



Toelichting op Safety Culture Ladder 2.0

2023



De waarde
van normen

Toelichting op Safety Culture Ladder 2.0

(nl)

Koninklijk Nederlands Normalisatie Instituut
120001 – Commissie van Deskundigen Safety Culture Ladder



THIS PUBLICATION IS COPYRIGHT PROTECTED

DEZE PUBLICATIE IS AUTEURSRECHTELIJK BESCHERMD

Apart from exceptions provided by the law, nothing from this publication may be duplicated and/or published by means of photocopy, microfilm, storage in computer files or otherwise, which also applies to full or partial processing, without the written consent of Stichting Koninklijk Nederlands Normalisatie Instituut.

Stichting Koninklijk Nederlands Normalisatie Instituut shall, with the exclusion of any other beneficiary, collect payments owed by third parties for duplication and/or act in and out of law, where this authority is not transferred or falls by right to Stichting Reprorecht.

Auteursrecht voorbehouden. Behoudens uitzondering door de wet gesteld mag zonder schriftelijke toestemming van Stichting Koninklijk Nederlands Normalisatie Instituut niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van fotokopie, microfilm, opslag in computerbestanden of anderszins, hetgeen ook van toepassing is op gehele of gedeeltelijke bewerking.

Stichting Koninklijk Nederlands Normalisatie Instituut is met uitsluiting van ieder ander gerechtigd de door derden verschuldigde vergoedingen voor verveelvoudiging te innen en/of daartoe in en buiten rechte op te treden, voor zover deze bevoegdheid niet is overgedragen c.q. rechtens toekomt aan Stichting Reprorecht.

Although the utmost care has been taken with this publication, errors and omissions cannot be entirely excluded. Stichting Koninklijk Nederlands Normalisatie Instituut and/or the members of the committees therefore accept no liability, not even for direct or indirect damage, occurring due to or in relation with the application of publications issued by Stichting Koninklijk Nederlands Normalisatie Instituut.

Hoewel bij deze uitgave de uiterste zorg is nagestreefd, kunnen fouten en onvolledigheden niet geheel worden uitgesloten. Stichting Koninklijk Nederlands Normalisatie Instituut en/of de leden van de commissies aanvaarden derhalve geen enkele aansprakelijkheid, ook niet voor directe of indirecte schade, ontstaan door of verband houdend met toepassing van door Stichting Koninklijk Nederlands Normalisatie Instituut gepubliceerde uitgaven.

Inhoud

| | |
|--|-----------|
| Inleiding | 4 |
| 1 Wat is de Safety Culture Ladder? | 5 |
| 1.1 Hulpmiddel en een meetlat..... | 5 |
| 1.2 Toepasbaar voor iedere sector..... | 5 |
| 1.3 Toepasbaar voor niet-uitvoerende bedrijven | 5 |
| 2 Waarvoor staan de vijf treden van de SCL? | 5 |
| 2.1 Trede 1: Pathologisch..... | 5 |
| 2.2 Trede 2: Reactief..... | 6 |
| 2.3 Trede 3: Berekenend | 6 |
| 2.4 Trede 4: Proactief..... | 6 |
| 2.5 Trede 5:Vooruitstrevend | 6 |
| 3 Waarom een nieuwe editie van de SCL? | 7 |
| 4 Wat zijn de kenmerken van SCL 2.0? | 7 |
| 4.1 Aanpassingen inhoud | 7 |
| 4.2 Definitie van V&G | 8 |
| 4.3 Beoordelingssystematiek | 8 |
| 4.4 Rapportage..... | 8 |
| 5 Hoe is SCL 2.0 opgebouwd? | 9 |
| 5.1 Thema 1: Beleid en leiderschap | 9 |
| 5.2 Thema 2: Kennis en vaardigheden..... | 10 |
| 5.3 Thema 3: Primaire en secundaire processen | 11 |
| 5.4 Thema 4: Samenwerken met externen | 12 |
| 5.5 Thema 5: Leren en verbeteren | 12 |
| 5.6 Wat betekent ‘randvoorwaardelijk’? | 13 |
| 5.7 Strategie, cultuur en structuur in evenwicht..... | 13 |
| 5.8 Gewenst en ongewenst gedrag..... | 14 |
| 6 Het bereiken van een hogere trede op de ladder | 14 |
| 6.1 Is het nodig dat een organisatie steeds hoger op de ladder komt? | 14 |
| 6.2 Is het nodig dat een organisatie zich continu verbetert? | 14 |
| 7 Praktijkvoorbeeld | 15 |

Inleiding

Dit document geeft een toelichting op de Safety Culture Ladder 2.0 (SCL 2.0). Het bevat informatie over waarom een nieuwe editie van de SCL nodig is, hoe deze is opgebouwd en wat de mogelijke interpretatie ervan is.

