappen te zetten op de arbeidsmarkt.

Ik wens u veel leesplezier toe!

Yilmaz Çolak

Nijmegen, september 2022

## Samenvatting

Dit onderzoek focust zich op de veiligheidscultuur bij risicorelevante bedrijven. Het Brabantse Bestuurlijke Platform Omgevingsrecht (BPO) heeft een project risicorelevante bedrijven opgestart. De veiligheidsregio Brabant-Noord, omgevingsdienst Brabant-Noord en de waterschappen hebben samengewerkt aan een aanpak om een betrouwbare overheid te creëren, een verhoogd veiligheidscultuur te verkrijgen bij risicorelevante bedrijven en de risicobeheersing vergroten van de risicorelevante bedrijven. Hiervoor zijn een aantal interventies opgesteld die uitgevoerd zouden worden bij de risicorelevante bedrijven. De interventies worden gedetailleerd beschreven in de aanpak uit het meerjarenperspectief 2019-2022.

Het doel van dit onderzoek is het toetsen van de effectiviteit van het meerjarenperspectief risicorelevante bedrijven, om te kijken in hoeverre het meerjarenperspectief bijgedragen heeft aan een groter risicobewustzijn bij risicorelevante bedrijven. De aanpak uit het meerjarenperspectief zal in deze masterscriptie geëvalueerd worden. De hoofdvraag van deze masterscriptie luidt als volgt: *In hoeverre zijn de risicorelevante bedrijven risicobewuster geworden door de aanpak uit het meerjarenperspectief van het Bestuurlijk Platform Omgevingsrecht?*

Aan de hand van wetenschappelijke literatuur zijn er vijf succesfactoren opgesteld voor het verhogen van het risicobewustzijn. Dit zijn: wederzijds vertrouwen, bekwaamheid, waarneming, sturing & toezicht en participatie. Om de hoofdvraag te beantwoorden zijn er interviews gehouden bij respondenten van de risicorelevante bedrijven. Door middel van de interviews werd er gekeken in hoeverre de succesfactoren om het risicobewustzijn te vergroten doorgevoerd zijn in de aanpak uit het meerjarenperspectief. De respondenten zijn een directeur (van een kleine bedrijf), een AHS manager, veiligheidsdeskundigen, HSE managers & een plant manager. Op de succesfactoren bekwaamheid en sturing & toezicht wordt er goed gescoord. Op de succesfactoren wederzijds vertrouwen en waarneming werd redelijk neutraal gescoord. En op de succesfactor participatie werd slecht gescoord.

Uit dit onderzoek kan geconcludeerd worden dat er niet volledig voldaan wordt aan alle succesfactoren. Maar dit wil niet per se zeggen dat een bedrijf niet risicobewuster geworden is. De respondenten zijn van mening dat de aanpak uit het meerjarenperspectief ervoor gezorgd heeft dat men de goede stappen heeft genomen. De bedrijven zijn nog niet volledig ontwikkeld om alle gevaren en risico's te herkennen en daarvoor de juiste maatregelen op te stellen, maar zij zijn wel verbeterd hierin. De aanbeveling voor de

overheidsinstanties luidt dan ook dat de aanpak voortgezet moet worden en de punten waar een gemis ontstaat aan te vullen, zodat de risicorelevante bedrijven wel volledige risicobewustzijn en zelfredzaamheid behalen.

# Inhoudsopgave

<b>Hoofdstuk 1: Inleiding</b> .....	<b>7</b>
1.1 Aanleiding .....	7
1.2 Probleemstelling .....	9
1.3 Maatschappelijke relevantie .....	9
1.4 Wetenschappelijke relevantie .....	10
1.5 Leeswijzer .....	11
<b>Hoofdstuk 2: Fasen meerjarenperspectief en de samenwerking</b> .....	<b>12</b>
2.1 Fasen Meerjarenperspectief .....	12
2.1.1 Fase 1: Inzicht in het risicobeeld van de risicorelevante bedrijven .....	12
2.1.2 Totstandkoming meerjarenperspectief .....	14
2.1.3 Fase 2: Meerjarenperspectief naleefbevordering .....	16
2.1.4 Fase 3: Wat nodig is voor de uitvoering .....	20
2.2 Toezicht .....	21
2.3 Concluderend .....	23
<b>Hoofdstuk 3: Theoretisch Kader</b> .....	<b>24</b>
3.1 Risicobewustzijn .....	24
3.2 Succesfactoren om risicobewuster te worden .....	24
3.2.1 Zelfredzaam gedrag .....	25
3.2.2 Bewustwording .....	27
3.2.3 Omgang met dreiging .....	28
3.2.4 Invloed op risicobewustzijn .....	29
3.3 Succesfactoren tezamen .....	30
<b>Hoofdstuk 4: Methodologisch Kader</b> .....	<b>35</b>
4.1 Onderzoeksmethode .....	35
4.2 Operationalisatie .....	36
4.3 Dataverzameling .....	38
4.3.1 Selectie omtrent respondenten .....	39
4.4 Data-analyse .....	39
4.5 Betrouwbaarheid en validiteit .....	40
<b>Hoofdstuk 5: Analyse</b> .....	<b>42</b>
5.1 Analyse van de indicatoren .....	42
5.1.1 Wederzijds vertrouwen .....	43
5.1.2 Bekwaamheid .....	45
5.1.3 Waarneming .....	46
5.1.4 Sturing & Toezicht .....	47
5.1.5 Participatie .....	49

<b>Hoofdstuk 6: Conclusie &amp; Discussie .....</b>	<b>52</b>
6.1 <i>Beantwoording van de vragen</i> .....	52
6.1.1 <i>Beantwoording deelvragen</i> .....	52
6.1.2 <i>Beantwoording hoofdvraag</i> .....	56
6.2 <i>Reflectie</i> .....	56
6.2.1 <i>Reflectie op de theorie</i> .....	57
6.2.2 <i>Reflectie op de onderzoeksmethode</i> .....	57
6.2.3 <i>Aanbevelingen voor vervolgonderzoek</i> .....	59
<b>Literatuur .....</b>	<b>60</b>
<b>Bijlage 1: Interviewgide .....</b>	<b>63</b>
<b>Bijlage 2: Vragenlijst met bijbehorende indicatoren .....</b>	<b>64</b>
<b>Bijlage 3: Respondentenlijst .....</b>	<b>67</b>

## Hoofdstuk 1: Inleiding

### *1.1 Aanleiding*

De afgelopen decennia hebben er in Nederland een aantal incidenten plaatsgevonden bij bedrijven die gevaarlijke stoffen opslaan, produceren of gebruiken ten behoeve van het productieproces. De omgeving voelde de impact van de incidenten. Eén van de bekende incidenten van de afgelopen decennia is de brand bij Chemie-pack in Moerdijk. Chemie-pack is een bedrijf die zich bezighield met het mengen en verpakken van chemicaliën. In 2011 brak er een brand uit tijdens de pompwerkzaamheden. De brand verspreidde zich snel naar het middenterrein waar containers vol met kunststof stonden. In een korte tijd ontstond er een grote brand die oversloeg naar de opslaghallen. De brand zorgde voor een grote rookpluim. De brand heeft niet voor doden of gewonden gezorgd. Maar dagen na de brand ontvingen een aantal gemeenschappelijke gezondheidsdiensten allerlei gezondheidsklachten van burgers. Ook heeft de brand voor materiële schade gezorgd aan naastgelegen bedrijven en gezorgd voor milieuverontreiniging. De schade aan het milieu zorgde voor hoge kosten, maar vormde geen gevaar voor de water- en voedselvoorziening (Inspectie Openbare Orde en Veiligheid, 2011).

De brand bij Chemie-pack in Moerdijk wordt niet gelabeld als een nationale ramp of crisis, maar het heeft wel voor veel onrust gezorgd bij de bevolking. De staatssecretaris van Infrastructuur en Milieu kondigde onderzoeken aan naar de veiligheidssituaties bij risicovolle bedrijven in Nederland. De minister van Veiligheid en Justitie wilde dat de aanpakken van grootschalige incidenten strakker neergezet moeten worden. Zodat zulke incidenten zich niet vaker voordoen of zich uitbreiden en gelabeld kunnen worden als een ramp (Inspectie Openbare Orde en Veiligheid, 2011).

Het Brabantse Bestuurlijke Platform Omgevingsrecht (BPO) heeft als reactie hierop een project risicorelevante bedrijven opgestart. Het project heeft als doelstelling om inzicht te verkrijgen in risico's voor bestuur en omgeving en de aanvaardbaarheid van deze risico's bij de zogenaamde "*net-niet-Brzo-bedrijven*" (risicorelevante bedrijven). Dit zal op den duur moeten leiden tot meer kennis van de aanwezigheid van de gevaarlijke stoffen in geval van calamiteiten voor de gemeenten, de provincie en veiligheidsregio. Een andere doelstelling opgesteld in het meerjarenperspectief is de samenwerking tussen de drie Brabantse omgevingsdiensten en veiligheidsregio's versterken (Veiligheidsregio Brabant-Noord & omgevingsdienst Brabant-Noord, 2018).

Het project bestaat uit een aantal fasen. De eerste fase gaat over inzicht in het risicobeeld van de risicorelevante bedrijven. Dit wordt aangeduid als de nulmeting. De nulmeting heeft een aantal resultaten opgeleverd en die zijn gepresenteerd aan het algemeen bestuur van de veiligheidsregio Brabant-Noord en het bestuur van de omgevingsdienst Brabant-Noord. Er is uiteindelijk besloten om een programma te ontwikkelen dat de veiligheid verhoogt bij de risicorelevante bedrijven. Dit wordt aangeduid als de tweede fase van het project. De tweede fase vergt een gezamenlijke meerjarige aanpak van de omgevingsdienst, veiligheidsregio en de betrokken bedrijven. Veiligheid en het bevorderen van het naleefgedrag staan centraal in dit project. De samenwerking tussen alle betrokken partijen wordt ook behandeld in dit project. De derde fase van het project gaat om de uitvoering van het meerjarenperspectief (Veiligheidsregio Brabant-Noord & omgevingsdienst Brabant-Noord, 2018).

Bewust worden en onderkennen van risico's zorgt ervoor dat risico's geëlimineerd of beheerst kunnen worden. Als risico's niet herkend worden, dan wordt er ook niet gewacht op aangeboden oplossingen. Het nut van risico-aanpak moet duidelijk worden aangegeven. Anders kunnen veiligheidsmaatregelen als 'onnodige situaties' worden ervaren. Vaak zitten ondernemingen in een 'eerst zien, dan geloven'-houding en hierdoor gaat het vaak mis. Maar eerst de ellende doorstaan en dan pas in actie komen, kan zware gevolgen met zich meebrengen. Het is dus van belang om de risico's beter voor de geest te kunnen halen, bijvoorbeeld door een recente ervaring, dan kunnen mensen wel bewust worden van risico's. Daarnaast schat men risico's hoger die meer impactvol zijn. De overschatting van een risico wordt versterkt door negatieve emoties, zoals angst en verdriet, bij een ervaring. Voordat het elimineren van risico's kan beginnen, moet er eerst een dialoog plaatsvinden met de bedrijven om de risicoperceptie te meten. Als de uitkomsten van de dialogen laten zien dat de gesprekspartners bewust zijn van de risico's en er geen verschil is over de inschatting van de impact van de risico's op de bedrijven, dan ontstaat er minder discussie over het aanpakken van de risico's. Is dit niet het geval, dan moeten er strakke aanpakken opgesteld worden om het risicobewustzijn van die bedrijven te verhogen (Riskforum, 2015).

Uit een gesprek met een adviseur van gevaarlijke stoffen (Persoonlijke communicatie met adviseur-A, 2022) kwam het naar voren dat de instanties verantwoordelijk voor het meerjarenperspectief ervoor willen zorgen dat risicorelevante bedrijven zich bewuster worden van risico's. Hij haalde naar voren dat risicorelevante bedrijven een andere visie hebben op veiligheid dan bedrijven die vallen onder het Besluit risico's zware ongevallen (Brzo). Om dus uiteindelijk te voorkomen dat er weer een incident plaatsvindt als de brand bij Chemie-

pack in Moerdijk, is het van belang om bedrijven risicobewust te laten handelen. Zodat er preventieve maatregelen worden genomen om de kans van een incident te verkleinen.

Bedrijven die vallen onder het Brzo zijn vooral gericht op de veiligheid en hoe zij de veiligheid moeten waarborgen. Risicorelevante bedrijven kunnen ook bedrijven zijn die gericht werken op bijvoorbeeld logistiek. Zij houden zich dan niet zo bezig met de veiligheid. Maar het is volgens de adviseur gevaarlijke stoffen wel van belang om deze bedrijven bewust te maken van de veiligheid, aangezien zij anders geen continuïteit kunnen bereiken of te maken krijgen met imagooverlies. Volgens hem zijn dit twee punten waar de risicorelevante bedrijven vooral aan denken. Deze punten kunnen volgens hem bereikt worden door risicobewust om te gaan en de veiligheid in het bedrijf te waarborgen (Persoonlijke communicatie met adviseur-A, 2022).

### *1.2 Probleemstelling*

Het doel van dit onderzoek is het toetsen van de effectiviteit van het meerjarenperspectief risicorelevante bedrijven, om te kijken in hoeverre het meerjarenperspectief bijgedragen heeft aan een groter risicobewustzijn bij risicorelevante bedrijven. De aard van het onderzoek is evaluatief. De aanpak uit het meerjarenperspectief zal in deze masterscriptie geëvalueerd worden. De hoofdvraag van deze masterscriptie luidt als volgt: *In hoeverre zijn de risicorelevante bedrijven risicobewuster geworden door de aanpak uit het meerjarenperspectief van het Bestuurlijk Platform Omgevingsrecht?*

De bijbehorende deelvragen (chronologisch), om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden, van dit onderzoek luiden als volgt:

- *Waar bestaat het meerjarenperspectief uit?*
- *Wat verstaat men onder risicobewustzijn?*
- *Wat zijn succesfactoren om bedrijven risicobewuster te maken?*
- *In hoeverre zijn die succesfactoren doorgevoerd in het meerjarenperspectief om de risicorelevante bedrijven risicobewuster te maken?*

### *1.3 Maatschappelijke relevantie*

Door heel Nederland kunnen er bij bedrijven allerlei soorten incidenten plaatsvinden. De provincies, gemeenten en veiligheidsregio's zijn betrokken bij het voorkomen van de incidenten. Het is dus van belang om te weten wat de succesfactoren zijn om bedrijven risicobewuster te maken. Dit kan incidenten en eventueel, bij escalatie, rampen voorkomen. Als de bedrijven risicobewuster zijn, kunnen zij de risico's beter inschatten en beter handelen

naar de risico's (Gutteling, Terpstra, Kerstholt, 2015). Daarom kan deze masterscriptie voor allerlei partijen zeer relevante kennis opleveren. Het is voor zowel risicorelevante bedrijven als alle andere soorten organisaties belangrijk om bewuster om te gaan met risico's. Op dit moment is het nog niet duidelijk of het meerjarenperspectief, van de veiligheidsregio Brabant-Noord en omgevingsdienst Brabant Noord, de risicorelevante bedrijven bewuster om laat gaan met allerlei risico's. Deze masterthesis zal dit onderzoeken en zal een advies opstellen, mocht er geen succes zijn, zodat de risicorelevante bedrijven toch risicobewuster worden. Het is mogelijk dat meerdere veiligheidsregio's bedrijven in hun omgeving risicobewuster willen maken en daarom is deze masterthesis ook relevant voor hun.

De manier van samenwerking tussen de drie Brabantse omgevingsdiensten en veiligheidsregio's is ook van belang voor andere omgevingsdiensten en veiligheidsregio's in andere provincies. Als het project leidt tot een succes, zullen andere provincies dit plan overnemen. Dit kan op den duur leiden tot een sterkere risicobewustzijn bij allerlei bedrijven door heel Nederland.

#### *1.4 Wetenschappelijke relevantie*

Deze masterthesis heeft ook een wetenschappelijke relevantie. Deze masterscriptie gaat in op de succesfactoren om risicorelevante bedrijven risicobewuster te maken. Hierdoor kan er meer kennis ontstaan om bedrijven risicobewuster om te laten gaan in hun organisatie. Dit zorgt ervoor dat de risicorelevante bedrijven beter om kunnen gaan met crisisbeheersing en een betere planvorming hebben om incidenten aan te pakken of te voorkomen. Er zijn allerlei publicaties over het risicobewuster maken van bedrijven of mensen. Gutteling, Terpstra, Kerstholt (2015) hebben een onderzoek gedaan naar het risicobewuster maken van mensen en in hun onderzoek komen een aantal factoren naar voren die in het theoretisch kader van deze masterthesis behandeld zullen worden. Zij richten zich wel op het risicobewuster maken van mensen op het gebied van overstromingen, maar dat onderzoek valt te vergelijken met de stappen uit het meerjarenperspectief. De wetenschappelijke relevantie van deze masterscriptie is dat het een bijdrage levert aan de theorievorming over de succesfactoren om risicorelevante bedrijven risicobewuster te maken. Het onderzoek kan een toevoeging zijn aan het kenniskapitaal over de succesfactoren. Daarnaast zou dit onderzoek als katalysator kunnen werken om allerlei andere bedrijven te onderzoeken naar hun risicobewustzijn.

### *1.5 Leeswijzer*

Deze masterscriptie begint met een inleiding waarbij de aanleiding, doelstelling, vraagstelling en de relevantie van het onderzoek zijn behandeld. In het tweede hoofdstuk wordt het meerjarenperspectief uiteengezet en worden alle fases uit het project uitgeschreven. Ook wordt er in gegaan op toezicht. De aanpak uit het meerjarenperspectief introduceert een nieuwe manier van toezicht. In het derde hoofdstuk wordt er ingegaan op allerlei punten uit de wetenschappelijke literatuur die betrekking hebben tot het begrip 'risicobewustzijn'. Het zal de context rondom risicobewustzijn en de succesfactoren om bedrijven risicobewuster te maken verder toelichten. In het vierde hoofdstuk wordt er ingegaan op het methodologisch kader. Hierin worden de belangrijkste concepten beschreven en meetbaar gemaakt in een operationalisatie tabel. Het vijfde hoofdstuk behandelt de analyse. De analyse zal de succesfactoren, om bedrijven risicobewuster te maken, vergelijken met de stappen uit het meerjarenperspectief die opgesteld zijn door de ODBN en de VRBN om risicorelevante bedrijven risicobewuster te maken. Het laatste hoofdstuk behandelt de conclusie en discussie om te reflecteren op dit onderzoek.

## Hoofdstuk 2: Fasen meerjarenperspectief en de samenwerking

In dit hoofdstuk wordt er in detail ingegaan op het meerjarenperspectief 2019-2022. Dit hoofdstuk behandelt de deelvraag: ‘*Waar bestaat het meerjarenperspectief uit?*’ Om antwoord hierop te geven wordt er gekeken naar de fasen van het meerjarenperspectief en vervolgens worden de opgestelde doelstellingen en interventies uit het meerjarenperspectief naar voren gehaald. De interventies moeten passen bij de opgestelde doelstellingen om vervolgens de hoofddoelstelling: ‘*een hoger veiligheidscultuur bij risicorelevante bedrijven*’ te bereiken. Een van de interventies heeft betrekking tot toezicht. In dit hoofdstuk worden verschillende manieren van toezicht naar voren gehaald. Toezicht houden is van belang aangezien een van de interventies hier betrekking op heeft. Tot slot eindigt dit hoofdstuk met een concluderende paragraaf en wordt er vervolgens een brug gemaakt naar het volgende hoofdstuk.

### 2.1 Fasen Meerjarenperspectief

Het meerjarenperspectief omtrent risicorelevante bedrijven bestaat uit drie fasen. De eerste fase gaat over inzicht in het risicobeeld van de risicorelevante bedrijven, de tweede fase gaat over de naleefbevordering van het meerjarenperspectief en de derde fase gaat over de uitvoering. Deze drie fasen worden hieronder verder uiteengezet.

#### 2.1.1 Fase 1: Inzicht in het risicobeeld van de risicorelevante bedrijven

De veiligheidsregio Brabant-Noord (VRBN) heeft een risicoprofiel die zich kenmerkt door allerlei bedrijven in de voedingsmiddelenindustrie. De bedrijven die zich bevinden in de regio zijn gespecialiseerd in het uitbenen en verwerken van vlees. Ook liggen in het verzorgingsgebied allerlei productiebedrijven. Deze bedrijven zijn te verbinden aan bedrijfsgebouwen die zich bezighouden met gevaarlijke stoffen ter ondersteuning van hun activiteiten. Er zijn weinig bedrijven die gespecialiseerd zijn in de productie van chemische gevaarlijke stoffen. Bedrijven worden gekenmerkt als risicorelevant door de aanwezigheid van gevaarlijke stoffen. Ze worden gekenmerkt als ‘risicorelevant’ als zij bijvoorbeeld gebruik maken van ammoniakkoelinstallaties, gevaarlijke stoffen aanwezig hebben in hun bedrijf in kleine verpakkingen of gebruik maken van biogasinstallaties. De gevaarlijke stoffen opslaan in tanks vindt beperkt plaats. Deze risicorelevante bedrijven vallen net onder de grens van het Besluit risico zware ongevallen (Brzo). Er zijn in Brabant-Noord ook een aantal andere bedrijven die onder de werkingssfeer van het Brzo vallen. Dit soort bedrijven worden jaarlijks met strenge Europese wet- en regelgeving geïnspecteerd door een team met

vertegenwoordigers van de omgevingsdienst Brabant-Noord (ODBN). Dit soort bedrijven vallen niet onder de *'risicorelevante bedrijven'* en zij hebben dan ook niet te maken met de aanpak uit het meerjarenperspectief (VRBN & ODBN, 2018).

