

Ethische vervaging van veiligheidsbewustzijn

MCV dag 14 oktober 2026

Martin de Bree
Genserik Reniers

RSM Erasmus

TU Delft
Delft University of Technology

Waarom dit project?

- Gedrag is een belangrijke factor bij (on)veiligheid
- We begrijpen nog niet erg goed onder welke condities gedrag problematisch kan zijn
- Ethical fading en neutralisatie zijn mechanismen waarvan bekend is dat ze ethische overwegingen – zoals t.a.v. veiligheid – kunnen doen vervagen
- We komen bij incidentenonderzoek vaak niet verder dan vast te stellen dat de betreffende collega ten onrechte niet de procedure of instructie heeft gevolgd

RSM Erasmus

TU Delft
Delft University of Technology

Opzet project

- Doel: opstellen modelhoofdstuk t.b.v. Veiligheidsbeheerssystemen
- Drie (petro)chemische bedrijven, TU Delft en RSM Erasmus
- Looptijd: 1 maart 2025 – 1 oktober 2026
- Financiering: Tijdelijke subsidieregeling versterking omgevingsveiligheid industriële activiteiten 2022-2027
- Methoden: Literatuurstudie, interviews en focus groepen

RSM Erasmus

TU Delft
Delft University of Technology

Ethical Fading

Een afname van het bewustzijn van veiligheid doordat bewust of onbewust prioriteit wordt gegeven aan allerlei aspecten boven veiligheid of bedrijfsbelang, bijvoorbeeld door verkeerde (ethische of andere) aannames, verkeerde prioriteiten, gemak, persoonlijke tijdwinst, routine, normalisatie van afwijkingen, vermoeidheid, afleiding, onvoldoende training, complexe procedures, diepmenselijke aspecten en dergelijke. Zie ook Tenbrunsel & Messick (2004).

NB: Omdat het proces doorgaans onbewust optreedt, is het een vorm van zelfbedrog. De betreffende persoon heeft nog steeds de overtuiging dat hij of zij goed handelt.

RSM Erasmus

TU Delft
Delft University of Technology

Een voorbeeld ...

Stel je een operator in een chemische fabriek voor die een verplichte veiligheidsinspectie moet uitvoeren voordat hij een pomp opnieuw opstart. De controle duurt vijf minuten.

De technicus staat onder druk, omdat:

- De productie al achterloopt op schema
- Een leidinggevende staat te wachten
- De pomp "nog nooit problemen heeft veroorzaakt"

Dus denkt de technicus:

- "Het is maar voor één keer."
- "Er zal niets gebeuren."
- "We moeten het proces weer op gang krijgen."

Zonder bewust te besluiten onveilig te handelen, slaat de technicus de veiligheidscontrole over en start hij de pomp direct opnieuw op.

RSM Erasmus

TU Delft
Delft University of Technology

Waarom dit een voorbeeld is van 'ethical fading'

'Ethical fading' treedt op omdat:

- De technicus de situatie herdefinieert als een productiviteitsprobleem in plaats van een veiligheidsbeslissing.
- Morele overwegingen ("Is dit veilig?") uit het bewustzijn verdwijnen.
- Eigenbelang (vertraging voorkomen, de leidinggevende tevredenstellen) ongemerkt de overhand neemt.
- De technicus neutralisatietechnieken gebruikt ("Het kan wel", "Zo doen we het altijd", "Het gaat maar om vijf minuten") om de *short cut* te rechtvaardigen.