Deze toelichting is een levend document. Dat betekent dat we de inhoud ervan blijven aanvullen en aanpassen waar dat nodig is. Zo blijft het een hulpmiddel dat goed aansluit bij de praktijk. We bieden branches de gelegenheid om voorbeelden aan te leveren die voor hen van toepassing zijn bij de interpretatie van de ladder. Deze voorbeelden maken deel uit van dit document.

Deze toelichting is geen eisenstellend document. Dat houdt in dat het niet voorschrijvend is bedoeld. Het geeft handvatten om het gedachtegoed van de SCL te begrijpen. Aan dit document kunnen geen rechten worden ontleend.

1 Wat is de Safety Culture Ladder?

1.1 Hulpmiddel en een meetlat

De Safety Culture Ladder (SCL) ondersteunt organisaties om te werken aan veiligheidsbewustzijn, houding en gedrag. Elke sector, van de spoorwegen en de bouw tot de petrochemie en dienstverlenende organisaties (zoals een architectenbureau of advocatenkantoor), kan de SCL inzetten als een soort spiegel. Het doel van de SCL is inzicht te krijgen in de huidige veiligheidscultuur van een team of organisatie en in mogelijke verbeteringen. Dit inzicht zorgt ervoor dat het aantal onveilige en ongezonde situaties kan worden teruggedrongen.

Op die manier verhoogt de SCL het veiligheidsbewustzijn in de organisatie en in de keten (alle belanghebbenden, de omgeving en de partijen waarmee de organisatie samenwerkt).

1.2 Toepasbaar voor iedere sector

Waar de eerste editie van de SCL meer was gericht op de spoorweg- en bouwsector, is SCL 2.0 meer generiek geformuleerd. Daardoor kunnen de beschrijvingen per trede makkelijker worden geïnterpreteerd vanuit de context van de specifieke branche of organisatie die de beoordeling aanvraagt.

1.3 Toepasbaar voor niet-uitvoerende bedrijven

Bij veiligheid en gezondheid gaat het niet alleen om de veiligheid en gezondheid binnen de eigen organisatie. Het gaat er ook en vooral om hoe iemand in zijn werk bijdraagt aan de veiligheid en gezondheid van anderen. Architecten kunnen dit bijvoorbeeld doen door hier rekening mee te houden in ontwerpkeuzes en adviezen. 'Anderen' zijn bijvoorbeeld personeelsleden van aannemers die het werk uitvoeren op basis van het ontwerp en de adviezen. Of denk aan (toekomstige) gebruikers, onderhoudspersoneel en derden (zoals bezoekers en passanten).

2 Waarvoor staan de vijf treden van de SCL?

Net als de eerdere editie van de SCL is SCL 2.0 verdeeld in vijf treden. Deze treden zijn niet gewijzigd. Elke trede staat voor een ontwikkelingsfase waarin een bedrijf zich bevindt.

2.1 Trede 1: Pathologisch

'Wat niet weet, wat niet deert'

Een organisatie of team met een pathologische cultuur heeft veiligheid amper tot niet in beeld. Veiligheid kenmerkt zich door de houding 'Wat kan het ons schelen, als we maar niet worden gepakt', 'Bij ons gaat niets fout. Wij leveren goede kwaliteit, dus waarom zou je je tijd verdoen met preventieve veiligheidsactiviteiten?' en 'Wat niet weet, wat niet deert.' In de organisatie zijn geen of weinig investeringen voor het verbeteren van veiligheidsgedrag. Deze houding is niet gewenst en wordt daarom ook niet beloond.

Toelichting op SCL 2.0:2023

2.2 Trede 2: Reactief

Aandacht voor veiligheid is ad hoc en van korte duur

In een reactieve cultuur heeft de organisatie wel oog voor veiligheid, maar komt zij pas in actie na incidenten of als er dingen zijn misgegaan. Acties naar aanleiding van incidenten zijn bovendien vaak ad hoc en gericht op de korte termijn. Vaak zakt na een tijd de aandacht voor veiligheid weer weg. Leidinggevenden wijzen medewerkers wel op regels en procedures, maar doen niets wanneer zij zich daar niet aan houden. Ook besteden ze weinig structurele aandacht aan veiligheid. Alleen incidenten krijgen aandacht.

2.3 Trede 3: Berekenend

De focus ligt op veiligheidsmanagementsystemen

In een berekenende cultuur is er vooral veel aandacht voor systemen en overzichten om de (bekende) risico's te beheersen. Er is een veiligheidsmanagementsysteem met voorschriften en regels die incidenten moeten voorkomen. Er is veel nadruk op het verzamelen van informatie en data, maar (bijna-)ongevallen en onveilige situaties worden niet altijd gemeld. Doordat het op papier goed is geregeld, denkt de organisatie veilig te werken. Vooral de managers zijn betrokken bij de veiligheid en het naleven van wetten en regels. Aanpassingen zijn vooral gericht op het opstellen of aanscherpen van regels en procedures.