De industriële veiligheid is een maatschappelijk thema en staat hoog op de agenda van de omgevingsdienst en het algemeen bestuur van de veiligheidsregio. Er werden zogeheten quick-scans uitgevoerd om naar de stand van veiligheid bij allerlei bedrijven, die te maken hebben met het produceren, op- of overslaan van gevaarlijke stoffen, te kijken. De drie Brabantse omgevingsdiensten en de veiligheidsregio's hebben hieraan meegewerkt om een uiteindelijke beeld te vormen over: de aanwezigheid van de gevaarlijke stoffen bij de zogeheten risicorelevante bedrijven in geval van calamiteiten en over de risico's voor het bestuur en de omgeving & de aanvaardbaarheid van deze risico's bij de risicorelevante bedrijven. Er zijn 70 bedrijven in de veiligheidsregio Brabant-Noord geselecteerd voor de quick-scans. Brandveiligheidsmaatregelen, de omgeving en de activiteiten van de bedrijven worden allemaal meegenomen in de quick-scans.

De quick-scans maakten het mogelijk om het risicoprofiel en de risicobeheersing van bedrijven te beoordelen. Bij het risicoprofiel zijn de mogelijke effecten op de omgeving inzichtelijk gemaakt en vervolgens onderzocht. Bij de risicobeheersing heeft er een beoordeling plaatsgevonden in hoeverre de risico's door installatietechnische, organisatorische en bouwkundige maatregelen beheerst worden tot een acceptabel niveau. De ondergrens is vastgesteld aan de hand van wet- en regelgeving op het gebied van industriële en brandveiligheid. De omgevingsdienst heeft uiteindelijk een oordeel gegeven over in hoeverre de vergunningen en de risicokaart van de risicorelevante bedrijven dekkend en actueel zijn. De gezamenlijke bevindingen van de omgevingsdienst Brabant-Noord en de veiligheidsregio Brabant-Noord hebben geleid tot een genuanceerd risicobeeld. Hieruit valt te herleiden dat er geen sprake is van acuut onveilige situaties en er zijn ook geen onacceptabele risico's aangetroffen. Geen bedrijf valt net onder de Brzo-drempel. Alle bedrijven vallen ruim onder die drempel. Veel van de bedrijven voldoen echter niet aan alle regelgeving en handelen veel onveiliger dan gewenst is (VRBN & ODBN, 2018).

De uitkomsten van de quick-scans zullen gebruikt worden om te kijken of de industriële veiligheid in de regio verbeterd moet worden. Een quick-scan is geen reguliere inspectie, maar het wordt gelabeld als een eerste kennismaking om samen met de bedrijven een invulling te geven aan een meer risicogerichte aanpak. De aanpak moet open staan voor opties waarmee de veiligheid verhoogd kan worden en niet nadrukkelijk richten op toezicht

en handhaving. Er kunnen bijvoorbeeld voorlichtingsbijeenkomsten gehouden worden voor de risicorelevante bedrijven.

### *2.1.2 Totstandkoming meerjarenperspectief*

Om tot een uiteindelijke totstandkoming van het meerjarenperspectief te komen moest er dus gekeken worden hoe de veiligheid bij de risicorelevante bedrijven het beste geborgd kon worden. Hiervoor was samenwerking nodig met verschillende veiligheidspartners, denk hier bijvoorbeeld aan de GHOR, het waterschap en incidentbestrijding van de brandweer. Er heeft ook een afstemming plaatsgevonden met een veiligheidspsycholoog en er zijn sessies gehouden met de bedrijven, met als doel hoe de woon-, werk- en leefomgeving veiliger geborgd kan worden. In rondetafelgesprekken met specialisten van de GHOR, het waterschap, de veiligheidsregio en de omgevingsdienst zijn allerlei verschillende aspecten en risico's uit de nulmeting gewogen volgens 'meervoudig kijken en differentiëren'. Hierbij werd prioriteit gesteld op zes impactfactoren: gezondheid, veiligheid, leefbaarheid, duurzaamheid, financieel en bestuurlijk. Bij gezondheid wordt er gefocust op in hoeverre een calamiteit leidt tot een afname van de gezondheid van de mensen, bijvoorbeeld door verslechterde lucht of waterkwaliteit. Veiligheid gaat over het feit in hoeverre een (mogelijke) calamiteit tot letsel leidt (zowel direct als indirect). Bij leefbaarheid wordt er gekeken in hoeverre een (mogelijke) calamiteit leidt tot afbreuk van het sociale leefmilieu (bijvoorbeeld gevoel van onveiligheid). Duurzaamheid gaat over in hoeverre een (mogelijke) calamiteit het milieu aantast door bijvoorbeeld vervuiling van de bodem, lucht of water. Als er gekeken wordt naar financieel dan wordt er rekening gehouden met de economische schade voor de gemeente als gevolg van een calamiteit. Zij moeten de schade vergoeden wat ten laste komt van de economie van de gemeente. Bestuurlijk gaat over de imagoschade die ontstaat na een calamiteit of het in stand houden van een illegale situatie (VRBN & ODBN, 2018).

Door 'meervoudig te kijken' blijkt het dat het niet op orde hebben van de veiligheidsmaatregelen als meest risicovol wordt beoordeeld. Ook moet de proactieve veiligheidscultuur verbeterd worden, dit wordt ook als prioriteit gezien. Als de proactieve veiligheidscultuur verbeterd wordt, dan zou op den duur ook de veiligheidsmaatregelen op orde moeten zijn. Nadat de prioriteiten in beeld werden gezet, heeft er een doelgroepanalyse plaatsgevonden. Hierdoor kon er meer inzicht ontstaan in wat de doelgroep beweegt. De inzicht is verkregen via gesprekken met de bedrijven, 2 doelgroepanalyses uitgevoerd met behulp van een interventiekompas en een gesprek met een veiligheidspsycholoog.

In de gesprekken met de risicorelevante bedrijven kwamen een aantal onderwerpen naar voren. Het is belangrijk om de verantwoordelijkheidsverdeling tussen de bedrijven en de overheid te weten als het gaat om een veilige woon-, werk- en leefomgeving. Vanuit de verantwoordelijkheidsverdeling zijn er vervolgens twee sessies gehouden met de risicorelevante bedrijven. In de sessies stonden een aantal dingen centraal: wat de kernwaarden zijn voor een goede samenwerking tussen de overheid en de bedrijven, waardoor komt het dat de zaken in fase 1 van het project niet op orde waren en hoe kan het er best samengewerkt worden tussen de bedrijven en de overheid om de veiligheid te waarborgen. De sessies hebben gezorgd voor input die een bijdrage levert aan het beeld hoe de risicorelevante bedrijven tegen de overheid aan moeten kijken en waarom bepaalde overtredingen bestaan. Zo wordt er geholpen om het analysevermogen van de risicorelevante bedrijven te verhogen om bepaalde overtredingen op de juiste manier aan te pakken.

Om te kijken wat de juiste interventies zijn om in te zetten, is het van belang om te weten wat de oorzaken zijn voor de zaken die niet op orde waren. De VRBN en de ODBN hebben doelgroepanalyses uitgevoerd met behulp van een interventiekompas van het Centrum voor Criminaliteitspreventie (CCV). De doelgroepanalyses hebben betrekking op de kwaliteit en de aanwezigheid van brandwerende scheidings. De analyse had betrekking op de kwaliteit van het noodplan van het bedrijf en over de noodorganisatie. Uit de doelgroepanalyses kwam naar voren dat er bij beide aspecten sprake is van een groot aantal gelegenheidsovertredingen. Deze overtredingen halen naar voren dat er sprake is van een gebrek aan risicobewustzijn of dat er kennis ontbreekt. Zo'n gelegenheidsovertreding gebeurt vaak door gemak of gewoonte. Het verhogen van het risicobewustzijn is belangrijk om het veiligheidsniveau in de risicorelevante bedrijven te verhogen.

Het betrekken van een veiligheidspsycholoog is een andere activiteit die ondernomen is. In de bijeenkomsten met de veiligheidspsycholoog is verkend hoe de veiligheidscultuur in de risicorelevante bedrijven het best verhoogd kon worden. Verder zijn er in de bijeenkomsten ook de factoren besproken die van invloed zijn op een goede veiligheidscultuur. Een aantal belangrijke lessen uit de bijeenkomsten komen naar voren: veiligheid betekent het in controle hebben van processen en dat levert op den duur winst op. Veiligheid hoeft dus niet altijd geld te kosten, wat ook opvalt is dat de veiligste bedrijven ook meteen het meest succesvol zijn. Uit het onbewuste brein komt het grootste gedeelte van ons gedrag. Risico's moeten begrepen worden door middel van beelden, zodat deze de juiste betrekking hebben op het bedrijf zelf. Mensen overschatten hun vermogen om risico's te beheersen, terwijl risico's niet onderschat mogen worden. Om risicoperceptie bij te stellen

moet men bijstellen, trainen en herhalen. Voor het bijstellen van het meerjarenperspectief is er een termijn van 2019 tot en met 2022 bestrijkt. De leidinggevende in het bedrijf moeten het juiste gedrag vertonen zodat dit gebruikt kan worden als parameter voor de veiligheidscultuur in het bedrijf. Er wordt ook meer verwacht van toezichthouders om de overheidsdoelstellingen te behalen. Al deze punten worden meegenomen in de methodiek voor de meting van veiligheid en wordt er rekening gehouden welke interventies er toegepast gaan worden.

### *2.1.3 Fase 2: Meerjarenperspectief naleefbevordering*

Het meerjarenperspectief bestaat uit een aantal doelstellingen die golden in de periode van 2019-2022. Deze doelstellingen staan verbonden aan een aantal interventies die de komende jaren ingezet gaan worden, om uiteindelijk de hoofddoelstelling te kunnen realiseren. Allereerst worden de doelstellingen behandeld. Met deze doelstellingen wilde de ODBN en de VRBN in de periode van 2019-2022 de veiligheid verhogen bij de risicorelevante bedrijven (VRBN & ODBN, 2018).

De eerste doelstelling gaat om *een betrouwbare overheid*. De basis is namelijk vertrouwen. De meeste bedrijven zijn welwillend, zij overtreden uit onwetendheid. Straffen is niet de correcte manier om te voorkomen dat deze overtredingen in de toekomst voorkomen worden. Het traditioneel toezicht houden en handhaven vanuit de overheid kan door de risicorelevante bedrijven gezien worden als te controlerend. De basis voor een veilige woon-, werk- en leefomgeving is vertrouwen. Het vertrouwen uit zich in het meedenken in de belangen van de risicorelevante bedrijven en ook als overheid open staan voor input vanuit de bedrijven. Er zal wel gehandhaafd worden als dat niet anders kan. Dit zal voornamelijk gebeuren bij bedrijven die wel bewust overtredingen maken. Als er bij zulke bedrijven niet gehandhaafd wordt, kan dat risico's opleveren voor de werknemers en de omgeving van het bedrijf. Daarbij kunnen de bedrijven die zich wel goed gedragen de dupe zijn van de bedrijven die zich niet gedragen, omdat de bedrijven die zich slecht gedragen een mogelijk economisch voordeel hebben voor de korte termijn (VRBN & ODBN, 2018).

De tweede doelstelling is *een verhoogd veiligheidscultuur bij bedrijven*. Hierbij is het van belang om vanuit de verantwoordelijkheidsverdeling tussen overheid en bedrijven te kijken of de risicorelevante bedrijven op de hoogte zijn van hun eigen risico's en of zij daar zelf actie op kunnen ondernemen. De bedrijven horen op de hoogte te zijn bij hun eigen risico's, als dit niet het geval is dan stuurt de overheid op de bewustwording. Bedrijven die risicobewust zijn, zorgen ervoor dat zij het gehele jaar voldoen aan een veilige en

verantwoorde bedrijfsvoering. Dit wordt positiever gezien dan één moment in het jaar waarop de overheid toetst of er aan de vergunning voorschriften voldaan wordt. Het sturen op de veiligheidscultuur neemt een langere tijd in beslag. De overheid moet zelf ook deels afstand nemen. Het is namelijk de bedoeling dat bedrijven zelf aangezet worden om actie te ondernemen als een risico dat toelaat (VRBN & ODBN, 2018).

De derde doelstelling is dat de *risicobeheersing vergroot wordt*. De overheid deed voorheen (als haar rol als toezichthouder) aan alleen toezicht en handhaving. Hier hebben zij veel resultaat mee geboekt, alleen heeft deze interventiemethode een aantal beperkingen. Het toezicht zorgt ervoor dat bedrijven lui worden. Als de overheid langsgekomen is bij een bedrijf en zegt dat alles voldoende is, dan voelt het voor de bedrijven dat het afgelopen is. Alleen risico's vinden niet één keer per jaar plaats. Daarbij gaat de overheid maar één keer per jaar langs, waardoor de overheid ook niet op alles kan toezien. De overheidsinstanties gaan met het meerjarenperspectief in op een bredere scope van interventies (op zowel individueel niveau als op gezamenlijk niveau) om de bewustwording te stimuleren. De interventies moeten passen bij het bedrijf, zodat daar de risicobeheersing vergroot wordt. Voorheen waren toezicht en handhaving het antwoord op alles, nu gaat er specifiek voor elke situatie een passende interventie gebruikt worden. Een mix van interventies kan ook gebruikt worden, dit wordt gezien als een meervoudige aanpak. Een meervoudige aanpak moet ervoor zorgen dat de risicobeheersing vergroot wordt (VRBN & ODBN, 2018).

De bijpassende interventies die in de periode van 2019-2022 ingezet gaan worden, zijn de volgende: allereerst wordt er een *veiligheidsnetwerk* opgezet. Tijdens gesprekken met de bedrijven, hebben de vertegenwoordigers van de bedrijven aangegeven dat zij meerwaarde zien in het oprichten van een veiligheidsnetwerk. Bij elkaar kunnen kijken en van elkaar dan zo leren kan de veiligheid verhogen. Het veiligheidsnetwerk kan naar voren halen wat de uitdagingen op het gebied van veiligheid zijn binnen een bepaald bedrijf en welke behoefte er vanuit het bedrijf komt om deze uitdagingen aan te gaan. Dit soort informatie kunnen de ODBN en de VRBN gebruiken als input voor uitvoeringsplannen (VRBN & ODBN, 2018).

De tweede interventie gaat over *table top oefeningen* (bedrijfsnoodplan). Een table top oefening is een manier om scenario's en de bijbehorende acties van het bedrijf en de hulpdiensten daarbij te toetsen in de praktijk. Dit wordt dan beeldend uitgevoerd door middel van een plattegrond en lego-poppetjes. Er kan dan op kleine schaal geoefend worden op bijvoorbeeld een lekkage van een ammoniakkoeling. Het bedrijfsnoodplan kan hiermee getoetst worden en draagt uiteindelijk bij aan de bewustwording van de risico's en de gevaren

daarvan binnen het bedrijf. Uiteindelijk wordt er dan gestreefd naar een betere voorbereiding op incidenten (VRBN & ODBN, 2018).

De derde interventie gaat over *de collectieve aanpak van de brandcompartimentering*. Uit de eerste fase blijkt dat slechts 24% van de brandwerende scheidingen voldoet. Dit is een lage naleefpercentage. Een collectieve aanpak kan dan beter werken. De risicorelevante bedrijven worden aangezet om hun brandcompartimentering te verbeteren en de kwaliteit van de brandwerende scheidingen op orde te houden. Een voorlichtingsbijeenkomst, het delen van kennis over goede brandwerende scheidingen, practices om de brandwerende scheidingen op orde te kunnen houden en het opnemen van de brandwerende scheidingen als aandachtspunt in het systeemtoezicht zorgen ervoor dat er aan deze interventie voldaan kan worden. Een goede veiligheidsnetwerk kan deze interventie stimuleren (VRBN & ODBN, 2018).

*Risicogericht (systeem)toezicht* is de vierde interventie. De overheid krijgt met deze interventie de rol van een regisseur, waarbij zij met verschillende instrumenten een veilige fysieke leefomgeving willen creëren. Het toezicht kantelt van regelgericht naar risicogericht. Het regelgerichte toezicht houdt zich vast aan zichtbare resultaten. Er werd dan beoordeeld in hoeverre er aan de wettelijke eisen wordt voldaan. Maar de regels staan hierdoor centraal en niet de beheersing van risico's. De risicorelevante bedrijven hadden behoefte aan een integrale, samenhangende en risicogerichte aanpak. In de interventies komen risico's centraal te staan en wordt er niet meer enkel gekeken naar de regels uit voorschriften. De grip op risico's wordt nu bepaald door de maatregelen die genomen zijn door het bedrijf, hoe up-to-date de systemen omtrent de maatregelen zijn en de cultuur binnen het bedrijf. Deze aanpak vraagt aandacht vanuit alle kanten (overheid, werknemers en bedrijven). De ODBN inspecteerde voorheen de risicorelevante bedrijven periodiek. Vanaf 2019 nam de VRBN de risicorelevante bedrijven op in het jaarlijkse toezichtprogramma, waarbij 'risicogericht toezicht' aan de kaart werd gesteld. Het toezicht houden heeft als doel om de ondergrens te bewaken en een 'stok achter de deur' te creëren voor de bedrijven die bewust ongewenst gedrag vertonen. De ODBN en de VRBN houden nu ook door middel van het risicogerichte toezicht het risicoprofiel en het nalevingsgedrag van de bedrijven bij. Het naleefgedrag wordt gemonitord en de (on)bewuste gedragsbeïnvloeding wordt weergegeven in resultaten voor de output. Het risicogerichte toezicht focust zich op organisatie van de veiligheid en hoe de veiligheid structureel geborgd kan worden. Er wordt dan gekeken naar de doelstellingen op het gebied van veiligheid, naar het (management)systeem om de veiligheid te implementeren en te waarborgen, naar het (management)systeem om de praktijk goed te laten uitvoeren en of de acties een goede veiligheidsbeheersing opleveren (VRBN & ODBN, 2018).

Tot slot wordt er een casemanager aangesteld en worden vergunningen geactualiseerd. Dit zijn de laatste twee interventies. Een casemanager komt uit de hoek van de marketing en sales. Door middel van een casemanager zorgen de overheidsinstanties ervoor dat er één aanspreekpunt is. Deze aanspreekpunt is laagdrempelig om allerlei vragen (snel) te beantwoorden. Voorheen kwamen bedrijven bij de “verkeerde kant” aankloppen, maar bij vragen voor de brandweer kunnen zij nu terecht bij de casemanager. En als een bedrijf iets wil doen, wat mogelijk een negatief gevolg kan hebben voor een ander dan moeten zij dus een vergunning aanvragen. Door middel van vergunningverleningen kan de VRBN langsgaan bij de bedrijven om te kijken of alles goed gaat en of het bedrijf voldoet aan alle regels. In een vergunning staat wat een bedrijf wel en niet mag en waar het bedrijf extra aan moet voldoen om de vergunning verleend te krijgen. Als het bedrijf een vergunning verleend krijgt dan mogen zij het activiteit uitvoeren. Maar een bedrijf gaat niet stil staan, zij gaan door de tijd heen meerdere activiteiten ontwikkelen. Een vergunning is het startpunt voor een toezichthouder om te kijken wat een bedrijf wel of niet mag. Een vergunning moet actueel en dekkend zijn. Dekkend houdt in dat de nieuwe ontwikkelingen ook in de vergunning zitten. Het moet aangepast zijn op de wetgeving die men nu hanteert. Hierdoor kan men de risicobeheersing in de risicorelevante bedrijven blijven vergroten, want door een vergunning is de veiligheid al gewaarborgd (Persoonlijke communicatie-B, 2022).

Om het opgestelde beleid te evalueren wordt er gekeken of de interventies voldoen aan de doelstellingen. Dit wordt weergegeven in tabel 1. Tabel 1 kan vervolgens ingevuld worden vanuit de visie van het meerjarenperspectief. De invulling geeft aan welke interventies voldoen aan de doelstellingen. Later in het onderzoek wordt er ingegaan hierop vanuit de visie van de betrokken werknemers en van de risicorelevante bedrijven.