RSM Erasmus

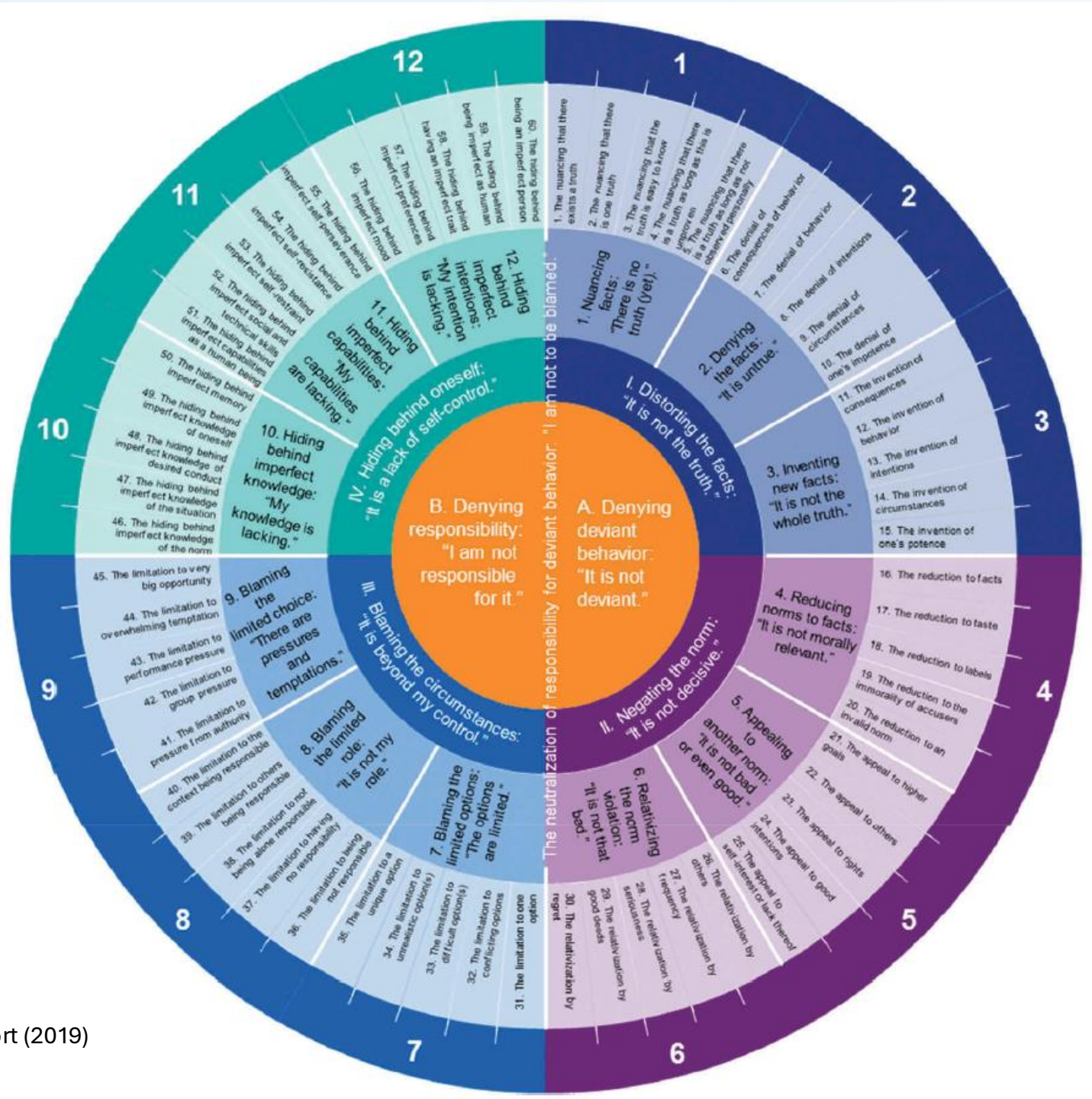
TU Delft
Delft University of Technology

Wat zegt dit voorbeeld?

- De technicus heeft niet de intentie om onethisch te handelen.
- De onveilige keuze voelt op dat moment normaal en redelijk aan.
- Het vervagen van de ethische component gebeurt onbewust, precies zoals beschreven in de theorie over 'ethical fading'.
- Als er een incident plaatsvindt, wordt de oorzaak vaak bestempeld als "menselijke fout" in plaats van "ethical fading".