2.4 Trede 4: Proactief

Veiligheidsbewustzijn en alertheid op onverwachte gebeurtenissen krijgen meer aandacht

In een proactieve cultuur ligt de focus meer op houding en gedrag, het vergroten van veiligheidsbewustzijn en het managen van onverwachte gebeurtenissen. Het alert zijn op en het voorkomen van onveilige situaties is een onderdeel van het dagelijks werk. Mensen zijn beter geïnformeerd en bewust veilig werken wordt ervaren als een eigen verantwoordelijkheid. Men helpt elkaar herinneren aan de afspraken die zijn gemaakt, zowel intern als extern. Het management faciliteert en stimuleert actieve betrokkenheid van de medewerkers. Treden er toch incidenten op, dan worden die gebruikt om van te leren en herhaling te voorkomen.

2.5 Trede 5: Vooruitstrevend

Aandacht voor veiligheid en continu leren en verbeteren is volstrekt vanzelfsprekend

Veiligheid heeft in de dagelijkse praktijk en bij planning, ontwerp, besluitvorming, uitvoering, monitoring, reflectie en leren dezelfde prioriteit en aandacht als 'geld, tijd en kwaliteit'. Bovendien ligt er een sterke focus op continue verbetering, aanpassingsvermogen en situationeel handelen. Men is gewend dagelijks te leren van (on)gewenste gebeurtenissen. Deze houding is volkomen vanzelfsprekend en zit in alle vezels en in alle lagen en processen van de organisatie. Er is in dit opzicht ook geen onderscheid tussen leidinggevenden en medewerkers. Het management weet wat er aan de hand is, omdat medewerkers zich volkomen veilig voelen om deze informatie te delen.

3 Waarom een nieuwe editie van de SCL?

Elke vijf jaar evalueert NEN normen om te kijken of aanpassingen nodig zijn. Ook voor de SCL hebben we zo'n evaluatie gedaan. Hieruit kwamen de volgende punten naar voren:

- Steeds meer gebruikers herkenden de toegepaste termen (over het spoor) niet meer. Deze termen zijn in de nieuwe ladder weggehaald, zodat het model voor iedere sector bruikbaar is.
- Gebruikers vonden dat er veel herhalingen in de beschrijvingen zaten.
- Gebruikers wilden graag oplopende beschrijvingen over de treden. Dit is een houvast bij een groei naar een volgende trede.
- Er was behoefte om nieuwe afspraken te maken over de beoordeling. In de oude ladder kon een organisatie ervoor kiezen om bepaalde onderwerpen ('bedrijfskarakteristieken') extra aandacht te geven, om daarmee toch aan het aantal punten te komen dat nodig is voor een goede beoordeling. Bij de nieuwe ladder is dit niet meer mogelijk. Omdat er geen gebruik meer wordt gemaakt van 'punten', heeft de ladder een minder berekenend karakter. Daarmee is deze meer gericht op het ondersteunen van groei.
- Gebruikers van de eerdere editie van de SCL gaven aan een betere uitwerking voor de hogere treden te willen. In de eerste editie ontbrak een uitgebreide uitwerking voor de treden 4 en 5. In plaats daarvan werd gewerkt met een apart interpretatiedocument. Dit werd als onhandig ervaren.

SCL 2.0 is opgesteld door experts. Samen met de Commissie van Deskundigen (CvD) is er gezorgd voor een goede vertegenwoordiging van alle belanghebbende partijen in de expertgroep die de nieuwe editie heeft opgesteld. Ook was er regelmatig overleg met de CvD, de certificerende instellingen en het kennisplatform. Zo is getracht tot een inhoud te komen die goed aansluit bij de praktijk.

Het concept van SCL 2.0 is getest in de praktijk. Het testen gebeurde in de vorm van een validatieronde, uitgevoerd tijdens audits. In deze ronde konden organisaties en auditoren feedback geven. Ook is een brede commentaarronde gehouden onder alle belanghebbenden. Op die manier heeft iedereen die belangstelling had, commentaar kunnen geven.

4 Wat zijn de kenmerken van SCL 2.0?

4.1 Aanpassingen inhoud

In SCL 2.0 zijn de volgende aanpassingen doorgevoerd:

- SCL 2.0 is beknopter dan de eerste editie: er staat veel minder tekst in. Dit komt onder meer omdat dubbele informatie is weggehaald.
- Trede 1 is toegevoegd, hoewel de formulering wat negatief kan overkomen. Dat laatste heeft te maken met het ongewenste karakter van het gedrag op die trede. Veilig werken begint pas bij trede 2, maar om het volledige groeiproces te laten zien is het nodig om ook trede 1 op te nemen.
- Er zijn oplopende beschrijvingen over de treden. Hierdoor zijn de verschillen tussen de treden per onderwerp duidelijker. Ook geeft het inzicht aan organisaties over hoe zij kunnen groeien naar een volgende trede.

