

Analyse van overeenkomsten en verschillen tussen SCL niveau 3 en VCA-MAX

Fase 1: Een onderbouwing ter besluitvorming door de opdrachtgever omtrent gelijkwaardigheid van de twee instrumenten

TNO-2026-16514 – 1 Juni 2026

Analyse van overeenkomsten en verschillen tussen SCL niveau 3 en VCA-MAX

Fase 1: Een onderbouwing ter besluitvorming door de opdrachtgever omtrent gelijkwaardigheid van de twee instrumenten

Auteurs	Wouter Steijn, Jop Groeneweg, Niels Held, Marit Wilms, Tori Ceusters, Anne Bergmans
Rubricering rapport	TNO Internal
Aantal pagina's	109 (excl. voor- en achterblad)
Projectnummer	060.68841

Alle rechten voorbehouden

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van TNO.

© 2026 TNO

Inhoudsopgave

Managementsamenvatting.....	5
1 Introductie	7
1.1 Situering	7
1.2 Leeswijzer	8
2 Algemene Beschouwing	9
2.1 Van cultuur naar veiligheidscultuur	9
2.2 Limitaties en kracht van de Parker et al. (2006) benadering	12
2.3 Analyse van definities van cultuur en niveau 3 in drie verschillende instrumenten	13
2.4 Waarom gebruik van dezelfde basis niet noodzakelijkerwijs gelijkwaardigheid impliceert	16
2.5 Conclusie.....	18
3 Plan van aanpak	19
3.1 Methodologisch uitgangspunt	19
3.2 Analyse-logica op twee niveaus	20
3.3 Opbouw van de verdere analyse	24
3.4 Overzicht methodisch stappenplan.....	24
4 Inhoudelijke analyse van overeenkomsten en verschillen	26
4.1 Uitwerking van de inhoudelijke analyse	26
4.2 Algemene bevindingen	28
4.3 Bevindingen inhoudelijke analyse.....	30
4.4 Bespreeking van de inhoudelijke analyse.....	38
5 Procesanalyse	41
5.1 Toelichting criteria	41
5.2 Uitwerking van de procesanalyse	45
5.3 Algemene bevindingen	46
5.4 Bespreeking van de procesanalyse	50
6 Conclusie	52
7 Referenties	54
8 Bijlage A - Inhoudelijke mapping SCL en VCA-MAX op stelling en eisniveau	55
8.1 Beleid en doelstellingen.....	55
8.2 Leiderschap.....	57
8.3 Communicatie en betrokkenheid	59
8.4 Gewenst gedrag	60
8.5 Het nemen van verantwoordelijkheid.....	63
8.6 Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden	64
8.7 Kennis en vaardigheden	65
8.8 Het ontwikkelen van kennis en vaardigheden.....	68
8.9 Voorbereiding en planning van het werk.....	69
8.10 Risicobeoordeling	70
8.11 V&G in projecten	71
8.12 Aanschaf, beheer en gebruik van middelen.....	73
8.13 Omgaan met veranderingen	74

8.14	Het selecteren en beoordelen van opdrachtnemers	75
8.15	Het stimuleren en sanctioneren van opdrachtnemers	76
8.16	Samen werken aan oplossingen	77
8.17	Leercultuur	78
8.18	Meldingen	80
8.19	Het beoordelen van V&G in de werkomgeving	81
8.20	Interne audits	82
9	Bijlage B - Thematieken uit de SCL en VCA-MAX	84
10	Bijlage C - Geconsolideerde matrix procesanalyse SCL en VCA-MAX	87
10.1	Beoordelingskader	88
10.2	Structuur van het beoordelingskader	92
10.3	Audit- en beoordelingsproces	94
10.4	Type indicator	96
10.5	Auditstructuur	98
10.6	Auditor - Deskundigheid en ervaring van de auditor	100
10.7	Kalibratie en kwaliteitsbewaking	102
10.8	Besluitvorming en logica	104
10.9	Besluitvorming en uitkomst	106
10.10	Classificatiestructuur	108
10.11	Interpretatie van het resultaat	109

Managementsamenvatting

De Governance Code Veiligheid in de Bouw (GCVB) streeft naar een bouwsector waarin veilig werken vanzelfsprekend is in een volwassen veiligheidscultuur. Per 1 juli 2026 wordt de Veiligheid in Aanbestedingen (ViA)-eis aangescherpt waarbij veiligheidscultuurniveau 3 zoals beschreven in Parker et al. (2006) als minimumniveau geldt. Door deze ontwikkeling is het noodzakelijk dat er instrumenten beschikbaar zijn waarmee organisaties kunnen aantonen dat zij dit volwassenheidsniveau hebben bereikt. De vernieuwde ViA-handreiking noemt de Safety Culture Ladder (SCL) al als passend beoordelingsinstrument. De Stichting Samenwerken voor Veiligheid (SSVV) heeft in 2025 VCA-MAX geïntroduceerd als nieuw beoordelingsinstrument.

De centrale vraag in dit rapport is wat de overeenkomsten en verschillen tussen VCA-MAX en SCL niveau¹ 3 zijn, zodat de ViA-werkgroep deze informatie kan betrekken bij een afzonderlijke beleidsmatige beoordeling over gelijkwaardigheid van de twee instrumenten. Om deze vraag te beantwoorden heeft de GCVB een onderzoek laten uitvoeren door TNO en de Universiteit Antwerpen.

De analyse van overeenkomsten en verschillen is uitgevoerd middels een documentanalyse langs drie invalshoeken: (1) de theoretische basis, waarin SCL en VCA-MAX werden afgezet ten opzichte van de 'Hearts and Minds' methode, (2) een inhoudelijke overlap op subthema's waarbij VCA-MAX eisen werden afgezet tegen SCL (sub)thema's, en (3) het auditproces, zoals beschreven in de respectievelijke bronteksten.

Deelconclusies

(1) Hearts and Minds, SCL en VCA-MAX hebben een gedeelde oorsprong in Parker et al. (2006). Een theoretische link wordt verondersteld maar is niet aangetoond. Ieder van deze instrumenten is op een andere manier geoperationaliseerd. Hearts and Minds is vooral een ontwikkel- en reflectie-instrument, SCL een formeel audit- en certificatiekader en VCA-MAX een aanvulling op het systeemgerichte VCA-kader met nadruk op houding, gedrag en veiligheidsbewustzijn.

(2) Inhoudelijk is er op alle SCL-subthema's overlap met VCA-MAX, variërend van 'laag' tot 'hoog'. De overlap is het sterkst bij formele beleids- en beheersstructuren, zoals 'risicobeoordeling', 'V&G in projecten', 'interne audits' en 'PDCA-opvolging'. De overlap is lager bij thema's als 'leiderschap', 'leercultuur', 'meldcultuur', 'verantwoordelijkheid' en 'ontwikkeling van kennis en vaardigheden'.

(3) De SCL beoordeelt veiligheidscultuur als ontwikkelingsniveau, waarbij gedrag, randvoorwaarden en organisatiepraktijk in samenhang worden geïnterpreteerd. Audits van VCA-MAX beoordelen vooral of processen, taken, middelen, controles en gedragseisen aantoonbaar zijn geborgd binnen een VGM-beheersysteem. De SCL leidt tot een cultuurbeoordeling op een ladder; VCA-MAX tot een conformiteitsbeoordeling met een dichotome certificatiebeslissing. Hoewel de SCL en VCA-MAX allebei audit- en certificatie-instrumenten zijn gericht op de beoordeling van veiligheidsgedrag verschillen beide duidelijk in hun beoordelingsmethodiek.

¹ Er wordt in diverse bronnen verwezen naar treden, niveaus en levels als het om de veiligheidscultuurladder gaat. Voor leesbaarheid is besloten om consistent over 'niveau' te spreken in dit rapport. Dit is in lijn met de gehanteerde terminologie van de Governance Code Veiligheid in de bouw (GCVB, <https://gc-veiligheid.nl/actueel/item/naar-trede-3-safety-culture-ladder-per-1-juli-2026>).

Eindconclusie

De eindconclusie is dat de theoretische uitwerking, thema's op basis waarvan de beoordeling plaatsvindt en de auditmethodiek tussen de SCL en VCA-MAX verschillen. De vraag of de gevonden verschillen klein genoeg zijn om VCA-MAX als gelijkwaardig aan SCL niveau 3 te beschouwen is uiteindelijk een beleidsbeslissing en valt buiten de scope van dit onderzoek.

1 Introductie

Dit project heeft tot doel om de verhouding tussen de Safety Culture Ladder (SCL) niveau 3 en VCA-MAX op een zorgvuldige en navolgbare manier in beeld te brengen. Aanleiding is de aanscherping van de Veiligheid in Aanbestedingen (ViA)-eis per 1 juli 2026 en de behoefte aan een onderbouwde basis voor besluitvorming over de positie van VCA-MAX binnen deze context. Het project richt zich daarom niet op het zelfstandig vaststellen van gelijkwaardigheid, maar op het systematisch analyseren van overeenkomsten en verschillen tussen beide instrumenten.

In deze eerste fase ligt de nadruk op een document-analytische vergelijking van de theoretische basis, de inhoudelijke thema's en het op papier geformuleerde auditproces. Daarmee biedt het rapport een eerste overzicht van verschillen en overeenkomsten tussen SCL niveau 3 en VCA-MAX en welke vragen eventueel nader onderzoek vragen. Een mogelijke vervolgfase kan zich richten op de werking van beide instrumenten in de auditpraktijk, bijvoorbeeld door te onderzoeken hoe auditoren de criteria toepassen en of vergelijkbare organisaties onder beide instrumenten tot vergelijkbare beoordelingen komen.

1.1 Situering

De Governance Code Veiligheid in de Bouw (GCVB) streeft naar een sector waarin werken aan veiligheid vanzelfsprekend is en gedragen wordt door een volwassen veiligheidscultuur. In dat kader wordt de ViA-eis per juli 2026 aangescherpt, waarbij Parker et al. (2006) trede/level/niveau 3 (verder in het document niveau 3 genoemd) als uitgangspunt wordt vooropgesteld. Hierdoor ontstaat de noodzaak om te beschikken over instrumenten waarmee kan worden beoordeeld of organisaties aantoonbaar aan dit zogenaamde volwassenheidsniveau voldoen.

Binnen de vernieuwde Handreiking ViA wordt de SCL niveau 3 door de GCVB reeds aanbevolen als passend beoordelingsinstrument². Daarnaast introduceerde Stichting Samenwerken voor Veiligheid (SSVV) reeds medio 2025 een nieuw instrument: VCA-MAX. Vanuit die optiek heeft GCVB gevraagd om een systematisch overzicht van de overeenkomsten en verschillen tussen VCA-MAX en SCL niveau 3, zodat de ViA-werkgroep deze informatie kan gebruiken bij de beleidsmatige beoordeling van gelijkwaardigheid.

Om deze analyse van overeenkomsten en verschillen zorgvuldig, transparant en onafhankelijk uit te voeren, heeft de GCVB de wens uitgesproken om een onderzoek te laten uitvoeren door twee deskundige partijen. TNO en de Universiteit Antwerpen zijn gevraagd samen op te trekken voor deze opdracht. TNO is de hoofdaannemer van deze opdracht. Dit onderzoek beoogt de ViA-werkgroep te ondersteunen bij het beoordelen van de het potentieel van de VCA-MAX binnen de ViA-eis.

² Naar Niveau 3 veiligheidsladder per 1 juli 2026. (n.d.). Governance Code Veiligheid in De Bouw. <https://gc-veiligheid.nl/actueel/item/naar-trede-3-safety-culture-ladder-per-1-juli-2026>

Dit rapport beschrijft de activiteiten die zijn uitgevoerd in het kader van fase 1 van dit traject. Fase 1 omvat deskresearch naar de overeenkomsten en verschillen tussen SCL niveau 3 en VCA-MAX. De uitkomsten bieden een analytische basis voor eventuele vervolgstappen en voor een afzonderlijke beleidsmatige beoordeling door de ViA-werkgroep.

1.2 Leeswijzer

Dit rapport is als volgt opgebouwd. Hoofdstuk 1 beschrijft de aanleiding, het doel en de afbakening van het onderzoek. Hoofdstuk 2 gaat in op de door Parker et al. (2006) beschreven theoretische achtergrond van SCL en VCA-MAX en de betekenis van niveau 3. Hoofdstuk 3 beschrijft de gehanteerde vergelijkingsmethode en de opbouw van de inhoudelijke en procesmatige analysematrices.

Hoofdstuk 4 presenteert de inhoudelijke analyse van verschillen en overeenkomsten tussen SCL niveau 3 en VCA-MAX op het niveau van thema's, subthema's en onderliggende eisen. Hoofdstuk 5 behandelt de analyse van verschillen en overeenkomsten van de auditprocessen, waaronder het beoordelingskader, de audituitvoering, de rol van de auditor en de wijze waarop bevindingen worden vertaald naar een uiteindelijk oordeel. Hoofdstuk 6 brengt de belangrijkste bevindingen samen en formuleert de conclusies en beperkingen van het onderzoek.

2 Algemene Beschouwing

Dit hoofdstuk behandelt de theoretische verwantschap tussen de Safety Culture Ladder (SCL) en VCA-MAX en bespreekt waarom een gedeelde verwijzing naar Parker et al. (2006) op zichzelf onvoldoende is om conclusies te trekken over beleidsmatige gelijkwaardigheid. Beide instrumenten verwijzen expliciet naar dezelfde theoretische basis in de cultuurladder van Parker et al. (2006). Ten eerste is het de vraag hoe onderbouwd die theoretische link is en ten tweede kan het noemen van de relatie de indruk wekken dat daarmee ook sprake is van inhoudelijke en methodologische gelijkwaardigheid. Die conclusie is echter niet vanzelfsprekend en vraagt om nader onderzoek.

Om die vraag te beantwoorden wordt eerst heel kort de achtergrond van het cultuur- en veiligheidscultuurdenken geschetst, zodat duidelijk wordt uit welke theoretische traditie de benadering van Parker et al. is voortgekomen. Daarna wordt dieper ingegaan op Parker (2006) zelf, inclusief de wijze waarop deze later is uitgewerkt in een 'Hearts and Minds'-tool en welke kracht en beperkingen deze benadering heeft als ontwikkel- en beoordelingsmodel. Vervolgens wordt beschreven hoe de SCL en VCA-MAX op deze traditie voortbouwen, welke accenten zij daarbij leggen en hoe zij niveau 3 invullen. Tot slot wordt uitgewerkt waarom een gedeelde theoretische herkomst wel op verwantschap wijst, maar op zichzelf nog niet voldoende is om de mate van gelijkwaardigheid van een beoordeling op niveau 3 in beide instrumenten aan te tonen.

2.1 Van cultuur naar veiligheidscultuur

Het denken over cultuur heeft een veel langere voorgeschiedenis dan het denken over veiligheidscultuur. In de sociale wetenschappen is cultuur al lang een kernbegrip in antropologie en sociologie. Guldenmund (2000) benadrukt dat cultuur moeilijk eenduidig te definiëren is, omdat het attitudes, overtuigingen, assumpties, waarden en gedragsconventies omvat. Juist daardoor is cultuur zowel relevant als lastig meetbaar. Guldenmund wijst er ook op dat in de literatuur twee hoofdlijnen zichtbaar zijn: cultuur als iets wat een organisatie is, en cultuur als iets wat een organisatie heeft.

Cultuur als iets wat een organisatie is

Dan gaat het om de dieperliggende, vaak impliciete laag: gedeelde waarden, overtuigingen, vanzelfsprekendheden en basisaannames.

Dus bijvoorbeeld:

- hoe mensen werkelijk denken over veiligheid,
- wat men normaal vindt,
- hoe men reageert op risico's, fouten en slecht nieuws.

Dat is de meer “diepe” betekenis van cultuur.

Cultuur als iets wat een organisatie heeft

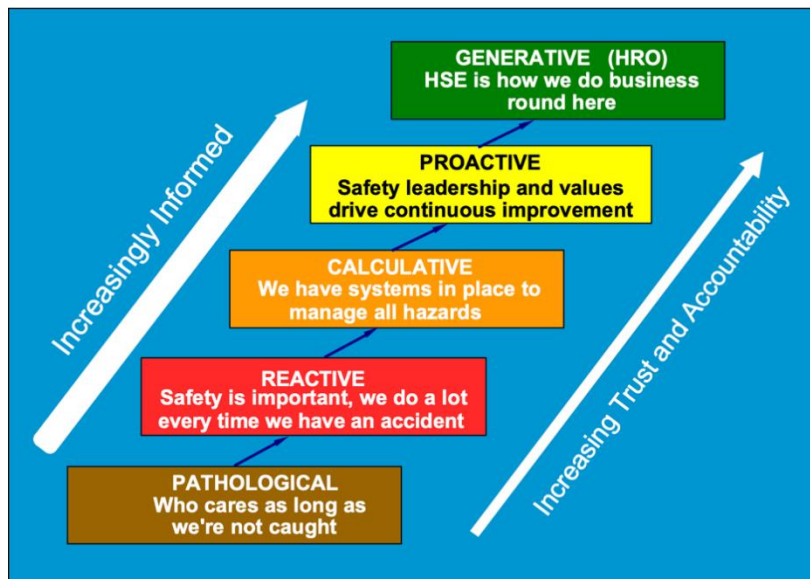
Dan gaat het meer om de zichtbare en organiseerbare kant:

- procedures,
- overlegstructuren,
- meldsystemen,
- audits,
- trainingen,
- veiligheidsregels,

Dit zijn de aspecten van cultuur die door organisaties geregeld kunnen worden. In de verdere ontwikkeling van cultuurinstrumenten is deze tweedeling nog zichtbaar, in Parker et al. (2006) wordt vooral het eerste aspect benadrukt. Andere benaderingen zijn vaak opgesteld volgens de tweede of een combinatie met de eerste stroming.

De term ‘veiligheidscultuur’ werd geïntroduceerd door de International Safety Advisory Group (INSAG) (IAEA 1987) na het ongeval in Tsjernobyl. Vanaf dat moment was duidelijk dat ongevallen niet alleen voortkomen uit technische tekortkomingen of individuele fouten, maar ook uit bredere organisatorische en culturele factoren zoals de houding ten opzichte van veiligheid. Reason (1998) schrijft dat de belangstelling voor veiligheidscultuur in de jaren negentig sterk toenam, doordat onderzoekers en ongevalsonderzoekers zich steeds bewuster werden van de rol van culturele factoren in het ontstaan van incidenten. Volgens Reason (1998) is een veilige cultuur in essentie een ‘informed culture’: een organisatie waarin men weet wat er werkelijk speelt, waarin informatie over incidenten, near misses, gevaren en kwetsbaarheden wordt verzameld, gedeeld en gebruikt. Een ‘informed culture’ rust op twee peilers: een ‘reporting culture’ en ‘just culture’. Daarmee verschuift veiligheidscultuur van een vaag waardebegrip naar iets dat samenhangt met informatieverwerking, leren en rechtvaardige omgang met fouten.

Parker et al., (2006) bouwen expliciet op deze basis voort. Hun framework is gebaseerd op Westrum’s typologie van organisatieculturen, zoals verder aangepast door Reason. Westrum (1989) onderscheidde oorspronkelijk drie typen: pathological, bureaucratic en generative. Parker et al. (2006) beschrijven vervolgens hoe op aangeven van Reason, twee extra niveaus werden toegevoegd: reactive en proactive. Ook werden de niveaus bureaucratic en calculative samengevoegd tot calculative omdat er gestreefd werd naar een vijfpuntschaal met een natuurlijk ‘middenpunt’. Dat verklaart ook waarom in de definitie van dit niveau zowel wordt gesproken van het op orde hebben van de systemen als het uitvoeren van een kosten-baten analyse als onderbouwing van maatregelen. Daardoor ontstond de bekende vijfdeling: pathological, reactive, calculative, proactive, generative. Vaak worden ook andere benamingen voor de niveaus gebruikt: pathologisch, reactief, berekenend, proactief en vooruitstrevend. De niveaus zijn gevisualiseerd in Figuur 1.