		Doelstellingen		
		Een betrouwbare overheid	Verhoogd veiligheidscultuur bij bedrijven	Risicobeheersing is vergroot
<i>Interventies</i>	<i>Veiligheidsnetwerk</i>	X	X	
	<i>Table top oefeningen</i>	X	X	X
	<i>Collectieve aanpak brandcompartimente ring</i>	X	X	X

	<i>Risicogericht (systeem)toezicht</i>	X	X	
	<i>Casemanager</i>	X		X
	<i>Actualiseren vergunningen</i>			X

*Tabel 1: Doelstellingen en de daarbij behorende interventies*

#### *2.1.4 Fase 3: Wat nodig is voor de uitvoering*

In de derde fase van het project wordt de uitvoering van het meerjarenperspectief behandeld. Vanaf 2019 hebben de ODBN en de VRBN jaarlijks een uitvoeringsplan opgesteld. De interventies zullen in de uitvoeringsplannen worden vastgesteld. Aan deze interventies zijn een aantal randvoorwaarden gekoppeld. Er moet allereerst sprake zijn van open communicatie naar de risicorelevante bedrijven. De externe communicatie betreft de interventies die gehouden worden, de resultaten die de interventies opgeleverd hebben en de best practices over bijvoorbeeld veiligheidswinst. De communicatie zorgt ervoor dat er een open houding ontstaat tegenover de bedrijven. De interne communicatie betreft de communicatie tussen de ODBN en de VRBN en dan wordt er gekeken naar het toepassen van andere interventies dan alleen toezicht en handhaving. Om daarbij goed te kunnen samenwerken moeten de ODBN en de VRBN hun informatie delen met elkaar. Dit kan bijvoorbeeld gaan om dossiers met vergunningen, informatie over toezicht of welke werknemer de contactpersoon is bij welk bedrijf. Er is nog geen platform ontwikkeld waar al deze informatie kan worden uitgewisseld. Ook is het van belang dat men elkaar leert kennen en elkaar versterkt. Dit kan ervoor zorgen dat werknemers (van de ODBN of de VRBN) meer betrokken raken en weten wat ze van elkaar kunnen verwachten (VRBN & ODBN, 2018).

De overheidsinstanties hebben in het meerjarenperspectief een andere aanpak opgesteld en dat vraagt daarom om andere competenties van werknemers van de ODBN en de VRBN. Een van de competenties zijn bijvoorbeeld het geven van vertrouwen aan bedrijven of kennis van het doorgronden van de cultuur van een bedrijf. Risicogericht te werk gaan vraagt bovenop de kennis van regels nu ook kennis van allerlei scenario's die kunnen plaatsvinden door risico's. Opleidingen kunnen ervoor zorgen dat werknemers voldoen aan deze competenties (VRBN & ODBN, 2018).

## 2.2 Toezicht

Deze paragraaf introduceert een aantal manieren van toezicht. Door middel van het meerjarenperspectief wordt er een nieuwe manier (hierboven al toegelicht) van toezicht houden geïntroduceerd. De uitvoerders van het beleid (van het meerjarenperspectief) hebben hierdoor te maken met een nieuwe werkmethode (risicogericht toezicht).

Met toezicht zetten de overheidsinstanties een standaard. Na toezicht hoort men zich risicobewuster te gedragen. Toezicht gaat over het verzamelen van informatie. Er wordt dan door toezichthouders gekeken of een zaak of bepaalde handeling aan de daaraan gestelde eisen voldoet. Vervolgens wordt er daarna door de toezichthouders een oordeel daarover geveld en wordt er gekeken of er geïntervenieerd moet worden. Aan toezicht zitten vooraf gestelde eisen vast. Deze eisen zijn vaak in wet- en regelgeving opgesteld. Het interveniëren wordt ook wel aangeduid als handhaven, dit kan gezien worden als een onderdeel van toezicht. Toezicht wordt gedaan om te kijken of de risicorelevante bedrijven daadwerkelijk risicobewuster zijn geworden.

Het aantal toezichthouders en de hoeveelheid uitgevoerd toezicht is in recente tijden enorm gestegen. Maar de uitbreiding valt niet echt terug te zien in het nalevingstoezicht op bedrijven. Over de hoeveelheid nalevingstoezicht door de overheid wordt al jaren gediscussieerd. Werkgeversorganisaties en het bedrijfsleven willen een vermindering van de 'toezichtlast'. Maar burgers in de buurt, milieubewegingen en de werknemersorganisaties pleiten juist voor meer toezicht. Voornamelijk na een ongeval of een incident is er belangstelling naar meer toezicht. Maar toch vinden genoeg actoren dat de overheid moet terugtreden en dat de wet- en regelgeving kan worden gedereguleerd. Enerzijds wil men dus dat de overheid zich terugtrekt, maar anderzijds wordt de roep na strenger toezicht groter als er een incident heeft plaatsgevonden. Na een incident wordt het toezicht ook bekritiseerd, omdat men een incident niet heeft kunnen voorkomen. Toezicht na een incident uitvoeren is niet goed mogelijk. Het moet een gedurende lange tijd en gepland ingezet worden. De overheid vindt dat er ook meer een focus gezet moet worden op vertrouwen, het realiseren van meer effect en dat er minder last wordt bezorgd (In 't Veld, 2022).

Er zijn verschillende soorten toezicht die gehanteerd kunnen worden. Zo kunnen toezichthouders van oudsher het regelgeleid toezicht handhaven. Er werd hier alleen gekeken naar de uiterlijke verschijningsvormen van het gedrag van een bedrijf en niet hoe het gedrag verankerd zou zijn. Door dit soort toezicht worden de bedrijven geleid door de toezichthouders en denken zelf er niet bij na wat er gebeurt (In 't Veld, 2022). Met deze manier van toezicht, kijken toezichthouders in Nederland weinig achterom en krijgen zo maar

een beperkt inzicht in de effecten van hun interventies. Dit wordt ook wel aangeduid als het klassieke toezicht (Bekkers et al, 2002: Uit: Janssen, 2020). Door de toenemende publieke verantwoordingsdruk is hier sterk de aandacht op gekomen. Inspectiewerk moet voortdurend vernieuwd en verbeterd worden (Rijksuniversiteit Groningen, 2010).

Een tweede soort toezichtstijl wordt aangeduid als het moderne toezicht. Moderne toezicht betreft een minder strikte hiërarchische relatie tussen de toezichthouders en de bedrijven die onder toezicht genomen worden. Zowel de toezichthouders als de bedrijven zijn afhankelijk van elkaar en wisselen informatie aan elkaar uit. Het komt beide partijen voordeliger uit als er een juiste uitvoering van beleid komt en elkaars kennis en informatie gedeeld wordt. De toezichthouder kan bij deze toezichtstijl gelabeld worden als een soort ‘mentor’ die zijn ‘leerling’ adviseert en andersom kan de ‘leerling’ zijn ‘mentor’ aanspreken wanneer er geen sprake is van professioneel gedrag (Bekkers et al, 2002: Uit: Janssen, 2020).

Een derde soort toezichtstijl wordt aangeduid als het postmoderne toezicht. Deze toezichtstijl maakt gebruik van een breed toezicht netwerk. Een toezichthouder houdt toezicht op een bedrijf en informeert vervolgens dan andere toezichthouders uit allerlei andere sectoren over de waargenomen situaties. Het is namelijk moeilijker geworden om vanuit één invalshoek toezicht te laten houden, aangezien de samenleving complexer en dynamischer is geworden. Een bedrijf wordt door middel van toezicht uit meerdere invalshoeken, zo in zijn totaliteit beoordeeld. De toezichthouders moeten hier goed bij samenwerken (Bekkers et al, 2002: Uit: Janssen, 2020). Toezicht kan namelijk niet meer worden gezien als enkel een verticale verhouding tussen de toezichthouder en het bedrijf dat onder toezicht wordt gesteld. Er moet een horizontaal toezicht netwerk van organisaties ontstaan. Binnen de horizontale toezicht netwerk zoeken toezichthouders aansluiting bij andere toezichthouders in de uitvoering van hun taken (Huisman en Kluin, 2012: Uit: Janssen, 2020). De klassieke toezichthouder kan gelabeld worden als een politieagent, de moderne toezichthouder als een mentor en de postmoderne toezichthouder neemt de rol in van een verbinder. Hier worden dan verschillende partijen met elkaar verbonden zodat men uitkomt op een resultaat dat optimaal is.

Het is wel belangrijk om te weten wat de meerwaarde van toezicht is. Volgens het proefschrift van in 't Veld (2022) weet niemand of toezicht de industrie veiliger maakt. Er gaat al jarenlang miljoenen euro's naar (overheids)toezicht, maar of de industrie daardoor nou echt veiliger van wordt is niet bekend. Incidenten en overtredingen blijven constant plaatsvinden. In Nederland zijn er ongeveer 400 bedrijven die moeten voldoen aan veiligheidsmaatregelen die vastgelegd zijn in het Besluit Risico's Zware Ongevallen (Brzo).

Bij gemiddeld 60 procent van de Brzo-bedrijven worden er elk jaar weer overtredingen geconstateerd, blijkt uit de rapportages van de (overheids)toezichthouders. Die 60 procent wordt ook niet verminderd volgens in 't Veld (2022). In 't Veld (2022) concludeerde dat niemand van de toezichthouders nou eigenlijk weet wat het toezicht oplevert. Er wordt elk jaar gerapporteerd hoeveel inspecties er zijn uitgevoerd, hoeveel overtredingen er plaatsvinden en hoe vaak daarop is gehandhaafd. Het probleem hierbij is dat het jaar daarop weer overtredingen worden geconstateerd en het jaar daarna ook. Het beeld blijft onveranderd. Overtredingen die elk jaar plaatsvinden kunnen maatschappij-ontwrichtend zijn. Dit moet daarom voorkomen worden. In 't Veld (2022) vindt dat de overheid meer moet onderzoeken wat bereikt kan worden met het beleid, het toezicht en handhaven. De overheid krijgt dan meer inzicht in het feit welke maatregelen wel helpen om de industrie veiliger te maken (Industrielinqs, z.d.).

Tot slot moeten de ODBN en de VRBN samen toezicht houden en daarom ook de inspecties afstemmen aan elkaar. Voorheen werd er geen structureel toezicht gehouden op de veiligheid. Om dit wel te laten slagen moet er voldoende sturingsinformatie beschikbaar zijn en moet er een goede inspectiemethodiek opgesteld worden die past binnen het risicogerichte toezicht (VRBN & ODBN, 2018).

### *2.3 Concluderend*

Dit hoofdstuk heeft in detail het meerjarenperspectief behandeld. Het hoofdstuk is ingegaan op de totstandkoming en de fases van het meerjarenperspectief. Het project heeft geduurd van 2019 tot en met 2022. In deze jaren hebben de overheidsinstanties geprobeerd om het risicobewustzijn bij risicorelevante bedrijven te verhogen, zodat de uiteindelijke veiligheidscultuur binnen deze bedrijven verhoogd kon worden. In het volgende hoofdstuk worden er variabelen uit de wetenschappelijke literatuur naar voren gehaald die een verhoogd risicobewustzijn kunnen veroorzaken.

## Hoofdstuk 3: Theoretisch Kader

In dit hoofdstuk wordt er antwoord gegeven op de volgende twee theoretische vragen: ‘*Wat verstaat men onder risicobewustzijn?*’ en ‘*Wat zijn succesfactoren om bedrijven risicobewuster te maken?*’. Om deze vragen te kunnen beantwoorden zal dit hoofdstuk eerst beginnen met het uiteenzetten van het begrip ‘*risicobewustzijn*’. Daarna wordt er ingegaan op de succesfactoren om bedrijven risicobewuster te maken, om uiteindelijk een conceptueel model te kunnen presenteren.

### 3.1 *Risicobewustzijn*

In deze paragraaf beperk ik mij tot één definitie. Risicobewustzijn houdt in dat er een besef is van de risico's met verschillen in de kans, impact en gevolg. Ook gaat risicobewustzijn over het herkennen en onderkennen van risico's. Als men ‘*risicobewust*’ is dan kan men een neutrale dialoog voeren over de risico's en de grenzen van de risico's. Het is ook belangrijk om risico's in zijn of haar omgeving in de gaten hebben (Riskworld, z.d.).

Risicobewustzijn begint met het beseffen van de risico's en de grenzen van de risico's in zijn of haar omgeving. Vervolgens kan men vanuit een reële kans een crisis inschatten. De kans van een crisis is vaak gelukkig niet heel groot, maar de impact van een crisis wel. Het is daarom van belang dat er door organisaties en betrokken partijen berekeningen worden gemaakt van de kansen van een crisis in hun organisatie. Dit is van belang aangezien het vaak moeilijk is om verder te gaan met de organisatie nadat een crisis zich heeft plaatsgevonden in het bedrijf. Herstel en nazorg duren meestal heel lang. Het is daarom van belang om het risicobewustzijn te verhogen in bedrijven, zodat verschillende scenario's de juiste oplossingen aangeboden krijgen waardoor een crisis voorkomen kan worden (ITPgroep, z.d.). In dit onderzoek wordt ‘*risicobewustzijn*’ gedefinieerd als: “*Of de burger zich bewust is van de risico's en of de burger weet welke maatregelen hij kan nemen.*” (van den Boom, 2019).

### 3.2 *Succesfactoren om risicobewuster te worden*

Er zijn verschillende manieren om men risicobewuster te krijgen. In allerlei verschillende literatuur worden punten naar voren gehaald om iemand risicobewuster te krijgen. Deze literatuur geeft tevens antwoord op de volgende deelvraag: *wat zijn succesfactoren om bedrijven risicobewuster te maken?* Als de factoren uit de literatuur vergeleken worden met elkaar, dan kan dit onderzoek naar voren halen welke punten het meest van belang zijn. De onderzoeken van Gutteling et al. (2015), De Boer et al. (2003), Heems & Kothuis (2012) en

Mesman (z.d.) zijn als uitgangspunt genomen, omdat deze onderzoeken vooral ingaan op het risicobewuster maken van mensen om uiteindelijk crisissen te voorkomen.

Het onderzoek van Gutteling et al. (2013) richt zich op het informeren van de Nederlandse burger over de risico's van overstromingen en wil de burger uiteindelijk een handelingsperspectief aanbieden. Het onderzoek van de Boer (2003) richt zich op de bewustwording van watergevaren. Het onderzoek van Heems & Kothuis (2012) gaat over het creëren van waterbewustzijn bij de Nederlandse burger zodat er risicobewust gedrag ontstaat. Tot slot gaat het onderzoek van Mesman (z.d.) over aspecten die van invloed zijn op het risicobewustzijn van werknemers. De succesfactoren uit de onderzoeken worden eerst apart omschreven en vervolgens gekoppeld worden aan elkaar, zodat er uiteindelijk een conceptueel model gepresenteerd kan worden.

### *3.2.1 Zelfredzaam gedrag*

Dit onderzoek van Gutteling, Terpstra & Kerstholt (2015) is een project voor Rijkswaterstaat. Het wil de Nederlandse burger informeren over de risico's van overstromingen en de burger een handelingsperspectief uiteindelijk bieden. Het onderzoek gaat in op factoren die van belang zijn ter bevordering van zelfredzaam gedrag van mensen in relatie tot de risico's. In dit onderzoek worden er een aantal concepten naar voren gehaald die van belang zijn. Dit zijn onder andere de beoordeelde relevantie en ernst van een risico (aangeduid als risicoperceptie), de effectiviteitsverwachtingen ten aanzien van het uit te voeren gedrag, de opvattingen in en over de omgeving, wat gaat over de sociale normen tussen mensen en de bruikbaarheid en betrouwbaarheid van de informatie(bronnen). Deze concepten bieden een ondersteuning aan zelfredzaam gedrag (Gutteling, Terpstra & Kerstholt, 2015).

Risicoperceptie wordt beschouwd als de subjectieve beoordeling op de kenmerken van een risico door burgers. De kenmerken gaan over de waarschijnlijkheid en ernst van het optreden van een risico met negatieve consequenties. Het gaat dus over de inschatting van de kwetsbaarheid voor gevaar. Risicoperceptie wordt beschouwd in dit onderzoek als een motivator voor zelfredzaam gedrag. Andere factoren worden ook als motivator gezien die nauw samenhangen met risicoperceptie, dit zijn: *involving*, *perceptie van eigen kennis*, *gevoelens die de gedachte aan het risico opwekt (affect)* en *het vertrouwen in de overheden* (Gutteling, Terpstra & Kerstholt, 2015).

*Involving* gaat over de mate waarin burgers belang hechten en zich persoonlijk betrokken voelen. Naarmate burgers meer belang hechten aan een risico dan neemt de neiging toe om daarover na te denken, te verdiepen in informatie over de risico of maatregelen voor te

bereiden erop. Involving en risicoperceptie hangen nauw samen, maar verschillen toch wel. Burgers kunnen namelijk een risico laag inschatten, maar er toch wel belang aan hechten en daarom er goed geïnformeerd over willen zijn (Gutteling, Terpstra & Kerstholt, 2015).

*Risicoperceptie* gaat over de perceptie die mensen hebben van de kans en op de gevolgen van een gevaar/risico. Als de risicoperceptie groot is, neemt de motivatie ook toe om aan die risico wat te doen. Mensen verschillen in kennis over het risico. Naarmate mensen minder weten over een risico, maar zij zich wel zorgen maken dan neemt de neiging toe om te verdiepen in het risico (Gutteling, Terpstra & Kerstholt, 2015).

*Affect* gaat over de gevoelens en emoties, denk hier bijvoorbeeld aan angst en onzekerheid die worden opgewekt bij een risico. Een sterke affectieve reactie zorgt ervoor dat men gemotiveerder is om wat te doen aan een risico. Maar een te sterke affectieve reactie kan ervoor zorgen dat burgers het risico ontkennen of afkeer tonen (Gutteling, Terpstra & Kerstholt, 2015).

*Vertrouwen* in overheidsinstanties speelt een belangrijke rol, aangezien een groot vertrouwen in de preventie van een risico ertoe kan bijdragen dat burgers niet van plan zijn om zich te verdiepen in mogelijke gevolgen van het risico waardoor de prikkel om zich in het risico te verdiepen niet tot stand komt. Daarbij is vertrouwen van belang om het opgestelde beleid van de overheidsinstanties zonder twijfel over te nemen (Gutteling, Terpstra & Kerstholt, 2015).

Risicoperceptie en de daaraan verbonden factoren zijn een belangrijke voorwaarde voor preventief gedrag. Maar het is ook van belang om zelfredzaamheid te creëren door een handelingsperspectief aan te bieden, aangezien het beïnvloeden van de risicoperceptie niet genoeg is. *Informatiebehoefte* is ook een concept dat samenhangt met zelfredzaam gedrag, namelijk informatie zoeken over het risico. Als iemand informatie opzoekt neemt de kennis van hem of haar toe ten aanzien van het risico, waardoor men beter in staat zou kunnen zijn om zelfredzaam gedrag te kunnen vertonen en de juiste preventieve maatregelen kan inschakelen. Risicoperceptie en informatiebehoefte hangen nauw samen, aangezien iemand met een hoger risicoperceptie sneller op zoek is naar informatie omdat hij of zij het idee heeft onvoldoende te weten over het risico. Een ander concept is *Efficacy beliefs*, dit is de mate dat burgers in zichzelf vertrouwen en hun handelingsperspectief. Naarmate iemand meer vertrouwen heeft in zichzelf en zichzelf beter acht te kunnen voorbereiden op een risico, zal de neiging groter zijn om wat te doen aan het risico. Wanneer burgers meer vertrouwen hebben in de maatregelen die hen geadviseerd worden, zullen zij deze maatregelen sneller uitvoeren. Een laatste concept gaat over de *gedragsintenties*. Dit concept geeft aan hoe sterk

burgers geneigd zijn om wat te doen aan een risico. Een sterke gedragsintentie staat positief tegenover zelfredzaam gedrag (Gutteling, Terpstra & Kerstholt, 2015).

Deze concepten en factoren zijn allemaal verbonden aan het risicobewustzijn van burgers. Involving, risicoperceptie, kennis, affect & vertrouwen staan verbonden aan het risicobewustzijn en risicobewustzijn heeft dan weer invloed op de zelfredzaamheid van de burgers. De zelfredzaamheid valt terug te koppelen aan: informatiebehoefte, efficacy beliefs en gedragsintenties.