Toelichting op SCL 2.0:2023

- Door de praktische indeling van de nieuwe thema's kun je beter zien wat er speelt per onderwerp. Waar bij de vorige editie meer verticaal werd gekeken en de focus op een specifieke trede lag, kijken we voor de beoordeling nu meer horizontaal per subthema, en naar de verschillen tussen de treden.
- De beschrijvingen in de nieuwe teksten richten zich veel meer op het waarom en op wat je wilt bereiken. De nadruk ligt dus niet meer op bijvoorbeeld de vorm waarin iets moet plaatsvinden, maar op het gewenste resultaat.
- De beschrijvingen richten zich meer op houding, gedrag en interactie in plaats van op bijvoorbeeld werkwijzen, methoden of systematieken.
- In de nieuwe ladder zijn de eisen die meer systeemgericht zijn en technische of vakspecifieke verwijzingen, weggehaald.

4.2 Definitie van V&G

In SCL 2.0 is het begrip veiligheid en gezondheid (V&G) uitgebreider toegelicht. Zo is het voor iedereen duidelijk wat er onder V&G valt. V&G moet worden geïnterpreteerd als integrale veiligheid en gezondheid van de eigen medewerkers, gebruikers, anderen en de omgeving. V&G is breder dan alleen arboveiligheid. Binnen V&G gaat het ook over psychosociale arbeidsbelasting, psychosociale veiligheid, welzijn en integriteit. Afhankelijk van wat speelt binnen een organisatie, kun je bij veiligheid ook aan andere vormen denken. Bijvoorbeeld: cybersecurity, constructieve veiligheid, machineveiligheid of brandveiligheid.

4.3 Beoordelingssystematiek

De manier van beoordelen is in SCL 2.0 aangepast. De beoordeling kent geen cumulatief karakter meer. En in plaats van het toekennen van punten en percentages (weging en scores) werken auditoren nu met een groene (voldoende), oranje (nog niet voldoende, maar goed op weg) of rode (onvoldoende) score. Op die manier halen we de ongewenste effecten van de puntentelling eruit.

Dankzij de beschrijvingen bij elke trede heeft de auditor een beter hulpmiddel om de beoordeling op gedrag uit te voeren. Deze beschrijvingen richten zich namelijk minder op systemen en activiteiten, maar meer op randvoorwaardelijke aspecten en gedragsaspecten. Ook nieuw bij de beoordeling is dat het aspect gedrag iets zwaarder weegt dan het aspect randvoorwaardelijk. Zo komt de echte focus te liggen op het gedrag. Wat dat gedrag dan inhoudt, is in SCL 2.0 veel explicieter beschreven dan in de vorige editie.

4.4 Rapportage

Organisaties krijgen een betere rapportage, omdat er afspraken zijn gemaakt over waar de rapportage minimaal aan moet voldoen. De rapportage wordt opgesteld op basis van de beoordeling van de vijf thema's. Hierbij wordt beschreven wat de sterke punten zijn en wat beter kan. Daarbij wordt uitgegaan van het principe 'hoe ziet de foto eruit': wat is de stand van zaken op het moment van de beoordeling. Ook wordt een eindconclusie per thema gemaakt. Dit geeft de organisatie inzicht in hoe stevig ze op een bepaalde trede staat en waar mogelijkheden voor verbetering zitten.

5 Hoe is SCL 2.0 opgebouwd?

SCL 2.0 bestaat uit vijf treden en vijf thema's. Elk thema is opgesplitst in subthema's. Elk subthema bevat beschrijvingen voor elke trede, waarbij een verdeling wordt gemaakt in 'randvoorwaardelijk' en 'gedrag'. De auditor beoordeelt of de beschrijving van een subthema overeenkomt met wat hij ziet op het moment van de beoordeling in de organisatie.

5.1 Thema 1: Beleid en leiderschap

Dit thema richt zich op hoe het V&G-beleid en de V&G-doelen zijn ingericht binnen de organisatie en hoe daarmee wordt omgegaan. Hieronder staat per subthema een extra uitleg.

5.1.1 Beleid en doelstellingen

Bij dit subthema richt de beoordeling zich op het V&G-beleid, de V&G-doelstellingen en de middelen die beschikbaar zijn voor V&G. Hoe hoger op de trede, hoe meer er wordt na- en meegedacht over, en hoe beter medewerkers op de hoogte zijn van, het beleid en de beschikbaarheid van middelen. Daarbij is het belangrijk dat niet alleen medewerkers, maar ook andere belanghebbenden bij het proces zijn betrokken. Met belanghebbenden bedoelen we anderen op wie het proces een positieve of negatieve weerslag heeft en die belang hebben bij een goede V&G-omgeving, zoals omwonenden.