Figuur 1. De veiligheidscultuurladder volgens Hudson (2007)

Parker et al., (2006) beschouwden deze ladder niet als een abstract filosofisch model, maar als een op theorie gebaseerd en praktisch bruikbaar raamwerk voor (voornamelijk) de olie- en gasindustrie. Hun doel was expliciet om een instrument te ontwikkelen waarmee organisaties hun huidige niveau van veiligheidscultuur zelf konden beoordelen en waarmee ontwikkeling over de tijd zichtbaar kon worden gemaakt. Belangrijk zijn ook de twee dimensies die met pijlen worden gerepresenteerd: hoe hoger op de ladder hoe meer er sprake is van vertrouwen maar ook het nemen van verantwoordelijkheid en hoe meer informatie wordt uitgewisseld. Het model werd doorontwikkeld op basis van 26 semigestructureerde interviews met ervaren leidinggevendenden uit de olie- en gasindustrie. Volgens Parker et al. (2006) ontstond tijdens die interviews snel consensus over beschrijvingen van de verschillende niveaus. Vervolgens werden de beschrijvingen voorgelegd aan een andere groep medewerkers, die het framework op face validity beoordeelden als coherent en herkenbaar. Lawrie et al. (2006) toonden aan dat er enige statistische evidentie is dat er inderdaad vijf niveaus zijn op basis van vragenlijstonderzoek en dat de onderdelen per niveau een zekere mate van interne validiteit vertoonden. De ladder werd vervolgens niet alleen als classificatiemodel gebruikt maar werd ook ingezet als veranderinstrument. De ladder moest binnen de organisatorische context gebruikt worden als een 'routekaart' van minder naar meer gevorderde veiligheidscultuur. De nadruk lag niet alleen op diagnose maar ook op het in gang zetten van duurzame verandering. Die diagnose vond in het begin plaats door middel van het spelen van een kaartspel door een groep medewerkers uit verschillende hiërarchische lagen tijdens workshops. Deelnemers kregen van verschillende cultuurniveaus karakteristieken aangeboden en gingen met elkaar in discussie in welke mate deze karakteristieken op hun organisatie van toepassing waren. Op basis hiervan kon een inschatting gemaakt worden van het cultuurniveau. Deze benadering is verlaten omdat er culturen zijn waarin er taboe rust op het spelen met kaarten en daarnaast was het niet erg praktisch om op basis van dit soort workshops een inschatting te maken van het cultuurniveau van een afdeling of een organisatie. Uiteindelijk heeft men ervoor gekozen om de diagnose een wat meer kwantificeerbare basis te geven door middel van score formulieren. Per dimensie van cultuur konden de deelnemers aangeven welke het denken over veiligheid in hun organisatie het beste representeert. Hudson (2007) vermeldt daarbij expliciet dat men probeerde zo veel mogelijk op te schuiven van 'zachte' percepties naar meer

auditeerbare indicatoren. In het op deze gedachte gebaseerde ontwikkelde materiaal om organisaties meer inzicht te geven in hun cultuurniveau staat wel een expliciete waarschuwing: 'Do not use for measurement or benchmarking!'. In de praktijk werd deze waarschuwing in de wind geslagen en werden er, geheel tegen de geest van het instrument, toch cultuurscores berekend waaraan soms vergaande consequenties werden verbonden.

2.2 Limitaties en kracht van de Parker et al. (2006) benadering

De kracht van de Parker et al. (2006) benadering ligt allereerst in haar praktische helderheid. De ladder maakt een moeilijk begrip als veiligheidscultuur bespreekbaar door organisaties te positioneren op een herkenbare ontwikkelingslijn. Dat is bestuurlijk aantrekkelijk en ook operationeel bruikbaar: het model helpt gesprekken structureren over leiderschap, rapporteren, leren, verantwoordelijkheid, procedures, communicatie en de verhouding tussen veiligheid en productie. Parker et al. (2006) benadrukken bovendien dat hun framework zowel concrete aspecten van veiligheidssystemen als abstracte aspecten zoals attitudes en gedrag omvat. Dat bredere bereik was juist bedoeld als aanvulling op benaderingen die slechts één deel van veiligheidscultuur meten.

Een tweede kracht is dat het model is gebaseerd op een theoretisch framework. Het combineert Westrum's focus op informatieverwerking, Reason's informed culture en de praktische veranderoriëntatie van Hudson (2007). Daardoor is het meer dan een afvinkbare checklist: het is een volwassenheids (maturity) model met een theoretische basis. De recentere systematische review van gebruikte modellen uit 2025 (Imanudin, 2025) bevestigt dat het model nog steeds een van de meest gebruikte veiligheidscultuurmodellen is. Een belangrijke reden is de conceptuele kracht en brede toepasbaarheid in verschillende sectoren.

Een derde kracht is de 'heuristische' waarde, het kan helpen om over een complex onderwerp na te denken en het gesprek te structureren. Zelfs als een beoordeling op de ladder geen perfecte meting oplevert, kan zij organisaties helpen hun eigen aannames te expliciteren, verschillen tussen management en werkvloer zichtbaar te maken en prioriteiten voor verbetering te formuleren. Ook in de meer praktijkgerichte en kritische literatuur wordt erkend dat het model in veel organisaties als gesprekshulpmiddel goed kan werken.

Daar staan echter duidelijke beperkingen tegenover.

De eerste beperking is dat Parker et al. in 2006 geen sterke empirische claim van validiteit neerzetten. Hun paper spreekt over face validity: de beschrijvingen werden coherent en herkenbaar gevonden door betrokken medewerkers. Dat is relevant, maar het is niet hetzelfde als constructvaliditeit, criteriumvaliditeit of predictieve validiteit. Anders gezegd: dat gebruikers het model plausibel vinden, bewijst nog niet dat het model cultuur 'echt' en betrouwbaar meet.

De tweede beperking is de lineaire ontwikkellogica. Maturity-modellen suggereren dat organisaties min of meer trapsgewijs omhoog bewegen. Maar cultuur is vaak intern heterogeen. Afdelingen, beroepsgroepen, leidinggevenden en contractors kunnen op verschillende 'niveaus' opereren. Guldenmund (2000) wijst er in bredere zin op dat cultuur moeilijk eenduidig vergelijkbaar is, juist omdat niet vaststaat dat er steeds één

gemeenschappelijke set dimensies bestaat waarop culturen zonder meer onderling vergeleken kunnen worden.

De derde beperking betreft de methodologische status van maturity-modellen in het algemeen. De kritische review van Goncalves Filho en Waterson (2018) laat zien dat maturity-modellen populair zijn, maar dat hun betrouwbaarheid en validiteit slechts beperkt zijn onderzocht. De auteurs concluderen zelfs dat ons begrip van de wetenschappelijke en praktijkgerichte status van deze modellen nog relatief 'immature' is. Met andere woorden: het gebruik is wijdverbreid, maar het validatiebewijs blijft achter.

De vierde beperking is dat laddermodellen gevoelig zijn voor misbruik en oversimplificatie. Ook in de latere literatuur wordt gewaarschuwd voor 'uses and abuses' van de ladder. Dat sluit aan bij de bredere kritiek dat een ladder te snel als objectieve diagnose wordt behandeld, terwijl het in wezen een interpretatief en contextafhankelijk instrument blijft. Volgens Busch (2017) is een cultuurmeting uiteindelijk altijd een momentopname, een snapshot van een complexere werkelijkheid.

De vijfde beperking is dat de relatie tussen ladderscores en feitelijke veiligheidsuitkomsten niet vanzelfsprekend is (Groeneweg et al. 2010). Ladder-based assessments hebben een lage voorspellingswaarde voor latere veiligheidsuitkomsten. Dat maakt voorzichtigheid geboden wanneer dergelijke modellen certificeringskracht krijgen.

De Parker et al., (2006) benadering is sterk als ontwikkel- en gespreksmodel, maar zwakker als hard gevalideerd meetinstrument. Zij is vooral bruikbaar als een gestructureerde, op theorie en empirie gebaseerde manier om veiligheidscultuur te duiden en ontwikkeling richting te geven, niet als onomstotelijke metrische maat.

2.3 Analyse van definities van cultuur en niveau 3 in drie verschillende instrumenten

In deze sectie worden de te analyseren instrumenten, SCL en VCA-MAX op conceptueel en operationeel niveau vergeleken met de Hearts and Minds tool, als eerste operationalisering van de benadering van veiligheidscultuur door Parker et al. (2006). Een belangrijke vraag is wat de gedeelde theoretische basis wel en niet zegt over de verhouding tussen deze instrumenten: of de instrumenten vanuit een gemeenschappelijk theoretisch kader werken (definitie van cultuur) en of ze op dezelfde manier niveau 3 hebben geoperationaliseerd.

Cultuur wordt volgens Hearts and Minds gedefinieerd als de gedeelde waarden en overtuigingen die samen met organisatiestructuren en controlesystemen gedragennormen voortbrengen. Het gaat om de overtuigingen, attitudes en waarden van alle medewerkers. Deze benadering van Parker et al. (2006) is uiteindelijk niet alleen als theoretisch raamwerk gebruikt, maar ook geoperationaliseerd in een praktische 'Hearts and Minds-tool'. Door Shell (en later overgedragen aan het Energy Institute in het Verenigd Koninkrijk) werd een aantal zogenaamde 'micro tools' ontwikkeld om organisaties te helpen hun veiligheidsbeleid te verstevigen. In een van de tools werd het Parker et al. (2006) framework vertaald in een brochure waarmee deelnemers per organisatie-aspect konden bepalen op welk cultuurniveau hun organisatie zat. Zo ontstond een profiel van sterke en zwakke punten, bruikbaar voor zelfbeoordeling, vergelijking tussen groepen en evaluatie van verandering na interventies. Parker et al., (2006) zagen dit expliciet als een aanvulling op de gebruikelijke zelfbeoordeling

van HSE-managementsystemen, doordat nu ook de minder tastbare culturele aspecten systematisch werden meegenomen.

In de verdere Hearts and Minds-ontwikkeling binnen Shell is dit vervolgens uitgewerkt tot een workshop- en toolkitbenadering. De cultuurladder werd uitgebreider beschreven met karakteristieken per niveau en gebruikt in workshops waarin teams en management bepaalden waar zij op de ladder stonden en welke verbeterstappen nodig waren. Volgens Guldenmund (2000) kreeg dit de vorm van een zogenaamde 'behaviorally anchored rating scale': een matrix van 18 onderwerpen of vragen, uitgewerkt over vijf volwassenheidsniveaus, die in workshops kon worden gebruikt om de ontwikkeling van de veiligheidscultuur van een team of afdeling te beoordelen.

Hudson (2007) beschrijft dat de Hearts and Minds-tools bewust als kleine, praktische micro-tools zijn ontworpen: eenvoudig, aantrekkelijk vormgegeven, in korte sessies te gebruiken, en inzetbaar door leidinggevenden en supervisors zonder externe consultants. Daarmee werd de Parker et al., (2006) benadering dus omgezet van een beschrijvend cultuurmodel naar een praktisch veranderinstrument: niet alleen om een globale positie op de ladder vast te stellen, maar vooral om gesprekken, bewustwording en gerichte cultuurverbetering op gang te brengen.

De latere ontwikkeling van zowel de Safety Culture Ladder (SCL) door de NEN (Stichting Koninklijk Nederlands Normalisatie Instituut) als de Veiligheid, gezondheid en milieu Checklist Aannemers-Module Gedrag (VCA-MAX) door de 'Stichting Samenwerken Voor Veiligheid' (SSVV) sluiten daarbij inhoudelijk aan.

De SCL van NEN is ontwikkeld als een instrument dat beoogt het bewustzijn voor veilig en gezond werken binnen organisaties te vergroten en daarnaast te dienen als kwaliteitsaspect bij het inkopen van werkzaamheden, diensten en leveringen. SCL definieert cultuur niet primair als een diep sociologisch of psychologisch verschijnsel, maar behandelt haar als iets dat in ontwikkelingsfasen kan worden beschreven en beoordeeld. Het schema zegt dus expliciet dat de ladder niet alleen een intern ontwikkelinstrument is, maar ook bruikbaar is in de relatie tussen opdrachtgevers en opdrachtnemers. Bovendien is de SCL breed bedoeld: voor verschillende typen organisaties en sectoren.

De VCA-MAX is ontwikkeld omdat binnen de branches die SSVV vertegenwoordigt de duidelijke wens bestond om houding en gedrag een plaats te geven in het bestaande VCA-schema. De impliciete definitie van 'cultuur' is vrij praktisch georiënteerd: cultuur blijkt uit veiligheidsbewustzijn en veilig gedrag en moet auditbaar en aantoonbaar worden gemaakt. De reguliere VCA was een vooral systeemgericht schema. In de VCA-documentatie staat daarom expliciet dat de aanvullende module is ontstaan om naast systemen, procedures en naleving ook veiligheidsbewustzijn en veilig gedrag te stimuleren. Regels, procedures en systemen opstellen, implementeren en naleven alleen is niet genoeg. Echte veiligheid ontstaat wanneer mensen bewust en proactief veilig gedrag vertonen. Daarbij speelde ook mee dat het aantonen van een bepaald niveau van veiligheidsbewustzijn sinds 1 januari 2022 in veel aanbestedingen en contracten van opdrachtgevers een verplichte eis is geworden.

Hoewel alle drie de instrumenten teruggrijpen op dezelfde Parker et al. (2006) basis, leggen zij in hun operationalisering verschillende accenten.

- Hearts and Minds richt zich primair op het ontwikkelen van de manier waarop in een organisatie over veiligheid wordt gedacht, gesproken en geprioriteerd. Het gaat dus vooral om cultuurontwikkeling via attitudes, overtuigingen en veiligheidsprioritering.
- De SCL vertaalt deze benadering vooral in een formeel beoordelings- en certificatie-kader waarin cultuurvolwassenheid wordt beoordeeld aan de hand van systematisch vastgelegde criteria.
- De reguliere VCA richt zich op systemen, procedures en naleving van veiligheidsregels, terwijl de bijkomende module gedrag (VCA-MG) in de VCA-MAX daarbij de nadruk legt op houding, gedrag en veiligheidsbewustzijn. Deze module bevat concrete eisen rond gedragsbeïnvloeding, gedragsobservaties, bespreking van gewenst en ongewenst gedrag, en programma's voor VGM-bewustzijn en -gedrag.

Zowel Hearts and Minds, VCA-MAX als de SCL instrumenten beroepen zich dus expliciet op dezelfde Parker et al. (2006) basis. De SCL vermeldt dat zij is gebaseerd op de cultuurladder volgens Parker et al. (2006) en bestaat uit vijf evolutionaire niveaus, terwijl VCA-MAX expliciet stelt dat met het certificaat kan worden aangetoond dat de veiligheidscultuur van een bedrijf op niveau 3 ligt. Daarmee kan de Hearts and Minds-benadering worden gezien als een belangrijke schakel tussen het oorspronkelijke academische model en de latere Nederlandse certificeringspraktijk. Waar Hearts and Minds de ladder operationaliseerde als praktisch ontwikkelinstrument hebben SCL en VCA-MAX diezelfde grondgedachte verder geïnstitutionaliseerd in formele beoordelings- en certificatieschema's. Een belangrijke nuance is wel dat deze gedeelde herkomst laat zien dat de instrumenten verwant zijn, maar niet automatisch dat zij ook gelijkwaardig zijn in operationalisering, toetsing of uitkomst. Hierop wordt later verder ingegaan.

Een belangrijke vraag is hoe de verschillende instrumenten niveau 3 beschrijven en welke accenten zij daarbij leggen. Voor alle drie ligt niveau 3 bij het calculatieve / berekenende stadium: veiligheid wordt niet meer alleen reactief benaderd, maar vooral via systemen, procedures, audits en sturing door management georganiseerd. Het verschil zit vooral in de nadruk die elk van de instrumenten op deelaspecten legt.

1. **Hearts and Minds**

Niveau 3 wordt het 'calculative niveau' genoemd. Belangrijke aspecten zijn: de organisatie heeft systemen ingevoerd om gevaren te beheersen. Veiligheid wordt sterk gemanaged via procedures, checklists, audits, statistieken en compliance. Dat is een duidelijke stap vooruit ten opzichte van reactief gedrag, maar de betrokkenheid blijft nog vaak vrij systeem- en managementgedreven. Organisaties leunen op dit niveau soms veel op cijfers en dashboards om veiligheidsinspanningen te initiëren en te sturen.

2. **VCA-MAX**

De VCA-benadering legt de nadruk op het combineren van een bestaand systeemgericht schema met een aanvullende gedragsmodule. Deze koppelt het aanvullende certificaat expliciet aan niveau 3 dat het 'berekenend niveau' wordt genoemd. Bedrijven met VCA-MAX worden verondersteld hiermee impliciet te hebben aangetoond dat hun veiligheidscultuur (en dus hun vergelijkbaar gedrags- en cultuurontwikkelingsniveau) op niveau 3 staat van 'bestaande cultuurladders'. De SCL wordt niet expliciet genoemd.

3. SCL

Ook in de SCL heet niveau 3 'Berekenend'. Veiligheid wordt gezien als een meerwaarde, zichtbaar in woord, beleid/systeem en betrokkenheid. De aandacht voor veiligheid en gezondheid komt echter nog vooral vanuit directie, management en leidinggevenden richting werkvloer. Operationele medewerkers voelen zich nog maar in beperkte mate zelf verantwoordelijk en de veiligheidsverantwoordelijke wordt vaak gezien als de motor van het dagelijkse beleid. De SCL is mede ontwikkeld als breed inzetbare cultuurladder en inkoop-/beoordelingsinstrument bij het toekennen van contracten.

Nogmaals, deze gedeelde herkomst en vergelijkbare benaderingen van niveau 3 laat zien dat de instrumenten mogelijk verwant zijn, maar niet automatisch dat zij ook gelijkwaardig zijn in operationalisering, toetsing of uitkomst.

2.4 Waarom gebruik van dezelfde basis niet noodzakelijkerwijs gelijkwaardigheid impliceert

Dat zowel VCA-MAX als SCL teruggrijpen naar dezelfde basis, m.n. Parker et al., (2006) is inhoudelijk belangrijk, maar het bewijst geen gelijkwaardigheid. Voor SCL is dat expliciet vastgelegd. In het Certificatieschema SCL staat: *"De Safety Culture Ladder (SCL) is gebaseerd op de cultuurladder volgens het model van Parker e.a. (figuur 1) en is een evolutionaire ladder bestaande uit vijf niveaus."* Het schema positioneert zich dus rechtstreeks in de Parker et al. (2006) lijn en werkt die uit in vijf niveaus van pathologisch tot vooruitstrevend. Voor VCA-MAX geldt iets vergelijkbaars. In het VCA-MAX-document staat expliciet: *"Met het certificaat VCA-MG kunnen opdrachtnemers aantonen dat de veiligheidscultuur van hun bedrijf op niveau 3 is."* Ook hier wordt dus een directe koppeling gemaakt tussen het instrument en een niveau op een cultuurladder.

Uit deze twee uitspraken volgt alleen dat beide instrumenten zich beroepen op dezelfde conceptuele bron. Dat is nog iets anders dan aantonen dat zij inhoudelijk, methodologisch en besliskundig gelijkwaardig zijn. Er zijn vijf redenen om hier vraagtekens bij te stellen.