### 3.2.2 *Bewustwording*

Het onderzoek van de Boer, Goosen en Huitema (2003) richt zich op de bewustwording van watergevaren. Maar uit dit onderzoek valt ook kort te halen wat de bewustwording van burgers beïnvloedt. In dit project focussen de onderzoekers zich op ‘Waarom gaan dingen mis?’. De veiligheidscultuur is in bedrijven opgekomen doordat er een toenemend besef ontstond op het feit dat dingen misgaan. Het gaat vaak fout, terwijl die gebeurtenissen met omstandigheden van te voren voorkomen konden worden. Mensen schatten risico’s verkeerd in, zij denken dat iets nog net kan, omdat het in andere gevallen wel goed ging. Ook voeren mensen dingen uit die zij niet helemaal begrijpen, waardoor zij de aanwijzingen missen dat iets verkeerd kan gaan. Daarnaast laten mensen soms een klein probleem bewust liggen, wat zich vervolgens uitbreidt tot een groter probleem. Dit moet niet gezien worden als een menselijke fout. Bedrijven die te maken hebben met gevaarlijke stoffen of omstandigheden moeten aandacht besteden aan hun veiligheidscultuur (De Boer, Goosen & Huitema, 2003).

In dit onderzoek worden een aantal punten naar voren gehaald om aan te geven wat verstaan wordt onder een ‘goede’ veiligheidscultuur. Allereerst is er *commitment van leidinggevenden nodig om de veiligheid in het bedrijf te bevorderen*. De leidinggevenden controleren het werk en checken een aantal dingen nog dubbel voor de zekerheid. Ten tweede is er een *breed gedeelde zorg over gevaren en hun invloed op mensen nodig*. Ten derde worden er *realistische en flexibele normen en regels ten aanzien van gevaren gehanteerd* en tot slot is er een *voortdurende bezinning (reactief en proactief) op de praktijk door monitoring, analyse en feedbacksystemen* waardoor de organisatie als een lerende organisatie gelabeld kan worden. Door deze punten ontstaat er bewustzijn en de bewustzijn zorgt ervoor dat mensen in staat zijn om niet alleen de regels na te volgen, maar ook met hun eigen inzicht te kunnen handelen in risicovolle situaties. Uit dit onderzoek (2003) valt ook op dat *de media* naar voren wordt gehaald. De media kan gebruikt worden om de bewustwording van een risico te versterken. Media kunnen de publieke aandacht voor een risico versterken, waardoor

mensen zich bewust worden van de gevaren van de risico's. De media kan ook invloed hebben op de kennis over het risico en gevoelens aanwakkeren bij burgers over een risico (De Boer, Goosen & Huitema, 2003).

### 3.2.3 Omgang met dreiging

Het proefschrift van Heems & Kothuis (2012) gaat over de waterveiligheid en het managen van kwetsbaarheid voorbij de mythe van droge voeten. Er wordt gekeken naar de Nederlandse omgang met overstromingsdreiging in sociaal-cultureel perspectief. Om het waterbewustzijn te vergroten, koos de overheid voor *publieksparticipatie* en *publiekscommunicatie*. Dit onderzoek wordt alsnog gebruikt omdat het doel van meer waterbewustzijn moet leiden tot meer risicobewust gedrag bij de burgers, wat uiteindelijk een bijdrage levert aan de duurzame veiligheid en bewoonbaarheid Nederland. Het is van belang om vanuit allerlei hoeken te kijken hoe men streeft naar meer risicobewust gedrag (Heems & Kothuis, 2012).

Publieksparticipatie houdt in dat er een interactie is tussen de overheid en de samenleving tijdens het besluitvormingsproces. Er wordt dan gekeken hoe de actoren het beste kunnen communiceren en handelen tegen de achtergrond van hun beleving van waterveiligheid. Publiekscommunicatie kan bestaan uit allerlei manieren van communicatie met de burgers. Met publiekscommunicatie beogen overheidsinstanties dat de *kennis over risico's* verhoogd wordt bij de burgers, zodat op den duur een gedragsverandering ontstaat ten opzichte van risico's. De boodschap van publiekscommunicatie is dan ook dat het publiek overtuigd wordt om te veranderen in hun gedrag. Publiekscampagnes zijn bijvoorbeeld succesvolle manieren om het kennis over risico's te verhogen en houdings- en gedrags(intentie)effecten te behalen. Een publiekscampagne zorgt er sneller voor dat burgers de kernboodschappen onthouden. Het is van belang dat het zogeheten 'Bokito-effect' voorkomen wordt. Dit effect staat voor de verwarring in de communicatie die ontstaat tussen de gesprekspartners. Een verwarring kan ervoor zorgen dat een situatie totaal anders verloopt. Miscommunicaties moeten onvermijdelijk zijn (Heems & Kothuis, 2012).

Als het ging om de publieksparticipatie dan werden burgers juist minder risicobewust. Een verklaring hiervoor is dat de burgers na een demonstratie van het aanpakken van een risico erop vertrouwen dat de overheid goed voorbereid is en over voldoende kennis beschikt. Maar dit is niet het gewenste effect. Burgers moeten namelijk ook zelfredzaam bezig kunnen gaan en niet alleen afwachten tot de overheid in actie komt. Burgers vinden het zelf moeilijk om een beeld te krijgen van wat zij zelf kunnen bijdragen aan het oplossen van een veiligheidsvraagstuk. De burgers vinden dat zij zelf niets of weinig kunnen doen en voelen

zich daarbij ook nog eens niet serieus genomen. Hierdoor ontstond ook niet het gewenste risicobewuste gedrag. Het wederzijdse *vertrouwen* is daarom van belang om het risicobewustzijn van burgers aan te wakkeren (Heems & Kothuis, 2012).

#### 3.2.4 Invloed op risicobewustzijn

In het onderzoek van Mesman (Z.d.) worden aspecten besproken die van invloed zijn op het risicobewustzijn van werknemers. Dit onderzoek is gericht op de woningcorporatiesector. Na de wettelijke invoering in 2015 is er binnen de woningcorporatiesector een onafhankelijke controlfunctie toegevoegd. De onafhankelijke controller komt onvoldoende toe aan zijn wettelijke taken. Dit wordt veroorzaakt door de risico-onvolwassenheid bij werknemers binnen de woningcorporatie. Vanuit de woningcorporatiesector is het dus van belang om het risicobewustzijn van de werknemers te verhogen. Hierdoor past dit onderzoek bij dit onderzoek, aangezien deze aspecten die invloed kunnen hebben op het risicobewustzijn ook meegenomen kunnen worden in de vergelijking met andere aspecten uit andere verschillende literatuur.

Een van de aspecten die invloed heeft op risicobewustzijn is *helderheid*. Helderheid is van belang in een goede organisatiecultuur. Het bestuur, managers en leidinggevende geven hiermee duidelijk aan wat gewenst en ongewenst gedrag is en dat medewerkers begrijpen wat er gedaan moet worden. Het *voorbeeldgedrag* van het managementteam past hier ook meteen bij. Het gedrag van de managers heeft namelijk invloed op het gedrag van de werknemers in de organisatie. Werknemers zijn geneigd om het werk van hun leidinggevende na te doen. Gewenst gedrag van de leidinggevende zorgt er dan voor dat dit gedrag het voorbeeld is voor de werknemers (Mesmen, z.d.).

Het derde aspect gaat om de *betrokkenheid*. De betrokkenheid van werknemers wordt vergroot naarmate zij met meer respect worden behandeld. Mensen zijn dan gemotiveerd om meer hun best te doen en de belangen van de organisatie te behartigen. Om de betrokkenheid te vergroten, moeten ook een aantal beslissingen bij de werknemers zelf gelegd worden. Hiermee vergroot men het risicobewustzijn van de werknemers. Een risicoworkshop organiseren kan dit ondersteunen. Met een risicoworkshop betreft men de werknemers bij de eerste stap van een risicoproces om vervolgens de risico's samen te inventariseren. Zo zien de werknemers welke risico's zich voordoen in hun organisatie en wat de impact kan zijn van de risico's. Via deze bottom-up benadering zal het risicobewustzijn van werknemers gauw toenemen (Mesmen, z.d.).

Het vierde aspect gaat om de *uitvoerbaarheid*. De uitvoerbaarheid gaat om de kennis en kunde van de werknemers om hun werk correct uit te voeren. Zelfontwikkeling is hierbij van belang, denk hier bijvoorbeeld aan scholing of kunnen werken met andere werkzaamheden. Het vijfde aspect gaat om de *transparantie* in de organisatie. Als het gewenste gedrag transparant is, dan zijn werknemers beter in staat om hun eigen gedrag hieraan te koppelen. Denk hier bijvoorbeeld aan een handleiding die bij iedereen terecht is gekomen. Zo kunnen de werknemers ook inlezen wat van hen verwacht wordt. Een zesde aspect is de *bespreekbaarheid* binnen de organisatie. Als er ruimte is om te praten over morele kwesties, dan gaan mensen dat eerder doen en kijken hoe zij van anderen kunnen leren. Praten over risico's binnen de organisatie is van groot belang. Met een werkgroep de risico's bespreken zorgt er ook voor dat het risicobewustzijn vergroot wordt. Een zevende aspect is de *aanspreekbaarheid*. Binnen de organisatie is het van belang om mensen te kunnen aanspreken en feedback aan elkaar te kunnen geven. Als iets niet goed uitgevoerd wordt, moet het mogelijk zijn om dit terug te koppelen aan iemand (Mesmen, z.d.).

Het laatste aspect gaat over de *handhaving*. Handhaving gaat over het belonen van gewenste gedrag en over het straffen van ongewenste gedrag. Werknemers willen niet gestraft worden en zullen eerder gewenst gedrag vertonen om beloond te worden. Straffen wordt gezien als een leermoment om in de toekomst dezelfde fouten te voorkomen. Erkenning bij het uitvoeren van je werk is altijd fijn, het geeft de werknemers een beter gevoel op werk en zorgt ervoor dat zij gewenst gedrag vertonen (Mesmen, z.d.). Het toezicht houden wat genoemd wordt in het meerjarenperspectief valt te koppelen aan handhaven. Het is namelijk van belang dat er op een juiste manier toezicht wordt uitgevoerd om uiteindelijk de veiligheidscultuur te verhogen in bedrijven.

### 3.3 Succesfactoren tezamen

In tabel 2 worden alle succesfactoren weergegeven om het risicobewustzijn (van mensen) te verhogen. De theoretische onderbouwing van deze succesfactoren komen uit het werk van Gutteling et al. (2015), de Boer et al. (2003), Heems & Kothuis (2012) en Mesman (Z.d.). In kolom 1 worden de succesfactoren gekoppeld aan één concept, zodat er uiteindelijk een conceptueel model opgesteld kan worden.

Het is belangrijk om te benoemen dat niet alle succesfactoren gegarandeerd leiden tot een hoger risicobewustzijn. Het kan namelijk zo zijn, dat er ook een hoger risicobewustzijn bereikt kan worden zonder de aanwezigheid van alle succesfactoren. Op basis van de

wetenschappelijke literatuur ga ik er wel vanuit dat de kans op een hoger risicobewustzijn groter is, naarmate meer succesfactoren opgenomen worden in het beleid.

	<b>Gutteling et al. (2015)</b>	<b>De Boer et al. (2003)</b>	<b>Heems &amp; Kothuis (2012)</b>	<b>Mesman (Z.d.)</b>
<b><i>Wederzijds vertrouwen</i></b>	Vertrouwen		Publieksparticipatie: wederzijds vertrouwen opbouwen	
<b><i>Bekwaamheid</i></b>	Kennis	Breed gedeelde zorg over gevaren en hun invloed op mensen	Publiekscommunicatie: Kennis over risico's verhogen	Uitvoerbaarheid
<b><i>Waarneming</i></b>	Risicoperceptie	Realistische/Flexibele normen en regels t.a.v. gevaren		
<b><i>Sturing &amp; Toezicht</i></b>	Affect	Commitment van leidinggevenden		Helderheid, voorbeeldgedrag, bespreekbaarheid, aanspreekbaarheid transparantie & handhaving
<b><i>Participatie</i></b>	Involvering	Voortdurende bezinning op de praktijk		Betrokkenheid

*Tabel 2: Indeling van succesfactoren om risicobewuster te worden*

Tabel 2 begint allereerst met ‘*wederzijds vertrouwen*’. Vertrouwen tussen de bedrijven en de overheidsinstanties speelt een belangrijke rol. Als er een goede vertrouwensband ontwikkelt is, gaan organisaties sneller het opgestelde beleid vanuit de overheidsinstantie zonder twijfel overnemen. Maar die sterke vertrouwensband zorgt er ook voor dat organisaties dan niet van plan zijn zich te verdiepen in mogelijk gevolgen van het risico waardoor de prikkel om zich in het risico te verdiepen niet tot stand komt. Vanuit het onderzoek van Heems & Kothuis (2012) is het bij ‘*vertrouwen*’ ook belangrijk om te onthouden dat burgers minder risicobewust worden. Aangezien het vertrouwen in de overheid ervoor kan zorgen dat de burgers erop vertrouwen dat de overheidsinstanties de risico's wel kunnen aanpakken. Om een goede vertrouwensband te ontwikkelen is het belangrijk om als overheid te laten zien dat de overheidsinstanties over genoeg kennis beschikken en goed voorbereid zijn. Maar om het

risicobewustzijn te vergroten en daarbij de zelfredzaamheid te stimuleren moet de overheid ook de organisaties goed betrekken bij het opstellen van bijvoorbeeld een noodplan. Er moet duidelijk naar voren komen dat de organisaties nodig zijn in het proces en dat zij serieus genomen worden. Hierdoor kunnen de organisaties sneller beseffen dat zij wel wat kunnen doen aan een mogelijk risico. Het *'vertrouwen'* staat hiermee ook verbonden aan een andere factor: de *'participatie'* (Dit wordt verderop besproken).

De tweede factor is *'bekwaamheid'*. Bekwaamheid gaat over de kennis. Mensen verschillen namelijk in kennis over het risico. Er zijn verschillende organisaties. Sommige organisaties weten nauwelijks wat over de risico's die binnen hun organisatie kunnen plaatsvinden en er zijn organisaties die wel weten over de risico's die kunnen plaatsvinden binnen hun omgeving, maar er bewust niks mee willen doen. Deze organisaties moet je op een verschillende manier benaderen, zodat zij uiteindelijk allemaal een verhoogde veiligheid krijgen binnen hun organisatie. Zo zijn de bedrijven die niks weten over de risico's, maar zich er wel zorgen over maken sneller toegankelijker voor de overheidsinstanties. Als een organisatie informatie opzoekt, zal de kennis over de risico's binnen de organisatie toenemen. Hierdoor zou men beter in staat zijn om zelfredzaam gedrag te vertonen en de overheidsinstantie ondersteunt die organisaties dan om bijvoorbeeld noodplannen op te stellen. De gedeelde zorg over gevaren en de invloed daarvan op mensen moeten een onderwerp zijn in de gesprekken. Om de bekwaamheid te stimuleren van de organisaties, moeten de overheidsinstanties hun kennis (over risico's en de gevolgen daarvan) delen met de organisaties. Solide communicatie speelt hier ook grote rol in. De overheidsinstanties moeten ervoor zorgen dat de organisaties overtuigt raken om te veranderen in hun gedrag. Communicatiemisverstanden moeten voorkomen worden. Het kennis kan overgedragen worden, maar het moet ook goed overlegd worden zodat het vervolgens juist in de handelingen toegepast kan worden. De uitvoerbaarheid staat verbonden aan de *'kennis'* en kunde van de werknemers binnen de organisatie.

Ook deze factor valt te verbinden aan een andere factor. Het hangt namelijk nauw samen met *'waarneming'*. Naarmate mensen een hoger risicoperceptie hebben, zullen zij eerder opzoek gaan naar informatie over de risico's. Dit doen zij omdat zij niet over genoeg kennis beschikken om de problemen van risico's aan te kunnen pakken.

De derde factor gaat over de *'waarneming'*. De waarneming staat verbonden aan de subjectieve beoordeling van de kenmerken van risico's door organisatie. Er wordt door middel van een waarneming een inschatting gemaakt over de kwetsbaarheid van de risico's. Als men een hoge risicoperceptie heeft, neemt de motivatie ook toe om wat te doen aan de

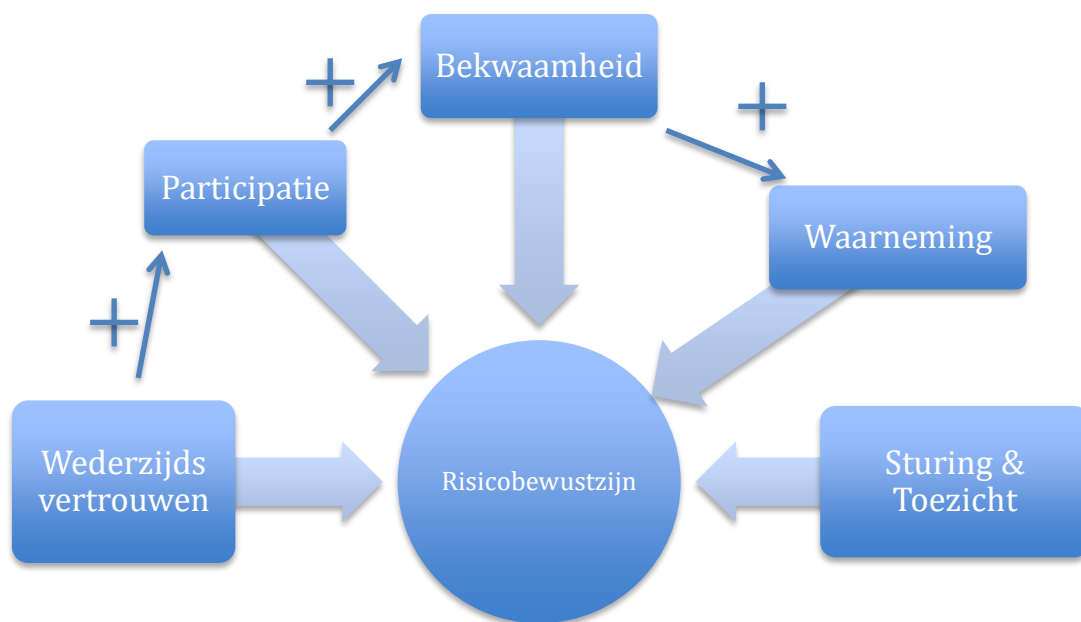
risico's. Het is namelijk een belangrijke voorwaarde om preventief gedrag te stimuleren. De normen en regels die in de organisaties gehanteerd worden ten aanzien van gevaren kunnen gebruikt worden om het risicobewustzijn van de organisatie te meten.

De vierde factor gaat over de *'sturing & toezicht'*. Sturing vanuit bovenaf is belangrijk in een organisatie. De leidinggevenden moeten laten zien dat zij de veiligheid in het bedrijf willen bevorderen. Zij zijn ervaren met het werk en weten hoe de processen verlopen en moeten deze controleren. Het moet helder zijn dat de leidinggevenden aangeven wat gewenst en ongewenst gedrag zijn. De leidinggevenden zijn immers het voorbeeld. Zij moeten aan de werknemer in de organisatie laten zien hoe het allemaal wel hoort. Daarbij kan dit helder worden door een handleiding toe te voegen met gewenst gedrag. Als dit ook nog eens doorgenomen wordt door de werknemers, begrijpen zij de stappen die zij moeten volgen in het proces. Maar het is ook fijn om te zien hoe het in de praktijk gebeurt, daarom moet de leidinggevende laten zien hoe het moet. Als het gedrag van een leidinggevende slordig is, zijn de werknemers geneigd om dit werk zo over te nemen wat kan leiden tot gevaarlijke uitkomsten. Hierdoor weten de werknemers binnen de organisatie wat zij moeten navolgen. Bij het opgestelde beleid (om de veiligheid te verhogen) moet er dus ook gekeken worden naar het werk van de leidinggevenden. Daarnaast hoort handhaving (toezicht) ook bij de sturing. Werknemers willen niet gestraft worden voor hun gedrag. Het straffen wordt gezien als een fase in het leerproces, zodat dezelfde fout in de toekomst voorkomen kan worden. Tijdens het leerproces is het belangrijk om over een goede communicatie te bezitten. Het is van belang dat er ruimte is om te praten over de risico's. Als de verschillende betrokken actoren (de overheidsinstanties en de betrokken organisaties) bijeen komen om vervolgens te praten over de risico's dan kan dat het risicobewustzijn van de organisaties vergroot worden. Het is van belang om hier ook elkaar aan te kunnen spreken, mocht men het niet eens zijn met bepaalde punten dan moet dit aangegeven kunnen worden. Feedback is hierbij van belang, als iets niet goed gaat moet dit terug te koppelen zijn aan een gemaakte fout door iemand in het proces. Er moet rekening gehouden worden met de gevoelens en emoties. Dit moet men onder woorden kunnen brengen in een ruimte. Denk hier bijvoorbeeld aan de angst van organisaties om getroffen te worden door een risico. Een sterke affectieve reactie zorgt ervoor dat organisaties gemotiveerder zijn om wat te doen aan een risico.

