

## Vermoeidheid valt te managen. Willen we dat ook? (ARBO 12/2009)

Het lijkt er vaak op dat in organisaties weinig respect is voor de behoefte van het menselijk lichaam aan rust.

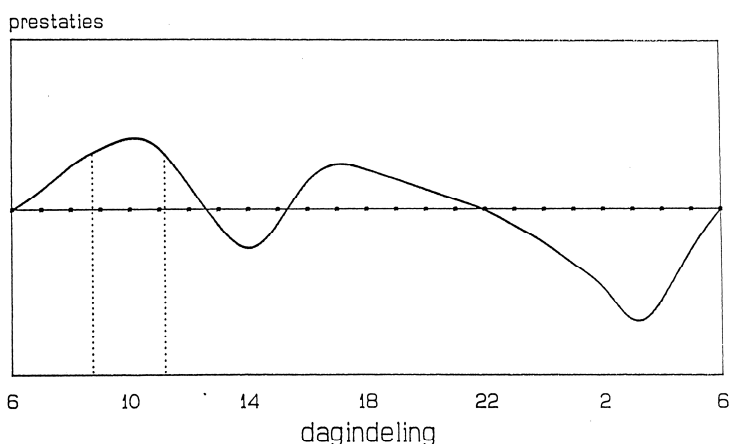
Piloten hebben nog niet zo lang geleden daar aandacht voor gevraagd. Met name op trans-Atlantische vluchten met werkdagen van 15 uur, wordt veel van hen gevraagd. Vliegmaatschappijen kijken naar hun eigen statistieken, maar piloten weten hoe hun lichaam dan reageert en maken zich terecht ongerust over eigen en andermans veiligheid. Het probleem van vermoeidheid doet zich ook op regionale vluchten voor. In een NASA-onderzoek bij 26 regionale luchtvaartmaatschappijen gaf 80% van de piloten toe onder het vliegen wel eens in te dutten!

Uit een onderzoek uit 2006 blijkt dat een op de vijf artsen in opleiding aan de kenmerken van een burn-out voldoet. De patiënten zijn daar ook de dupe van, zoals verzekeringsmaatschappijen al lang weten. Zij krijgen veel schadeclaims die te maken hebben met slecht functioneren van onervaren en oververmoeide assistenten in de avond- en nachtdienst. Het thema komt decennialang regelmatig even op tafel en verdwijnt dan weer.

Ongeveer een derde van de ploeg werkers meldt dat overmatige slaperigheid in het voorgaande jaar een (bijna)- ongeluk op het werk heeft veroorzaakt op de weg naar huis van een nachtdienst. Ook hier wordt nauwelijks aandacht aan besteed.

In dit artikel wil ik op een paar facetten ingaan die te maken hebben met vermoeidheid, waarbij ik extra aandacht geef aan het werken in ploegen. 16 % van de mensen werkt wel eens 's nachts. 45 % uitsluitend overdag. Velen hebben er dus mee te maken.

Onze biologische klok heeft ritme waarvan de cyclus ongeveer één dag duurt.



De beste cognitieve prestaties kunnen mensen in dagdienst leveren tussen 10 en 13 uur. Fouten worden dan vooral tussen 14 en 15 uur gemaakt. Een reden om vergaderingen 's ochtends of na 15 uur te plannen?

De nachtelijke dip wordt niet wezenlijk anders als mensen in ploegdienst werken. Zo werden in onderzeeboten vooral 's nachts tussen 2 en 5 forse bedieningsfouten geconstateerd. Bij machinisten en vrachtwagenchauffeurs is de piek van ongevallen door inslapen achter het stuur om 3 uur.

Als mensen meerdere nachtdiensten achter elkaar draaien wordt het relatief steeds gevaarlijker, zoals onderstaande grafiek laat zien.



De meeste ploegenwerkers hebben vooral moeite met de eerste of de twee nachtdienst. Ze moeten dan nog aan het 's nachts werken wennen. Hun reactie op bovenstaande grafiek is dan ook in eerste instantie ongeloof tot je hen uitlegt dat het slaapttekort per gewerkte nachtdienst toeneemt en dat dit cumulatieve tekort verantwoordelijk is voor de grotere kans op ongevallen. Men is gewend geraakt aan het enigszins slaperig zijn tijdens nachtdiensten zonder zich te realiseren dat het steeds gevaarlijker aan het worden is.