Neutralisatie

Rechtvaardiging van een fout of overtreding voordat (ex-ante) of nadat (ex-post) deze optreedt.



Bron: Kaptein en van Helvoort (2019)

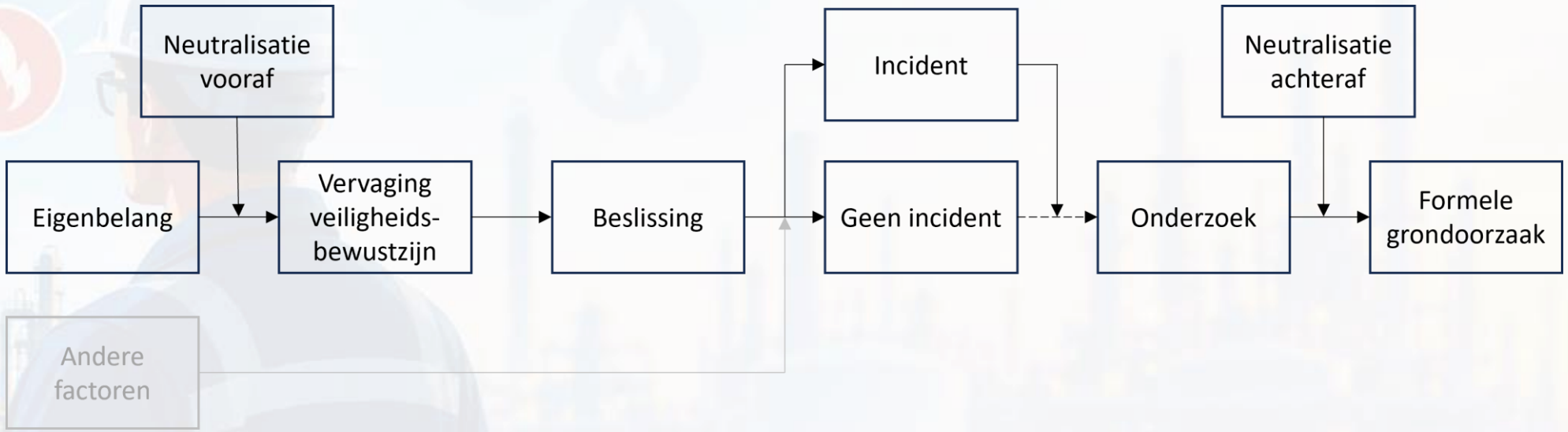
RSM Erasmus

TU Delft
Delft University of Technology



Mentimeter
MD
Open Menti to edit
Replace this slide
Add Menti slides

Proces van vervaging door ethical fading en neutralisatie



Wat is hieraan te doen? Enkele voorbeelden …

Soort eigenbelang	Tegenmaatregelen
Gemak	Voorkom short cut bv. door PBM's vooraf te checken, voorlichting
Besparen werktijd	Safe start, extra aandacht bij einde werktijd (special bij maintenance)
Schaamte om incompetentie of kwetsbaarheid te tonen	Normaliseer 'niet weten' en vragen stellen; questioning attitude, psychologische veiligheid
Sociale druk	'State of mind' check, geschiktheid onregelmatig werken?
Haastig werk afmaken	Geen risicovolle klussen tegen einde shift, maak duidelijk dat onafgemaakt werk geen probleem is
Prestige en reputatie	No blame cultuur, open debat is gewoon, waardeer goede overdrachten
Angst slecht nieuws te brengen	Speak-out cultuur, behandel (near) misses als leermomenten, niet om te 'blamen', moedig aan om ideeen te spuien
Overmoed	Toon gevolgen van incidenten, wissel samenstelling van teams