5.1.2 Leiderschap

Goede arbeidsomstandigheden en vertrouwen in leidinggevendenden zijn belangrijk. De organisatie richt zich vooral op het ontwikkelen van eigenaarschap. In eerste instantie gebeurt dat bij directie en leidinggevendenden. Naarmate een organisatie een hogere trede bereikt, is het eigenaarschap ook terug te zien bij bijvoorbeeld operationele medewerkers. Vanuit eigenaarschap wordt verwacht dat iedereen op zijn manier sturing of leiding geeft aan de werkprocessen en deze op een positieve manier probeert te beïnvloeden. Op die manier creëert de organisatie een veilige en gezonde werkomgeving op zowel sociaal als fysiek gebied.

De organisatie moet blijven investeren in leiderschapsontwikkeling. Hoe hoger de trede, hoe belangrijker het investeren in leiderschapsontwikkeling is. Belangrijk hierbij is dat de organisatie een open cultuur heeft, waarin feedback aan elkaar wordt gegeven en geaccepteerd. Ontwikkeling gebeurt bijvoorbeeld door (een-op-een- of groeps)trainingen: hoe zorg je als leidinggevende voor een sociaal veilige omgeving? Ook voorbeeldgedrag, een mentorfunctie of intervisies zijn voorbeelden die ervoor zorgen dat medewerkers zich blijven ontwikkelen op het gebied van leiderschap.

Het laten zien van het gewenste gedrag is belangrijk in de beoordeling. In de beschrijvingen wordt gesproken over voorbeeldgedrag. Dat houdt in dat het gewenste gedrag zichtbaar is binnen en buiten de organisatie. Denk aan bedrijven die lid zijn van een brancheorganisatie en daar actief zijn op het gebied van V&G. En aan het in actie komen als het gewenste gedrag niet te zien is door bijvoorbeeld te evalueren of nieuwe afspraken te maken. De organisatie moet steeds consistent het gewenste gedrag laten zien.

5.1.3 Communicatie en betrokkenheid

Bij dit subthema gaat het over hoe de organisatie communiceert over V&G. Denk aan of en wanneer medewerkers worden geïnformeerd over beleid en doelen van V&G. En of en hoe vaak er in gesprek wordt gegaan over V&G. Daarmee beoordelen we ook de betrokkenheid op het gebied van V&G, zowel binnen als buiten de organisatie.

Toelichting op SCL 2.0:2023

5.1.4 Gewenst V&G-gedrag

Dit subthema gaat over de mate waarin gewenst V&G-gedrag te zien is binnen en buiten de organisatie. Het thema richt zich op hoe de organisatie gewenst gedrag omschrijft, welke afspraken er zijn over het elkaar aanspreken op V&G-gedrag, de bekendheid met gewenst V&G-gedrag en de manier waarop feedback wordt gegeven.

De organisatie wordt beoordeeld op de aanwezigheid van een sanctie-en waarderingsbeleid. Met dit beleid kan ze zelf maatregelen op V&G-gebied beoordelen:

- Met een sanctiebeleid is binnen het bedrijf bepaald welk gedrag op het gebied van V&G ongewenst is. Hierbij hoort een werkwijze die wordt gevolgd als er sprake is van ongewenst gedrag. De organisatie neemt bijvoorbeeld bepaalde acties om de personen om wie het gaat, tot ander gedrag te bewegen.
- Met een waarderingsbeleid is binnen het bedrijf bepaald welk gedrag en/of welke prestaties op het gebied van V&G positief zijn. Dit gewenste gedrag wordt eventueel op een bepaalde manier extra gewaardeerd.

5.1.5 Het nemen van verantwoordelijkheid

Dit subthema richt zich op de verantwoordelijkheid voor V&G binnen en buiten de organisatie. Daarbij wordt gelet op wie er verantwoordelijkheid neemt, hoe dat wordt vormgegeven en wat daarvan de resultaten zijn.

5.2 Thema 2: Kennis en vaardigheden

Dit thema richt zich op de kennis en vaardigheden op het gebied van V&G in alle lagen van de organisatie, van de directie tot de externe medewerker. Daarbij gaat het ook om het ontwikkelen van kennis en vaardigheden.

5.2.1 Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

Dit subthema gaat over hoe de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor V&G zijn vastgesteld. Ook wordt beoordeeld hoe bekend medewerkers zijn met hun specifieke V&G-taken. De uitvoering van taken en het gesprek over taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn ook onderdeel van de beoordeling. Daarbij wordt ook gelet op wie het initiatief neemt.

5.2.2 Kennis en vaardigheden

Bij dit subthema richt de beoordeling zich op de kennis en vaardigheden op het gebied van V&G die medewerkers hebben. En op hoe de organisatie deze heeft vastgesteld. Belangrijk hierbij is ook de kennis van V&G-risico's: weten medewerkers hoe ze daarmee moeten omgaan en zijn ze zich bewust van het belang van de juiste kennis en vaardigheden? De manier waarop de organisatie iets verandert in de nodige kennis en vaardigheden voor V&G, wordt ook beoordeeld.