De laatste factor gaat over de *'participatie'*. Dit gaat over de mate waarin de organisaties zich persoonlijk betrokken voelen bij het besluitvormingsproces. Hierdoor gaan zij zich richten op de veiligheidsmaatregelen in hun organisatie om de risico's aan te pakken. Een voortdurende reflectie op de praktijk samen met de organisaties zorgt ervoor dat er een

leerproces ontstaat. De participatie van organisaties is hierbij ook van belang. De organisaties zijn sneller geneigd om mee te doen als zij met respect worden behandeld. Zij raken dan gemotiveerd om hun eigen risicobewustzijn te vergroten. Samen de processen langsgaan en risico's beoordelen zorgt ervoor dat er een bottom-up benadering gehanteerd wordt. Dit is van belang om de participatie van organisaties te vergroten. Deze factor hangt ook weer nauw samen met 'bekwaamheid'. Naarmate organisaties meer belang hechten aan een risico, dan zijn zij geneigd om meer daarover na te denken en dan willen zij zich verdiepen in de informatie om meer kennis over de risico's te verkrijgen. Met die kennis kunnen zij dan goede maatregelen opstellen om zich voor te bereiden op de gevaren van een risico.

De factoren die van invloed zijn op het risicobewustzijn zijn dus: wederzijds vertrouwen, bekwaamheid, waarneming, sturing & toezicht en participatie. Dit zijn immers ook de onafhankelijke variabelen die een invloed hebben op de afhankelijke variabele (*risicobewustzijn*). Aan de hand van deze factoren is er een conceptueel model (figuur 1) opgesteld. Het gaat bij dit onderzoek erom of deze factoren voorkomen in het opgestelde beleid (meerjarenperspectief) voor de risicorelevante bedrijven. Vervolgens wordt er in gekeken of er ook sprake is van deze factoren in het werkveld van de risicorelevante bedrijven. De onderlinge relaties tussen een aantal factoren worden hierboven wel verder verklaard. Het is bij deze relaties wel van belang om aan te geven dat de factoren een positieve verband hebben.



*Figuur 1: Conceptueel model*

## Hoofdstuk 4: Methodologisch Kader

In dit hoofdstuk worden de methodologische keuzes behandeld. Allereerst gaat het hoofdstuk in op de onderzoeksmethode. Vervolgens worden de concepten uit het theoretisch kader geoperationaliseerd. Daarna komt er een analyse over de gekozen methode. Hiermee wordt de methode replicerbaar gemaakt voor een buitenstaander. Tot slot wordt er ingegaan op de validiteit en betrouwbaarheid (beperkingen) van de methode.

### 4.1 Onderzoeksmethode

In het theoretisch kader is het risicobewustzijn vanuit verschillende invalshoeken bekeken. Deze theorieën liggen achter het concept dat in de hoofdvraag ligt: *In hoeverre zijn de risicorelevante bedrijven 'risicobewuster' geworden door de aanpak uit het meerjarenperspectief van het Bestuurlijk Platform Omgevingsrecht?* Om vervolgens antwoord te geven op de hoofdvraag wordt risicobewustzijn in dit hoofdstuk (methodologisch kader) geconcretiseerd. Aan de hand van de indicatoren zullen er interviewvragen opgesteld worden.

Risicobewustzijn is gedefinieerd als: *“Een toestand waarbij een persoon voldoende besef heeft van de risico's in zijn omgeving.”* (Riskworld, z.d.). De aard van dit onderzoek is evaluatief. Een beleidsevaluatie kan breed gezien worden als het beoordelen van de processen van beleid, denk hier bijvoorbeeld aan de organisatie van beleid of de uitvoering en effecten van beleid. William Dunn (Korsten, 2013) stelt dat beleidsevaluatie zich vooral richt op de waardeoordelen over het effect van beleid en de vaststelling hiervan (Korsten, 2013). Dit onderzoek maakt gebruik van een casestudy. Met een casestudy onderzoekt men één of enkele gevallen diepgaand in hun natuurlijke omgeving. Het wordt gekenmerkt door een klein aantal onderzoekseenheden. Een casestudy richt zich vooral op hoe en waarom een proces zich zo voltrokken heeft. In dit onderzoek wordt er gebruik gemaakt van een enkelvoudige casestudy. Enkelvoudige casestudies worden namelijk gebruikt om te onderzoeken of er wat mis is met het opgestelde beleid of met de uitvoering ervan in een specifiek geval. Het is ook geschikt om te kijken of het beleid wel succesvol is. Met een casestudy kan het succes van het meerjarenperspectief getoetst worden.

Het onderzoek heeft ook een praktijkgericht karakter. Praktijkgericht houdt in dat het onderzoek zich richt op concrete situaties binnen risicorelevante bedrijven. Praktijkgericht onderzoek levert een bijdrage aan de kennis over situaties in allerlei organisaties. Deze

kennisbijdrage kan ervoor zorgen dat situaties verder ontwikkelt of verbeterd worden (Bleijenbergh, 2013).

#### 4.2 Operationalisatie

De afhankelijke variabele is *risicobewustzijn* en de onafhankelijke variabelen zijn: *wederzijds vertrouwen, bekwaamheid, waarneming, sturing & toezicht en participatie*. De onafhankelijke variabelen komen voort uit allerlei onderzoeken die het risicobewustzijn van mensen willen aanwakkeren of vergroten. In tabel 3 is de operationalisatie van de afhankelijke variabele weergegeven en in tabel 4 is de operationalisatie van de onafhankelijke variabelen weergegeven. De opgestelde indicatoren in de tabellen maken het mogelijk om de variabelen te meten. Aan de hand van de indicatoren worden er vervolgens ook interviewvragen opgesteld.

Afhankelijke variabele	Definitie	Indicatoren
Risicobewustzijn	De mate waarbij een persoon voldoende besef heeft van de risico's in zijn omgeving	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De mate in hoeverre een persoon zich bewust is van de risico's</li> <li>▪ De mate waarin een persoon weet welke maatregelen hij/zij moet nemen voor een bepaalde risico</li> </ul>

Tabel 3: Operationalisatie afhankelijke variabele

Onafhankelijke variabelen	Indicatoren
Wederzijds vertrouwen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De mate van een goede voorbereiding van de overheidsinstanties omtrent de samenwerking tussen de overheidsinstanties en de bedrijven voor het verhogen van de veiligheidscultuur bij bedrijven</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De mate van het stimuleren van de zelfredzaamheid van de bedrijven door middel van een samenwerking met de overheidsinstanties</li> <li>▪ De mate van duidelijke wederzijdse afhankelijkheid in de samenwerking tussen overheidsinstanties en de bedrijven</li> </ul>
Bekwaamheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De mate van kennis over de risico's in de omgeving</li> <li>▪ De mate van motivatie om kennis te vergaren over de risico's in de omgeving</li> <li>▪ De mate in hoeverre de overheidsinstanties een bijdrage leveren aan de kennis over de risico's van bedrijven</li> <li>▪ De mate van communicatie over de risico's in de omgeving</li> </ul>
Waarneming	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De mate van opgestelde veiligheidsprocedures, standaarden en regels omtrent veiligheid in het bedrijf</li> </ul>
Sturing & Toezicht	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De mate van voorbeeldgedrag van de leidinggevenden in een organisatie</li> <li>▪ De mate van aanspreekbaarheid op fouten in een organisatie</li> <li>▪ De mate van het duidelijk maken van gewenst gedrag binnen een organisatie</li> <li>▪ De mate van ruimte om te kunnen praten over risico's</li> </ul>
Participatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De mate van betrokkenheid bij de</li> </ul>

*Tabel 4: Operationalisatie onafhankelijke variabelen*

#### 4.3 Dataverzameling

Uit het theoretisch kader valt af te leiden dat een aantal variabelen het risicobewustzijn bepalen. Dit zijn de volgende variabelen: *wederzijds vertrouwen, bekwaamheid, waarneming, sturing & toezicht en participatie*. Om intensief in te gaan op de waarnemingen, zal dit onderzoek data verzamelen met behulp van semigestructureerde interviews.

De input van de deelnemers van het beleidsproces worden door middel van semigestructureerde interviews meegenomen. Doordat dit onderzoek gebruik maakt van semigestructureerde interviews, ontstaat er een mogelijkheid om de complexe realiteit dieper te verkennen. Gevoelens, emoties, interacties en ervaringen kunnen goed onderzocht worden met een kwalitatief onderzoek (Vennix, 2011). Er wordt dus vooral talige data verzameld. Kwalitatief onderzoek heeft een beperkt aantal waarnemingen, maar gaat wel intensief in op de waarnemingen. Het verschijnsel zal beschreven en geïnterpreteerd worden (Bleijenbergh, 2013). Een interview met respondenten van allerlei risicorelevante bedrijven wordt de methode van dataverzameling. Door middel van interviews met respondenten van al die bedrijven kunnen we hun ervaring achterhalen met betrekking tot het opgestelde meerjarenperspectief.

De vragen die tijdens de interviews gesteld worden, zijn te vinden in de interviewgids (Bijlage 1). De opgestelde vragen uit de interviewgids dragen ten eerste bij aan het feit of het meerjarenperspectief succesvol te labelen valt. Ten tweede wordt het duidelijk waardoor het beleid eventueel niet bereikt wat het hoort te bereiken. Bij semigestructureerde interviews is het vooraf duidelijk naar welke informatie er gevraagd zal worden (Vennix, 2011). De interviews zullen opgenomen worden en vervolgens getranscribeerd worden om de replicerbaarheid en de betrouwbaarheid van dit onderzoek te verhogen. De respondenten moeten vooraf wel toestemming geven. De respondenten mogen tijdens de interviews stoppen wanneer zij dat willen, zonder dat zij verantwoording daarvoor moeten afleggen. De interviews zullen op verschillende plaatsen en datums afgenomen worden. De datums en de plaatsen worden bepaald door de beschikbare tijd van de respondenten. Als er sprake is van bijzonderheden, dan wordt dit vermeld bij de transcripties van de interviews.

#### *4.3.1 Selectie omtrent respondenten*

Dit onderzoek wil de effectiviteit van het opgestelde meerjarenperspectief toetsen. Hiervoor is er gekozen om (semigestructureerde) interviews te houden met een aantal respondenten in dienst bij risicorelevante bedrijven. Dit zijn dan ook de betrokken respondenten die de meeste informatie voor dit onderzoek kunnen opleveren. Interviews worden met hen gehouden om uitspraken te kunnen doen over de mate van succes van het opgestelde meerjarenperspectief. De selectie van risicorelevante bedrijven gebeurt op basis van zoveel mogelijk informatierijkheid en variatie. Het is namelijk van belang om zo objectief mogelijk een selectie en afbakening te maken van de cases. Vervolgens wordt er gesproken met de respondenten van de risicorelevante bedrijven. Dit zijn een directeur (van een kleine bedrijf), een AHS manager, veiligheidsdeskundigen, HSE managers & een plant manager. Dit zijn de actoren die het meest betrokken zijn geweest bij de momenten van toezicht en andere interventies bijvoorbeeld een table top oefening. Zij zijn de personen die de meeste informatie omtrent het project kunnen verschaffen.

#### *4.4 Data-analyse*

De interviews zullen geanalyseerd worden met behulp van coderen. De interviews worden opgenomen en vervolgens getranscribeerd. Transcriberen houdt in dat de interviews uitgeschreven worden. Vervolgens worden de transcripties geanalyseerd aan de hand van codering. In dit onderzoek wordt er deductief gecodeerd. Er worden dan trefwoorden toegekend aan de informatie uit de transcripties. Deze trefwoorden worden daarna gekoppeld aan de theorie uit het theoretisch kader. De (tref-)woorden zijn in de bijlages gemarkeerd met een kleur. De kleuren geven aan bij welke succesfactor de informatie behoort. Er kan dan vervolgens een verband gevonden worden tussen de theorie en de data uit de interviews (Vennix, 2011). Dit onderzoek is kwalitatief van aard en daarom zal er allereerst sprake zijn van open coderen. Bij het open coderen worden er labels (codes) verbonden aan fragmenten uit de tekst. Deze labels presenteren dan het hoofdthema. De tweede stap is axiaal coderen. Hier worden de labels vergeleken met elkaar en worden ze aan elkaar verbonden, zodat er een overkoepelende code ontstaat. De codes kunnen bij meerdere overkoepelende codes horen. In de tweede stap ontstaan ook overkoepelende codes die vervolgens gekoppeld kunnen worden aan de theorie. Niet alle codes zullen meegenomen worden. Alleen de codes, die relevant zijn in dit onderzoek, worden meegenomen. In de laatste stap wordt er selectief gecodeerd. De theorie wordt nu gekoppeld aan de hoofdcategorieën van de labels. Er wordt dan gekeken naar de relaties. Tot slot zullen er ook memo's bijgehouden worden tijdens de afname van de

interviews om de denkprocessen van de onderzoeker weer te geven. Dit wordt dan gebruikt om de data-analyse te ondersteunen (Vennix, 2011).

#### 4.5 Betrouwbaarheid en validiteit

De betrouwbaarheid en validiteit van dit onderzoek zijn verbonden aan de beperkingen van dit onderzoek. De betrouwbaarheid van een onderzoek gaat over het uitsluiten van toevalligheden die de resultaten beïnvloeden (Bleijenbergh, 2013). Om de betrouwbaarheid te verhogen is de data-analyse duidelijk omschreven en zijn de vragen uit de semigestructureerde interview duidelijk neergezet in een interview-guide. De plaats en datums van elk interview kunnen verschillen. Dit heeft mogelijk een invloed op de replicerbaarheid. Daarbij kunnen semigestructureerde interviews ook leiden tot niet-reproduceerbare zaken. Er kan namelijk een situatie voorkomen dat een respondent met extra input de interviews afneemt. Dit verlaagt de reproduceerbaarheid en uiteindelijk de betrouwbaarheid van het onderzoek. Het uittypen biedt de mogelijkheid om deze beperking te verkleinen, andere onderzoekers kunnen deze bijzonderheden dan nalezen. Daarnaast biedt extra input meer waarde toe aan het onderzoek.

De interne validiteit van een onderzoek gaat over het feit of je daadwerkelijk meet wat je wilt meten (Bleijenbergh, 2013). Uit het theoretisch kader valt af te leiden dat de volgende variabelen invloed hebben op 'risicobewustzijn': wederzijds vertrouwen, bekwaamheid, waarneming, sturing & toezicht en participatie. Deze variabelen zijn in de operationalisatie zo goed mogelijk uiteengezet en meetbaar opgesteld door middel van interviewvragen. Aangezien er een zo objectief mogelijke selectie gemaakt zal worden van de respondenten, waar de meeste informatie vandaan gehaald kan worden, is het waarschijnlijker dat er gemeten wordt wat er gemeten moet worden. De vragen zijn niet moeilijk te interpreteren en doordat de interviews fysiek plaats zullen vinden, kan de interviewer zorgen voor verduidelijking bij onduidelijkheid. Het gevolg hiervan is dat de antwoorden uiteindelijk de juiste afspiegeling worden van de werkelijkheid. Het is door geringe tijd niet mogelijk om alle risicorelevante bedrijven te interviewen, waardoor de inzicht op het meerjarenperspectief niet uitgebreider geïnterpreteerd kan worden.

De externe validiteit gaat over de generaliseerbaarheid van de resultaten van een onderzoek (Bleijenbergh, 2013). Aangezien het afnemen en analyseren van interviews veel tijd kost, worden de interviews afgelegd bij respondenten die binnen een zo goed mogelijke selectie vallen om uiteindelijk de resultaten te kunnen generaliseren over alle risicorelevante bedrijven. Mocht het blijken dat er geen sprake is van een goede afspiegeling, dan

minimaliseert dat de externe validiteit van het onderzoek. Een casestudy is daarbij niet geschikt om de resultaten van een onderzoek te generaliseren naar een hele populatie. Dus dit onderzoek focust zich op alleen risicorelevante bedrijven en niet naar alle andere soorten bedrijven.

Een bijkomende beperking van semigestructureerde interviews, in vergelijking met een onderzoeksmethode waarin ongestructureerde interviews gebruikt worden, is dat het gesprek een richting opgestuurd kan worden (Bleijenbergh, 2013). Als het interview een richting opgestuurd wordt, kan dat een negatief effect hebben op de validiteit van dit onderzoek. Om dit te voorkomen maakt dit onderzoek gebruik van aanvullingen bij de dataverzameling. Eigen inbreng van de respondenten is belangrijk. Het is dus belangrijk dat er gevraagd wordt aan de respondent of hij/zij nog iets wil toevoegen. Dit onderzoek houdt namelijk rekening met bijzonderheden.

## Hoofdstuk 5: Analyse

In dit hoofdstuk wordt de verzamelde data uit de interviews geanalyseerd en gepresenteerd als resultaten. In de analyse zal er antwoord gegeven worden op de deelvraag: *‘In hoeverre zijn die succesfactoren doorgevoerd in het meerjarenperspectief om de risicorelevante bedrijven succesvol te maken?’* Om deze deelvraag te beantwoorden is de onderzoeker langs diverse risicorelevante bedrijven gegaan om interviews af te leggen rondom de veiligheidscultuur binnen deze bedrijven. De visie van de risicorelevante bedrijven is belangrijk om de effectiviteit van het meerjarenperspectief te toetsen.

### 5.1 Analyse van de indicatoren

De overheidsinstanties willen met het meerjarenperspectief een verhoogd veiligheidscultuur bij de risicorelevante bedrijven bereiken. Om dit te bereiken moeten de bedrijven een verhoogd risicobewustzijn krijgen. Vanuit de wetenschappelijke literatuur moet men dan rekening houden met wederzijds vertrouwen, bekwaamheid, waarneming, sturing & toezicht en participatie. In hoofdstuk 2 is het meerjarenperspectief 2019-2022 in detail omschreven. In hoofdstuk 3 zijn de succesfactoren voor een verhoogd risicobewustzijn benoemd. In dit hoofdstuk zal er gekeken worden of die succesfactoren doorgevoerd zijn in het meerjarenperspectief. Hiervoor zijn een aantal interviews afgelegd met respondenten van de betrokken bedrijven.

Om te kijken of er daadwerkelijk sprake is van een verhoogd veiligheidscultuur is er gekeken of de bedrijven zich bewust zijn van de bedrijfsspecifieke risico's en of de bedrijven weten welke maatregelen zij kunnen nemen. Het verhogen van het risicobewustzijn heeft invloed op de veiligheidscultuur binnen een bedrijf. Bedrijven die een hoog risicobewustzijn hebben, zijn beter voorbereid om te reageren op risico's en bekwaam om risico's zelf in te schatten en te herkennen. Hierdoor zijn zij beter in staat om de juiste maatregelen, om risico's te voorkomen of in te perken, in te schakelen en dus een hoge veiligheidscultuur hebben.

Uiteindelijk wordt er in dit onderzoek dus gekeken of de risicorelevante bedrijven een verhoogd risicobewustzijn hebben. De overheidsinstanties willen met het meerjarenperspectief een verhoogd veiligheidscultuur bereiken. De volgende variabelen hieronder hebben invloed op het risicobewustzijn.

### 5.1.1 Wederzijds vertrouwen

'Wederzijds vertrouwen' is een van de eerste factoren die een invloed heeft op het concept risicobewustzijn. Een van de doelstellingen van de overheidsinstanties was 'een betrouwbare overheid'. In het proces moest wederzijds vertrouwen ontstaan. Het wederzijds vertrouwen draait om het vertrouwen tussen de bedrijven en de overheidsinstanties. Er moet een goede vertrouwensband ontwikkeld zijn, zodat de risicorelevante bedrijven sneller het opgestelde beleid vanuit de overheidsinstanties over zullen nemen. Het is hierbij van belang om als overheidsinstantie goed voorbereid te zijn qua opgestelde plannen (ook voor eventuele incidenten) en daadwerkelijk over genoeg kennis beschikken om de plannen goed te laten verlopen. De bedrijven beoordelen dit en op basis daarvan nemen zij het over. Denk hierbij aan het opstellen van de aanpak van de interventie 'table top oefening'. De overheidsinstanties moeten de risicorelevante bedrijven duidelijk geïnformeerd hebben over deze interventie. De table top interventie maakt het mogelijk dat de overheidsinstanties het bedrijfsnoodplan van de bedrijven kunnen verbeteren en zelfs door middel van incidentscenario's kunnen laten zien dat de plannen goed verlopen. Als de risicorelevante bedrijven een goede band hebben met de overheidsinstanties, zijn zij sneller geneigd om deze interventie uit te laten voeren bij hen. Het is daarom voor beide partijen belangrijk om een goed wederzijds vertrouwen te hebben. Het is ook van belang dat de overheidsinstanties ervoor zorgen dat de bedrijven zelfredzaam worden. Door een verhoogd risicobewustzijn ontstaat er een betere zelfredzaamheid. Daarbij is het ook belangrijk hoe de bedrijven meegenomen worden in het proces. Er moet duidelijk staan hoe de overheidsinstanties de doelstellingen willen bereiken en wat voor rol de bedrijven daarin krijgen. Bedrijven kunnen op deze manier beseffen wat zij moeten doen en vervolgens kijken wat zij kunnen. Dit kan vervolgens teruggekoppeld worden naar de overheidsinstanties. Met deze punten wordt het vertrouwen tussen de twee partijen gemeten.