Ten eerste kunnen twee instrumenten op hetzelfde framework zijn gebaseerd, maar verschillen in operationalisering. Parker et al. (2006) beschrijven een breed raamwerk met meerdere concrete en abstracte aspecten. Een afgeleid certificeringsschema kan daaruit echter een selectie maken, elementen anders wegen of anders formuleren. Dan verandert feitelijk het instrument, ook al blijft de theoretische bron dezelfde.

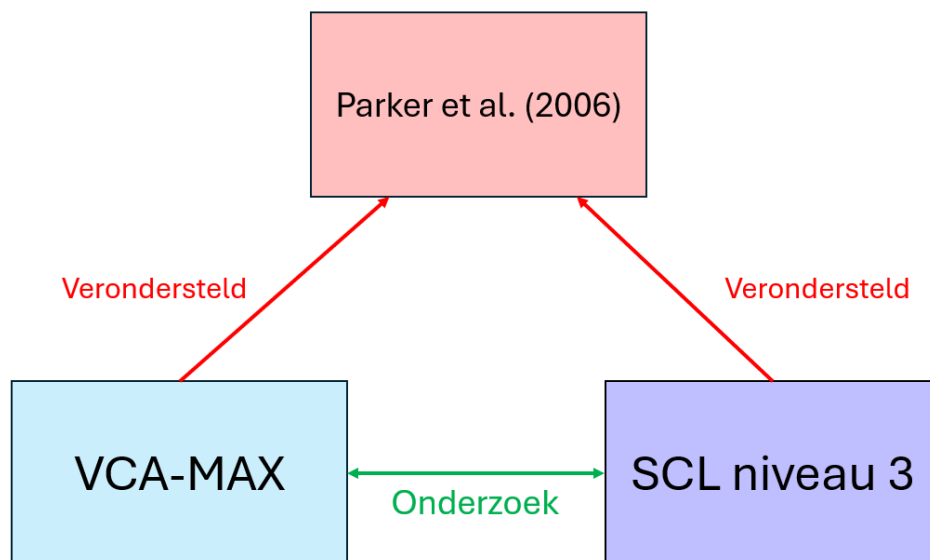
Ten tweede kunnen instrumenten verschillen in auditmethode en bewijsvoering. Een systeem kan sterker leunen op interviews, een ander op observaties, documenten, auditsporen of scoringsrubrieken. Hudson (2007) zelf beschreef juist de ambitie om van zachte percepties naar hardere, auditeerbare indicatoren te bewegen. Maar verschillende instrumenten kunnen die beweging op uiteenlopende manieren invullen.

Ten derde kunnen instrumenten verschillen in reikwijdte. VCA-MAX is een combinatie van een bestaand VCA-schema met een aanvullende gedragsmodule; SCL is een op zichzelf staand certificatieschema voor cultuurvolwassenheid. Dat is niet alleen een technisch verschil, maar

ook een verschil in object van beoordeling: systeem plus gedragsmodule is niet automatisch hetzelfde als een zelfstandige cultuurladderaudit.

Ten vierde kunnen instrumenten verschillen in beslisregels en drempels. Zelfs als beide niveau 3 claimen, kan niveau 3 in de praktijk onder verschillende voorwaarden worden toegekend. Gelijkmagigheid van niveaus is geen bewijs van gelijke strengheid, gelijke gevoeligheid of gelijke uitkomst. Een directe analyse van overeenkomsten en verschillen van criteria, scoringslogica en uitkomsten is daarvoor noodzakelijk.

Ten vijfde geldt een fundamentele punt: onderlinge gelijkwaardigheid tussen twee afgeleide instrumenten zegt nog niets over hun validiteit ten opzichte van het oorspronkelijke Parker-framework. Dat volgt juist uit de aard van Parker et al. (2006) zelf. Zij ontwikkelden een bruikbaar en coherent raamwerk op basis van interviews en face validity. Het leverde echter geen universeel gevalideerde 'gouden standaard' op waarmee latere instrumenten automatisch gelegitimeerd zijn. Een onderzoek naar gelijkwaardigheid tussen SCL en VCA-MAX zou dus hooguit kunnen aantonen dat beide instrumenten vergelijkbare uitkomsten of eisen hebben. Dit onderzoek toont dus niet automatisch aan dat zij daarmee ook valide representaties zijn van 'veiligheidscultuur' zoals oorspronkelijk bedoeld in Parker et al. (2006). Dit is gevisualiseerd in Figuur 2.



Figuur 2: De verschillende benaderingen met elkaar vergeleken

Een directe analyse van overeenkomsten en verschillen tussen SCL en VCA-MAX is dus noodzakelijk als onderbouwing voor een eventuele beleidsmatige beoordeling van wat 'gelijkwaardig' is. Dan moet men niet alleen kijken naar hun gemeenschappelijke theoretische basis, maar ook naar onder andere:

- de gebruikte indicatoren,
- de audit- en scoringsmethodiek,
- de weging en beslisregels,
- de reproduceerbaarheid van uitkomsten,

- de mate waarin beide systemen in dezelfde organisaties tot vergelijkbare beoordelingen leiden.

Op grond van het voorgaande kan worden vastgesteld dat de verwijzing van zowel SCL als VCA-MAX naar dezelfde Parker et al. (2006) basis en een vergelijkbare benadering van niveau 3 hebben een inhoudelijke verwantschap aannemelijk maakt, maar geen afdoende basis vormt voor het oordeel dat beide instrumenten gelijkwaardig zijn.

2.5 Conclusie

De analyse van overeenkomsten en verschillen tussen de benadering laat zien dat Hearts and Minds, SCL en VCA-MAX weliswaar een gemeenschappelijke oorsprong hebben in de Parker/Hudson-traditie, maar daarvan verschillende praktische vertalingen vormen. Hearts and Minds is in essentie ontwikkeld als een ontwikkel- en gespreksinstrument dat organisaties helpt hun denken over veiligheid, hun prioriteiten en hun culturele ontwikkeling te expliciteren. Hearts and Minds was oorspronkelijk een sterk op cultuurontwikkeling gericht en reflectief instrument, maar heeft zich in de praktijk deels ook richting meer gestructureerde beoordeling ontwikkeld. De SCL heeft diezelfde basis vervolgens vooral vertaald naar een formeel audit- en certificatiekader, bedoeld om cultuurvolwassenheid systematisch te beoordelen en ook te gebruiken in opdrachtgevers-opdrachtnemersrelaties. VCA-MAX sluit inhoudelijk aan bij dezelfde basis, maar legt een eigen accent op houding, gedrag en veiligheidsbewustzijn als aanvulling op het reeds bestaande, systeemgerichte VCA-kader. Juist daarom volgt uit de gedeelde herkomst niet automatisch dat SCL en VCA-MAX gelijkwaardig zijn en is het huidige onderzoek noodzakelijk. Daarvoor is een directe analyse van overeenkomsten en verschillen nodig van operationalisering, auditmethodiek, beoordelingscriteria, beslisregels en uitkomsten. Bovendien kan zelfs een aangetoonde gelijkwaardigheid tussen beide instrumenten nog niet zonder meer worden opgevat als bewijs van validiteit ten opzichte van het oorspronkelijke framework van Parker et al. (2006). Bovendien kan een aangetoonde gelijkwaardigheid tussen beide instrumenten niet zonder meer worden opgevat als bewijs van validiteit ten opzichte van het oorspronkelijke framework van Parker et al. (2006). Daarnaast is het framework zelf vooral op face validity gebaseerd en niet als volledig gevalideerde meetstandaard gepresenteerd.

3 Plan van aanpak

Voorgaande uiteenzetting maakt duidelijk dat een gedeelde theoretische herkomst en een vergelijkbare verwijzing naar niveau 3 op zichzelf geen voldoende basis vormen om Safety Culture Ladder (SCL) niveau 3 en VCA-MAX als onderling gelijkwaardige beoordelingsinstrumenten te beschouwen. De verwijzing naar eenzelfde cultuurtraditie wijst wel op verwantschap, maar zegt nog niet of beide instrumenten dezelfde inhoud bestrijken, op een vergelijkbare manier informatie verzamelen en gelijkaardige vaststellingen ook op een vergelijkbare manier verwerken tot een formeel oordeel.

Hierom wordt in dit onderzoek een analysemethode uitgewerkt die tot doel heeft de analyse van overeenkomsten en verschillen tussen beide instrumenten systematisch, transparant en reproduceerbaar te organiseren. Zij is erop gericht om zichtbaar te maken welke inhoudelijke en proceskenmerken relevant zijn wanneer men de verhouding tussen beide instrumenten wil beoordelen. Daarmee levert de uitwerking van deze methode geen eindbeslissing over gelijkwaardigheid op. Het rapport biedt wel een geordend analysekader dat overeenkomsten en verschillen helder in beeld brengt.

Het onderzoek is niet bedoeld om een normatieve uitspraak te doen over wat veiligheidscultuur in algemene zin precies is, noch om te beoordelen of de SCL het construct veiligheidscultuur volledig of definitief vastlegt. Binnen deze studie fungeert de SCL in de eerste plaats als analytisch referentiekader om VCA-MAX op diverse aspecten op een consistente manier te kunnen vergelijken. De keuze voor de SCL als referentiekader volgt rechtstreeks uit de onderzoeksvraag. Deze vraagt immers te beoordelen hoe VCA-MAX zich verhoudt tot SCL niveau 3, een bestaand beoordelingsinstrument voor veiligheidscultuur dat binnen de ViA-context al wordt toegepast. Vanuit dat uitgangspunt wordt eerst het methodologische vertrekpunt verduidelijkt, waarna de analyse van overeenkomsten en verschillen wordt uitgewerkt in een inhoudelijk en een procesmatig spoor.

3.1 Methodologisch uitgangspunt

Dit onderzoek is gebaseerd op een grondige en systematische documentanalyse. In deze fase wordt niet onderzocht hoe beide beoordelingsinstrumenten functioneren tijdens concrete audits in het veld. Wel wordt geanalyseerd hoe zij volgens hun eigen documentatie zijn opgebouwd en in welke mate zij daarin overeenkomsten en verschillen vertonen. De analyse richt zich op de vraag welke aspecten de instrumenten centraal stellen, hoe zij hun beoordeling structureren en volgens welke logica zij tot een einduitkomst komen. Voor een onderzoek naar de onderlinge verhouding tussen beide instrumenten vormt dit een noodzakelijke eerste stap. Voordat kan worden nagegaan hoe beide kaders in de praktijk uitwerken, moet eerst duidelijk zijn wat zij volgens hun formele opzet beogen te meten en hoe zij hun beoordeling op papier organiseren.

Onderzocht is of beide instrumenten als identieke meetinstrumenten kunnen worden behandeld. Hoewel zij mogelijk vergelijkbare thema's of doelstellingen bevatten, kunnen zij verschillen in hun structurele opzet, in de manier waarop beoordelingen worden georganiseerd

en in de wijze waarop auditbevindingen worden vertaald naar een eindresultaat. De analyse van overeenkomsten en verschillen beperkt zich daarom niet tot een inhoudelijke mapping van beoordelingscriteria, maar besteedt ook aandacht aan verschillen in operationalisering en meetkarakteristieken of proceseigenschappen. Deze keuze sluit aan bij inzichten uit de literatuur over veiligheidscultuurinstrumenten. Van Nunen et al. (2018) laten zien dat instrumenten die veiligheidscultuur willen meten of verbeteren sterk kunnen verschillen in focus, diagnosemethode, procedure en beoogd gebruik. Zij benadrukken bovendien dat dergelijke tools vaak een multi-method aanpak hanteren en in wisselende mate worden aangepast aan de context en behoeften van organisaties. Instrumenten die op het eerste gezicht een vergelijkbaar veiligheids- of cultuurthema behandelen, kunnen daardoor in opzet en werking toch aanzienlijk verschillen.

Ook vanuit auditonderzoek is een bredere analyse-benadering te verantwoorden. Robson et al. (2012) beschrijven audituitkomsten als het resultaat van een samenspel tussen kenmerken van de auditmethode, de auditor, het auditprogramma, de werkcontext en de wijze waarop bevindingen worden omgezet in een resultaat. Deze benadering maakt duidelijk dat een analyse van overeenkomsten en verschillen tussen auditinstrumenten niet kan worden beperkt tot de vraag welke thema's erin voorkomen. Zij vereist ook aandacht voor de manier waarop gegevens worden verzameld, voor de mate waarin het instrument beoordelaars ondersteunt en voor de logica waarmee observaties uiteindelijk worden samengevat in een beoordeling. Precies daarom wordt de analyse van overeenkomsten en verschillen in deze studie bewust breder opgezet dan een loutere analyse van overeenkomsten en verschillen van thema's of criteria. De instrumenten worden niet alleen onderzocht als inhoudelijke kaders, maar ook als beoordelingssystemen met een eigen procesmatige en methodologische werking.

Daarom wordt de analyse van overeenkomsten en verschillen opgebouwd rond twee samenhangende niveaus: inhoud en procesmatige werking. Deze niveaus worden uitgewerkt in twee complementaire analyse-sporen. De inhoudelijke analyse van overeenkomsten en verschillen richt zich op de thema's en criteria die beide instrumenten centraal stellen, terwijl de procedurele analyse van overeenkomsten en verschillen zich richt op de wijze waarop de beoordeling wordt uitgevoerd, ondersteund en omgezet in een resultaat. Deze tweedeling vormt de basis voor de analysemethode en wordt in de volgende paragraaf nader uitgewerkt.

3.2 Analyse-logica op twee niveaus

De analyse van overeenkomsten en verschillen tussen beide instrumenten verloopt via een systematische mapping-procedure, waarbij de thema's, subthema's, statements en proceskenmerken van de SCL niveau 3 als referentiestructuur worden gebruikt. De SCL fungeert daarbij als analytisch uitgangspunt. Dit betekent dat de analyse van overeenkomsten en verschillen geen vrije naast-elkaar-plaatsing van beide instrumenten is, maar de bestaande structuur van de SCL gebruikt wordt als referentie. Binnen die structuur wordt onderzocht in welke mate en op welke wijze VCA-MAX inhoudelijk aansluit, afwijkt of andere accenten legt. Deze werkwijze maakt de analyse van overeenkomsten en verschillen systematisch en navolgbaar. Voor elk onderdeel van het referentiekader wordt op dezelfde manier nagegaan hoe VCA-MAX zich daartoe verhoudt.

De analyse van overeenkomsten en verschillen wordt uitgevoerd op twee analyseniveaus. Het eerste analyseniveau betreft de inhoudelijke overeenkomst tussen beide instrumenten. Op dit niveau wordt vastgesteld welke dimensies van de SCL herkenbaar zijn binnen VCA-MAX.

Daarbij wordt gekeken naar overeenkomst op vlak van subthema's en van onderliggende statements en eisen voor respectievelijk SCL niveau 3 en VCA-MAX. Dit niveau beschrijft welke thema's, gedragsverwachtingen en organisatorische randvoorwaarden beide instrumenten behandelen. Het tweede analyiseniveau omvat de procedurele en methodologische werking van beide instrumenten. Op dit niveau wordt onderzocht hoe de inhoud binnen elk instrument worden geoperationaliseerd en beoordeeld. Daarbij ligt de nadruk op het beoordelingskader, het audit- en beoordelingsproces, de rol van de auditor en de wijze waarop bevindingen worden vertaald naar een uitkomst. Dit niveau brengt dus in kaart hoe beide instrumenten tot een beoordeling komen.

Door deze werkwijze kan de analyse van overeenkomsten en verschillen op twee punten worden onderbouwd. Ten eerste wordt vastgesteld in welke mate VCA-MAX de inhoudelijke dimensies van de SCL adresseert. Ten tweede wordt vastgesteld of er verschillen/overeenkomsten zijn in de wijze waarop deze dimensies worden beoordeeld. De uitkomst van de analyse van overeenkomsten en verschillen berust daardoor niet alleen op inhoudelijke overlap, maar ook op verschillen in proces zoals operationalisering, meetkarakteristieken en beoordelingslogica.

3.2.1 Analysematrices

Deze tweedeling tussen de inhoudelijke en procesanalyse vormt de basis voor de ontwikkeling van twee analysematrices. De eerste matrix richt zich op de inhoud en operationalisering van afzonderlijke dimensies. De tweede matrix heeft betrekking op de analyse van proces- en meetkarakteristieken voor het instrument als geheel. Samen maken deze matrices het mogelijk om zowel de inhoudelijke aansluiting tussen beide instrumenten als de overeenkomsten en verschillen in hun opbouw en werking te analyseren.

3.2.1.1 Inhoudelijke analyse-matrix

De inhoudelijke analyse van overeenkomsten en verschillen wordt uitgewerkt aan de hand van de eerste analysematrix. Deze matrix wordt opgebouwd op basis van de bestaande indeling van de SCL. De subthema's en bijhorende statements van de SCL worden daarbij behouden als vaste referentiestructuur. Op die manier blijft de interne opbouw van de SCL herkenbaar.

De matrix wordt gebruikt om na te gaan in welke mate de inhoudelijke dimensies van de SCL herkenbaar zijn binnen VCA-MAX. Daarbij wordt niet alleen gekeken naar overeenkomst op het niveau van brede subthema's, maar ook naar mogelijke aansluiting op het niveau van afzonderlijke statements. De analyse van overeenkomsten en verschillen verloopt dus van een algemener thematisch niveau naar een meer gedetailleerd indicatorniveau. Vervolgens worden deze bevindingen opnieuw geaggregeerd naar een inschatting van de mate van inhoudelijke overeenkomst per subthema zoals gedefinieerd in SCL. Deze opbouw maakt het mogelijk om zowel inhoudelijke overeenkomsten en verschillen binnen afzonderlijke (sub)thema's als patronen over thema's heen zichtbaar te maken. Bovendien toont het ook meer specifieke verschillen in operationalisering.

De concrete invulling van de matrix wordt meer in detail toegelicht in hoofdstuk 4. Daarin wordt per SCL-subthema onderzocht welke elementen uit VCA-MAX inhoudelijk aansluiten en in welke mate individuele SCL-statements een tegenhanger hebben binnen VCA-MAX.

3.2.1.2 Procesanalysematrix

Naast de matrix voor de inhoudelijke analyse van overeenkomsten en verschillen wordt een tweede analysematrix ontwikkeld die zich richt op de procedurele en methodologische kenmerken van beide instrumenten. Waar de eerste matrix inzicht geeft in de inhoudelijke dimensies die beide instrumenten behandelen, maakt deze tweede matrix zichtbaar hoe de instrumenten functioneren als beoordelings- en beslissystemen. Daarmee verschuift de aandacht van de vraag wat wordt beoordeeld naar de vraag hoe de beoordeling tot stand komt.

De procesanalyse wordt gestructureerd rond vier hoofdcategorieën: (i) het beoordelingskader, (ii) het audit- en beoordelingsproces, (iii) de auditor en (iv) de besluitvorming en uitkomst. Deze categorieën vormen samen de beoordelingsketen van het instrument. Eerst wordt gekeken naar het referentiekader en de interne structuur van het instrument. Vervolgens wordt onderzocht hoe informatie wordt verzameld en beoordeeld. Daarna wordt nagegaan welke rol de auditor speelt en op welke wijze deskundigheid, ervaring en kwaliteitsbewaking worden geborgd. Ten slotte wordt geanalyseerd hoe afzonderlijke bevindingen worden vertaald naar een formele uitkomst. De opbouw van de matrix voor de procesanalyse in categorieën en criteria is terug te vinden in onderstaande tabel 1. Richtvragen worden beantwoord voor zowel SCL als VCA-MAX.

