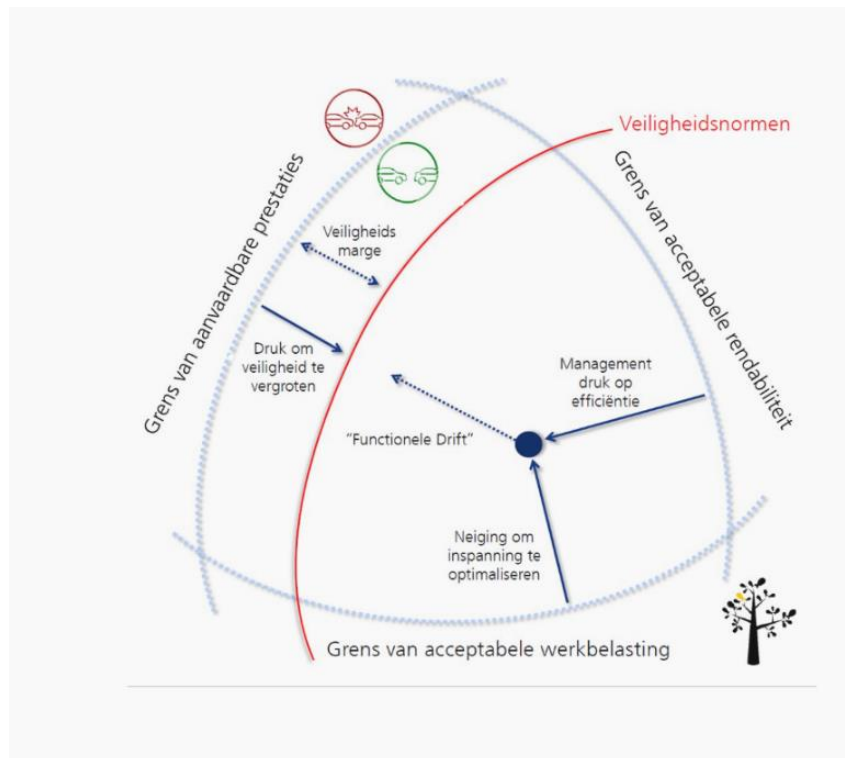


Het drift model – Jens Rasmussen

Het drift model van Jens Rasmussen (1997) is een theoretisch raamwerk dat uitlegt hoe complexe systemen geleidelijk kunnen afdrijven naar onveiligheid ondanks pogingen om risico's te beheersen. Dit model benadrukt de dynamische en adaptieve aard van organisaties en systemen.

Kernconcepten van het Drift Model:



Nederlandse vertaling Drift model van Rasmussen door www.fishclimbingtrees.eu

Adaptief Gedrag:

Mensen en organisaties passen zich voortdurend aan hun omgeving aan om efficiënt te werken en doelen te bereiken. Deze aanpassingen zijn vaak nodig om te kunnen omgaan met beperkte middelen, tijdsdruk en andere beperkingen.

Veiligheidsgrenzen:

Elk systeem heeft grenzen waarbinnen het veilig kan opereren. Deze grenzen worden bepaald door regels, procedures, en organisatorische en technische limieten.

Druk om te Presteren:

Organisaties staan vaak onder druk om prestaties te leveren, kosten te verlagen, en efficiëntie te verhogen. Deze druk kan leiden tot beslissingen die afwijken van de veiligheidsnormen.

Incrementele Afwijkingen:

Kleine, stapsgewijze afwijkingen van de norm kunnen onopgemerkt blijven of worden getolereerd. Als deze afwijkingen niet direct tot een incident leiden, kunnen ze worden gezien als acceptabel.

Drift naar Onveiligheid:

Naarmate deze kleine afwijkingen zich opstapelen, kan het systeem geleidelijk afdrijven van de veilige speelruimte. Dit proces wordt versterkt doordat elke afwijking wordt gezien als een nieuwe norm, waardoor verdere afwijkingen mogelijk worden.

In zijn boek "Drift into Failure" (2011) beschrijft professor Sidney Dekker (betrokken bij de ontwikkeling van het Fellowshipprogramma) dat ongelukken en falen in complexe systemen niet het gevolg zijn van één enkele fout of defect, maar eerder het resultaat van een geleidelijke, vaak onopgemerkte verschuiving binnen een systeem. Deze verschuiving, of "drift", vindt plaats door dagelijkse beslissingen die logisch en redelijk lijken binnen hun context, maar die uiteindelijk leiden tot falen.

Het fenomeen van het geleidelijk afwijken van de norm werd door socioloog Diane Vaughan beschreven als 'Normalization of deviance' bij haar onderzoek naar de ramp met de Space Shuttle Challenger in 1986. Technici en managers bij NASA hadden afwijkingen in de O-ringen van de raketmotoren waargenomen. Omdat eerdere lanceringen zonder incidenten waren verlopen, werden deze afwijkingen geleidelijk als acceptabel beschouwd. Dit leidde uiteindelijk tot de ramp.

In het Drift model zijn het met name de aanpassingen die nodig zijn voor een organisatie om met steeds minder middelen resultaten te behalen aan de bovenkant van het model en de aanpassingen die worden gedaan door werknemers om de onacceptabele werkdruk te overleven, die zorgen voor 'drift' naar de linker kant van het model richting de grens van acceptabele veiligheid.

In een organisatie kan de alertheid op 'drift' worden vergroot door het onderwerp te agenderen, afwijkingen van normen te bespreken, onacceptabele werkdruk te onderschrijven, de eigenschappen van een complex systeem te begrijpen, bij incidenten te kijken naar de bredere context, nadruk te leggen op het systeem als geheel en de onvoorspelbaarheid daarvan, voldoende ruimte in te bouwen voor aanpassingen, in te zetten op multidisciplinaire reflectie en leren in de dagelijkse praktijk en aandacht te hebben voor de onder- en bovenstroom in de organisatie.

Het kan verstandig zijn om een visie te ontwikkelen over de wendbaarheid (resilience) van de organisatie om in te kunnen spelen op onverwachte situaties. Bij het Team Veiligheid Zorg van MediRisk ontwikkelen we een model naar het voorbeeld van Forge Works waarbij de dialoog gevoerd kan worden over de mate waarin de organisatie gericht is op compliance (de geregelde organisatie), op veiligheidscultuur (de toonaangevende organisatie) en resilience (de wendbare organisatie). Team Veiligheid Zorg kan een workshop over het ontwikkelen van deze visie ondersteunen. Het is ook mogelijk een analyse te krijgen van waar de organisatie staat bij een eventuele gewenste transitie naar een meer wendbare organisatie. Hiervoor is een veiligheidsreflectie instrument ontwikkeld.