De data uit de interviews met de risicorelevante bedrijven schetsen een redelijk positief beeld over de voorbereiding (op een mogelijk incident) en het kennisniveau van de overheidsinstanties. Met de invoering van het meerjarenperspectief zijn de overheidsinstanties tijdens momenten van toezicht zich meer gaan richten op een risicogerichte benadering. In feite wordt er dan gecontroleerd op de werking van het systeem in plaats van een checklist langsgaan qua regels eromheen. Een HSE (Health Security & Environment) manager van een risicorelevant bedrijf gaf zijn mening over het nieuwe werkproces: *"Naar onze mening waren wij hier nog niet op het niveau waar we op willen liggen en door middel van deze nieuwe aanpak*

*kwamen we erachter waar de tekortkomingen lagen''* (Bijlage 6). Uit de interviews is gebleken dat meerdere HSE-managers, veiligheidsdeskundigen, een plantmanager en een directeur van een bedrijf deze mening deelden (Bijlage 4 t/m 12). Doordat een aantal risicorelevante bedrijven de overheidsinstanties op hun werkvloer laat oefenen op een scenario van een incident, leren de overheidsinstanties de wegen van het bedrijf kennen. Zo kan er bij een incident op een snelle manier gereageerd worden en weten de overheidsinstanties precies waar ze moeten zijn. Voor een betere werking hiervan, moeten de bedrijven openlijk zijn over hun veiligheidsdilemma's tegenover de overheidsinstanties. Een aantal HSE-managers van de bedrijven hebben deels het gevoel om open te kunnen zijn. De overheidsinstanties die samen gewerkt hebben aan het meerjarenperspectief streven ernaar om over te komen als daadwerkelijke gesprekspartner en 'vriend' om problemen binnen de bedrijven aan te pakken, zodat het risicobewustzijn van de bedrijven verhoogd wordt. Maar toch voelt het voor een aantal bedrijven dat de overheidsinstanties een soort 'Good cop, Bad cop' spelen. De overheidsinstanties willen wel echt daadwerkelijk helpen, maar in hun takenpakket blijft handhaving zitten. Veel bedrijven geven aan dat zij open en transparant zijn, maar als je met vraagstukken zit en men weet dat zij niet voldoen aan de wet- en regelgeving dan is de stap naar een handhavende overheidsinstantie toch wel een grote stap voor hen. Een risicorelevant bedrijf geeft aan dat: *"De houding die ze nu aanhouden, is wel beter dan een autoritaire overheidsinstantie. Het levert verbeteringen op, maar ik weet niet of de verbeteringen ontstaan die zij zelf graag zouden willen zien. Ik ben bang dat dat een utopie gaat worden"* (Bijlage 5). Er is dus wel qua houding verbetering geleverd. Maar een risicorelevant bedrijf spreekt rondom dit gebeuren over een utopie. Je kan als overheidsinstantie niet alleen gesprekspartner zijn, zij moeten handhaven. Maar mochten de overheidsinstanties de dwangsommen bij overtredingen verwijderen uit het proces, dan geven respondenten aan dat zij eerder het gevoel hebben dat hun bedrijven vooruit gaan met de veiligheid en durven zij daadwerkelijk op te stappen naar de overheidsinstanties voor hulp. Een van de respondenten heeft hierover dan ook aangegeven dat er ook altijd nog genoeg bedrijven zijn die daar dan misbruik van zullen maken. Zij zullen de overheidsinstanties dan gebruiken als gratis adviseur rondom veiligheidsvraagstukken en dit moet ook voorkomen worden (Bijlage 5).

Qua zelfredzaamheid van de bedrijven bij incidenten heeft dit project wel voor een omslagpunt gezorgd. De bedrijven voelen dat de overheidsinstanties echt komen helpen en ervoor willen zorgen dat de bedrijven ook zelf kunnen handelen. Er is dan een interventie verzonden voor een mogelijk incident rondom de ammoniakinstallaties bij de bedrijven, dit is de zogeheten 'table-top oefening'. De bedrijven geven aan dat dit een hele goede interventie

was en in de toekomst zeker mag voortgezet worden. Een bedrijf labelt dit als een win-win. De overheidsinstanties leren van de installaties in de bedrijven en de bedrijven leren om te sparren met bijvoorbeeld de brandweer hoe zo'n incident verloopt en hoe zij moeten samenwerken (Bijlage 6, 8 & 11).

Vanuit de wetenschappelijke literatuur is het ook van belang om een duidelijke wederzijdse afhankelijkheid weer te geven. Dit is van belang voor het verhogen van het risicobewustzijn. De bedrijven moeten duidelijk weten waar zij voor nodig zijn en hoe het proces te werk gaat. Hiervoor zijn ronde tafelgesprekken geweest en werden enquêtes uitgedeeld bij bedrijven. Het project draait erom dat bedrijven voornamelijk proactief worden en zelf ook kunnen reageren op mogelijke incidenten. De table-top oefening was hier een goede interventie voor. De table-top interventie heeft alleen plaatsgevonden bij bedrijven die gebruik maken van ammoniakinstallaties. Niet alle bedrijven vonden het proces en de wederzijdse afhankelijkheid even duidelijk. Dit was wel bij een bedrijf waar geen table-top oefening plaats heeft gevonden. Dit kan mogelijk een verklaring zijn, waarom daar nog onduidelijkheid over was (Bijlage 7).

### *5.1.2 Bekwaamheid*

Voor het verhogen van het risicobewustzijn binnen de bedrijven, moeten de bedrijven ook op een bepaald kennisniveau rondom de gevaren van risico's zitten. De bedrijven vinden dat zij allemaal wel redelijk '*bekwaam*' zijn. Uit een van de interviews is naar voren gekomen dat een bedrijf bijvoorbeeld zo zelfverzekerd is over hun kennisniveau dat zij het niet meer nodig vinden om bijvoorbeeld aan te sluiten op de veiligheidsnetwerkbijeenkomsten (Bijlage 13). Een andere bevinding uit de interviews is dat de kleinere bedrijven iets meer moeite hebben rondom de waarborging van de veiligheid (Bijlage 4). Een groot bedrijf neemt een veiligheidsspecialist in dienst en die is constant bezig met de veiligheid binnen het bedrijf. Maar een klein bedrijf heeft die omzet en capaciteit niet, zo moet de directeur van een van de bedrijven ook de veiligheidsvraagstukken zelf beoordelen of huurt hier een externe specialist eenmalig voor in. Uit de interviews is voortgekomen dat de bedrijven allemaal hun best doen om op een hoog niveau qua kennis te zitten. Ze zijn ook allemaal bereid om meer te weten over de waarborging van de veiligheid. Sommigen willen dit daadwerkelijk voor de veiligheid van hun omgeving, aangezien de bedrijven een impact kunnen hebben op hun omgeving. En sommige bedrijven willen incidenten voorkomen, omdat dit een invloed kan hebben op de productie en hun bedrijfsimago (Bijlage 8). Uit de interviews is voortgekomen dat ieder bedrijf zijn eigen motief heeft.

Een veiligheidsnetwerkbijeenkomst heeft als voordeel dat bedrijven van elkaar kunnen leren. De overheidsinstanties streven met het meerjarenperspectief er ook naar dat er een sterke communicatie en netwerk ontstaat rondom veiligheidsvraagstukken. Bedrijven die deze bijeenkomsten bijwonen kunnen met elkaar in gesprek en open met elkaar zijn over oplossingen voor veiligheidsvraagstukken. Een bedrijf gaf wel aan dat de presentaties rondom het waarborgen van de veiligheid niet echt werken. Dat bedrijf geeft aan dat niet alle culturen binnen organisaties zomaar accepteren als iemand hen wat komt opleggen. Het bedrijf gaf dit aan: *‘kom ons niet vertellen wat fout is en uiteindelijk een boete geven’* (Bijlage 11). Dat bedrijf gaf dan aan dat zij liever iemand vanuit de overheidsinstanties binnenkregen die de cultuur binnen het bedrijf daadwerkelijk leert kennen. En dan vervolgens het geld (wat voorheen een dwangsom zou zijn) goed kan investeren in verbeteringen. Deze interventie kan gekoppeld worden aan het verhogen van de veiligheidscultuur bij de bedrijven, verbeteren van de risicobeheersing bij bedrijven en het willen creëren van een betrouwbare overheid.

Een andere interventie die ook gefocust was op het verbeteren van de risicobeheersing bij het bedrijf zelf was de table top oefening. Respondenten die een table top oefening meegemaakt hebben waren zeer positief over deze interventie. Het bedrijfsnoodplan die het bedrijf zelf opgesteld heeft, werd gecontroleerd door de overheidsinstanties. Zij noemden verbeterpunten, zodat het bedrijf daarvan kon leren. Ook werden er incidentscenario's afgespeeld om te kijken of de bedrijven wel weten wat zij moeten doen.

Voor de gevaren van risico's binnen de omgeving van de bedrijven is er een risicokaart opgesteld. De bedrijven zijn hier bewust van. Maar toch vinden bedrijven dat de overheid niet denkt zoals het bedrijfsleven denkt. Zo vindt een bedrijf dat er meer mensen uit het bedrijfsleven geworven moeten worden. Mensen uit het bedrijfsleven geven volgens hen het project een marketingkleurtje (Bijlage 6). Een ander bedrijf geeft ook aan dat er meer communicatiemomenten moeten plaatsvinden en dat er dan ook een marketingkleurtje overheen mag. Een van de bedrijven gaf dan aan hoe het ongeveer neergezet kan worden: *‘Ik zou bijvoorbeeld samen met de ODBN een technische studiedag organiseren, voor mensen die betrokken zijn bij de veiligheid. In dit gebied zijn veel bedrijven die een impact kunnen hebben op het milieu en wees dan als overheidsdienst transparant naar hen’* (Bijlage 4).

### 5.1.3 Waarneming

Voor het verhogen van het risicobewustzijn van de bedrijven, is het van belang om te kijken hoe de bedrijven de kenmerken van risico's in hun organisatie beoordelen. Dit wordt aangeduid als de *‘waarneming’* van de bedrijven. Door middel van de interviewvragen is er

gekeken hoe het met de risicoperceptie zit binnen de bedrijven. De risicoperceptie staat verbonden aan de motivatie om daadwerkelijk wat te willen doen aan de risico's binnen de bedrijven. De bedrijven geven allemaal tijdens de interviews aan dat zij goede standaarden omtrent het waarborgen van de veiligheid opgesteld hebben binnen het bedrijf.

De bedrijven geven aan dat de overheidsinstanties te weinig weten over de regels en standaarden binnen de bedrijven. Sommige bedrijven hebben namelijk ook te maken met standaarden vanuit het bedrijf zelf. Denk hierbij aan bijvoorbeeld de internationale standaarden van een bedrijf als Friesland Campina. Voor de bedrijven voelt het dan als een 'oerwoud van wet- en regelgeving' aan (Bijlage 5). Bedrijven schakelen externe firma's in om te kijken of zij wel aan alle wet- en regelgeving voldoen. Tijdens de interviews kwam het onderwerp naar voren of de overheid moet schakelen als standaardadviesbureau. Dit werd al snel ontkracht aangezien 'de slager dan zijn eigen vlees keurt' (Bijlage 13). De overheidsinstanties kunnen niet wat adviseren en dan vervolgens hun eigen advies beoordelen. Een bedrijf gaf dit aan daarover: "Dan heb je meteen ook de partijen die over de vergunningen gaan. Want nu ga je eerst met een extern partij die het advies geeft en vervolgens moet de overheid dat beoordelen" (Bijlage 6). Dit kan dus wel van invloed zijn op de communicatie die verloopt tussen de overheidsinstanties en de bedrijven. De bedrijven moeten namelijk zelf het vertaalpunt zijn van de resultaten van het werk van de externe firma's. En over complexe dingen gaat het soms nog wel eens mis, waardoor stukken heen en weer worden verstuurd. Een bedrijf voelt ook niet sympathie vanuit de overheidsinstanties rondom dit gebeuren. Het voelt voor sommige bedrijven nog wel alsof zij dus ondergeschikt staan en moeten doen wat de overheidsinstanties willen. Een oplossing hiervoor is dus met z'n allen al in het begin aan tafel komen en conceptueel samenwerken. De overheidsinstanties streven met het meerjarenperspectief hier ook naar. Naar een betere samenwerking, maar ambtenaren die het werk moeten uitvoeren zijn alsnog gewend aan de oude manier van werken. Dat houdt dus in dat de regels worden gecheckt en de verantwoordelijkheid voor de rest bij de bedrijven ligt.

#### *5.1.4 Sturing & Toezicht*

Voor het vergroten van het risicobewustzijn is het ook van belang dat 'de sturing en toezicht' in het bedrijf goed verloopt. Leidinggevende moeten de juiste manier van werken laten zien aan hun medewerkers. Zij moeten het voorbeeldgedrag tonen. Ervaren personen kennen immers het proces langer. Vervolgens moet hierop toezicht gehouden worden, zodat men het in de bedrijven wel naleeft. In principe zorgen de meeste bedrijven ervoor dat hun medewerkers juist opgeleid worden, zodat zij het werk veilig en goed kunnen uitvoeren. Elk

bedrijf streeft immers naar de juiste manieren van werken, aangezien dat niet alleen de veiligheid bevordert maar ook de productie goed doet. Mocht er toch sprake zijn van een medewerker die risicovol gedrag vertoont, dan wordt hij/zij daar meteen op aangesproken en wordt er een gesprek met diegene gevoerd. Vaak wordt zo'n (risicovolle) gedragsmoment ook meegenomen in dagelijkse/wekelijkse/maandelijkse overleggen met meerdere werknemers. En dan wordt er besproken hoe het dus niet moet. De werknemers werken in sommige bedrijven zelfs met coaches en 'buddy's' zodat het risicobewustzijn nog meer verbeterd (Bijlage 8). Daarnaast hebben sommige bedrijven meerdere vestigingen en mocht er een incident in een andere vestiging plaatsvinden dan wordt dat doorgegeven aan de andere vestigingen, zodat dezelfde fout voorkomen kan worden. De bedrijven verwachten wat dat betreft niet veel van de overheidsinstanties, aangezien je niet kan voorspellen wat er precies zou kunnen gebeuren. De bedrijven waarderen wel de mogelijkheid om vragen te stellen bij de overheidsinstanties. De communicatie kan op een laagdrempelige manier uitgevoerd worden door de invoering van een casemanager. En tot slot vinden een aantal bedrijven de overheidsinstanties pas nodig bij de vergunningen.

Een sterke affectieve reactie zorgt ervoor dat mensen binnen de organisaties gemotiveerder zijn om wat te willen doen aan een risico. Het is hierbij van belang dat er ruimte is om te praten over de risico's. Besprekingen tussen de overheidsinstanties en de bedrijven moeten ervoor zorgen dat men met de neus dezelfde richting opgaat. Feedbackmomenten zijn van belang hierbij. Binnen de bedrijven zelf is er overal wel sprake van besprekingen over de risico's en de gevaren van de organisatie. De bedrijven vinden het namelijk belangrijk dat hun medewerkers 'heel' terug naar huis gaan. De bedrijven zijn van mening dat de input vanuit de medewerkers die in de praktijk/productie vooral bezig zijn, cruciaal is om een verbeterde veiligheidscultuur te creëren. Mocht er wat van bovenaf opgelegd worden en zien de medewerkers dat het dan toch net niet zo werkt, dan kunnen zij daar feedback op teruggeven in de bijeenkomsten.

In een bedrijf waar een (oudere) cultuur onder de oudere medewerkers heerst, ontstaat er wel grote kans dat er vaker risicovol gewerkt wordt. Het is lastiger voor dit soort bedrijven om het risicobewustzijn van de oudere cultuur te veranderen. Een van de respondenten geeft dat zij er niet houden van als de overheidsinstanties hen maar wat oplegt. Er moet op een juiste manier gereageerd worden. Dit moet volgens een HSE manager van een bedrijf erin gemasseerd worden en stap voor stap behandeld worden. Het bedrijf geeft hier wel aan dat het intern aangepakt moet worden. Een ander bedrijf is het hier mee eens. Om het project volledig te laten slagen, moet er gekeken worden naar de intrinsieke motivatie (Bijlage 11). Volgens

een bedrijf bereik je de intrinsieke motivatie op twee manieren: ‘‘Dat is 1: de dag dat ze ergens binnenkomen, trainen naar hoe je wilt dat zij zich gedragen en 2: straffen, zoals Noord-Korea doet.’’ Straffen leidt niet tot intrinsieke motivatie (Bijlage 5). Straffen leidt niet tot intrinsieke motivatie. Om de intrinsieke motivatie te bereiken moeten de overheidsinstanties meer mensgericht zijn. De meeste bedrijven hebben wel het gevoel dat bij een fout zij meteen een dwangsom moeten betalen. Dit komt doordat ambtenaren zich nog aan de oude werkmethode vasthouden. Terwijl de overheidsinstanties met het meerjarenperspectief wel echt streven naar, ‘hoe kunnen we die fout samen oplossen en zorg er nou eens voor dat het voortaan voorkomen wordt’. Het risicogerichte toezicht wordt gelabeld als een briljante uitvinding. De bedrijven vinden dat zij daarmee overgehaald worden om de veiligheid te waarborgen.

#### *5.1.5 Participatie*

Daarbij is voor het vergroten van het risicobewustzijn ook van belang om de bedrijven persoonlijk te betrekken bij de besluitvormingsprocessen. Deze factor hangt nauw samen met de bekwaamheid van de bedrijven. De meeste bedrijven zijn bewust van de gevaren van hun risico’s en willen daadwerkelijk meer weten. Dit zijn de bedrijven die zich dan ook aansluiten bij vooral de veiligheidsbijeenkomsten en graag in gesprek willen gaan met de overheidsinstanties. Hierdoor kan de veiligheidscultuur binnen deze bedrijven verhoogd worden. Bij die veiligheidsbijeenkomsten willen de overheidsinstanties overkomen als ‘gesprekspartner’ of als ‘hulpverlener’. Op dit vlak verschillen de bedrijven wel qua mening. Als er door de bedrijven daadwerkelijk gereflecteerd wordt op de praktijk, dan voelt het voor de ene bedrijf anders dan voor de andere. Een aantal bedrijven geven aan dat de overheid wel echt zich opstelt als gesprekspartner en echt samen meedenkt met de bedrijven over de aanpak van allerlei risico’s in de organisatie. Maar toch vinden sommige bedrijven dat de overheidsinstanties zich alleen maar zo willen voordoen. Wanneer het erop aankomt ligt de verantwoording bij de bedrijven en moeten de bedrijven zelf wat opstellen om de juiste veiligheidsmaatregelen in huis te hebben en vervolgens laten keuren door de overheidsinstanties. Als de veiligheidsmaatregelen niet voldoen, dan zetten de overheidsinstanties het neer als ‘afgewezen’. Doordat de overheidsinstanties het gezag hebben over de bedrijven, moeten de bedrijven vervolgens weer zelf verder. Zij zien de overheidsinstanties niet echt als ‘gesprekspartner’, maar meer als een autoritaire organisatie die op de ‘vingers tikt’. Het project heeft er toch wel een beetje voor gezorgd dat er bij een aantal bedrijven wel de mening daarover veranderd is. Zo zegt een bedrijf: *‘En dat was wel echt een verbeterpunt door de jaren heen, dat er niet autoritair opgetreden wordt. Maar dat we echt*

*samen nadenken over de beste gezamenlijke oplossing. Ik werd voorheen alleen op de vingers getikt en nu is het wel echt van 'dat zou nou wel is anders kunnen'' (Bijlage 4).*

Dit verklaart ook het verschil tussen het opgestelde beleid en de praktijk (uitvoering van het beleid). Een aantal bedrijven geven aan dat de overheidsinstanties wel genoeg rekening houden met de praktijk binnen de bedrijven, maar een aantal andere bedrijven ook weer niet. Zij raden dan bijvoorbeeld aan om uitvoerders van het beleid te laten werken die een private achtergrond hebben. Hiermee worden dan ook automatisch de belangen van de bedrijven (winst en productie) eventueel meegenomen door de (privaat ervaren) uitvoerder.

In dit onderzoek is er al eerder besproken dat er een verschil is tussen het opgestelde beleid en de praktijk. En een aantal bedrijven zijn wel van mening dat zij zich niet gehoord voelen bij de overheidsinstanties. Het is makkelijker om aan te kloppen bij hen, door middel van het invoeren van een casemanager, maar echt daadwerkelijk adviseren op het gebied van de veiligheid doen de overheidsinstanties niet helemaal. Dit valt weer te koppelen aan het feit dat de overheidsinstanties geen adviseurs zijn, maar gewoon de gezaghebbende handhaver. Hier verschilt het wel per overheidsinstantie. De veiligheidsregio wordt wat positiever beoordeeld, aangezien zij ook minder gezag hebben en dus eerder adviserend optreden op bijvoorbeeld brandweervoorzieningen. Maar de omgevingsdienst wordt nog wel echt als een 'vinger tikkende' organisatie gezien, aangezien de medewerkers van de omgevingsdienst in hun contract hebben staan dat zij de vergunningen van de bedrijven moeten langsgaan en alles in het bedrijf moeten checken. De omgevingsdienst heeft daarbij ook vaker te maken met dat mensen van posities wisselen, waardoor er veel onduidelijkheid bij de bedrijven ontstaat. Hierdoor weten de bedrijven ook niet altijd wie zij moeten benaderen. Dit kan een verklaring zijn voor demotivatie bij een aantal bedrijven rondom het contact leggen met de overheidsinstanties.