Tabel 1: Categorieën, criteria en richtvragen die de basis vormen voor de procesanalyse

Categorie	Criterium	Richtvraag
Beoordelingskader	Doel en referentiekader	Wat beoordeelt het instrument en met welk primair doel?
	Doelgroep en gebruikcontext	Voor wie en voor welke context is het instrument ontworpen?
	Structuur van het beoordelingskader	Hoe zijn thema's, criteria, niveaus of modules georganiseerd?
Audit- en beoordelingsproces	Type bewijs	Op welke soorten informatie steunt de beoordeling?
	Type indicator	Hoe concreet, observeerbaar of interpretatief zijn de beoordelingscriteria geformuleerd?
	Auditstructuur	Hoe is het auditproces organisatorisch en temporeel opgebouwd?
Auditor	Deskundigheid en ervaring	Welke kennis, ervaring en auditvaardigheid worden van de auditor verwacht?
	Kalibratie en kwaliteitsbewaking	Hoe wordt consistentie tussen auditors of beoordelingen ondersteund?
Besluitvorming en uitkomst	Besluitvormingslogica	Via welke regels of afwegingen leiden bevindingen tot een eindoordeel?
	Classificatiestructuur	In welke vorm wordt het eindresultaat uitgedrukt?
	Interpretatie van het resultaat	Welke betekenis wordt aan de uitkomst toegekend?

De wetenschappelijke onderbouw en inhoudelijke invulling van de afzonderlijke kenmerken wordt uitgewerkt in hoofdstuk 5. Daar worden de criteria een voor een toegelicht en wordt per criterium geanalyseerd hoe de SCL en VCA-MAX zich tot elkaar verhouden.

3.2.2 Onafhankelijke invulling van de analysematrices

Na de ontwikkeling van de analysematrices worden deze onafhankelijk ingevuld door twee onderzoeksteams: TNO en de Universiteit Antwerpen. Beide teams analyseren afzonderlijk de beschikbare documentatie van de SCL en VCA-MAX en brengen hun bevindingen onder in zowel de inhoudelijke matrix als de procesmatrix. Deze werkwijze waarborgt dat de eerste interpretatie van de instrumenten niet uitsluitend door één onderzoeker of onderzoeksteam wordt bepaald.

De onafhankelijke invulling heeft twee methodologische doelen. Ten eerste versterkt zij de betrouwbaarheid en navolgbaarheid van de analyse, omdat interpretaties naast elkaar kunnen worden gelegd en getoetst. Ten tweede maakt zij zichtbaar waar verschillen in interpretatie ontstaan. Dergelijke verschillen zijn methodologisch relevant, omdat zij kunnen wijzen op ambiguïteit in de documentatie, op verschillen in de operationalisering van bepaalde dimensies of op beoordelingsruimte binnen de instrumenten zelf. De vergelijking tussen beide onderzoeksteams vormt daarmee niet alleen een kwaliteitscontrole, maar levert ook inhoudelijke informatie op over de mate waarin de instrumenten eenduidig interpreteerbaar zijn.

3.2.3 Vergelijking en consolidatie van analyses

Na de onafhankelijke invulling worden de analyses van TNO en de Universiteit Antwerpen systematisch met elkaar vergeleken. Daarbij worden de bevindingen per onderdeel van de inhoudelijke matrix en de procesmatrix naast elkaar gelegd. Eerst wordt nagegaan waar beide teams tot vergelijkbare beoordelingen komen. Vervolgens worden verschillen in interpretatie geïdentificeerd en besproken. Deze bespreking vindt plaats in gezamenlijke toetsings- en afstemmingsmomenten.

Op deze manier worden de onafhankelijke analyses van beide teams systematisch met elkaar in verband gebracht. Wanneer beide analyses tot een gelijkaardig oordeel leiden, wordt dit oordeel overgenomen in de geconsolideerde matrix. Wanneer verschillen optreden, wordt onderzocht waar die verschillen vandaan komen. Daarbij wordt onder meer gekeken of het gaat om een verschil in interpretatie, een verschil in brongebruik, ambiguïteit in de instrumentdocumentatie of een daadwerkelijk verschil in beoordeling. Op basis daarvan wordt bepaald of een gezamenlijke interpretatie kan worden geformuleerd. De geconsolideerde matrix vormt het resultaat van deze synthese. Zij is dus geen optelsom van twee analyses uitgevoerd door onafhankelijke onderzoekers of teams, maar een beargumenteerde integratie van beide perspectieven.

3.2.4 Formulering van kernbevindingen

Op basis van de geconsolideerde matrices worden vervolgens de kernbevindingen geformuleerd. Deze kernbevindingen vormen de brug tussen de gedetailleerde analyse in de matrices en de uiteindelijke beantwoording van de onderzoeksvraag. Zij vatten samen waar de

belangrijkste overeenkomsten en verschillen tussen de SCL en VCA-MAX liggen, zowel inhoudelijk als procesmatig.

De kernbevindingen worden geordend rond de twee centrale analyse-sporen. Eerst worden de belangrijkste inhoudelijke overeenkomsten en verschillen beschreven: welke inhoud uit SCL is duidelijk terug te vinden in VCA-MAX, welke slechts middelmatig en welke nauwelijks of niet? Daarna worden de belangrijkste procesmatige verschillen besproken: hoe verschillen beide instrumenten in beoordelingskader, auditproces, auditorrol en besluitvorming?

3.3 Opbouw van de verdere analyse

De verdere analyse volgt de in dit hoofdstuk beschreven werkwijze. Hoofdstuk 4 werkt de inhoudelijke analyse van overeenkomsten en verschillen uit aan de hand van de SCL-subthema's en statements. Hoofdstuk 5 behandelt de procesanalyse op instrumentniveau, met aandacht voor het beoordelingskader, het audit- en beoordelingsproces, de auditor en de besluitvorming. De resultaten uit beide hoofdstukken worden daarna samengebracht in het concluderende hoofdstuk 6. Op die manier blijft de redenering van het onderzoek navolgbaar: eerst wordt vastgesteld welke inhoudelijke dimensies beide instrumenten delen of verschillend invullen, vervolgens hoe zij procedureel en methodologisch functioneren.

3.4 Overzicht methodisch stappenplan

Onderstaande tabel bevat de opeenvolgende stappen van de analyseprocedure samen en maakt zichtbaar hoe de documentanalyse, de onafhankelijke invulling en de synthese van bevindingen op elkaar voortbouwen.

Tabel 2: Stappenplan van het onderzoek

Stap	Doel	Uitwerking
1. Afbakening analysekader	Vastleggen van het methodologische vertrekpunt	De SCL wordt gebruikt als analytisch referentiekader voor de document-analytische analyse van overeenkomsten en verschillen met VCA-MAX.
2. Ontwikkeling analysematrices	Bepalen welke aspecten systematisch worden vergeleken	Er worden twee matrices opgesteld: een inhoudelijke matrix en een procesmatrix. De matrices bepalen welke elementen in de analyse worden opgenomen.
3. Onafhankelijke invulling	Voorkomen dat de eerste interpretatie door één onderzoeksteam wordt bepaald	TNO en de Universiteit Antwerpen vullen de inhoudelijke matrix en procesmatrix onafhankelijk van elkaar in op basis van de documentatie.
4. Vergelijking van invullingen	Zichtbaar maken van overeenkomsten en interpretatieverschillen tussen de teams	De afzonderlijke matrices worden naast elkaar gelegd en verschillen in interpretatie, brongebruik of beoordeling worden geïdentificeerd.

Stap	Doel	Uitwerking
5. Consolidatie	Komen tot één beargumenteerde analysebasis	De verschillen worden besproken en verwerkt in geconsolideerde matrices. Waar nodig wordt resterende onzekerheid expliciet gerapporteerd.
6. Rapportage van inhoudelijke analyse	Formuleren van de inhoudelijke resultaten	Hoofdstuk 4 rapporteert de bevindingen uit de geconsolideerde inhoudelijke matrix.
7. Rapportage van procesanalyse	Formuleren van de procesmatige en methodologische resultaten	Hoofdstuk 5 rapporteert de bevindingen uit de geconsolideerde procesmatrix.
8. Formulering kernbevindingen	Vertalen van resultaten naar conclusies	De belangrijkste inhoudelijke en procesmatige overeenkomsten en verschillen worden samengebracht als basis voor de beoordeling van de onderlinge verhouding.

4 Inhoudelijke analyse van overeenkomsten en verschillen

In dit hoofdstuk wordt de inhoudelijke analyse van overeenkomsten en verschillen tussen de SCL en VCA-MAX uitgewerkt. Zoals in hoofdstuk 3 is toegelicht, vertrekt deze analyse vanuit de thematische opbouw van de SCL. De subthema's en bijhorende stellingen van de SCL vormen de vaste referentiestructuur waarbinnen wordt nagegaan in welke mate overeenkomstige elementen in VCA-MAX aanwezig zijn. Daarmee wordt de algemene analyse-logica uit het plan van aanpak concreet toegepast. De analyse beoordeelt niet alleen of een SCL-subthema in algemene zin herkenbaar is binnen VCA-MAX, maar ook in welke mate de onderliggende stellingen inhoudelijk worden afgedekt door VCA-MAX-eisen.

4.1 Uitwerking van de inhoudelijke analyse

4.1.1 Invulling van de matrix

De inhoudelijke matrix is ingevuld in twee opeenvolgende stappen. In een eerste stap is per SCL-subthema nagegaan welke eisen of onderdelen van VCA-MAX inhoudelijk op dat subthema aansluiten. Deze stap had tot doel de relevante VCA-MAX-elementen thematisch te ordenen binnen de structuur van de SCL. Daarbij is niet uitsluitend gezocht naar letterlijke overeenkomsten in terminologie, maar ook naar inhoudelijke aansluiting. Een VCA-MAX-eis kon ook aan een SCL-subthema worden gekoppeld wanneer zij hetzelfde onderliggende aspect adresseert, maar dit op een andere manier benoemt of vanuit een ander auditperspectief benadert.

In een tweede stap is binnen elk SCL-subthema gekeken naar de afzonderlijke statements. Voor elk statement is nagegaan of binnen de aan dat subthema gekoppelde VCA-MAX-eisen een inhoudelijke tegenhanger aanwezig is. Deze stap verfijnt de analyse van overeenkomsten en verschillen van het niveau van brede thema's naar het niveau van concrete gedrags- en organisatie-indicatoren. Wanneer binnen de primair gekoppelde VCA-MAX-eisen geen duidelijke tegenhanger werd gevonden, is aanvullend gekeken naar andere eisen van VCA-MAX die niet in eerste instantie aan het betreffende subthema waren gekoppeld. Deze keuze is gemaakt omdat beide instrumenten hun criteria niet op dezelfde manier structureren. Een aspect dat binnen de SCL onder één subthema is opgenomen, kan binnen VCA-MAX verspreid voorkomen over meerdere eisen, modules of auditonderdelen. Omgekeerd kan een eis uit de VCA-MAX betrekking hebben over meerdere stellingen of subthema's van de SCL.

4.1.2 Beoordeling van inhoudelijke aansluiting

Bij de interpretatie van overlap is telkens onderscheid gemaakt tussen vier niveaus van inhoudelijke aansluiting: laag, middel, substantieel en hoog. Deze indeling is gebruikt om per SCL-subthema te beoordelen in welke mate VCA-MAX de kern van het betreffende subthema inhoudelijk afdekt. De beoordeling is niet gebaseerd op een loutere telling van gekoppelde statements of eisen, maar op een inhoudelijke inschatting van de mate waarin de centrale gedrags- en organisatiecomponenten van het SCL-subthema herkenbaar terugkomen in VCA-MAX.

- Van **hoge overlap van inhoudelijke overeenkomst** is sprake wanneer VCA-MAX het betrokken SCL-subthema vrijwel volledig afdekt. De belangrijkste statements, gedragsverwachtingen en organisatorische elementen uit de SCL zijn dan inhoudelijk herkenbaar aanwezig in VCA-MAX, ook wanneer de formulering of ordening verschilt. Een hoge score vereist dus geen letterlijke overeenkomst, maar wel een sterke inhoudelijke dekking van de kern van het subthema.
- Van **substantiële mate van inhoudelijke overeenkomst** is sprake wanneer VCA-MAX de kern van het SCL-subthema afdekt en de meeste centrale statements of aspecten herkenbaar terugkomen. Er blijven wel enkele relevante verschillen, beperkingen of hiaten zichtbaar, bijvoorbeeld omdat bepaalde gedragsmatige of cultuurgerichte elementen minder expliciet zijn uitgewerkt dan in de SCL. Bij substantiële overlap is de inhoudelijke aansluiting dus sterk genoeg om van een brede dekking te spreken, maar niet volledig genoeg om als hoog te worden beoordeeld.
- Van **middelmatige mate van inhoudelijke overeenkomst** is sprake wanneer VCA-MAX inhoudelijke raakvlakken vertoont met het SCL-subthema, maar de aansluiting beperkt blijft tot een deel van het subthema. Enkele statements of aspecten komen herkenbaar terug, maar één of meer centrale elementen ontbreken, worden slechts indirect geraakt of worden vooral formeel ingevuld zonder dat de bredere gedragsmatige of praktijkgerichte component uit de SCL voldoende wordt afgedekt. Bij middelmatige overlap is de kern van het SCL-subthema dus slechts gedeeltelijk aanwezig in VCA-MAX.
- Van **lage mate van inhoudelijke overeenkomst** is sprake wanneer hoogstens enkele randaspecten van het betrokken SCL-subthema terugkomen bij VCA-MAX, wanneer de aansluiting indirect is of centrale elementen van het SCL-subthema ontbreken. Een lage score betekent dus niet noodzakelijk dat het thema volledig afwezig is in VCA-MAX, maar wel dat de inhoudelijke dekking onvoldoende is om van een duidelijke aansluiting te spreken.

Bij twijfel is in de beoordeling extra gewicht toegekend aan de gedragsgerichte statements van de SCL, omdat deze bepalend zijn voor de inschatting van veiligheidscultuur op niveau 3. Wanneer een VCA-MAX-eis vooral een formele randvoorwaarde afdekt, maar niet of nauwelijks de gedragsmatige of praktijkgerichte component van het SCL-statement raakt, is dit meegewogen in de richting van een lagere mate van inhoudelijke overeenkomst.

Tot slot wordt ook een rangschikking toegevoegd om de resultaten van de mapping overzichtelijker en genuanceerder te maken. De matrix toont veel afzonderlijke koppelingen tussen SCL-statements en VCA-MAX-eisen. Door de subthema's te rangschikken volgens de mate van inhoudelijke overeenkomst wordt niet alleen duidelijk waar inhoudelijke overeenkomst met VCA-MAX hoger of lager is, maar ook hoe de subthema's zich binnen dezelfde categorie (hoog, substantieel, middelmatig, laag) tot elkaar verhouden. Zo helpt de

rangschikking om binnen de clusters van lage, middelmatige, substantiële en hoge overeenkomst verdere nuances zichtbaar te maken.

4.1.3 Verantwoording en rapportage

Alle koppelingen in de matrix zijn onderbouwd met verwijzingen naar de gebruikte documentatie van beide instrumenten. Voor de SCL betreft dit de relevante subthema's en stellingen. Voor VCA-MAX betreft dit de eisen, modules of auditcriteria waarop de koppeling is gebaseerd. Deze bronverwijzingen zijn nodig om de interpretatie controleerbaar te houden. De inhoudelijke analyse van overeenkomsten en verschillen blijft daarmee een document-analytische beoordeling: zij geeft weer in welke mate beide instrumenten volgens hun formele documentatie inhoudelijk op elkaar aansluiten, zonder uitspraken te doen over de manier waarop auditors deze elementen in concrete auditsituaties toepassen.

De resultaten worden in dit hoofdstuk per SCL-thema en subthema besproken. Daarbij wordt telkens aangegeven welke elementen uit VCA-MAX inhoudelijk aansluiten en waar relevante verschillen zichtbaar worden. Aan het einde van het hoofdstuk worden de bevindingen samengebracht om indicatie te geven in welke mate VCA-MAX de inhoudelijke dimensies van de SCL adresseert.

4.2 Algemene bevindingen

Bij het invullen en consolideren van de inhoudelijke matrix zijn, naast de beoordeling per afzonderlijk SCL-subthema, enkele terugkerende patronen zichtbaar geworden. Deze patronen hebben betrekking op de manier waarop beide instrumenten hun inhoud formuleren en structureren. Zij zijn niet vooraf als afzonderlijke beoordelingscriteria gehanteerd, maar kwamen naar voren tijdens de analyse van overeenkomsten en verschillen van SCL-statements met VCA-MAX-eisen. Omdat deze patronen op meerdere plaatsen bepalend zijn voor de beoordeling van inhoudelijke overlap, worden zij hier eerst toegelicht. Daarna wordt de mate van overlap per SCL-subthema samengevat en vervolgens per inhoudelijke cluster besproken.

4.2.1 Doel- versus middelvoorschrift

Een eerste terugkerende bevinding is dat de SCL en VCA-MAX vaak op een verschillend abstractieniveau zijn geformuleerd. De SCL werkt in belangrijke mate met doelvoorschriften. Zij beschrijft welk gedrag, welke organisatiepraktijken en welke mate van betrokkenheid passen bij een bepaald ontwikkelingsniveau, maar schrijft niet steeds exact voor via welke middelen een organisatie dat niveau moet bereiken. Het is vervolgens aan de auditor om te beoordelen of de beschreven situatie binnen de organisatie herkenbaar is³. VCA-MAX is daarentegen sterker geformuleerd als een set van expliciete eisen. Het instrument benoemt concreter welke procedures, rollen, registraties, beoordelingen, plannen of overlegstructuren

³ Dit wordt bevestigd op pagina 8 van de "Toelichting op Safety Culture Ladder 2.0 (NEN, 2023) waar expliciet gesteld wordt dat "de beschrijvingen in de nieuwe teksten zich veel meer richten 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." Alsook "De beschrijvingen richten zich meer op houding, gedrag en interactie in plaats van op bijvoorbeeld werkwijzen, methoden of systematieken." En "In de nieuwe ladder zijn de eisen die meer systeemgericht zijn en technische of vakspecifieke verwijzingen, weggehaald."

aanwezig moeten zijn om aan het auditkader te voldoen. Daardoor laat VCA-MAX op verschillende punten minder ruimte voor interpretatie dan de SCL, maar ligt de nadruk ook sterker op aantoonbare middelen en formele inrichting. In de mapping betekende dit dat inhoudelijke overeenkomst niet altijd zichtbaar werd in gelijke formuleringen. Een SCL-statement kon inhoudelijk aansluiten bij een VCA-MAX-eis, ook wanneer het ene instrument een doel of praktijkbeeld beschrijft en het andere instrument een concrete eis stelt.

4.2.2 Limiterende kwalificaties in de SCL

Een tweede bevinding betreft SCL-statements waarin een limiterende of negatieve kwalificatie is opgenomen. In sommige statements wordt niet alleen beschreven wat op niveau 3 aanwezig is, maar ook wat nog niet volledig gerealiseerd is ten opzichte van een hoger ontwikkelingsniveau. Voorbeelden daarvan zijn formuleringen zoals dat medewerkers het doel en de resultaten “niet altijd” kennen, dat een organisatie iets “nog niet regelmatig” doet of dat medewerkers in de praktijk “nog weinig” merken van een bepaalde werkwijze.

Tijdens de mapping bleek dat dergelijke formuleringen niet zonder meer vergelijkbaar zijn met VCA-MAX-eisen. VCA-MAX werkt als normatief auditinstrument met positief geformuleerde en toetsbare minimumvereisten. Een eis die expliciet zou voorschrijven dat medewerkers iets nog niet altijd weten of dat een bepaalde werkwijze nog niet regelmatig wordt toegepast, zou niet passen bij de logica van VCA-MAX. Het ontbreken van een dergelijke limiterende formulering is daarom niet automatisch geïnterpreteerd als afwezigheid van inhoudelijke overlap. In de beoordeling is telkens nagegaan of de positieve kern van het SCL-statement inhoudelijk terugkomt in VCA-MAX, en of het ontbreken van een directe tegenhanger wijst op een inhoudelijk verschil of vooral op een verschil in instrumentlogica.