Managers en werkvoorbereiders zouden regelmatig met hun ploegenwerkers moeten praten over de tijdstippen van de dag en nacht die voor bepaalde werkzaamheden de meeste moeite opleveren. Er zijn ook genoeg onderzoeken waarin aangegeven staat welke werkzaamheden het beste wanneer kunnen worden uitgevoerd, maar elke ervaren ploegenwerker kan u dat ook vertellen. Vaak blijkt dat veel werk ook op andere tijdstippen dan een nachtdienst te plannen is. Zo is het in sommige bedrijven zeer riskant om de nachtdienst op te dragen de productie-installatie 's morgens zo op te leveren dat er veilig onderhoud aan gepleegd kan worden. Een tijdje geleden miste een operator in een chemisch bedrijf in zijn instructie van 5 pagina's de regel waarin stond dat hij ergens een steekschijf moest plaatsen. Gelukkig bleef het deze keer bij lichte brandwonden voor de monteur die dacht daar veilig aan het werk te kunnen gaan.

Uit onderzoek blijkt dat de herstelperiode na een nachtdienst minimaal 10 uur moet zijn. De meeste mensen hebben behoefte aan zo'n 8 uur slaap. Een nachtje slecht slapen (acht uur niet ongestoord vol kunnen maken) vergroot de kans op een ongeluk in en rond het huis met maar liefst 46 % volgens de WHO. Bij een bedrijf klaagden acht ploegchefs dat zij vaak overdag naar een vergadering of cursus moesten, terwijl ze daarvoor een middag- of nachtdienst gedraaid hadden. Dat bleek bij zes van hen in een jaar tijd vijftien keer voor te zijn gekomen en bij twee zelfs meer dan twintig maal. Zij hadden er vaker over geklaagd, maar nooit een overzicht gemaakt. Toen zij de feiten presenteerden, werden al snel maatregelen genomen.

Toen realiseerde het management zich pas hoe structureel het probleem was. Ook in de gezondheidszorg hebben veel managers en HR-medewerkers vaak geen idee hoe in werkelijkheid met rusttijden tussen diensten wordt omgegaan. Men laat het aan de afdelingen over om dit te bewaken en daar is men vaak al lang blij als iemand op rusten wil besparen om een bijeenkomst mogelijk te maken of een personeeltekort in een ander team op te vullen.

Er zijn luchtvaartmaatschappijen die in hun planning meer rekening zijn gaan houden met de behoefte aan rust. Bij Easyjet ging het aantal dagen waarop bemanningsleden ingezet konden worden daardoor met 30 dagen op jaarbasis terug. Omdat het aantal fouten en het ziekteverzuim door de betere rust ook terug liep was het ook een profitabele beslissing.

Voorlichting over de manier waarop de wijze van eten en slapen mee kan helpen om slaaptkortten en dus vermoeidheid terug te dringen is overal op het internet te vinden. Helaas komt veel van die goede raad bij veel ploegenwerkers nooit terecht.

Ondanks alle preventieve maatregelen kan het voorkomen dat iemand te slaperig wordt om zijn werk goed te doen. Veel mensen die last van microslaapjes hebben, merken dat zelf niet altijd. In Zweden werden eens elf spoorwegoperators gemonitord. Zes daarvan bleken wel eens weg te dutten, waarvan er vier het ook zelf in de gaten hadden. Twee mensen sliepen zelfs door waarschuwsignalen heen. Dan ben je beter af als je in een team werkt, maar dan moet men het daar wel normaal vinden om elkaar daarop te wijzen. Sociale interactie is de beste stimulans om wakker te blijven. Cafeïne kan ook helpen, evenals het nemen van pauzes. Uit onderzoek bij piloten bleek een slaapje van twintig minuten de prestaties bij het landen (als er veel werk is) te bevorderen. Maar de regels in veel landen staan zo'n slaapje niet toe!

De economische situatie op dit moment zou u kunnen belemmeren om programma's om vermoeidheid te voorkomen of hanteerbaar te houden te implementeren. Maar we kunnen ons niet meer permitteren het vermoeidheidsprobleem te ontkennen. Als ongevallen ervan het gevolg zijn komt u pas echt op de koffie!

N. Birbaumer en R. Schmidt: *Biologische Psychologie*, Springer 2006 geeft veel informatie over het hoe vermoeidheid en waakzaamheid wel en niet beïnvloed kunnen worden.

John Vollenbroek