De mening over het bereiken van de uiteindelijke doelstelling van het project verschilt ook bij de bedrijven. Een aantal bedrijven vinden dat we de goede richting op gaan en zo dus wel een betrouwbare overheid, verhoogd veiligheidscultuur bij de bedrijven & een verbeterde risicobeheersing bij de bedrijven bereiken. Maar toch vinden een aantal bedrijven dat ook weer niet. De mening over een aantal interventies, zoals het risicogericht toezichthouden en het verzorgen van de netwerken tussen allerlei bedrijven zijn wel hetzelfde. Zij vinden dat dit ook echt goede stappen zijn richting de uiteindelijke hoofddoelstelling (verhoogd veiligheidscultuur). Maar het toch nog op een aantal punten een gemis ontstaat. Die punten zijn dan te verklaren uit bijvoorbeeld niet de juiste manier van werken van de uitvoerders van het beleid of dat de netwerken niet genoeg met marketing te maken hebben, waardoor ook

bedrijven niet veel interesse tonen in zo'n bijeenkomst. Deze bedrijven willen iets meer een 'private kleurtje' toevoegen aan het opgestelde beleid. Uit de data van de interviews is er een tabel gevormd. In tabel 5 wordt er samengevat op welke succesfactoren de risicorelevante bedrijven scoren. ++ geeft zeer positief aan, + vrij positief, +/- neutraal, - vrij negatief en -- zeer negatief. Uit de tabel valt te concluderen dat er goed gescoord wordt op 'bekwaamheid' en 'sturing & toezicht', vrij neutraal gescoord wordt op 'wederzijds vertrouwen' en 'waarneming' en een gemis ontstaat bij de succesfactor 'participatie'. De overheidsinstanties hebben dus niet alle succesfactoren (volledig) opgenomen in de aanpak uit het meerjarenperspectief.

	B&C	Bar	Fri	Daa	Hei	Mars	Nut	PEKA	Pivot	SPS
Wederzijds vertrouwen	+	+/-	-	+/-	++	+/-	+/-	+	+	+
Bekwaamheid	+/-	+	+/-	+/-	++	+	+	+	+/-	++
Waarneming	++	++	+/-	+/-	++	++	++	-	++	++
Sturing & Toezicht	++	++	-	+	+	++	++	--	++	++
Participatie	-	--	--	+	-	-	-	+/-	+	-

*Tabel 5: Samenvatting scores op succesfactoren*

## Hoofdstuk 6: Conclusie & Discussie

In dit hoofdstuk wordt de conclusie besproken en wordt er gereflecteerd op het onderzoek in het geheel. Allereerst wordt er kort ingegaan op de deelvragen en wordt er vervolgens antwoord gegeven op de hoofdvraag van dit onderzoek. Vervolgens wordt er ingegaan op de reflectie. Daarin worden de theoretische en methodologische beperkingen besproken. Tot slot eindigt dit hoofdstuk met aanbevelingen voor vervolgonderzoek.

### 6.1 Beantwoording van de vragen

In dit onderzoek is er inzicht verkregen in hoeverre risicorelevante bedrijven risicobewuster zijn geworden door de aanpak uit het meerjarenperspectief van het Bestuurlijk Platform Omgevingsrecht. De aanleiding hiervoor was de vraag vanuit de veiligheidsregio Brabant-Noord en omgevingsdienst Brabant-Noord of de aanpak uit het meerjarenperspectief effectief genoeg is om voort te zetten. Dit onderzoek geeft de plus- en minpunten aan van de aanpak. Zo weten de overheidsinstanties wat zij van de aanpak moeten voortzetten en wat voor punten zij nog moeten verbeteren.

#### 6.1.1 Beantwoording deelvragen

Om de hoofdvraag te beantwoorden zijn er een aantal deelvragen opgesteld. Op basis van het werk van het Bestuurlijk Platform Omgevingsrecht is de eerste deelvraag beantwoord: ‘Waar bestaat het meerjarenperspectief uit?’ Het werk van het BPO wordt ook wel het meerjarenperspectief genoemd. In hoofdstuk twee van dit onderzoek wordt er in detail ingegaan op het meerjarenperspectief en de totstandkoming ervan. De overheidsinstanties willen dat de risicorelevante bedrijven een verhoogd veiligheidscultuur verkrijgen. Om dit te bereiken hebben de overheidsinstanties drie pijlers opgesteld: een betrouwbare overheid, verhoogd veiligheidscultuur bij bedrijven & de risicobeheersing van de bedrijven vergroten. De eerste pijler is de basis voor een veilige woon-, werk- en leefomgeving. De tweede pijler gaat om de verantwoordelijkheidsverdeling tussen overheid en de bedrijven om te kijken of de bedrijven op de hoogte zijn van hun eigen risico's en of zij daar zelf actie op kunnen nemen. De laatste pijler gaat om interventies toe te passen die de risicobewustwording van een bedrijf stimuleren. Deze drie pijlers moeten ervoor zorgen dat de bedrijven risicobewust gaan handelen. Hiervoor zijn een aantal interventies opgesteld die ervoor moeten zorgen dat de drie pijlers bereikt worden. Deze interventies zijn: veiligheidsnetwerk, table top oefeningen, collectieve aanpak rondom brandcompartimentering, risicogericht (systeem)toezicht, casemanagerschap & het actualiseren van vergunningen. De eerste

interventie ‘veiligheidsnetwerk’ zorgt ervoor dat uitdagingen bij bedrijven op het gebied van veiligheid naar voren worden gehaald en welke behoefte er vanuit de bedrijven komt. De tweede interventie is een manier om een incidentscenario en de bijbehorende bedrijfsnoodplan te toetsen. De derde interventie gaat om een collectieve aanpak rondom de brandcompartimentering. Er is op dit moment nog een te lage percentage van brandwerende scheidingsen die voldoet. Met deze interventie kan dat verhoogd worden. De vierde interventie gaat om een omslagpunt in de manier van toezicht houden. Toezichthouders horen risicogericht de bedrijven te benaderen. Dit houdt in dat zij een rol van een regisseur innemen. De grip op risico’s binnen het bedrijf wordt nu bepaald door de maatregelen die genomen worden, hoe up-to-date de systemen omtrent de maatregelen zijn en hoe de cultuur is binnen het bedrijf. De vijfde interventie gaat om het casemanagerschap. Er wordt aan elk bedrijf een casemanager gekoppeld, zodat de bedrijven laagdrempelig vragen kunnen stellen aan één aanspreekpunt. De laatste interventie gaat om het actualiseren van de vergunningen. Door de tijd heen maakt een bedrijf diverse ontwikkelingen, waardoor de vergunningen hierop geactualiseerd moeten worden.

Aan de hand van wetenschappelijke literatuur wordt de tweede deelvraag: ‘Wat verstaat men onder risicobewustzijn?’ beantwoord. Risicobewustzijn begint met het beseffen van risico’s en de grenzen van de risico’s in je omgeving. Hiermee kan vervolgens een reële kans van een crisis worden ingeschat. Een crisis kan een grote impact hebben en daarom wil iedere organisatie dat vermijden. Het is hierbij van belang om *‘als burger of als organisatie bewust te zijn van de risico’s en of de burger/organisatie weet welke maatregelen hij kan nemen.’* Dit wordt tevens in het onderzoek van van den Boom (2019) gezien als de definitie van het begrip ‘risicobewustzijn’. Deze definitie wordt ook in dit onderzoek gehanteerd.

Daarnaast is er ook, aan de hand van diverse wetenschappelijke literatuur, in dit onderzoek naar voren gehaald wat de succesfactoren zijn om bedrijven risicobewuster te maken. Dit is tevens de derde deelvraag van dit onderzoek. De theoretische onderbouwing van de succesfactoren komen uit het werk van Gutteling et al. (2015), de Boer et al. (2003), Heems & Kothuis (2012) en Mesman (Z.d.). De eerste succesfactor is *‘wederzijds vertrouwen’*. Wederzijds vertrouwen gaat om het vertrouwen tussen de risicorelevante bedrijven en de overheidsinstanties. Als er een goede vertrouwensband is ontwikkelt, zijn bedrijven sneller geneigd om het opgestelde beleid en de opgestelde plannen te volgen. De overheidsinstanties moeten zelf over genoeg kennis beschikken om de bedrijven zelfredzaam te kunnen maken en te laten begrijpen waarom sommige veiligheidsmaatregelen sterker opgesteld moeten worden. Dit kunnen zij bijvoorbeeld bewijzen door middel van het

controleren van het bedrijfsnoodplan en vervolgens verbeterpunten aan te geven. De tweede succesfactor is *'bekwaamheid'*. De betrokken organisaties verschillen allemaal op het gebied van kennisniveau. Als een bedrijf bereid is om daadwerkelijk meer te willen weten over hun risico's dan vergroten zij daarmee hun kennis over risico's en zijn zij beter in staat om risicobewuster gedrag te vertonen. Om het kennisniveau van de bedrijven te vergroten moeten de overheidsinstanties ervoor zorgen dat organisaties overtuigt raken om te veranderen in hun gedrag en hun eigen kennis over risico's en de gevolgen daarvan delen met hen. Een voorbeeldinterventie die bijdraagt aan het kennisniveau van de risicorelevante bedrijven is het netwerken op veiligheidsgebieden. Bedrijven ontmoeten zo andere bedrijven en kunnen informatie uitwisselen met elkaar over het voorkomen van risico's en het oplossen van eventuele problemen. De derde succesfactor is *'waarneming'*. Waarneming staat verbonden aan de subjectieve beoordeling van de kenmerken van risico's door de bedrijven. De standaarden en veiligheidsregels binnen het bedrijf zijn een belangrijke voorwaarde om preventief gedrag te stimuleren. De opgestelde regels voor gevaren kunnen een manier zijn om het risicobewustzijn te meten van een bedrijf. De vierde succesfactor gaat om *'sturing & toezicht'*. Leidinggevende van bovenaf moeten laten zien dat veiligheid in het bedrijf op één staat. Er moet daarom door hen helder aangegeven worden wat gewenst en ongewenst gedrag zijn. Vervolgens moet er gehandhaafd worden op ongewenst gedrag, zodat men in een bedrijf leert van zijn of haar fouten. Er moet dus ook sprake kunnen zijn van aanspreekbaarheid. Het is daarbij ook van belang dat er, intern bij de bedrijven, ruimte is om te praten over de risico's en de communicatie goed verloopt. Verschillende lagen in de bedrijven moeten zich gehoord voelen. De laatste succesfactor gaat over *'participatie'*. Deze succesfactor gaat over de mate waarin de risicorelevante bedrijven betrokken worden rondom beleidsvorming en de besluitvormingsprocessen. Als het veiligheidsbeleid dat opgesteld is door de overheidsinstanties niet werkt binnen de praktijk van een bedrijf, dan moet het bedrijf terugkoppeling daarin kunnen geven. Zo voelen de bedrijven zich gerespecteerd en gehoord. Zij zijn dan sneller gemotiveerd om hun eigen risicobewustzijn te vergroten.

Vervolgens is er in dit onderzoek gekeken in hoeverre de succesfactoren doorgevoerd zijn in het meerjarenperspectief om de risicorelevante bedrijven risicobewuster te maken. Hiervoor is data opgehaald uit interviews met diverse risicorelevante bedrijven. Er zijn semigestructureerde interviews gehouden met tien verschillende risicorelevante bedrijven. Tijdens de interviews is er gesproken met een directeur (van een kleine bedrijf), een AHS manager, veiligheidsdeskundigen, HSE managers & een plant manager. Als er gekeken wordt naar de succesfactoren dan wordt er voornamelijk gescoord op bekwaamheid en sturing &

toezicht. Uit de interviews kwam naar voren dat de respondenten vrij positief waren over het feit dat het belangrijk is dat de risicorelevante bedrijven op een bepaald kennisniveau zitten dat zij daadwerkelijk ook zelfredzaam worden. Alle respondenten gaven tijdens de interviews aan dat hun bedrijven, waar zij in dienst zijn, bewust waren over het feit dat het bedrijf schade kan brengen aan de leef- werk- en woonomgeving. Alle bedrijven waren inmiddels ook bereid om meer te over de gevaren van de risico's. Dit kan verschillende redenen hebben, sommige bedrijven zetten veiligheid op één en andere bedrijven zijn bang dat een incident invloed kan hebben op hun productieproces. Voornamelijk bedrijven waar de table top oefening werd uitgevoerd waren positief over de samenwerking tussen overheidsinstanties en de bedrijven. Tijdens deze interventie werd het bedrijfsnoodplan van de bedrijven gecontroleerd, werden verbeterpunten opgenoemd door de overheidsinstanties en werd er nog geoefend met elkaar door middel van een incidentscenario. De overheidsinstanties hebben door middel van zo'n interventie gescoord op de succesfactor 'bekwaamheid'. Bedrijven waar de table top oefening niet werd uitgevoerd waren immers ook tevreden over het project. Door middel van risicogerichte toezicht kregen de bedrijven uitgelegd op welke punten zij eventuele verbeteringen kunnen doorvoeren. Daarbij waren de meeste (acht van de tien) respondenten tevreden over de sturing en toezicht in hun bedrijven. De hogere lagen van bedrijven laten altijd het gewenste gedrag zien, aangezien zij willen dat iedereen een veilige werkomgeving heeft en zonder verwondingen weer terug naar huis kunnen gaan. De overheidsinstanties ondersteunden de bedrijven hierin nog door uitleg (tijdens momenten van toezicht) over de gevaren van risico's te geven aan verschillende lagen van een organisatie.

Alle respondenten gaven daarbij aan dat er sprake is van ruimte om te praten over risico's. Maar bij één bedrijf dat nog niet heel soepel verloopt. De HSE manager van dit bedrijf gaf daarbij wel aan dat dat niet ligt aan het werk van de overheidsinstanties, maar het meer een intern probleem binnen de organisatie is. Over de eigen waarneming waren de respondenten ook zeer positief, zij vinden dat hun eigen opgestelde regels en standaarden omtrent de veiligheid goed gewaarborgd zijn. Alleen vinden niet alle respondenten (vier van de tien) dat de overheidsinstanties genoeg rekening houden met de opgestelde regels en standaarden van de bedrijven zelf. De mening over de succesfactor 'wederzijds vertrouwen' verschilt nog wel tussen de respondenten. Alle respondenten geven aan dat de overheidsinstanties voorbereid binnenkomen in de organisaties. Maar toch zijn niet alle bedrijven (drie van de tien) open over de veiligheidsdilemma's aangezien zij het gevoel nog hebben dat de overheidsinstanties best 'vinger tikkend' over kunnen komen. Ook is het niet bij alle bedrijven (drie van de tien) even duidelijk wat in het proces, om de veiligheidscultuur

te verhogen bij bedrijven, gedaan zal worden. Op het gebied van participatie scoren de overheidsinstanties met het meerjarenperspectief heel slecht. De respondenten (negen van de tien) geven aan dat zij niet betrokken worden bij het opstellen van het beleid omtrent het waarborgen van de veiligheidscultuur van de risicorelevante bedrijven en voelen sommige bedrijven zich best ondergeschikt ten opzichte van de overheidsinstanties. Het voelt voor hen dan aan alsof zij alles wat de overheidsinstanties zeggen, maar ‘moeten’ overnemen. Terwijl de overheidsinstanties eigenlijk als ‘gesprekspartner’ over willen komen en alles wat ‘kan’ te laten verbeteren in plaats van de term ‘moeten’ te gebruiken.

### *6.1.2 Beantwoording hoofdvraag*

De paragraaf hierboven heeft de deelvragen beantwoord, waardoor de hoofdvraag nu ook beantwoord kan worden. De hoofdvraag luidt als volgt: *‘In hoeverre zijn de risicorelevante bedrijven risicobewuster geworden door de aanpak uit het meerjarenperspectief van het Bestuurlijk Platform Omgevingsrecht?’*

Om te onderzoeken of organisaties/burgers inderdaad risicobewuster zijn geworden door de aanpak van het meerjarenperspectief heeft dit onderzoek wetenschappelijke theorie naar voren gehaald op dat terrein. Uit de theorie komt naar voren om burgers/organisaties risicobewuster te maken er sprake moet zijn van een aantal factoren. Dit zijn: wederzijds vertrouwen, bekwaamheid, waarneming, participatie en sturing & toezicht. Uit de analyse kan geconcludeerd worden dat er niet volledig voldaan wordt aan alle succesfactoren. Maar dit wil niet per se zeggen dat een bedrijf niet risicobewuster geworden is. De respondenten zijn ook van mening dat de aanpak uit het meerjarenperspectief ervoor gezorgd heeft dat men de goede stappen heeft genomen. Hierdoor kan er geconcludeerd worden dat de bedrijven niet volledig ontwikkeld zijn om alle gevaren en risico’s te herkennen en daarvoor de juiste maatregelen op te stellen, maar zij zijn wel verbeterd hierin. De overheidsinstanties kunnen de aanpak voortzetten en de punten waar een gemis ontstaat (zie vorige paragraaf) aan te vullen, zodat de risicorelevante bedrijven wel volledige risicobewustzijn en zelfredzaamheid behalen.

## 6.2 Reflectie

In deze paragraaf zal het onderzoek gereflecteerd worden. Er zal een reflectie gemaakt worden op de gebruikte theorieën en de gekozen onderzoeksmethoden. De beperkingen daarvan zullen naar voren worden gehaald. Er wordt vervolgens ook benoemd wat voor invloed de beperkingen hebben gehad op de uitkomsten van het onderzoek. Tot slot worden er aanbevelingen gegeven voor vervolgonderzoek.

### *6.2.1 Reflectie op de theorie*

In dit gedeelte zal er gereflecteerd worden op de gekozen theorieën. De gebruikte theorieën in het theoretisch kader halen factoren naar voren die succesvol een organisatie/burger risicobewuster maken. De onderzoeken van Gutteling et al. (2015), de Boer et al. (2003) en Heems & Kothuis (2012) hebben wel factoren naar voren gehaald die de bewustzijn verhogen op het gebied van waterveiligheid. Maar de factoren uit dit onderzoek kwamen redelijk overeen met de factoren uit Mesman (z.d.). Hierdoor heeft dit onderzoek de andere factoren meegenomen. Een punt wat genoemd moet worden, is dat de opgestelde succesfactoren uit de wetenschappelijke literatuur gekoppeld zijn aan een overkoepelende term. Niet alle overkoepelende termen (succesfactoren van dit onderzoek) worden specifiek genoemd in de literatuur, maar als men de bijbehorende uitleg erbij leest dan komt het overeen met de termen uit de wetenschappelijke literatuur. De respondenten konden zich uiteindelijk vinden in de succesfactoren, waardoor er niet per se een gemis ontstond op het gebied van wetenschappelijke literatuur en/of succesfactoren. Het is wel belangrijk om te benoemen dat men niet alle succesfactoren nodig heeft om het risicobewustzijn te verhogen. Het is namelijk mogelijk om een hoger risicobewustzijn te bereiken zonder de aanwezigheid van alle succesfactoren. Maar er is wel een hogere kans op een verhoogd risicobewustzijn, naarmate meer succesfactoren opgenomen worden in het beleid.

### *6.2.2 Reflectie op de onderzoeksmethode*

In dit gedeelte zal er gereflecteerd worden op de methodologische keuzes. Allereerst zal er gereflecteerd worden op de selectie van de respondenten. Tijdens de interviews is er gesproken met een directeur (van een kleine bedrijf), een AHS manager, veiligheidsdeskundigen, HSE managers & een plant manager van de risicorelevante bedrijven. De risicorelevante bedrijven werden benaderd voor het onderzoek en hebben vervolgens deze mensen aangesteld voor de interviews. Dit zijn de mensen die het meest betrokken waren tijdens het project en die de meeste informatie konden leveren over de samenwerking met de overheidsinstanties en de opgestelde aanpak, van de overheidsinstanties, uit het meerjarenperspectief. Deze mensen gaven voor een heel bedrijf aan of het risicobewustzijn daadwerkelijk vergroot is. Maar om hier volledige resultaten te boeken, moesten er ook interviews afgelegd worden bij verschillende werknemers die werken in verschillende lagen van het bedrijf. Hiermee konden bepaalde vragen, over bijvoorbeeld sturing & toezicht, vanuit meerdere visies beantwoord worden. Het spreken met meerdere

werknemers van een bedrijf had een beter beeld kunnen geven over een van de succesfactoren, omdat de uitgesproken resultaten dan representatiever waren geweest voor meerdere actoren uit het bedrijf.