4.2.3 Formele inrichting versus zichtbare praktijkwerking

Een derde terugkerend patroon is het verschil tussen formele inrichting en zichtbare praktijkwerking. VCA-MAX bevat veel eisen die betrekking hebben op de formele organisatie van veiligheid en gezondheid, zoals beleid, rollen, procedures, risicoanalyses, registraties, instructies, beoordelingen en opvolgmechanismen. De SCL bevat dergelijke elementen eveneens, maar vraagt daarnaast vaker naar de manier waarop deze structuren in de praktijk worden beleefd, gebruikt en gedragen door medewerkers, leidinggevendenden en andere betrokkenen.

Dit verschil werd vooral zichtbaar bij subthema's waarin de SCL nadruk legt op ervaren betrokkenheid, wederkerige communicatie, eigenaarschap, voorbeeldgedrag, open meldcultuur of gezamenlijk leren. VCA-MAX kan op dergelijke punten wel een formele basis bevatten, bijvoorbeeld via een procedure, overlegstructuur of verplicht beoordelingsmoment, maar de SCL vraagt vaker expliciet of die inrichting ook zichtbaar doorwerkt in gedrag en dagelijkse praktijk. In de beoordeling van overlap is daarom niet alleen gekeken of VCA-MAX een formele randvoorwaarde afdekt, maar ook of de praktijkwerking die in het SCL-statement centraal staat herkenbaar terugkomt.

Deze bevindingen zijn relevant voor de lezing van de inhoudelijke analyse van overeenkomsten en verschillen, omdat zij laten zien dat overlap niet uitsluitend afhangt van de aanwezigheid of afwezigheid van een vergelijkbaar thema. De mate van overlap wordt ook

beïnvloed door de manier waarop beide instrumenten hun criteria formuleren, structureren en verbinden met praktijkwerking. In de bespreking per subthema wordt daarom telkens nagegaan of verschillen voortkomen uit een inhoudelijk verschil, uit een verschil in abstractieniveau of uit de uiteenlopende logica waarmee SCL en VCA-MAX hun beoordelingscriteria formuleren.

4.3 Bevindingen inhoudelijke analyse

Om de bevindingen toegankelijk te structureren, wordt in Tabel 3 een overzicht gegeven van de inschatting van de inhoudelijke overlap per SCL-subthema. Daarbij wordt gebruikgemaakt van de vier beoordelingscategorieën die in paragraaf 3.1.2 zijn toegelicht: laag, middel, substantieel en hoog. Tabel 3 vormt de synthese van de onderliggende mapping en brengt de globale patronen op subthema-niveau samen. In Tabel 4 zijn dezelfde resultaten opgenomen, maar zijn de subthema's gegroepeerd op basis van de vastgestelde overlap. De gedetailleerde invulling van de matrix op stelling- en eisniveau is opgenomen in Bijlage A. De conclusies op subthema-niveau zijn op deze mapping gebaseerd. Na de tabellen worden per subthema kort de belangrijkste overwegingen beschreven waarop ranking is gebaseerd. Bij deze bespreking wordt met codes verwezen naar de verschillende eisen en statements van VCA-MAX en SCL; deze codes corresponderen met de onderliggende matrix in Bijlage A.

Uit de analyse van overeenkomsten en verschillen kwam naar voren dat de SCL en VCA-MAX in grote lijnen dezelfde thematiek omtrent het inrichten van een VGM bevatten. De voornaamste uitzondering hierbij was het SCL-subthema Bedrijfsgezondheidszorg waar binnen de SCL geen direct gerelateerd SCL-subthema voor aanwezig is. Uiteindelijk is dit thema deels, met name statements (8.1 en 8.2) onder het SCL-subthema Kennis en Vaardigheden geplaatst omdat de nadruk ligt op het door de medewerker kunnen uitoefenen van hun functie en taken. Overige elementen van dit thema zijn buiten beschouwing gelaten aangezien de SCL als referentiekader is genomen en dit onderwerp niet bevat.

Tabel 3: De mate van overlap met de VCA-MAX van elk SCL-subthema.

	SCL-subthema	Mate van overlap met VCA-MAX
Beleid en leiderschap	Beleid en doelstellingen	Middel
	Leiderschap	Laag
	Communicatie en betrokkenheid	Substantieel
	Gewenst V&G gedrag	Hoog
	Nemen van verantwoordelijkheid	Middel
Kennis en vaardigheden	Taken en verantwoordelijkheden	Middel
	Kennis en vaardigheden	Substantieel
	Ontwikkelen van kennis en vaardigheden	Laag
Primaire en secundaire processen	Voorbereiding en planning van het werk	Hoog
	Risicobeoordeling	Hoog
	V&G in projecten	Hoog
	Aanschaf en beheer	Laag
	Omgaan met veranderingen	Middel
Samenwerken met externen	Selecteren & beoordelen	Substantieel
	Stimuleren & sanctioneren	Middel
	Samenwerken aan oplossingen	Substantieel
Leren en verbeteren	Leercultuur	Substantieel
	Meldingen	Middel
	Beoordelen V&G	Hoog
	Interne audits	Hoog

Tabel 4: De SCL-subthema's geclusterd naar mate van overlap en gesorteerd op basis van hun relatieve ranking. Een hogere ranking is indicatief van een hogere mate van inhoudelijke overlap

Ranking	SCL-subthema	Clustering
1	Gewenst V&G gedrag	Hoog
2	Interne audits	
3	V&G in projecten	
4	Voorbereiding en planning van het werk	
5	Beoordelen V&G	
6	Risicobeoordeling	

Ranking	SCL-subthema	Clustering
7	Selecteren & beoordelen	Substantieel
8	Kennis en vaardigheden	
9	Leercultuur	
10	Samenwerken aan oplossingen	
11	Communicatie en betrokkenheid	
12	Stimuleren & sanctioneren	Middel
13	Nemen van verantwoordelijkheid	
14	Meldingen	
15	Omgaan met veranderingen	
16	Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden	
17	Beleid en doelstellingen	
18	Aanschaf en beheer	Laag
19	Leiderschap	
20	Ontwikkelen van kennis en vaardigheden	

4.3.1 Beleid en leiderschap

4.3.1.1 Beleid en doelstellingen

Voor het SCL-subthema 'Beleid en doelstelling' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX als 'Middel' beoordeeld. 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. Dit SCL-subthema heeft de meeste SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX sluiten voornamelijk aan bij de formele inrichting ervan (1.1-R.T3.a-d). Zo schrijven eisen uit de VCA-MAX voor dat de beleidsverklaring aandacht moet besteden aan het voorkomen van letsel, materiële en milieuschade en aan continue verbetering (1.1.a), zij moet gecommuniceerd en geïmplementeerd worden (1.1.b), en periodiek geëvalueerd en geactualiseerd worden (1.1.d, 1.1-MG.e). Het thema bevat echter ook meerdere stellingen die gericht zijn op de zichtbare praktijkwerking van deze formele inrichting. Neem bijvoorbeeld de SCL stelling waarin gesteld wordt dat 'terug te zien' is dat het V&G beleid de basis is voor veilig en gezond werken (1.1-G-T3.a). De VCA-MAX eist alleen een check op formele aanwezigheid, communicatie en implementatie van het beleid. De SCL-stelling "De directie, managers en direct leidinggevenden willen er vooral voor zorgen dat ze voldoen aan wet en regelgeving. En dat alles netjes wordt vastgelegd." (1.1-G-T3.d) is een ander voorbeeld waarin niet de formele inrichting wordt beoordeeld, maar hoe er in de praktijk mee om gegaan wordt. Bovendien is hier sprake van een limiterende kwalificatie, die niet goed te vatten is met de huidige manier waarop de VCA-eisen zijn geformuleerd.

4.3.1.2 Leiderschap

Voor het SCL-subthema 'Leiderschap' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX als 'Laag' beoordeeld. Dit subthema richt zich op het ontwikkelen van eigenaarschap omtrent V&G bij directie en leidinggevenden. Het stelt de vraag of de organisatie aandacht of geld ter beschikking stelt om V&G leiderschap te ontwikkelen (1.2-R.T3). Binnen de VCA-MAX zijn de eisen gefocust omtrent de VGM-functionaris: deze rol moet helder omschreven zijn (1.2.b), aantoonbaar deskundig zijn of deskundigheid kunnen invoeren (1.2.c) en het bedrijf moet beoordelen welke kennis, vaardigheden en competenties voor die rol nodig zijn (1.2-MG.a). Daarmee wordt één gespecialiseerde functie inhoudelijk vrij sterk uitgewerkt en die wordt vervolgens op meerdere plekken in de VCA genoemd. Wat minder

terugkomt, zijn de zichtbare praktijkwerkingen die in de SCL stevig naar voren komen: investeren in leiderschapontwikkeling van directie en leidinggevenden (1.2-G.T3.a), voorbeeldgedrag (1.2-G.T3.d), zichtbaarheid en aanspreekbaarheid (1.2-G.T3b).

4.3.1.3 Communicatie en betrokkenheid

Voor het SCL-subthema 'Communicatie en betrokkenheid' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX als 'Substantieel' beoordeeld. Bij dit SCL-subthema gaat het over hoe de organisatie communiceert over V&G. De SCL stelt dat er een vaste werkwijze moet zijn voor top-down communicatie (1.3-R.T3.a). De eisen uit de VCA-MAX beschrijven een uitgebreide formele communicatiestructuur. Instructie moet inhoudelijk betrekking hebben op beleid, risico's, regels, PBM, onveilige situaties, noodsituaties en klachten (3.5.a); medewerkers moeten weten welke instructies beschikbaar zijn en hoe die geraadpleegd worden (3.5.b); anderstalige medewerkers moeten zodanig worden ingezet dat communicatie effectief kan verlopen (3.7), en de effectiviteit van die communicatie moet ook getoetst worden (3.7 MG). Daarnaast zijn er periodieke toolboxmeetings (4.1.c) en een aantoonbare betrokkenheid van management bij VGM-communicatie (4.1-MG.c). SCL stelt echter ook dat er gesprekken plaatsvinden tussen directie en medewerkers (1.3-G.T3.a-b). De VCA-eisen bevat alleen een eis dat medewerkers in de gelegenheid worden gesteld om onderwerpen in te brengen (4.1.b).

4.3.1.4 Gewenst V&G-gedrag

Voor het SCL-subthema 'Gewenst V&G gedrag' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX als 'Hoog' beoordeeld. Dit SCL-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 (1.4-R.T3.a), welke afspraken er zijn over het elkaar aanspreken op V&G-gedrag (1.4-R.T3.b), de bekendheid met gewenst V&G-gedrag (1.4-G.T3.a) en de manier waarop feedback wordt gegeven (1.4-G.T3.b). De VCA-MAX biedt een auditor voldoende handvaten om voor dit thema niet alleen de formele inrichting te beoordelen, maar ook op bepaalde aspecten de zichtbare praktijkwerking. Zo is van het gedragsprogramma vereist dat het onder meer gedragsregels, elkaar aanspreken, leiderschap en eigenaarschap van management en directie, observaties en gesprekken, meldstimulering en een periodiek medewerkers-assessment bevat (4.2-MG.a). Ook moet tijdens observaties expliciet worden nagegaan of medewerkers elkaar aanspreken (7.1-MG.b) en moet gedrag als vast agendapunt in toolboxmeetings terugkomen, inclusief voorbeelden van gewenst en ongewenst gedrag (4.1-MG.a). De koppeling met de formele inrichting ligt onder andere bij de VCA-MAX eisen met betrekking tot het opvolgingsbeleid (1.4-MG.b) en de integratie van gewenst gedrag in het bedrijfsbeleid. De enige punten waar de VCA-MAX niet expliciet op toetst is of 'iedereen' binnen de organisatie weet wat het gewenste gedrag is (1.4-G.T3.a) en of het sanctiebeleid consequent wordt toegepast (1.4-R.T3.c).

4.3.1.5 Het nemen van verantwoordelijkheid

Voor het SCL-subthema 'Het nemen van verantwoordelijkheid' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX als 'Middel' beoordeeld. Dit SCL-subthema richt zich op de verantwoordelijkheid voor V&G binnen en buiten de organisatie. De VCA-MAX stelt een duidelijke eis aan een functie omschrijving voor leidinggevende waar enkele belangrijke verantwoordelijkheden worden genoemd (1.3-MG.b). Verder vereist VCA-MAX de betrokkenheid van de VGM-functionaris bij diverse V&G activiteiten en beleid. Hiermee sluit VCA-MAX inhoudelijk aan bij de stelling dat er gestuurd wordt op V&G regels (1.5-G.T3.a). De zichtbare praktijkwerking waarin medewerkers hun eigen rol leren opnemen en de organisatie

verschuift van activiteitentellen naar kwaliteitsgericht leren (1.5-G.T3.b), is niet direct in een eis ondervangen. Ook hier wordt dus zichtbaar dat de VCA-MAX in hoofdzaak inzet de formele roltoedeling en functionele betrokkenheid, terwijl SCL verder kijkt naar internalisering van verantwoordelijkheid binnen de organisatie.

4.3.2 Kennis en vaardigheden

4.3.2.1 Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

Voor het SCL-subthema 'Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX als 'Middel' beoordeeld. Dit SCL-subthema gaat over hoe de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor V&G zijn vastgesteld. De overlap is relatief sterk omtrent de formele inrichting: functieomschrijvingen van leidinggevenden moeten helderheid geven over taken, verantwoordelijkheden, vaardigheden en bevoegdheden met betrekking tot VGM (2.1-R.T3 en 1.3.c), en voor medewerkers moet het gewenste gedrag functie-specifiek vertaald worden (2.1-G.T3.a en 1.3-MG.a). Minder duidelijk is de VCA-MAX over of medewerkers weten wat zij mogen en moeten doen (2.1-G.T3.b), en of zij het melden wanneer daar onduidelijkheden over bestaan (2.1-G.T3.c). VCA-MAX speelt vooral in op de formele vastlegging en minder op de concrete handelingsstap bij onzekerheid.

4.3.2.2 Kennis en vaardigheden

Voor het SCL-subthema 'Kennis en vaardigheden' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX als 'Substantieel' beoordeeld. Bij dit SCL-subthema richt de beoordeling zich op de kennis en vaardigheden op het gebied van V&G die medewerkers hebben. De overlap is sterk daar waar de SCL stelt dat de organisatie vastlegt welke kennis en vaardigheden nodig zijn (2.2-R.T3.a). VCA-MAX doet dit via functie-gebonden opleidings- en ervaringseisen (3.1.a), via de uitbreiding naar houding en gedrag (3.1-MG.a), via verplichte VCA-diploma's voor operationele medewerkers en leidinggevenden (3.2, 3.3), via aanvullende leiderschapsvaardigheden (3.3-MG) en via specifieke opleidings- of ervaringseisen afgeleid uit risico's en taken (3.4.a). Ook de brug tussen opleiding en praktijk wordt expliciet vormgegeven in (3.4-MG). Samen maken die eisen duidelijk dat VCA-MAX kennis en vaardigheden zeer concreet benadert als functioneel te bepalen en aantoonbaar te borgen vereisten. Op sommige aspecten sluiten de VCA-MAX-eisen minder letterlijk aan bij de SCL stellingen. Dit geldt voor de stelling of medewerkers hun kennis en vaardigheden ook daadwerkelijk correct inzetten (2.2-G.T3.a) en over hoe de organisatie omgaat met afwijkende situatie waarin medewerkers mogelijk niet over de juiste kennis of vaardigheden beschikken (2.2-G.T3.a).

4.3.2.3 Het ontwikkelen van kennis en vaardigheden

Voor het SCL-subthema 'Het ontwikkelen van kennis en vaardigheden' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX als 'Laag' beoordeeld. Bij dit SCL-subthema richt de beoordeling zich op de manier waarop de organisatie werkt aan ontwikkeling van kennis en vaardigheden op het gebied van V&G. De VCA-MAX sluit vooral aan op het maken van afspraken om kennis en vaardigheden op het gewenste niveau te krijgen (2.3-R.T3) via eisen voor een opleidingsplan voor gedrag, kennis, vaardigheden en competenties op alle niveaus (3.1-MG.b), gerichte voorlichting en instructie (3.5-MG.a) en programma's die de overgang van opleiding naar praktijk ondersteunen (3.1-MG.c / 3.4-MG). Minder sterk aanwezig is echter de SCL-focus op vaste gesprekken met medewerkers over ontwikkeling (2.3-G.T3.b) en op de kenbaarheid van gemaakte afspraken voor medewerkers (2.3-G.T3.a).

Hier ligt dus een duidelijk verschil in aansluiting op de formele inrichting, versus de zichtbare praktijkwerking.

4.3.3 Primaire en secundaire processen

4.3.3.1 Voorbereiding en planning van het werk

Voor het SCL-subthema 'Vorbereiding en planning van het werk' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de -MAX als 'Hoog' beoordeeld. De beoordeling binnen dit SCL-subthema richt zich op de vraag of V&G onderdeel is van de voorbereiding en planning van het werk. Dit thema is sterk georiënteerd op de formele inrichting (3.1-R.T3), waar de VCA-MAX inhoudelijk sterk op aansluit. Illustratieve eisen voor dit thema zijn onder meer (2.1.a), waar risico's van gangbare operationele activiteiten in de RI&E moeten zijn vastgelegd, (2.1.c) en (2.2.b), waar vastgestelde risico's met doeltreffende maatregelen beheerst moeten worden, en (2.1-MG.b), waar risicobeoordelingen deel uitmaken van de PDCA-cyclus en tijdens overleg worden besproken. (1.6.a) verbindt dit dan weer met directiebeoordeling. De SCL heeft in dit thema ook de limiterende kwalificatie dat medewerkers in de praktijk nog niet veel merken van het beleid (3.1-G.T3). Echter op bepaalde vlakken stelt de VCA juist dat medewerkers betrokken moeten zijn. Hier zou dus gesteld kunnen worden dat de VCA de limitatie die de SCL stelt op dit thema overstijgt.

4.3.3.2 Risicobeoordeling

Voor het SCL-subthema 'Risicobeoordeling' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX in de categorie Hoog geplaatst. De beoordeling binnen dit SCL-subthema richt zich op de werkwijzen die een organisatie heeft voor de risicobeoordelingen. VCA-MAX werkt binnen dit thema met meerdere lagen: een algemene RI&E volgens een vaste methodiek (2.1.a), periodieke evaluatie en actualisering (2.1.e), betrokkenheid van blootgestelde medewerkers en gebruik van leerpunten uit ongevallen, observaties, audits en MOC (2.1-MG.a), aandacht voor gedragsinvloeden (2.1-MG.d) en LMRA's voorafgaand aan werkzaamheden of bij gewijzigde omstandigheden (2.3.a). Dat komt inhoudelijk zeer dicht in de buurt van wat SCL in dit subthema vraagt, namelijk een vaste werkwijze voor risicobeoordelingen op verschillende niveaus (3.2-R.T3) en een verband tussen risicobeoordeling en beheersmaatregelen (3.2-G.T3.b).