5.2.3 Het ontwikkelen van kennis en vaardigheden

Bij dit subthema richt de beoordeling zich op de manier waarop de organisatie werkt aan ontwikkeling van kennis en vaardigheden op het gebied van V&G. Daarbij wordt ook gekeken of de organisatie de waarde inziet van (regelmatige) gespreksvoering over kennis en vaardigheden. En op welke manier de gesprekken opvolging krijgen.

5.3 Thema 3: Primaire en secundaire processen

Dit thema richt zich op de primaire processen (de kernprocessen van een organisatie waarmee de producten of diensten worden geleverd) en de secundaire processen (ondersteunende processen van bijvoorbeeld stafafdelingen) van een organisatie bij het omgaan met V&G. Het thema gaat over de manier waarop de processen zijn ingericht en de manier waarop veiligheid en gezondheid in deze processen zijn geborgd.

5.3.1 Voorbereiding en planning van het werk

De beoordeling binnen dit subthema richt zich op de vraag of V&G onderdeel is van de voorbereiding en planning van het werk. Daarbij wordt ook gekeken of de organisatie de waarde hiervan inziet en wie er bij het proces worden betrokken.

5.3.2 Risicobeoordeling

De beoordeling binnen dit subthema richt zich op de werkwijzen die een organisatie heeft voor de risicobeoordelingen. Er wordt gekeken hoe en wanneer V&G-beheersmaatregelen worden toegepast. Daarnaast richt het subthema zich op de uitvoering van de risicobeoordelingen binnen de verschillende lagen van een organisatie. Ook wordt gekeken of de organisatie de waarde hiervan inziet.

5.3.3 V&G in projecten of uitvoering (operatie)

Dit subthema richt zich op de aandacht voor V&G in projecten en/of de uitvoering. Is er een V&G-plan of -systeem? Worden deze op maat gemaakt en gebruikt in de praktijk? Verder gaat het subthema ook over hoe er wordt samengewerkt om V&G-plannen te verbeteren.

5.3.4 Aanschaf, beheer en gebruik van middelen

Dit subthema richt zich op hoe de organisatie omgaat met de aanschaf, het beheer en het gebruik van middelen. Is er een beheerssysteem en een onderhouds- en/of inspectieplan? Zijn er afspraken gemaakt over de manier waarop er met de middelen wordt omgegaan? Ook kijkt het subthema naar het onderhoud van middelen en de rol die medewerkers daarin hebben.

5.3.5 Het omgaan met veranderingen

In dit subthema gaat het om de manier waarop de organisatie omgaat met veranderingen in de plannen en welke invloed die hebben op V&G. Daarbij wordt gelet op de beheersing van V&G-risico's. Ook de communicatie hierover binnen en buiten de organisatie speelt een rol in de beoordeling. Daarnaast wordt gekeken naar het beleid voor beheersing van V&G-risico's die ontstaan door wijzigingen.

Toelichting op SCL 2.0:2023

5.4 Thema 4: Samenwerken met externen

Dit thema richt zich op het samenwerken met externen, zoals opdrachtnemers en andere externe belanghebbenden.

5.4.1 Selecteren en beoordelen van opdrachtnemers

Dit subthema richt zich op de manier waarop een organisatie opdrachtnemers selecteert en beoordeelt op V&G-prestaties. Daarbij wordt gekeken of de V&G-criteria bekend zijn bij de verantwoordelijken hiervoor. En of de organisatie plannen maakt en uitvoert om resultaten die niet goed zijn, te verbeteren.

5.4.2 Stimuleren en sanctioneren van opdrachtnemers

Dit subthema richt zich op de manier waarop een organisatie opdrachtnemers stimuleert en sanctioneert op het gebied van V&G. Hierbij wordt gekeken of de nadruk ligt op het sanctioneren of het geven van waardering. Ook wordt gekeken wie er stimuleert en in welke context dat gebeurt (breed in de keten of alleen in de organisatie).

5.4.3 Samen werken aan oplossingen

Dit subthema richt zich op het beleid van de organisatie om samen te werken met externen op het gebied van V&G. Ook wordt gekeken of en hoe de organisatie een systeem heeft ingericht om samen te werken met opdrachtnemers. En hoe wordt omgegaan met aangedragen V&G-knelpunten en verbeterideeën.

5.5 Thema 5: Leren en verbeteren

Dit thema richt zich op het leren en verbeteren op V&G-gebied binnen een organisatie. Bij leren en verbeteren staat steeds het blijven verbeteren van V&G in de organisatie centraal. Komt een organisatie hoger op de ladder, dan stopt ze ook meer energie in de verbetermogelijkheden en maakt ze actiever gebruik van goede voorbeelden uit de praktijk (best practices) om van te leren.