Vervolgens wordt er ook gereflecteerd op het aantal respondenten. 60 bedrijven werden betrokken bij de opgestelde aanpak van de overheidsinstanties. In de periode van 2019 tot en met 2022 zijn er een aantal bedrijven afgevallen en aantal bedrijven bijgekomen als 'risicorelevant'. In dit onderzoek zijn tien interviews gehouden met respondenten afkomstig uit de risicorelevante bedrijven. De gekozen tien bedrijven zijn rijk aan informatie omtrent het meerjarenperspectief om daadwerkelijk antwoord te kunnen geven op de interviewvragen. Het is belangrijk dat de bedrijven informatierijk zijn om relevante data naar boven te halen. Aangezien er maar met tien bedrijven interviews gehouden zijn, is het moeilijk om conclusies te trekken voor alle risicorelevante bedrijven. Het doel van dit onderzoek is het toetsen van de effectiviteit van het meerjarenperspectief risicorelevante bedrijven, om te kijken in hoeverre het meerjarenperspectief bijgedragen heeft aan een hoger risicobewustzijn bij risicorelevante bedrijven. Het doel van dit onderzoek is behaald door middel van interviews, aangezien er door middel van interviews getoetst kon worden in hoeverre de bedrijven verbeterd zijn in hun risicobewustzijn. Er is alleen geen compleet beeld van alle 60 bedrijven gemaakt, om dit te doen moest er kwantitatief getoetst worden in hoeverre het risicobewustzijn verhoogd is bij alle bedrijven of moesten alle 60 bedrijven geïnterviewd worden. Dit onderzoek heeft gekozen voor een kwalitatieve benadering, hiermee komen gedetailleerde punten naar voren wat de overheidsinstanties vervolgens kunnen meenemen in hun volgende opgestelde aanpak. Daarnaast hebben een aantal respondenten aangegeven dat zij door een één op één gesprek zich gehoord voelen en punten gedetailleerd konden opnoemen, wat zij hopelijk terug verwachten in de volgende aanpak. Dit kan een mogelijke bijdrage leveren aan het wederzijds vertrouwen tussen bedrijven en overheidsinstanties.

Het is daarbij ook belangrijk om aan te geven dat niet alle respondenten even lang de tijd hadden om geïnterviewd te worden. Sommigen respondenten hadden meteen andere afspraken ingepland na de interviews. Dit maakte het moeilijker om door te vragen. Hierdoor kan het zo zijn dat er belangrijke data gemist is. Daarbij wisten niet alle respondenten antwoord te geven over alle onderwerpen die behandeld werden in de interviews. De bedrijven hebben vooraf wel informatie over de onderwerpen van het interview gekregen. Zij zijn bepalend geweest in het aanwijzen van een respondent voor de interviews. De

respondenten behoren de personen te zijn die informatierijk genoeg waren omtrent de aanpak uit het meerjarenperspectief.

### *6.2.3 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek*

In dit gedeelte wordt er een aanbeveling gegeven aan de overheidsinstanties die de aanpak hebben opgesteld en aanbeveling voor vervolgonderzoek.

Dit onderzoek heeft geconcludeerd dat de overheidsinstanties met de aanpak uit het meerjarenperspectief de juiste stappen maakt, maar er nog risicorelevante bedrijven zijn die niet volledig ontwikkeld zijn om alle gevaren en risico's te herkennen en daarvoor de juiste maatregelen op te stellen. Om dit in zijn volledigheid te bereiken wordt er aanbevolen om alle succesfactoren op te nemen in een volgende aanpak. Vervolgens kan er getoetst worden in hoeverre dit een succes heeft opgeleverd. Hiermee kan dan zekerheid gegeven worden of het opnemen van alle succesfactoren daadwerkelijk bijdraagt aan een nog hoger risicobewustzijn.

Daarnaast wordt er een aanbeveling gegeven voor vervolgonderzoek. Voor vervolgonderzoek zou het interessant zijn om de data die voortkomt uit de succesfactoren: waarneming, sturing & toezicht te controleren op zijn feitelijkheid. De respondenten moesten bij de interviews aangeven in hoeverre zij bijvoorbeeld bereid zijn om meer te willen weten over risico's. Het is begrijpelijk dat een respondent van een bedrijf de werkmethoden binnen een bedrijf omhoog prijst. Maar of alle informatie volledig klopt, kon ook beter gecheckt worden bij de overheidsinstanties. De visie van actoren binnen de overheidsinstanties kunnen gebruikt worden om verkregen resultaten uit de interviews te kunnen bevestigen of niet. Interviews met een respondent van een van de overheidsinstanties had data kunnen leveren over de bedrijven. Dit wordt daarom aangeraden om in vervolgonderzoek te doen. Zo kan er een completer beeld ontstaan.

## Literatuur

Adviescommissie Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving. (4 maart 2021). *Om de leefomgeving*. Geraadpleegd van: <https://www.omgevingsweb.nl/wp-content/uploads/po-assets/395060.pdf>

Bekkers, V. J. J. M., Fenger, H. J. M., Homburg, V. M. F. & Ringeling, A. B. (2002). *Integrale Handhaving; een onderzoek naar vormen van integrale handhaving van het beleid ten aanzien van openbare inrichtingen*. Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam. Uit: [https://theses.ubn.ru.nl/bitstream/handle/123456789/9837/Jansen%2c\\_Lieke\\_1.pdf?sequence=1](https://theses.ubn.ru.nl/bitstream/handle/123456789/9837/Jansen%2c_Lieke_1.pdf?sequence=1)

Bleijenbergh, I. (2013). *Kwalitatief onderzoek in organisaties*. Den Haag: Boom Lemma.

De Boer, J., Huitema, D., & Goosen, H. (december 2003). *Bewust werken aan waterbewustzijn: studie naar de rol en relevantie van het begrip waterbewustzijn voor het waterbeleid*. Geraadpleegd van: [https://www.researchgate.net/profile/Joop-Boer/publication/254823615\\_Bewust\\_werken\\_aan\\_waterbewustzijn\\_studie\\_naar\\_de\\_rol\\_en\\_relevantie\\_van\\_het\\_begrip\\_waterbewustzijn\\_voor\\_het\\_waterbeleid/links/549b33720cf2b803713719c0/Bewust-werken-aan-waterbewustzijn-studie-naar-de-rol-en-relevantie-van-het-begrip-waterbewustzijn-voor-het-waterbeleid.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Joop-Boer/publication/254823615_Bewust_werken_aan_waterbewustzijn_studie_naar_de_rol_en_relevantie_van_het_begrip_waterbewustzijn_voor_het_waterbeleid/links/549b33720cf2b803713719c0/Bewust-werken-aan-waterbewustzijn-studie-naar-de-rol-en-relevantie-van-het-begrip-waterbewustzijn-voor-het-waterbeleid.pdf)

Gutteling, J.M., Terpstra, T., & Kerstholt, J. (5 maart 2015). *Meten Risicobewustzijn en Zelfredzaamheid: Een project voor Rijkswaterstaat*. Geraadpleegd van: <https://ris.utwente.nl/ws/portalfiles/portal/5137657/IEEEXplore.pdf>

Heems, G. C., & Kothuis, B. L. M. (september 2012). *Waterveiligheid: Managen van kwetsbaarheid voorbij de mythe van droge voeten*. Geraadpleegd van: [https://www.researchgate.net/profile/Bee-Kothuis/publication/293334860\\_Waterveiligheid\\_managen\\_van\\_kwetsbaarheid\\_voorbij\\_de\\_mythe\\_van\\_droge\\_voeten\\_De\\_Nederlandse\\_omgang\\_met overstromingsdreiging\\_in sociaal-cultureel perspectief/links/56b7b70908ae3c1b79b175ff/Waterveiligheid-managen-van-kwetsbaarheid-voorbij-de-mythe-van-droge-voeten-De-Nederlandse-omgang-met-overstromingsdreiging-in-sociaal-cultureel-perspectief.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Bee-Kothuis/publication/293334860_Waterveiligheid_managen_van_kwetsbaarheid_voorbij_de_mythe_van_droge_voeten_De_Nederlandse_omgang_met overstromingsdreiging_in sociaal-cultureel perspectief/links/56b7b70908ae3c1b79b175ff/Waterveiligheid-managen-van-kwetsbaarheid-voorbij-de-mythe-van-droge-voeten-De-Nederlandse-omgang-met-overstromingsdreiging-in-sociaal-cultureel-perspectief.pdf)

House of Control. (Zonder datum). *Effectiviteit van Beleid/Beleidsevaluatie*. Geraadpleegd van:

<https://www.house-of-control.nl/effectiviteit-van-beleid-beleidsevaluatie-evaluatieonderzoek.html>

Huisman, w., & Kluin, M. H. A. (2012). *Regulering van veiligheid bij bedrijven*. Uit: [https://theses.uhn.nl/bitstream/handle/123456789/9837/Jansen%2c\\_Lieke\\_1.pdf?sequence=1](https://theses.uhn.nl/bitstream/handle/123456789/9837/Jansen%2c_Lieke_1.pdf?sequence=1)

Industrielinqs. (Zonder datum). *Niemand weet of toezicht de industrie veiliger maakt*. Geraadpleegd van:

<https://industrielinqs.nl/niemand-weet-of-toezicht-de-industrie-veiliger-maakt/>

Inspectie Openbare Orde en Veiligheid. (Augustus 2011). *Brand Chemie-Pack Moerdijk: Een onderzoek naar de bestrijding van (de effecten van) het grootschalig incident*. Geraadpleegd van: <https://www.ifv.nl/kennisplein/Documents/201108-IOOV-Brand-Chemie-Pack-Moerdijk.pdf>

Instituut Fysieke Veiligheid. (13 mei 2019). *Veiligheidsaspecten van net-niet-BRZO-bedrijven: een verkenning van aandachtspunten*. Arnhem: Instituut Fysieke Veiligheid

ITPgroep. (Zonder datum). *Risicobewustzijn*. Geraadpleegd van: <https://itpgroep.nl/risicobewustzijn/>

Korsten, A. (2013). *Wat ervan terecht komt: Zicht op beleidsevaluatie*. Geraadpleegd van: <https://www.arnokorsten.nl/PDF/Onderzoek/ABC%20van%20beleidsevaluatie.pdf>

Mesman, D. (Zonder datum). *Risicobewustzijn in alle lagen van de organisatie*. Geraadpleegd van: <https://www.sor.nl/wp-content/uploads/2021/10/Risicobewustzijn-in-alle-lagen-van-de-organisatie.pdf>

Nieboer, S. (2012). *Organisatiecultuur en performance management: Pas op voor het PAVLOV-effect*. Geraadpleegd van: [https://www.hva.nl/binaries/content/assets/subsites/kc-mr/assets\\_4/artikel\\_organisatiecultuur-en-performance-management\\_hva\\_juni2012#:~:text=Input%20zijn%20de%20middelen%20waarover,de%20input%20tot%20stand%20komen](https://www.hva.nl/binaries/content/assets/subsites/kc-mr/assets_4/artikel_organisatiecultuur-en-performance-management_hva_juni2012#:~:text=Input%20zijn%20de%20middelen%20waarover,de%20input%20tot%20stand%20komen).

Persoonlijke communicatie met adviseur-A. (2022). *Gesprek met adviseur van gevaarlijke stoffen*.

Persoonlijke Communicatie-B. (25 april 2022). *Persoonlijke communicatie met Medewerker van VRBN*.

Rathenau Instituut. (23 oktober 2019). *Hoe spelen evaluaties een rol in kennis voor beleid?* Geraadpleegd van: <https://www.rathenau.nl/nl/kennisgedreven-democratie/hoe->

[spelen-evaluaties-een-rol-kennis-voor-beleid#:~:text=Evalueren%20om%20te%20leren,of%20geheel%20om%20te%20gooien.](#)

Rijksoverheid. (Z.d.). *Onderzoeksmethoden*. Geraadpleegd van:

<https://www.toolboxbeleidsevaluaties.nl/onderzoeksmethoden>

Rijksuniversiteit Groningen. (14 september 2010). *Zicht op toezicht? Over de meerwaarde van toezicht in de risicosamenleving*. Geraadpleegd van:

[https://www.rug.nl/news/2010/09/29\\_oratiewinter](https://www.rug.nl/news/2010/09/29_oratiewinter)

Riskforum. (1 december 2015). *Risicoperceptie en -bewustwording: Daar begint het mee!*. Geraadpleegd van: <https://riskforum.nl/risicoperceptie-en-bewustwording-daar-begint-het-mee/>

Riskworld. (Zonder datum). *Risicobewustzijn, de definitie*. Geraadpleegd van:

<https://riskworld.nl/kennis/risicomanagement/risicobewustzijn>

Van den Boom, K. (juli 2019). *Factoren die zelfredzaamheid van burgers tijdens noodsituaties beïnvloeden*. Geraadpleegd van:

[https://theses.uhn.ru.nl/bitstream/handle/123456789/7767/Boom\\_van\\_den%2C\\_Koen\\_1.pdf?sequence=1](https://theses.uhn.ru.nl/bitstream/handle/123456789/7767/Boom_van_den%2C_Koen_1.pdf?sequence=1)

Veiligheidsregio Brabant-Noord & Omgevingsdienst Brabant Noord (13 december 2018). *Meerjarenperspectief naleefbevordering van risicorelevante bedrijven 2019-2022*. Geraadpleegd van:

[https://www.vrbn.nl/publish/pages/27131/agp\\_8\\_abvrbn\\_20190403\\_voorstel\\_meerjarenperspectief\\_risicorelevante\\_bedrijven\\_1.pdf](https://www.vrbn.nl/publish/pages/27131/agp_8_abvrbn_20190403_voorstel_meerjarenperspectief_risicorelevante_bedrijven_1.pdf)

Veld, R. A. In 't. (30 maart 2022). *Overheidstoezicht op BRZO-bedrijven: een onderzoek naar de kwaliteit*. Geraadpleegd van: <https://hdl.handle.net/1887/3281177>

Vennix, J. A. M. (2011). *Theorie en praktijk van empirisch onderzoek*. Harlow: Pearson Education

## **Bijlage 1: Interviewguide**

Ik ben Yilmaz Colak, een master bestuurskunde student van de Radboud Universiteit in Nijmegen. Mijn scriptie voor mijn afstudeerstage rond ik af bij de veiligheidsregio Brabant-Noord. Het doel van dit onderzoek is het toetsen van de effectiviteit van het meerjarenperspectief risicorelevante bedrijven, om te kijken in hoeverre het meerjarenperspectief bijgedragen heeft aan een groter risicobewustzijn bij risicorelevante bedrijven. Het project rondom industriële veiligheid gaat over een samenwerking tussen bedrijven en de overheid die samen werken aan een veiliger Brabant-Noord.

Risicorelevante bedrijven zijn soort bedrijven die net niet BRZO zijn en werken met gevaarlijke stoffen. Uw organisatie valt ook te labelen als een risicorelevant bedrijf, vandaar dit interview. Door samen te bouwen en een sterke netwerk op te zetten, krijgen we allemaal een beter beeld over de risico's en hoe deze voorkomen kunnen worden. Door middel van dit interview kan uw visie gebruikt worden voor de evaluatie en kunnen we achterhalen op welke punten we scoren en op welke punten verbetering nodig is voor de toekomst. Het interview zal (met uw toestemming) opgenomen worden, zodat de onderzoeker dit kan transcriberen en een gespreksverslag kan maken. Het gespreksverslag kan vervolgens doorgestuurd worden naar u, zodat u het zelf ook kan doornemen. U kunt daarbij ook de keuze maken om geanonimiseerd te worden. Het interview zal maximaal 1 uur duren.

Allereerst beginnen we met een aantal algemene vragen over uw functie binnen de organisatie. Vervolgens gaan we dieper in op het concept 'Risicobewustzijn'.

Als er voor de rest geen vragen zijn. Dan start ik nu de opname en beginnen we met het interview.

### **Introductie vragen:**

- Wat is uw functie binnen de organisatie?
- Hoe lang bent u al werkzaam voor de organisatie?
- Kunt u meer vertellen over de organisatie? (Vragen over de type gevaarlijke stoffen binnen het bedrijf en de activiteiten verbonden daaraan)?
- Zou u in willen gaan op uw achtergrond (Opleidingen, werk wat voorheen gedaan is)?

## Bijlage 2: Vragenlijst met bijbehorende indicatoren

Onafhankelijke variabelen	Interviewvragen
Wederzijds vertrouwen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>In hoeverre vindt u dat de betrokken overheidsinstanties goed voorbereid zijn om incidenten die een impact hebben op de omgeving van uw bedrijf aan te kunnen pakken en op te kunnen merken?</i></li> <li>- <i>Heeft u het gevoel open te kunnen zijn over veiligheidsdilemma's binnen uw bedrijf</i></li> <li>- <i>Vindt u dat de betrokken overheidsinstanties genoeg doen om een risicorelevant bedrijf te stimuleren qua zelfredzaamheid? Zo ja/nee, waar blijkt dat uit?</i></li> <li>- <i>Wordt in het proces (om de veiligheidscultuur in de bedrijven te verhogen) duidelijk gemaakt waar men voor nodig is om de uiteindelijke doelstellingen (een verhoogd risicobewustzijn) te kunnen bereiken?</i></li> </ul>
Bekwaamheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Uw bedrijf kan een schade brengen op de leef- werk- en woonomgeving in de buurt van uw organisatie. In hoeverre bent u hier bewust van?</i></li> <li>- <i>In hoeverre bent u bereid om meer te weten over de gevaren van de risico's binnen uw bedrijf? (Ze werken namelijk met gevaarlijke stoffen)</i></li> <li>- <i>In hoeverre proberen de betrokken</i></li> </ul>

	<p><i>overheidsinstanties hier een verandering in te brengen?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>In hoeverre zorgen de betrokken overheidsinstanties ervoor dat de communicatie over de gevaren van de risico's op uw omgeving goed overgebracht worden bij de eventuele slachtoffers van een risico?</i></li> <li>- <i>In hoeverre zorgen de betrokken overheidsinstanties samen met de risicorelevante bedrijven ervoor om de juiste aanpak op te stellen voor het aanpakken van een risico?</i></li> </ul>
<p>Waarneming</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Hoe zijn de normen en regels opgesteld in uw bedrijf tegenover mogelijke gevaren in de organisatie? (Voorbeelden navragen)</i></li> <li>- <i>Is er voorheen sprake geweest van een mogelijke incident die invloed heeft gehad op de normen en regels binnen uw bedrijf?</i></li> <li>- <i>Hebben jullie daarbij ook nagedacht wat jullie van de overheid verwachten wat dat betreft?</i></li> </ul>
<p>Sturing &amp; toezicht</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>In hoeverre laten de leidinggevende het juiste gedrag / juiste manier van werken zien?</i></li> <li>- <i>Op welke wijze wordt er gereageerd wanneer een medewerker risicovol gedrag toont?</i></li> <li>- <i>Op wat voor manieren is het duidelijk wat de juiste manieren voor handelen zijn? (Denk aan een handleiding voor</i></li> </ul>

	<p><i>het gebruik van bepaalde apparaten bijvoorbeeld)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>In hoeverre is er sprake van ruimte om te kunnen praten over de risico's binnen uw organisatie?</i></li> <li>- <i>Op welke wijze voeren jullie een gesprek binnen uw bedrijf?(Kijken of er sprake is van feedbackmomenten in een echt gesprek of een gesprek vanuit één kant)</i></li> </ul>
Participatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>In hoeverre wordt uw bedrijf betrokken door de overheidsinstanties om de veiligheid binnen uw bedrijf te waarborgen? (aangeven dat het beleid gericht bedoeld is)</i></li> <li>- <i>Op welke wijze reflecteren jullie binnen het bedrijf op de praktijk? (Coderen of er sprake is van participatie of meer van Top-down sturing)</i></li> </ul>

### **Bijlage 3: Respondentenlijst**

<b>Naam:</b>	<b>Bedrijf:</b>	<b>Functie:</b>	<b>Bijlage nummer:</b>
T. Benders	B&C Ultra	Directeur	Gespreksverslag 4
S. Smits	Baril Coatings	Accountmanager	Gespreksverslag 5
F. Ehrismann	Friesland Campina	HSE manager	Gespreksverslag 6
R. Derksen	Daavision	Plant manager	Gespreksverslag 7
L. Stabel	Heineken	Veiligheidsdeskundige	Gespreksverslag 8
R. Ketelaars	Mars	HSE werknemer	Gespreksverslag 9
M. van Houtum	Nutricia Cuijck	HSE manager	Gespreksverslag 10
M. Linders	Peka Kroef	Veiligheidscoördinator	Gespreksverslag 11
R. van den Eelaart	Pivot Park	EHS coördinator	Gespreksverslag 12
B. Grefkens	SPS	AHS manager	Gespreksverslag 13