4.3.3.3 V&G in projecten of uitvoering (operatie)

Voor het SCL-subthema 'V&G in projecten of uitvoering' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX als 'Hoog' beoordeeld. Dit SCL-subthema richt zich op de aandacht voor V&G in projecten en/of de uitvoering. De stellingen in de SCL stellen de vraag of er een V&G-plan of -systeem is (3.3-R.T3) en of deze op maat worden gemaakt en gebruikt in de praktijk (3.3-G.T3.a). Hierop aansluitend bevat de VCA-MAX eisen voor de taakrisicoanalyse (2.2.a-b) en stelt eisen aan de criteria en inhoud voor VGM-projectplannen (5.1.a-b-c). De aanvullende eisen in (5.1-MG.a) zijn daarbij bijzonder illustratief: het projectplan moet onder meer veiligheidsinspecties en gedragsobservaties organiseren, risicovolle gedragingen en maatregelen beschrijven, samenwerking vastleggen, verwijzen naar beleid en gewenst gedrag, en leerpunten uit best practices en MOC betrekken. Via (5.1-MG.b) wordt bovendien de borging bij wijzigingen verzekerd.

4.3.3.4 Aanschaf, beheer en gebruik van middelen

Voor het SCL-subthema 'Aanschaf, beheer en gebruik van middelen' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX als 'Laag' beoordeeld. Dit SCL-subthema richt zich op hoe de organisatie omgaat met de aanschaf, het beheer en het gebruik van middelen. VCA-MAX dekt de formele inrichting op dit thema (3.4-R.T3.a-b en 3.4-R.T3.c) nog wel sterk af: risicovolle materialen, arbeidsmiddelen en PBM moeten geïnventariseerd worden (9.1.a), er moeten VGM-eisen gelden voor eliminatie van risico's (9.1.b), enkel middelen die daaraan voldoen mogen worden aangeschaft (9.1.c), en die eisen moeten periodiek geactualiseerd worden (9.1.d). Ook is er een duidelijke keuringsstructuur voor middelen en PBM (9.2.a-f). De overlap ontbreekt echter op de SCL stellingen die ingaan op gebruiksafspraken (3.4-R.T3.c), onderhoudsoriëntatie (3.4-G.T3.c-d), het belangbesef van medewerkers (3.4-G.T3.a) en het correcte gebruik van middelen in de praktijk (3.4-G.T3.e). Hier toont zich dus opnieuw het verschil tussen een sterk procedureel-technische dekking enerzijds en een bredere praktijk- en belevingsdimensie anderzijds.

4.3.3.5 Omgaan met veranderingen

Voor het SCL-subthema 'Omgaan met veranderingen' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX als 'Middel' beoordeeld. In dit SCL-subthema gaat het om de manier waarop de organisatie omgaat met veranderingen in de plannen en welke invloed die hebben op V&G. Met (1.1-MG.c) beschikt VCA-MAX over een expliciete MOC-procedure, en (5.1-MG.b) bepaalt dat ook bij wijzigingen de criteria en eisen geborgd moeten blijven. Dat levert een sterke inhoudelijke basis voor het beleid rond wijzigings-gerelateerde V&G-risico's (3.5-R.T3). Minder sterk afgedekt blijven echter de praktische kennis van medewerkers over hoe men daarmee omgaat (3.5-G.T3.a) en de communicatie van belangrijke wijzigingen (3.5-G.T3b). De overlap is daardoor duidelijk aanwezig, maar niet volledig.

4.3.4 Samenwerken met externen

4.3.4.1 Het selecteren en beoordelen van opdrachtnemers

Voor het SCL-subthema 'Het selecteren en beoordelen van opdrachtnemers' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX als 'Substantieel' beoordeeld. Dit SCL-subthema richt zich op de manier waarop een organisatie opdrachtnemers selecteert en beoordeelt op V&G-prestaties. VCA-MAX biedt een duidelijk formeel kader: onderaannemers moeten VCA-gecertificeerd zijn of aan Bijlage B voldoen (10.1.a), op de werkvloer moet geborgd zijn dat aan de toepasselijke VCA-eisen wordt voldaan (10.1.b), en via een VGM-(deel)plan kan die borging samen met de onderaannemer worden uitgewerkt (10.1-MG.a). Dat sluit goed aan bij het SCL-statement rond het bestaan van V&G-criteria voor selectie en beoordeling (4.1-R.T3.a-b). Enkel met de SCL stellingen omtrent de vraag of verantwoordelijke managers en leidinggevendenden die criteria daadwerkelijk kennen (4.1-G.T3.a) en of er systematisch wordt ingegrepen om prestaties te verbeteren (4.1-G.T3.b) is er weinig overlap.

4.3.4.2 Het stimuleren en sanctioneren van opdrachtnemers

Voor het SCL-subthema 'Het stimuleren en sanctioneren van opdrachtnemers' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX als 'Middel' beoordeeld. Dit SCL-subthema richt zich op de manier waarop een organisatie opdrachtnemers stimuleert en sanctioneert op het gebied van V&G. VCA-MAX voorziet wel degelijk in een beoordelingslogica

(4.2-R.T3.a-b): VGM-prestaties van regelmatig ingeschakelde onderaannemers moeten op basis van een procedure en criteria worden beoordeeld (10.2.a), op basis daarvan wordt een lijst van goedgekeurde onderaannemers opgesteld (10.2.b), gedrag moet in de beoordeling worden meegenomen en bevindingen uit gedragsobservaties moeten aantoonbaar worden teruggekoppeld (10.2-MG.a). Ook moet er toezicht zijn op gedrag met terugkoppeling aan onderaannemers (10.1-MG.b). Daarmee is de sanctionerende en corrigerende component relatief duidelijk. Minder sterk zichtbaar in de eisen van de VCA-MAX is de positieve waarderingskant: SCL legt meer nadruk op het expliciet aanmoedigen en waarderen van goed gedrag van opdrachtnemers (4.2-G.T3.b-c) en er is meer nadruk in de SCL op het consequent zijn in hoe de organisatie ingrijpt als regels worden verbroken en het waarderen van V&G gedrag (4.2-G.T3.a-b).

4.3.4.3 Samen werken aan oplossingen

Voor het SCL-subthema 'Samen werken aan oplossingen' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX als 'Substantieel' beoordeeld. Dit SCL-subthema richt zich op het beleid van de organisatie om samen te werken met externen op het gebied van V&G. De inhoudelijke overlap is groot als het gaat om het bieden van een duidelijke structuur voor coördinatie en afstemming met opdrachtnemers (4.3-R.T3 en 4.3-G.T3.a). Dit blijkt uit de eisen die instructie aan eigen medewerkers, tijdelijke medewerkers en medewerkers van onderaannemers vóór aanvang van de werkzaamheden verplicht maken (3.6.a en 3.6.c), uit de eis dat ook na wijzigingen opnieuw instructie en samenwerking in de voorlichting plaatsvinden (3.6-MG.a-b-c), en uit de eis onderaannemers te betrekken bij veiligheidsinstructies, toolboxmeetings en gezamenlijke checks op afspraken (10.1-MG.e, 10.2-MG.b en 10.2-MG.c). De SCL stellingen dat opdrachtnemers ook zelf met problemen en verbeterideeën komen en dat het management die voorstellen serieus oppakt (4.3-G.T3.b) zijn in VCA-MAX veel minder expliciet uitgewerkt.

4.3.5 Leren en verbeteren

4.3.5.1 Leercultuur

Voor het SCL-subthema 'Leercultuur' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX als 'Substantieel' beoordeeld. Dit SCL-subthema richt zich op hoe de organisatie omgaat met het delen en leren van informatie over gebeurtenissen rond V&G en goede praktijken. Dit thema is goed gerepresenteerd in de VCA-MAX. Bevindingen moeten worden geclassificeerd (7.2.a), er moet een jaarlijkse trendanalyse zijn inclusief acties en follow-up (7.2.b), resultaten van observaties moeten mee worden geanalyseerd (7.2-MG.a), en er is een onderzoeksprocedure voor incidenten die oorzaken, verantwoordelijkheden en verbetermaatregelen systematisch vastlegt (11.2.a-b). De aanvullend gemapte eisen (11.2-MG.a-d) brengen daar nog gedragsaspecten, managementdeelname, betrokkenheid van de VGM-functionaris en de koppeling tussen incident, gedrag en risicobeheersing in. Bovendien moeten best practices, projectevaluaties, ongevallenonderzoeken, inspecties, observaties en MOC worden meegenomen in onder meer taakrisicoanalyses (TRA's) en instructies (2.2-MG.b-d, 3.5-MG.b, 5.1-MG.a). Dat alles maakt duidelijk dat VCA-MAX een uitgesproken formele leerarchitectuur vereist. VCA-MAX mist ten op zicht van de SCL eisen gericht op het leren van derde partijen (5.1-G.T3.b) en gaat minder expliciet in op de reflectie omtrent ongewenste gebeurtenissen (5.1-G.T3a).

4.3.5.2 Meldingen

Voor het SCL-subthema 'Meldingen' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX als 'Middel' beoordeeld. Dit SCL-subthema richt zich op de manier waarop de organisatie omgaat met het melden en registreren van voorvallen rond V&G. VCA heeft duidelijke eisen omtrent de formele inrichting. Er moet een meldingsprocedure of meldingsformulier zijn (11.1.a), medewerkers moeten die procedures kennen (11.1.b), de rol van management en leidinggevenden moet in die procedure zijn opgenomen (11.1-MG.a), en incidenten moeten geregistreerd worden in verschillende categorieën (11.1.c). Daarnaast moeten ongevallencijfers periodiek worden gecommuniceerd (11.1.d). Dat dekt de structurele kant van melden en registreren herkenbaar af (5.2-R.T3.a-b). Wat veel minder rechtstreeks wordt geraakt, zijn precies de SCL-vragen naar de feitelijke meldpraktijk, het systematisch melden van bijna-ongevallen en onveilige situaties, de open meldcultuur en het opnemen van verbeterideeën (5.2-G.T3.a). VCA-MAX toetst hier vooral de procedure en de registratie, minder de zichtbare praktijkwerking.

4.3.5.3 Het beoordelen van V&G in de werkomgeving

Voor het SCL-subthema 'Het beoordelen van V&G in de werkomgeving' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX als 'Hoog' beoordeeld. Dit SCL-subthema richt zich op de manier waarop de organisatie V&G in de werkomgeving beoordeelt. En hoe daar intern en extern tegenaan wordt gekeken. VCA-MAX bevat eisen over een beoordelingssysteem (5.3-R.T3.a-b) waarin VGM deel uitmaakt van de jaarlijkse beoordeling (1.4.a-b-c) en waarin ook veilig en gezond gedrag van leidinggevenden en medewerkers wordt beoordeeld (1.4-MG.a). Daarnaast is er een sterk werkplekinspectie- en observatieluw, onder meer via (7.1.b), (7.1.f), (7.1-MG.a) en (7.1-MG.b). Dat sluit goed aan bij het idee dat directie, managers en leidinggevenden V&G in de werkomgeving actief beoordelen (5.3-G.T3.a). Alleen met betrekking tot de limiterende kwalificatie dat 'de organisatie het aantal beoordelingen belangrijker vindt dan de kwaliteit' (5.3-G.T3.b) heeft VCA-MAX geen eis als tegenhanger.

4.3.5.4 Interne audits

Voor het SCL-subthema 'Interne audits' is de mate van overlap tussen de SCL stellingen en de eisen uit de VCA-MAX als 'Hoog' beoordeeld. Dit SCL-subthema richt zich op de manier waarop een organisatie interne audits uitvoert. VCA-MAX vereist jaarlijkse interne audits om na te gaan of het VCA-systeem goed geïmplementeerd en onderhouden wordt (1.5.a), een driejarige dekking van alle toepasselijke checklistvragen (1.5.b), betrokkenheid van de VGM-functionaris (1.5.c), en expliciet ook aandacht voor implementatie van beleid, gedrag, meldgedrag, MOC, audituitkomsten in PDCA en het leren van auditbevindingen (1.5-MG.a-b-c-e-f-g). Bovendien participeren management en directie aantoonbaar in de interne audit (1.5-MG.d), en worden auditbevindingen verder ingebracht in directiebeoordeling en actieplannen (1.6.a-b, 1.6-MG.a-b). Dat is inhoudelijk zeer dicht bij wat SCL in dit subthema vraagt (5.4-R.T3.a-b). VCA vertoont weliswaar minder afdekking met betrekking tot de beleving van medewerkers (5.4-G.T3). De SCL stelling op dit vlak is evenwel deels een limiterende kwalificatie (*De medewerkers weten niet altijd precies wat het doel van de audits is en wat de resultaten zijn*).

4.4 Bespreking van de inhoudelijke analyse

Het doel van de inhoudelijke analyse van overeenkomsten en verschillen was het vaststellen van de mate waarin er op inhoudsniveau overlap bestaat tussen de SCL en de VCA-MAX. Hiertoe hebben wij de eisen van de VCA-MAX vergeleken met de SCL-subthema's om de aanwezigheid van deze overlap inzichtelijk en bespreekbaar te maken. In Tabel 3 en 4 zijn de resultaten van deze inhoudelijke analyse van overeenkomsten en verschillen samengevat.

De instrumenten hebben allebei een duidelijk andere insteek. SCL hanteert doelvoorschriften, waarbij niet expliciet benoemd wordt wat een organisatie minimaal moet doen om een doel volledig ingevuld te hebben. De VCA hanteert daarentegen middelvoorschriften in de vorm van expliciete minimum eisen waaraan een organisatie moet voldoen. Voor elk SCL-subthema dat in de SCL aan bod komt zijn er eisen in de VCA-MAX geïdentificeerd die daarop aansluiten. Vooral met betrekking tot de invulling van de formeel georganiseerde beleids- en beheersstructuren is er een sterke mate van overlap tussen beide instrumenten. Dat is zichtbaar in SCL-subthema's waarin beleid, risicoanalyse, projectmatige borging, gedragsprogramma's, audits, plannen en opvolgmechanismen centraal staan. Zo is de overlap hoog bij de subthema's Gewenst V&G-gedrag, Risicobeoordeling, V&G in projecten en Interne audits. VCA-MAX beschikt met betrekking van deze subthema's over expliciete en concrete eisen die niet alleen de aanwezigheid van systemen vastleggen, maar ook een doorvertaling naar observatie, opvolging en PDCA-logica.

VCA-MAX is minder gericht op het bevragen van de zichtbare praktijkwerking van de ingerichte beleidsstructuren. De SCL bevat een aantal stellingen gericht op de ervaren betrokkenheid, de wederkerigheid van communicatie, de gedeelde verantwoordelijkheid van medewerkers of de aanwezigheid van een open leer- en meldcultuur. Het zijn de thema's waar de SCL relatief veel stellingen heeft waarbij de overlap als 'Laag' of 'Middelmatig' is beoordeeld. In het SCL-subthema Beleid en doelstellingen, eist de VCA-MAX een beleidsverklaring, evaluatie ervan en communicatie erover. Er is echter geen eis dat het ook zichtbaar is dat het beleid werkelijk de basis vormt voor veilig en gezond werken. De mapping maakt dat expliciet door bij het statement over zichtbare doorwerking van beleid te wijzen op (1.1.a) en (1.1.b), maar tegelijk vast te stellen dat de praktijkdoorwerking niet letterlijk wordt afgedekt. Eenzelfde patroon keert terug in Leiderschap, waar VCA-MAX vooral de rol en deskundigheid van de VGM-functionaris uitwerkt via (1.2.b), (1.2.c) en (1.2-MG.a), terwijl SCL sterker focust op leiderschapontwikkeling, voorbeeldgedrag, bereikbaarheid en ervaren betrokkenheid van directie en leidinggevenden. Ook bij Meldingen en deels bij Leercultuur blijkt dat VCA-MAX vooral procedurele en analytische elementen vastlegt, zoals meldingsprocedures, classificatie, trendanalyse en incidentonderzoek, maar minder rechtstreeks de open cultuur en het spontane initiatief van medewerkers of externe partijen.

Met een grotere focus op expliciete eisen rond de planning, uitvoering, observatie, documentatie en opvolging, lijkt de VCA-MAX primair gericht te zijn om te borgen dat de V&G processen, taken, middelen en controles bestaan en betrouwbaar functioneren. De SCL bevat deze elementen eveneens, maar heeft daarnaast ook een duidelijke focus op hoe deze aspecten in de praktijk worden beleefd en gebruikt, en hoe gecontroleerd wordt waar verdere ontwikkeling nodig is. Met de aanvullende gedragseisen is de VCA-MAX enigszins in deze richting geschoven, maar blijft het, in verhouding tot de SCL, toch vaak primair gericht op eisen met betrekking tot hoe bepaalde processen in de praktijk geborgd worden.

Tot slot is er nog één fundamenteel verschil tussen de SCL en de VCA-MAX dat van invloed is op de analyse van overeenkomsten en verschillen. VCA-MAX is een op zichzelf staand instrument, terwijl de SCL stellingen onderdeel zijn van een instrument dat 5 niveaus op de

cultuur ladder moet kunnen onderscheiden. Daardoor hebben sommige SCL-stellingen niet primair de functie om een minimumeis te formuleren, maar om het ene cultuurniveau van het andere te onderscheiden. Dit komt vooral tot uitdrukking in stellingen die een beperkende of negatieve kwalificatie bevatten. Een voorbeeld is de stelling: “Medewerkers weten niet altijd precies wat het doel van de audits is en wat de resultaten zijn”. Een dergelijke formulering is goed bruikbaar om onderscheid te maken tussen cultuurniveaus, maar laat zich moeilijk vertalen naar een zinvolle minimumeis binnen VCA-MAX. Een fictieve VCA-MAX-eis zoals “Alleen leidinggevenden zijn op de hoogte van de doelen en resultaten van audits” zou inhoudelijk onwenselijk zijn. Omgekeerd kan het ontbreken van zo’n negatieve eis in VCA-MAX niet zonder meer worden geïnterpreteerd als een gebrek aan inhoudelijke overlap. Het tegenovergestelde kan gelden: wanneer VCA-MAX geen beperkende formulering bevat, kan dat betekenen dat het instrument op dit punt een hoger of algemener uitgangspunt veronderstelt. Met dit verschil is in de inhoudelijke analyse van overeenkomsten en verschillen rekening gehouden. Tegelijkertijd illustreert het dat SCL en VCA-MAX ondanks de globaal genomen substantiële inhoudelijke overlap die in deze analyse is vastgesteld, wezenlijk verschillende instrumenten zijn. De SCL werkt vooral met doelvoorschriften, met een focus op de zichtbare praktijkwerking van V&G beleid. Daarbij is het instrument bedoeld om onderscheid te maken tussen vijf niveaus. De VCA-MAX werkt daarentegen meer met middelvoorschriften met een focus op de formele inrichting van het veiligheidsmanagement, en is primair gericht op het bewaken van een ondergrens. Een inhoudelijke analyse van overeenkomsten en verschillen in behandelde thema’s alleen is daarom niet voldoende om de verhouding tussen beide instrumenten afdoende in te schatten. In het volgende hoofdstuk wordt daarom nader ingegaan op de verschillen overeenkomsten in het onderliggende certificeringsproces.

5 Procesanalyse

Naast de inhoudelijke analyse van overeenkomsten en verschillen wordt in dit hoofdstuk de procesmatige werking van de SCL en VCA-MAX geanalyseerd. Waar hoofdstuk 4 inzicht biedt in de mate waarin de inhoudelijke dimensies van de SCL terugkomen in VCA-MAX, richt dit hoofdstuk zich op de vraag hoe beide instrumenten functioneren als beoordelings- en beslissysteem. De aandacht verschuift daarmee van de vraag wat wordt beoordeeld naar de vraag hoe de beoordeling tot stand komt en hoe afzonderlijke auditbevindingen worden vertaald naar een formele uitkomst.