5.5.1 Leercultuur

Dit subthema richt zich op hoe de organisatie omgaat met het delen en leren van informatie over gebeurtenissen rond V&G en goede praktijken. Er wordt gekeken of de organisatie structureel leert van voorvallen en verbeterideeën. En of en hoe daarover leerpunten worden vastgelegd. Ook de manier waarop van externen wordt geleerd, speelt hierbij een rol. Belangrijk in de beoordeling is of en hoe de organisatie verbeteringen aanbrengt naar aanleiding van geleerde lessen, en wie daarvoor het initiatief neemt.

5.5.2 Meldingen

Dit subthema richt zich op de manier waarop de organisatie omgaat met het melden en registreren van voorvallen rond V&G. Ook wordt gekeken wie verantwoordelijkheid neemt als het gaat om (on)veilige situaties. Incidentanalyse speelt hierbij een belangrijke rol. Gekeken wordt of de organisatie een open meldcultuur heeft. En wat er wordt gedaan met de meldingen en verbeterideeën rond V&G.

5.5.3 Het beoordelen van V&G in de werkomgeving

Dit subthema richt zich op de manier waarop de organisatie V&G in de werkomgeving beoordeelt. En hoe daar intern en extern tegenaan wordt gekeken. Ook wordt gekeken vanuit welk niveau van de organisatie de beoordeling wordt uitgevoerd en op welke niveaus binnen de organisatie V&G-gedrag wordt beoordeeld. Ook trendanalyses spelen hierbij een rol.

Naar welke werkomgeving en hoe wordt gekeken, verschilt per type organisatie en per type werk. Dit kan bijvoorbeeld ook de omstandigheden van belanghebbenden betreffen. De omstandigheden kunnen bovendien fysieke, sociale, psychologische of omgevingsfactoren betreffen. De term werkomgeving moet dan ook breed worden geïnterpreteerd. Bij ontwerpactiviteiten bijvoorbeeld kan het begrip werkomgeving betrekking hebben op een veilige en gezonde werkplek van de eindgebruiker.

5.5.4 Interne audits

Dit subthema richt zich op de manier waarop een organisatie interne audits uitvoert. Audits worden op strategisch niveau uitgevoerd om (intern) vast te stellen op welke trede de organisatie staat, wat goed gaat en waar verbetering mogelijk is. Ook wordt bij dit subthema gekeken wie de audit uitvoert en of het duidelijk is wat het doel en de resultaten van de audits zijn.

5.6 Wat betekent 'randvoorwaardelijk'?

De beschrijvingen onder 'randvoorwaardelijk' zeggen iets over wat een organisatie moet hebben ingericht en georganiseerd op het gebied van V&G. Denk daarbij aan de organisatie rond V&G, de beschikbaarheid van middelen en duidelijke taken, en de verantwoordelijkheden en bevoegdheden rond V&G. Deze voorwaarden kunnen onderdeel zijn van een managementsysteem, maar zo'n systeem is niet verplicht. Een organisatie hoeft hierover ook niet per se iets op papier te hebben staan. Als dat nuttig is voor de organisatie, dan mag dat natuurlijk wel.

5.7 Strategie, cultuur en structuur in evenwicht

Het is niet realistisch om alleen de nadruk te leggen op de cultuur van een organisatie. De beschrijvingen onder 'randvoorwaardelijk' geven dan ook meer betekenis aan de structuur en strategie. De organisatie moet bijvoorbeeld een bepaalde koers uitzetten en laten zien hoe men ervoor zorgt op koers te blijven. Daarbij is in SCL 2.0 beschreven wat moet zijn geregeld, maar niet h^oe dit moet gebeuren. De auditoren kijken hoe de werkwijze er in de praktijk uitziet.

Dit schetsen we aan de hand van twee voorbeelden.

Voorbeeld bij thema 1: Beleid en leiderschap – subthema Communicatie en betrokkenheid

De auditor gaat op bezoek bij een kleinschalig familiebedrijf. Het gesprek komt op hoe er wordt overlegd over veiligheid. De directeur geeft aan dat hij zich bewust is van het belang van praten over veiligheid. Hij legt uit dat hij elke ochtend overleg heeft. Hij woont naast zijn bedrijf en kan daarom elke dag aanwezig zijn. De medewerkers zijn aanwezig bij dit overleg. Daarmee scoort dit bedrijf goed op 'Communicatie' bij thema 1: Beleid en leiderschap.

Toelichting op SCL 2.0:2023

Voorbeeld bij thema 3: Primaire en secundaire processen – subthema Omgaan met veranderingen

Het gaat heel goed met het bedrijf. Er wordt gedacht aan het openen van een tweede vestiging, op een flinke reisafstand van de eerste locatie. Dat betekent dat het niet meer mogelijk is om alle medewerkers elke dag bij het ochtendoverleg te betrekken. Is de organisatie zich bewust van het effect dat het spreiden van overleggen kan hebben? De kans is aanwezig dat de organisatie zich minder bewust wordt van het belang. Dat komt door een beperktere mogelijkheid om elkaar te spreken en meer afstand vanuit de directie (de stimulerende factor). De vraag is nu hoe het bedrijf ervoor zorgt en blijft zorgen dat veiligheid toch met regelmaat op de agenda komt te staan. De organisatie zal op randvoorwaardelijk gebied in dit voorbeeld de zaken op een andere manier moeten regelen dan in het eerste voorbeeld.