Key notion #1 Psychologische veiligheid

1. Als je een fout maakt in dit team, wordt je dat vaak aangerekend (-)
2. Leden van dit team zijn in staat problemen en lastige kwesties ter sprake te brengen
3. Mensen in dit team wijzen anderen soms af omdat ze anders zijn (-)
4. Het is veilig om een risico te nemen in dit team
5. Het is moeilijk om andere leden van dit team om hulp te vragen (-)
6. Niemand in dit team zou opzettelijk handelen op een manier die mijn inspanning ondermijnt
7. Door met de leden van dit team samen te werken, worden mijn unieke vaardigheden en talenten gewaardeerd en benut

RSM Erasmus

TU Delft
Delft University of Technology

1. De toon zetten
    - Hoe complexer de uitdaging is, des te belangrijker ieders input is
    - Leiders moeten drempel verlagen om je uit te spreken: “we hebben jouw input nodig want dat kan het verschil maken”
    - Aangeven dat het idee verre van perfect is
    - Reframe aannames over hoe we met elkaar omgaan

2. Nodig uit om uit te spreken
    - Uitnodigen door vanuit oprechte nieuwsgierigheid vragen te stellen
    - Maak duidelijk dat slecht nieuws een kans is om van te leren, zonder het blijft het resultaat ondermaats
    - Geef ruimte om zich uit te spreken, bv. “ging alles deze week mbt veiligheid/omgeving zoals je het had willen zijn?”

3. Reageren op suggesties en andere perspectieven
    - Bedanken voor feedback en openheid
    - Laat weten wat je met de input hebt gedaan

RSM Erasmus

TU Delft
Delft University of Technology

Key notion #2 Questioning attitude (QA)*

- Een QA voorkomt dat aannames, gevaren worden
- Een QA helpt fouten vroegtijdig te ontdekken
- Een QA versterkt besluitvorming om veilig door te gaan onder onzekerheid
- Een QA geeft medewerkers de neiging om onveilig gedrag te stoppen
- Een QA bestrijdt zelfgenoegzaamheid
- Een QA verbetert communicatie en vermindert misverstanden
- Een QA bouwt een proactieve, blame-free veiligheidscultuur op

*Een houding waarbij mensen niet zelfgenoegzaam worden, maar bereid zijn om te blijven vragen of het veilig is en of er wellicht iets gemist wordt, zelfs bij routinematige werkzaamheden.

RSM Erasmus

TU Delft
Delft University of Technology

Debatronde

Vraag 1

ALLAAF!

Een operator maakt een fout bij het gereed melden van een reparatie aan een pomp. Met een spill van product als gevolg. Bij het onderzoek en doorvragen op het verloop van het gebeurde bleek dat de bewuste persoon haast had om naar huis te gaan in verband met carnaval en daarom de klus overhaastig had gedaan. Vraag: moet deze persoon gestraft worden?

Vraag 2

WIE HEEFT DE LEAD?

Is het primair de verantwoordelijkheid voor de organisatie om werknemers in bescherming te nemen tegen het gevaar van vervaging van veiligheidsbewustzijn of moeten mensen zelf primair zorgen dat ze veiligheidsbewust zijn?

Referenties

Bieder, C., Amalberti, R., Pariès, J., Laroche, H., Marsden, E., & Kamaté, C. (2024). Industrial Safety in the Age of “Living with”: Uncertainty, Complexity and Rising Expectations. *Fondation pour une Culture de Sécurité Industrielle (Foncsi)*.

Butler, B., Bodnar, C., Cooper, M., Burkey, D., & Anastasio, D. (2019). Towards understanding the moral reasoning process of senior chemical engineering students in process safety contexts. *Education for Chemical Engineers, 28*, 1-12. Center for Chemical Process Safety (CCPS). (2010). Guidelines for risk based process safety. John Wiley & Sons.

DiGeronimo, M., & Koonce, B. (2016). *Extreme Operational Excellence: Applying the US Nuclear Submarine Culture to Your Organization*. Outskirts Press.

Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative science quarterly*, *44*(2), 350-383.

Folkard, S., & Tucker, P. (2003). Shift work, safety and productivity. *Occupational medicine*, *53*(2), 95-101.

Fragouli, E., Nzioka, F., & Manar, S. (2019). Safety & Environmental Risk Management: Borrowing from the Past to Enhance Knowledge for The Future. *Risk and Financial Management*, *1*(1), 64-p64.

Hansler, R. J., & Pompe, L. (2020). Toekomstverkenning veiligheid chemiesector: Inventarisatie van ontwikkelingen tussen nu en 2050 die van invloed zijn op de (arbeids) veiligheid. Available online: https://www.rivm.nl/bibliotheek/rapporten/2019-0196.pdf.

Hayes, J. (2009). Investigating Accidents: The Case for Disaster Case Studies in Safety Science. *In Safety Science Research*; CRC Press: Boca Raton, FL, USA; 187–202.

International Organization for Standardization. (2014). ISO/CD 45001: Occupational Health and Safety Management Systems-Requirements with Guidance for Use. ISO.

Kaptein, M. Helvoort, M. van (2019). A Model of Neutralization Techniques, Deviant Behavior, 40:10, 1260-1285.

Kiani, F., & Khodabakhsh, M. R. (2014). Promoting individual learning for trainees with perceived high helplessness: experiences of a safety training program. *Iranian journal of psychiatry and behavioral sciences*, *8*(4), 19.

Kern, M. C., & Chugh, D. (2009). Bounded ethicality: The perils of loss framing. *Psychological science*, *20*(3), 378-384.

Moore, D. A., & Loewenstein, G. (2004). Self-interest, automaticity, and the psychology of conflict of interest. *social justice research*, *17*(2), 189-202.

Olivier, P., van Hove L. (2010). De kracht van indicatoren. Intersentia, Antwerpen. ISBN: 978 94 000 0150 3.

Reason, J. (1990). *Human error*. Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/CBO9781139062367.

Tenbrunsel, A. E., & Messick, D. M. (2004). Ethical fading: The role of self-deception in unethical behavior. Social justice research, 17(2), 223-236.

Van Heuverswyn, K., Reniers, G. (2012). Van Safetymanagement naar Performant Welzijnsmanagement. Die Keure, Brugge. ISBN: 978 90 4861 629 9.

van Leeuwen, L.C.; Beetstra, R.; de Boer, L.M. (2025). Een Veilige Leef-én Werkomgeving: Samenwerking Tussen Uitvoeringsorganisaties Versterken. Available online: https://www.rivm.nl/publicaties/veilige-leef-en-werkomgeving-samenwerking-tussen-uitvoeringsorganisaties-versterken.

van Nunen, K., Reniers, G., & Swuste, P. (2019). Verkennende studie naar (petro) chemische clusters en veiligheid.

Quinn, R. E. (2017). When" SOP" Fails: Disseminating Risk Assessment in Aviation Case Studies and Analysis. The Collegiate Aviation Review International, 35(2).

Xu, X., Gardner, R., Karim, M., Mixco, A., Mojtahedzadeh, M., Palmer, J., Sultze, T, Wang, Z. (2024). Reduction of Normalization of Deviation (NoD) Using a Socio-Technical Systems Approach. *Journal of System Safety*, *59*(1), 16-22.

Ziskoven, B. E., De Bree, M., Reniers, G., & Van Nunen, K. (2025). Fading of Safety Awareness: Influence of Ethical Fading in (Petro) Chemical Industry. Sustainability, 17(23), 10463.

RSM Erasmus

TU Delft
Delft University of Technology



Dank u!

Voor meer informatie:
Martin de Bree: mbree@rsm.nl
Genserik Reniers: g.l.l.m.e.reniers@tudelft.nl

RSM Erasmus

TU Delft
Delft University of Technology