De procesanalyse wordt uitgevoerd aan de hand van een tweede analysematrix. Op basis van deze analysematrix worden in dit hoofdstuk eerst de gehanteerde analyse-criteria toegelicht. Daarbij wordt per categorie verduidelijkt welke procesmatige criteria relevant zijn en wat deze inhouden. Vervolgens worden de SCL en VCA-MAX systematisch naast elkaar geplaatst aan de hand van deze criteria. De analyse van overeenkomsten en verschillen mondt uit in een synthese waarin wordt besproken wat de vastgestelde procedurele overeenkomsten en verschillen zijn.

5.1 Toelichting criteria

Zoals reeds aangehaald in hoofdstuk 3 (3.2.1.2: tabel 1), wordt de procesanalyse gestructureerd op vier hoofdcategorieën, waaronder telkens een aantal criteria werden gegroepeerd. In onderstaande wordt deze structuur nader toegelicht.

5.1.1 Beoordelingskader

De eerste categorie, het beoordelingskader, heeft betrekking op de inhoudelijke en structurele opbouw van het instrument als geheel. In deze categorie wordt dus niet gekeken naar afzonderlijke bewijsstukken, auditstappen of concrete bevindingen, maar naar de manier waarop het instrument zichzelf als beoordelingskader organiseert. Dat onderscheid is belangrijk, omdat het beoordelingskader bepaalt welk fenomeen in beeld komt en volgens welke logica dat fenomeen wordt geordend. Van Nunen et al. (2018) wijzen erop dat veiligheidscultuurinstrumenten sterk kunnen verschillen in doelstelling, focus en diagnoseopzet. Voor deze studie betekent dit dat eerst moet worden verduidelijkt vanuit welke beoordelingslogica elk instrument vertrekt, voordat naar de concrete uitvoering van de audit kan worden gekeken.

Binnen deze categorie worden drie kenmerken onderscheiden: (i) het doel en referentiekader, (ii) de doelgroep en gebruikscontext en (iii) de structuur van het beoordelingskader.

Het **doel en referentiekader** verwijst naar het onderliggende construct dat het instrument centraal stelt en naar het primaire doel waarmee het instrument wordt ingezet. Hoewel veiligheidscultuurinstrumenten doorgaans beogen veiligheidscultuur te meten, te beoordelen of te verbeteren, kan hun focus verschillen. Sommige instrumenten zijn in hoofdzaak gericht

op diagnose, andere op benchmarking, certificering of ondersteuning van verbetertrajecten (Van Nunen et al., 2018). In de literatuur rond schaalontwikkeling wordt dit begrepen als de afbakening van wat precies gemeten wordt en met welk doel (DeVellis & Thorpe, 2022). In auditcontexten vertaalt dit zich onder meer in een onderscheid tussen instrumenten die primair gericht zijn op het vaststellen van conformiteit met vooraf gedefinieerde eisen en instrumenten die organisaties positioneren op een ontwikkelingslijn. Methodologisch is dat relevant, omdat een conformiteitsgericht instrument anders functioneert dan een instrument dat vooral bedoeld is om ontwikkelingsniveaus zichtbaar te maken.

De **doelgroep en gebruikcontext** sluiten hierbij aan, maar leggen een ander accent. Dit kenmerk vraagt niet in de eerste plaats wat het instrument in abstracte zin wil beoordelen, maar voor wie en in welke organisatorische setting het instrument is ontworpen. Een instrument dat breed inzetbaar is over verschillende organisaties en sectoren heen, is niet op dezelfde manier opgebouwd als een instrument dat ingebed is in een specifieke certificeringscontext of als aanvulling op een bestaand schema. De gebruikcontext beïnvloedt daarmee ook hoe strikt, generiek of sectorspecifiek criteria worden geformuleerd.

De **structuur van het beoordelingskader** verwijst vervolgens naar de wijze waarop beoordelingscriteria binnen het instrument zijn georganiseerd. Hierbij gaat het om de interne ordening waarmee het instrument zijn beoordeling vormgeeft, zoals de ordening van eisen, thema's, vragen, niveaus of modules. Methodologisch maakt het bijvoorbeeld een verschil of een instrument werkt met niveaus, thema's en ontwikkelingsniveaus, dan wel met afzonderlijke auditvragen, normelementen of modules. Die structuur bepaalt mede hoe overzichtelijk het instrument is, hoe criteria met elkaar samenhangen en hoe afzonderlijke onderdelen binnen het geheel moeten worden begrepen.

5.1.2 Audit- en beoordelingsproces

De tweede categorie, het audit- en beoordelingsproces, richt zich op de manier waarop informatie in het auditproces wordt verzameld en beoordeeld. Waar het beoordelingskader bepaalt wat binnen het instrument zichtbaar wordt, bepaalt het audit- en beoordelingsproces hoe dat zicht concreet tot stand komt. Robson et al. (2012) tonen aan dat juist op dit niveau grote variatie kan bestaan tussen auditmethoden, met mogelijke gevolgen voor betrouwbaarheid en consistentie. Van Nunen et al. (2018) leggen in dezelfde lijn de nadruk op het belang van multi-method benaderingen en op het feit dat instrumenten in de praktijk vaak worden aangepast aan de context en behoeften van organisaties. Voor deze studie betekent dit dat niet alleen moet worden gekeken naar welke informatiebronnen worden ingezet, maar ook naar de wijze waarop het instrument het verzamelen en beoordelen van die informatie structureert.

Binnen deze categorie worden drie kenmerken onderscheiden: (i) het type bewijs, (ii) het type indicator en (iii) de auditstructuur.

Het **type bewijs** verwijst naar de aard van de informatie waarop een beoordeling is gebaseerd. Auditinstrumenten maken gebruik van uiteenlopende bronnen, zoals documentanalyse, interviews met medewerkers, observaties van werkpraktijken of analyse van statistische gegevens. In veiligheidscultuurtrajecten wordt vaak gebruikgemaakt van een multi-method benadering, waarbij kwantitatieve en kwalitatieve data kunnen worden gecombineerd (Van Nunen et al., 2018). Wat binnen een audit als valide en controleerbare informatie wordt

beschouwd, wordt beïnvloed door het type bewijs (Power (2003)). Documentanalyse is doorgaans relatief reproduceerbaar, omdat auditors dezelfde formele bronnen kunnen raadplegen. Observaties en interviews vragen daarentegen meer interpretatie en zijn daardoor gevoeliger voor variatie tussen auditors. Ook in evaluatieliteratuur wordt benadrukt dat de aard van het bewijs mede bepaalt hoe observaties worden geïnterpreteerd en gebruikt in een beoordeling (Kane, 2013).

Bij het **type indicator** gaat het niet om de bron van informatie, maar om de manier waarop beoordelingscriteria zijn geformuleerd. Dat onderscheid is belangrijk: twee instrumenten kunnen beide gebruikmaken van interviews, observaties of documenten, maar toch sterk verschillen in de mate waarin hun criteria concreet, verifieerbaar of interpretatief zijn. Sommige criteria zijn sterk geoperationaliseerd en laten relatief weinig ruimte voor interpretatie, bijvoorbeeld wanneer moet worden vastgesteld of een bepaalde procedure aanwezig is. Andere criteria zijn abstracter en vereisen een beoordeling van gedrag, interacties of bredere organisatorische praktijken. Methodologisch is dit relevant omdat concreet geformuleerde indicatoren doorgaans minder beoordelingsruimte laten dan criteria die vragen naar gedrag, cultuur of praktijkwerking. DeVellis en Thorpe (2022) wijzen erop dat de mate van specificiteit van indicatoren invloed heeft op de mate van standaardisatie van de meting.

De **auditstructuur** verwijst naar de opbouw, fasering en organisatorische inrichting van het auditproces. Dit omvat onder meer de verschillende auditfasen, de frequentie en periodiciteit van audits, zoals initiële audits, opvolg audits en hercertificatie, en de wijze waarop auditors worden ingezet. Daarmee gaat dit kenmerk over de temporele en organisatorische vorm waarin de beoordeling plaatsvindt. Een instrument met een expliciete cyclus van initiële audit, opvolging en herbeoordeling creëert andere beoordelingsdynamieken dan een instrument dat hoofdzakelijk als eenmalige of punctuele beoordeling wordt ingezet. Ook de inzet van één of meerdere auditors, interne of externe beoordeling en eventuele aanvullende reviewmomenten kunnen invloed hebben op de consistentie en navolgbaarheid van auditresultaten.

5.1.3 Auditor

Vanuit de auditstructuur komt vervolgens ook de rol van de auditor zelf in beeld. De categorie auditor maakt expliciet dat audituitkomsten niet alleen worden bepaald door het instrument of de auditprocedure, maar ook door de deskundigheid, ervaring en interpretatieve rol van degene die het instrument toepast. In de oorspronkelijke methodologische opzet van deze studie werd deze rol minder afzonderlijk benoemd, maar de auditliteratuur maakt duidelijk dat audituitkomsten mede worden gevormd door auditorgerelateerde kenmerken. Robson et al. (2012) behandelen auditorkenmerken dan ook als een afzonderlijk domein naast de auditmethode en het auditprogramma. Voor deze studie wordt die invalshoek overgenomen, maar beperkt tot aspecten die in de beschikbare documentatie daadwerkelijk kunnen worden teruggevonden en die rechtstreeks relevant zijn voor de interpretatie van de beoordeling.

Binnen deze categorie worden twee kenmerken onderscheiden: (i) de vereiste deskundigheid en ervaring van de auditor, en (ii) kalibratie en kwaliteitsbewaking.

Met de **vereiste deskundigheid en ervaring** wordt bedoeld welke kennis, sectorervaring en auditvaardigheid nodig worden geacht om het instrument op een consistente manier toe te passen. Methodologisch is dat relevant omdat een instrument dat sterk steunt op professioneel oordeel andere eisen aan de auditor kan stellen dan een instrument dat vooral verifieert of

formele criteria aanwezig zijn. Een audit die gedrags- en cultuuraspecten in sterke mate interpreteert, kan bijvoorbeeld andere competenties vereisen dan een audit die hoofdzakelijk documentatie en formele procedures toetst.

Kalibratie en kwaliteitsbewaking verschillen van deskundigheid en ervaring doordat zij niet kijken naar wat een auditor individueel moet kunnen, maar naar de mechanismen waarmee een instrument probeert om beoordelingen tussen auditors of auditteams op één lijn te houden. Robson et al. (2012) bespreken in dat verband onder meer training, teamreview, peer review en andere vormen van kwaliteitscontrole als factoren die de consistentie van audituitkomsten kunnen beïnvloeden. Een systeem met vaste training, dossierreview, bijwoning of periodieke afstemming kan de kans verkleinen dat vergelijkbare situaties door verschillende auditors verschillend worden beoordeeld. Voor deze studie is daarom niet alleen relevant welke eisen aan auditors worden gesteld, maar ook hoe het instrument de toepassing van die eisen ondersteunt en bewaakt.

5.1.4 Besluitvorming en uitkomst

De laatste categorie, besluitvorming en uitkomst, heeft betrekking op de manier waarop auditbevindingen op instrumentniveau worden vertaald naar een formeel oordeel. Deze stap vormt een cruciale schakel tussen observatie en evaluatie. In de auditliteratuur wordt benadrukt dat de transformatie van auditdata naar eindresultaten, bijvoorbeeld via scoring, weging en beslisregels, een bepalende rol speelt in de uiteindelijke betekenis en betrouwbaarheid van audituitkomsten (Robson et al., 2012). Voor deze studie betekent dit dat het niet volstaat om te weten welke informatie wordt verzameld; ook de logica waarmee die informatie in een besluit wordt omgezet, moet worden vergeleken.

Binnen deze categorie worden drie kenmerken onderscheiden: (i) de besluitvormingslogica, (ii) de classificatiestructuur en (iii) de interpretatie van het resultaat.

De **besluitvormingslogica** verwijst naar de wijze waarop auditbevindingen worden omgezet in een formele beslissing op instrumentniveau. Dit omvat de gehanteerde beslisregels, zoals drempelwaarden, minimale vereisten of wegingen van verschillende criteria, evenals de rol van verschillende actoren in het besluitvormingsproces. Onderzoek naar auditmethoden laat zien dat deze omzetting van individuele bevindingen naar een eindoordeel op uiteenlopende manieren kan gebeuren, variërend van eenvoudige binaire beslissingen, zoals voldoet of voldoet niet, tot meer gedifferentieerde scoringssystemen met gewogen criteria (Robson et al., 2012). In sommige auditinstrumenten functioneren criteria als afzonderlijke indicatoren van conformiteit, waarbij de aanwezigheid of afwezigheid van specifieke elementen wordt gecontroleerd en de aggregatie gebeurt via impliciete of expliciete beslisregels. Andere instrumenten combineren verschillende dimensies in een geïntegreerd beoordelingskader, waarbij samenhang en consistentie tussen elementen mede bepalen tot welk eindoordeel wordt gekomen. In de literatuur over evaluatie en scoring wordt benadrukt dat dergelijke aggregatiemechanismen een cruciale rol spelen in de vertaling van observaties naar een overkoepelend oordeel (Kane, 2013; Nardo et al., 2008).

De **classificatiestructuur** heeft betrekking op de vorm waarin het eindresultaat wordt uitgedrukt. In auditpraktijken varieert dit van binaire beslissingen, zoals het al dan niet behalen van een certificaat, tot meerledige classificatiesystemen waarbij organisaties worden gepositioneerd op een schaal of binnen een set van niveaus. Dit kenmerk verschilt van de

besluitvormingslogica omdat het niet kijkt naar de regels die tot het oordeel leiden, maar naar de uitdrukkingvorm van dat oordeel. Methodologisch is dat relevant omdat die vorm mede bepaalt hoe verschillen tussen organisaties zichtbaar worden en hoe uitkomsten onderling kunnen worden gelezen.

De **interpretatie van het resultaat** verwijst ten slotte naar de betekenis die aan de uitkomst wordt toegekend binnen het bredere beoordelingskader. In normatieve auditsystemen wordt een resultaat doorgaans geïnterpreteerd als een uitspraak over conformiteit met vooraf vastgelegde eisen. In ontwikkelingsgerichte instrumenten ligt de nadruk voornamelijk op het duiden van het ontwikkelingsniveau van een organisatie en het identificeren van verbeterpotentieel. Onderzoek naar veiligheidscultuurinstrumenten toont aan dat dergelijke tools vaak niet alleen gericht zijn op het vaststellen van een diagnose, maar ook op het formuleren van aanbevelingen en het ondersteunen van verbeterprocessen (Van Nunen et al., 2018). De interpretatie van het resultaat bepaalt daarmee hoe de uitkomst in de praktijk gelezen kan worden: als certificeringsbesluit, als ontwikkelingsindicatie, als verbeterdiagnose of als combinatie daarvan.

Samen maken deze vier categorieën het mogelijk om de procesmatige werking van de SCL en VCA-MAX systematisch te vergelijken. De procesanalyse laat zien of eventuele verschillen tussen beide instrumenten vooral betrekking hebben op de inhoudelijke dimensies die zij behandelen, of ook op de wijze waarop zij informatie verzamelen, interpreteren en vertalen naar een formele beoordeling.

5.2 Uitwerking van de procesanalyse

5.2.1 Invulling van de matrix

De procesmatrix is op vergelijkbare wijze toegepast als de matrix voor de inhoudelijke analyse van overeenkomsten en verschillen. Voor elk criterium uit de procesmatrix zijn de SCL en VCA-MAX afzonderlijk geanalyseerd op basis van de aangeleverde brondocumenten. Daarbij zijn relevante passages uit de vier geraadpleegde documenten⁴ systematisch geselecteerd en als citatie opgenomen in de matrix. Op die manier werd per criterium inzichtelijk gemaakt waarop de beoordeling steunt en hoe de procedurele kenmerken van beide instrumenten in de documentatie zijn onderbouwd. De matrix is eerst onafhankelijk ingevuld door de betrokken onderzoekers. Per criterium werd nagegaan welke informatie beschikbaar is. Vervolgens werd voor elk criterium een voorlopige interpretatie geformuleerd, waarin de belangrijkste overeenkomsten en verschillen tussen SCL en VCA-MAX werden samengevat.

5.2.2 Beoordeling van de procesmatige aansluiting

Aansluitend is een gezamenlijke toetsingsmoment georganiseerd waarin de onafhankelijk ingevulde matrices zijn besproken. Tijdens deze bijeenkomst zijn verschillen in interpretatie doorgenomen, ontbrekende of onduidelijke onderbouwingen geïdentificeerd en zijn de voorlopige conclusies per criterium aangescherpt. Op basis van deze gezamenlijke bespreking

⁴ Normtekst Safety Culture Ladder 2.0, September 2023; Certificatieschema Safety Culture Ladder, September 2023; Toelichting op de Safety Culture Ladder 2.0, 2023 en VCA en VCA Module gedrag met toelichting (normtekst VCA 2017/6.0 MAX, 2025)

is per criterium een gedragen conclusie geformuleerd over de mate waarin SCL en VCA-MAX procedureel overeenkomen of van elkaar verschillen.

5.2.3 Verantwoording en rapportage

De resultaten van de procesanalyse zijn verwerkt in de rapportage. Daarbij is per criterium beschreven welke overeenkomsten en verschillen tussen SCL en VCA-MAX werden vastgesteld en op welke documentatie deze vaststellingen zijn gebaseerd. De opgenomen citaties uit de brondocumenten vormen de onderbouwing voor de analyse en maken inzichtelijk hoe de interpretaties tot stand zijn gekomen.

In de rapportage is ervoor gekozen om de bevindingen per criterium samen te vatten in een beknopte conclusie. De gedetailleerde onderbouwing van deze conclusies is opgenomen in de procesmatrix in bijlage C. Deze matrix bevat per criterium de relevante citaties uit de brondocumenten, de afzonderlijke analyse van beide instrumenten en de daaruit afgeleide beoordeling van de procesmatige aansluiting.

Deze werkwijze draagt bij aan de transparantie en navolgbaarheid van het onderzoek. Door de analyse te baseren op expliciete bronverwijzingen, een onafhankelijke eerste beoordeling en een gezamenlijke bespreking ter toetsing en afstemming, wordt duidelijk hoe de uiteindelijke conclusies per criterium zijn opgebouwd. De rapportage geeft daarmee niet alleen de uitkomst van de analyse van overeenkomsten en verschillen weer, maar ook de onderliggende redenering waarop deze uitkomst steunt.

5.3 Algemene bevindingen

Bij het gezamenlijk bespreken en consolideren van de onafhankelijk ingevulde matrices bleek sprake van een grote mate van overeenstemming in de uitkomsten. In deze sectie worden per analysecriterium de samengevoegde uitkomsten van deze analyse besproken. Daarbij wordt regelmatig verwezen naar de gebruikte documentatie voor SCL (Normtekst, Toelichting bij SCL en Certificatieschema) en VCA-MAX (Normtekst). Een meer gedetailleerde uiteenzetting van de procesanalyse is terug te vinden in bijlage C.

5.3.1 Beoordelingskader

5.3.1.1 Doel en referentiekader

Beide instrumenten richten zich op veiligheidscultuur binnen organisaties. De twee instrumenten vertrekken echter vanuit een andere logica. SCL is primair cultuur- en ontwikkelingsgericht: het instrument wil zichtbaar maken waar een organisatie staat in haar ontwikkeling rond veiligheidsbewustzijn, houding en gedrag (bv. SCL-Toelichting, p.5; SCL-Normtekst, p.7; SCL-Certificatieschema, p.10-11)..

De VCA-MAX is primair systeem- en certificatiegericht: het instrument vertrekt vanuit een bestaand VGM-beheersysteem en voegt gedrageisen toe om aan te tonen dat veiligheidsgedrag op niveau 3 geborgd is (VCA-MAX, p.5, p.14-15). Methodologisch kan dit betekenen dat eenzelfde observatie verschillend wordt geïnterpreteerd. Bij SCL draagt zij bij aan het beeld van een ontwikkelingsniveau (SCL-Normtekst, p.10; SCL-Certificatieschema,

p.13); bij VCA-MAX vormt zij bewijs voor het al dan niet voldoen aan een concrete systeem- of module-eis (VCA-MAX, p.29-30).