5.8 Gewenst en ongewenst gedrag

Gedrag is dat wat een persoon doet of laat. De organisatie kan bepaald gedrag stimuleren of afremmen. We maken onderscheid tussen gewenst en ongewenst gedrag:

- Gewenst gedrag past bij een bepaalde trede en bij een bepaalde situatie en is niet zwart-wit vast te stellen. Je bepaalt met elkaar binnen de organisatie hoe gewenst gedrag eruitziet. Dit kan ook wijzigen in de loop van de tijd. Gewenst gedrag is dus ook een soort gemeenschappelijk beeld dat je met elkaar hebt binnen een organisatie: gedrag dat je met elkaar als veilig en gezond beschouwt.
- Ongewenst gedrag is onveilig en/of ongezond gedrag voor iemand zelf en/of voor anderen. Het gewenste en ongewenste veiligheids- en gezondheidsgedrag kan zijn vastgelegd in bijvoorbeeld een gedragscode, maar is in ieder geval bekend binnen de organisatie.

6 Het bereiken van een hogere trede op de ladder

6.1 Is het nodig dat een organisatie steeds hoger op de ladder komt?

Nee, dat is niet nodig. Op hetzelfde niveau blijven betekent dat de organisatie niet vooruit- en niet achteruitgaat. En dat is goed als daarvoor wordt gekozen. De noodzaak om wel of niet op een hogere trede te komen hangt vooral af van de eigen ambitie of van bijvoorbeeld de eisen van opdrachtgevers.

6.2 Is het nodig dat een organisatie zich continu verbetert?

Dat is geen concrete eis van trede 1, 2 en 3. Het is wel een kenmerk van trede 4 en zeker van trede 5. Het is overigens aannemelijk dat in een veranderende omgeving er wel steeds acties moeten worden uitgevoerd om ten minste op hetzelfde niveau te blijven. De context van een organisatie is immers aan voortdurende verandering onderhevig. Als een organisatie zich niet aanpast of verbetert, dan bestaat bijvoorbeeld de kans dat men steeds minder voldoet aan eisen vanuit de omgeving. Daarnaast zal een eenmaal behaald niveau moeten worden 'onderhouden', om te voorkomen dat men weer in oude gewoonten terugzakt en bijvoorbeeld het aantal incidenten weer toeneemt.

7 Praktijkvoorbeeld

Verkeersveiligheid, aangedragen door Veilig Verkeer Nederland

De medewerkers zijn hét ‘kapitaal’ van je onderneming. Daar ga je zorgvuldig mee om. Door ervoor te zorgen dat ze veilig op het werk, bij klanten en weer thuis komen, neem je je verantwoordelijkheid als goed werkgever. Je bent dan interessant om voor te werken en medewerkers voelen zich ook gewaardeerd. Bovendien bespaar je met het voorkomen van uitval van werknemers en materialen veel kosten en voorkom je teleurgestelde klanten en een hoop leed.

Concrete tips

Het borgen van verkeersveiligheid is essentieel en vaak makkelijker dan je denkt. Hierbij een aantal voorbeelden van concrete tips waarmee je aandacht besteedt aan de verkeersveiligheid van je medewerkers in hun belang en dat van je eigen organisatie:

- Besteed naast aandacht voor veiligheid op de werkplek expliciet aandacht aan de verkeersveiligheid van alle medewerkers die voor het werk onderweg zijn. Gedrag onderweg, rijvaardigheid en ook of en wanneer je onderweg gaat en met welke middel.
- Maak afspraken over verantwoord telefoongebruik en bereikbaarheid onderweg en richt werkprocedures op kantoor daarop in. Dit raakt ook een veilig gebruik van rijkhulpsystemen die de indruk kunnen wekken dat je wel even iets anders kunt doen, maar wat niet zo is.
- Hanteer een zerotolerancebeleid op het rijden onder invloed van alcohol en/of drugs en communiceer over de vast te leggen consequenties die volgen op het overtreden daarvan.
- Ga het gesprek aan met medewerkers die te frequent bekeuringen krijgen voor te snel rijden, opvallend veel brandstof verbruiken of schades rijden.

Praktijkvoorbeelden

Naast bovengenoemde tips zijn er natuurlijk meer mogelijkheden om mee aan de slag te gaan. Veel bedrijven besteden al op verschillende manieren aandacht aan de verkeersveiligheid van hun medewerkers. Zie ter inspiratie hoe zij dit aanpakken: [Actueel | MONO Zakelijk](#).



De waarde
van normen

NEN
Vlinderweg 6
2623 AX Delft

www.nen.nl