5.3.1.2 Doelgroep en gebruikcontext

De SCL is breed en sectoroverstijgend ontworpen (SCL-Toelichting, p.5; SCL-Normtekst, p.5 en p.7), terwijl de VCA-MAX is gekoppeld aan aannemers, risicovolle en operationele werkzaamheden, en bestaande VCA-certificatiecontexten (VCA-MAX, p.14 en p.18). Dit heeft gevolgen voor de vergelijkbaarheid. De SCL kan op uiteenlopende organisatietypes worden toegepast, inclusief niet-uitvoerende organisaties (SCL-Toelichting, p.5; SCL-Normtekst, p.7). De VCA-MAX sluit sterker aan bij organisaties die operationele veiligheidsrisico's beheersen in opdrachtgeverscontexten. Daardoor kan de VCA-MAX concreter zijn voor klassieke VCA-doelgroepen (VCA-MAX, p.14, p.18 en p.21), maar is het mogelijk minder generiek als cultuurmeetinstrument.

5.3.1.3 Structuur van het beoordelingskader

De SCL organiseert criteria als een maturiteitsladder: hetzelfde thema wordt op meerdere ontwikkelingsniveaus beschreven (SCL-Normtekst, p.10-14; SCL-Toelichting, p.7-9). De VCA-MAX organiseert criteria als een checklist- en certificatieschema: vragen, minimumeisen, documenteisen en aanvullende module-eisen bepalen of het certificaat kan worden toegekend (VCA-MAX, p.5-7 en p.19-20). De certificeringsniveaus bepalen welke onderdelen verplicht zijn (VCA-MAX, p.19-20). Daardoor maakt de SCL graduele verschillen tussen niveaus expliciet zichtbaar, terwijl de VCA-MAX vooral toetst of een pakket eisen aantoonbaar is ingevuld. Dit kan leiden tot een andere granulariteit van uitkomsten: de SCL differentieert in ontwikkelingsfase, de VCA-MAX differentieert in certificaatniveau en de aanvullende module.

5.3.2 Audit- en beoordelingsproces

5.3.2.1 Type bewijs

Beide instrumenten steunen op meerdere bewijsvormen, waaronder documentatie, interviews, observaties en werkplekbezoeken. De bewijsfunctie verschilt echter. Bij de SCL staat directe waarneming van gedrag in de praktijk centraal en krijgt bewijs vooral betekenis door de consistentie tussen uitgesproken intenties en feitelijk handelen. Documentatie vervult daarbij een ondersteunende rol in de triangulatie van bevindingen (bv. SCL-Certificatieschema, p.13-15). In VCA-Max dient bewijs vooral om aantoonbaar te maken dat systeem-, minimum-, document- en gedragseisen aanwezig zijn (bv. VCA-MAX, p.27 en p.29-30). Dat maakt de VCA-MAX sterker traceerbaar per eis. Voor vergelijkbaarheid is vooral relevant dat interviews en observaties in beide instrumenten voorkomen, maar niet dezelfde beoordelingsfunctie hebben. Aantoonbare documentatie komt in VCA-MAX sterker naar voren.

5.3.2.2 Type indicator

De SCL-indicatoren zijn statements die eerder beschrijvend en ontwikkelingsgericht zijn (bv. SCL-Toelichting, p.8-9; SCL-Normtekst, p.14-18). Deze indicatoren vragen beoordeling van patronen, gewoontes, interacties en zicht- en hoorbaar gedrag. VCA-MAX-indicatoren zijn vragen met bijhorende doelstellingen en minimumeisen en zijn meer eisgericht en aantoonbaar, ook wanneer zij gedrag behandelen (bv. VCA-MAX, p.19 en p.40-41). De SCL zet in op de interpretatie van cultuurontwikkeling door auditors (SCL-Certificatieschema, p.22-23). De VCA-Max hanteert een meer hybride model, waarin toetsing aan vooraf opgestelde

VGM-eisen worden aangevuld met de professionele oordeelsvorming van auditors over gedrag (VCA-MAX, p.29-30).

5.3.2.3 Auditstructuur

Beide instrumenten bestaat uit twee fasen, met steekproeven en een vaste cyclus met opvolging. De SCL heeft een zelfstandige auditstructuur die volledig rond de cultuurbeoordeling is ontworpen. De VCA-MAX heeft een geïntegreerde auditstructuur waarbij de VCA-MG voortbouwt op en meeloopt met het reguliere VCA-certificatieproces (VCA-MAX, p.29 en p.31-32). Hierdoor verschilt de procedurele autonomie. Bij de SCL is het volledige auditproces ingericht om een niveau en cultuurbeeld vast te stellen (vb. SCL-Certificatieschema, p.15 en p.25-26). Bij de VCA-MAX is de gedragsmodule procedureel afhankelijk van het onderliggende VCA-certificaat: dezelfde scope, dezelfde einddatum en bij voorkeur gecombineerde audits (VCA-MAX, p.18, p.31-32 en p.34-35). Dat kan efficiënt zijn, maar betekent ook dat de beoordeling van gedrag ingebed blijft in een systeemgerichte cyclus.

5.3.3 Auditor

5.3.3.1 Deskundigheid en ervaring van de auditor

Beide instrumenten stellen eisen aan de bekwaamheid van auditors, maar de gevraagde deskundigheid is anders georiënteerd. Bij de SCL ligt het zwaartepunt bij de kunde van auditors om gedrag te kunnen interpreteren in verschillende contexten. Daarnaast moeten auditoren moeten door NEN bevoegd zijn verklaard, de bijwoning succesvol doorlopen en, voor hogere niveaus, aanvullende ervaring en training hebben.

Bij de VCA-MAX ligt de basis in de bestaande VCA-auditpraktijk rond het VGM-beheersysteem van aannemers. De auditor moet dus eerst kunnen beoordelen of een VGM-beheersysteem voldoet aan de VCA-eisen. De VCA-MAX vraagt om inhoudelijke kennis en sectorspecifieke ervaring (VCA-MAX, p.14 en p.90). Voor de aanvullende gedragsmodule zijn hier ook als aanvulling kennis over gedrags- en cultuurcompetenties vereist, maar deze blijft ingebed in het bestaande VCA-schema en wordt beoordeeld via aanvullende eisen en observaties (VCA-MAX, p.5, p.29-30 en p.91). Kortom, de SCL positioneert auditoren als cultuur- en gedragsduiders, waar de VCA-MAX auditoren inzet als inhoudelijk en sectorspecifiek deskundigen, die ook gedrag beoordelen binnen een vast normatief kader.

5.3.3.2 Kalibratie en kwaliteitsbewaking

Beide instrumenten beschikken over mechanismen om de kwaliteit en consistentie van beoordelingen te borgen, maar de inrichting daarvan verschilt. Bij de SCL zit de centrale kwaliteitsuitdaging niet in het aantoonbaar naleven van expliciete eisen, maar in het consistent en zorgvuldig interpreteren van gedrag en veiligheidscultuur. Om die reden is de kwaliteitsbewaking gericht op de kalibratie van het professioneel oordeel, via onder andere harmonisatieoverleg, auditorentraining, bevoegdheidsverklaringen, meeloopdagen, bijwoningen en de controle van auditplannen (SCL-Certificatieschema, p.36-39). Onafhankelijke, door NEN aangewezen bijwoners spelen hierin een sleutelrol, doordat zij in de praktijk meekijken met audits. Hun bevindingen worden benut voor verdere harmonisatie en borging van beoordelingskwaliteit.

Bij de VCA-MAX is kwaliteitsbewaking verdeeld over twee lagen. De reguliere VCA-laag steunt op een Centraal College van Deskundigen VCA (CCVD-VCA) / Uitvoerend college van

deskundigen VCA (UCvD-VCA), accreditatie, VCA-coördinator-review en certificatiebesluitvorming (VCA-MAX, p.16-17 en p.23-24). De aanvullende VCA-MG-laag steunt op SSVV-beheer, een aparte besluitenlijst, aanvullende overeenkomsten, aanvullend toezicht en harmonisatiebijekomsten (VCA-MAX, p.16-17 en p.23). Daarnaast ligt er een extern kwaliteitsanker via accreditatie volgens ISO/IEC 17021-1 (VCA-MAX, p.23). Samen moet dit ervoor zorgen dat de audits zo uniform mogelijk worden uitgevoerd en beoordeeld, ongeacht wie de auditor is of welke instelling de audit uitvoert.

Methodologisch houdt dit in dat de twee instrumenten verschillen in de manier waarop beoordelingsconsistentie tot stand komt. Bij de SCL is die consistentie direct verbonden aan het systeem van cultuurbeoordeling zelf, doordat harmonisatie en kalibratie van professioneel oordeel een integraal onderdeel vormen van het instrument. Bij de VCA-Max ontstaat consistentie uit een combinatie van bestaande certificatiestructuren en aanvullende afspraken rond de Module Gedrag.

5.3.4 Besluitvorming en uitkomst

5.3.4.1 Besluitvormingslogica

De SCL en de VCA-Max hanteren allebei gestructureerde regels om auditbevindingen te vertalen naar een formeel besluit. In de besluitvormingslogica zit echter een verschil tussen de twee instrumenten. De SCL gebruikt een niveau-gerichte besluitvorming: de combinatie van groen, oranje, of rood per thema en het onderscheid tussen randvoorwaardelijk en gedrag bepaalt of een niveau is gehaald. De gedragsaspecten zijn doorslaggevend en de gezamenlijke beoordeling tussen de auditoren staat centraal (SCL-Certificatieschema, p.15 en p.22-26; SCL-Toelichting, p.8). De VCA-MAX gebruikt een eisgerichte besluitvorming: *mustvragen*, aanvullende vragen, minimumeisen, documenteisen, afwijkingen en corrigerende maatregelen bepalen of certificatie mogelijk is (VCA-MAX, p.19-20, p.28 en p.33). De SCL kan in randvoorwaarden een beperkte ontwikkelingsruimte toelaten via oranje, zolang gedrag voldoende is (SCL-Certificatieschema, p.22-26). De VCA-MAX is gekoppeld aan het al dan niet voldoen aan expliciete eisen. Dit maakt de VCA-MAX transparanter in formele beslisregels, terwijl de SCL beter aansluit bij graduele cultuurbeoordeling.

5.3.4.2 Classificatiestructuur

De SCL en de VCA-MAX verschillen fundamenteel in de classificatiestructuur. In de SCL geeft de uitkomst een positie weer op een veiligheidscultuurladder met vijf niveaus. Hierbij staat het resultaat in verhouding tot hogere en lagere veiligheidscultuurniveaus waarnaar kan worden ontwikkeld, of worden afgezakt (vb. SCL-Normtekst, p.10-12; SCL-Certificatieschema, p.8 en p.25-34). De VCA-MAX classificeert primair binnen het VCA-certificatiesysteem, waarbij de VCA-MG een aanvullende kwalificatie voor niveau 3 toevoegt aan het reguliere VCA-certificatiesysteem (VCA-MAX, p.15, p.19-20 en p.34-36). De VCA-MAX kent geen schaal of ontwikkelroute, maar werkt met een certificaat, dat via een binaire beslissing wel of niet wordt toegekend (vb. VCA-MAX, p.19-20 en p.34-35). Dit betekent dat de SCL-classificatie kan worden gezien als duiding van de mate van cultuurontwikkeling, terwijl de VCA-MAX classificatie een formele vaststelling van de certificering is met een verondersteld cultuurniveau.

5.3.4.3 Interpretatie van het resultaat

De resultaten van de SCL hebben een sterk diagnostisch en ontwikkelingsgericht karakter. Ze zeggen niet alleen of een certificaat kan worden afgegeven, maar ook waar de organisatie staat en waar verbetering mogelijk is (SCL-Toelichting, p.5 en p.8; SCL-Certificatieschema, p.25-26). De VCA-MAX-certificering betekent dat aantoonbaar wordt voldaan aan vastgestelde VCA-eisen en dat een veiligheidscultuur op een vastgesteld niveau is geborgd, vastgelegd in formele certificaten met een vaste geldigheidsduur (vb. VCA-MAX, p.15, p.30-31 en p.34-35). Procesmatig weerspiegelt dit dat de SCL het resultaat inzet als ontwikkelinstrument en kwaliteitsaspect, terwijl de VCA-MAX functioneert als een kwalificatiemiddel voor opdrachtgevers als certificering bij de selectie en beoordeling van opdrachtnemers.

5.4 Bespreking van de procesanalyse

De analyse van overeenkomsten en verschillen tussen de procedures van deze twee instrumenten laat zien dat de SCL en de VCA-MAX, hoewel ze beide audit- en certificatie-instrumenten zijn, verschillend functioneren als beoordelingssysteem. Beide richten zich expliciet op veiligheidsgedrag binnen organisaties en maken gebruik van gestructureerde audits en formele certificatie. De overeenkomsten liggen in praktijken als auditplanning, interviews, observaties, werkbezoeken, rapportage, certificerende instellingen en een formele uitkomst. De verschillen zitten in de wijze waarop deze praktijken worden ingezet en in de onderliggende logica en het beoordelingsperspectief.

De SCL is primair ingericht als een ontwikkelgericht instrument dat de veiligheidscultuur beoordeelt langs samenhangende ontwikkelniveaus. De kern bestaat uit een ontwikkelingsladder met vijf niveaus, vijf thema's en subthema's, waarbij steeds onderscheid wordt gemaakt tussen randvoorwaardelijke elementen en gedrag. De beoordeling zoekt naar het totaalbeeld van de organisatie: welke patronen, gewoontes, gedragingen en randvoorwaarden zijn zichtbaar en bij welk niveau passen zij? Daarbij wordt gedrag zwaarder gewogen dan het voldoen aan bepaalde randvoorwaarden. De uitkomst is een niveau-indicatie die moet worden gelezen als een tijdsgebonden foto van de actuele veiligheidscultuur, inclusief sterke punten en verbeterpotentieel. Hierbij staat de interpretatie van gedrag na onderlinge afstemming tussen de auditoren centraal. Het resultaat kan dien als basis om richting te geven aan leren en het verbeteren van de veiligheidscultuur.

De VCA-MAX is ontworpen als een normatief certificeringsinstrument bovenop het al bestaande systeemgericht VCA-certificatieschema voor operationele contexten. Het reguliere VCA-kader blijft de basis: checklistvragen, doelstellingen, minimumeisen, documenteisen, *mustvragen*, aanvullende vragen, afwijkingen en corrigerende maatregelen. De Module Gedrag voegt gedrag, cultuur en veiligheidsbewustzijn toe, maar doet dit binnen dezelfde certificatiestructuur. Deze module is bovendien optioneel, heeft hetzelfde toepassingsgebied als het onderliggende VCA-certificaat, volgt dezelfde einddatum en kan geïntegreerd worden in de reguliere VCA-auditcyclus. De aanvulling van veiligheidsgedrag wordt beoordeeld binnen een vast VGM-kader en krijgt betekenis via toetsing aan expliciete eisen, met uiteindelijk een binaire certificatiebeslissing.

De belangrijkste methodologische implicatie is dat de SCL veiligheidscultuur beoordeelt als ontwikkelingsniveau. De VCA-MAX daarentegen, beoordeelt of een VGM-beheersysteem, aangevuld met gedragseisen, aantoonbaar voldoet aan vooraf vastgelegde certificatie-eisen.

Daardoor krijgt dezelfde auditobservatie niet noodzakelijk dezelfde betekenis. Een observatie over leiderschap, aanspreekgedrag of leren uit incidenten kan bij de SCL bijdragen aan de inschatting dat een organisatie op een bepaald niveau staat. Bij de VCA-MAX wordt dezelfde observatie vooral gebruikt om te beoordelen of een specifieke VCA- of VCA-MG-eis is ingevuld.

Inhoudelijke overlap (vastgesteld in hoofdstuk 4) betekent daarom niet noodzakelijk gelijke procedurele benadering. De VCA-MAX kan veel thema's raken die ook binnen SCL relevant zijn, zoals beleid, leiderschap, gedrag, leren, PDCA, risico's en betrokkenheid. Toch worden die thema's procedureel anders behandeld: bij de SCL als onderdeel van een graduele cultuurdiagnose, terwijl deze bij de VCA-MAX onderdeel zijn van een checklistgestuurde conformiteitsbeoordeling met een aanvullende gedragsborging.

Een mogelijke implicatie is dat de VCA-MAX vooral sterk is wanneer men wil aantonen dat gedragseisen concreet zijn ingebed in een VGM-beheersysteem. Het instrument biedt traceerbaarheid per eis en sluit aan bij bestaande certificatiepraktijken voor aannemers. De SCL is ontwikkeld als instrument om de ontwikkeling van veiligheidscultuur als geheel te begrijpen en te vergelijken over meerdere maturiteitsniveaus. Het instrument maakt graduele verschillen in cultuurontwikkeling zichtbaar en biedt ruimte voor interpretatie van samenhang tussen gedrag, randvoorwaarden en organisatiepraktijk.

Samengenomen wijst dit op een fundamenteel verschil in procedurele benadering tussen beide instrumenten. Waar VCA-MAX uitgaat van een systeemgerichte certificatiestructuur waarin gedrag via aanvullende eisen wordt vastgezet op een vooraf gedefinieerd niveau (niveau 3), richt de SCL zich op een cultuurgerichte beoordelingsaanpak waarin gedrag en organisatorische randvoorwaarden in samenhang worden geïnterpreteerd als indicatie voor het ontwikkelingsniveau van de veiligheidscultuur.

6 Conclusie

Dit onderzoek heeft tot doel de overeenkomsten en verschillen tussen SCL niveau 3 en VCA-MAX systematisch in beeld te brengen, zodat de ViA-werkgroep een onderbouwde beslissing kan nemen over de eventuele mate van gelijkwaardigheid van beide instrumenten voor inzet in aanbestedingstrajecten van bouwprojecten. De analyse is uitgevoerd langs drie invalshoeken: de onderliggende theoretische basis, de inhoudelijke overlap op subthema-niveau en het auditproces.

Dit onderzoek kent een aantal belangrijke beperkingen. Ten eerste betreft het louter een documentanalyse van overeenkomsten en verschillen van SCL niveau 3 en VCA-MAX. Er is onderzocht hoe beide instrumenten volgens hun formele documentatie zijn opgebouwd, welke thema's zij adresseren en hoe zij hun beoordeling structureren. Er is niet onderzocht hoe beide instrumenten functioneren tijdens concrete audits in de praktijk, hoe auditors de criteria feitelijk toepassen, of in hoeverre dezelfde organisaties bij inzet van beide instrumenten tot vergelijkbare uitkomsten zouden komen. Daarmee vormt dit onderzoek een noodzakelijke eerste stap, maar geen empirische verificatie van de werking van beide instrumenten in de praktijk. Een voorstel van hoe een volgende stap richting empirische verificatie eruit zou kunnen zien is beschreven in fase 2 van ons originele projectvoorstel.

Ten tweede is de SCL in dit onderzoek gebruikt als analytisch referentiekader. Dat is gedaan omdat de onderzoeksvraag betrekking heeft op de verhouding tussen VCA-MAX en SCL niveau 3. Tegelijkertijd betekent dit dat de analyse van overeenkomsten en verschillen primair laat zien in welke mate VCA-MAX aansluit bij de structuur, thema's en beoordelingslogica van de SCL. Het onderzoek doet geen algemene normatieve uitspraak over wat veiligheidscultuur precies is en beoordeelt ook niet of de SCL het construct veiligheidscultuur volledig of als 'gouden standaard' vastlegt. Noch moeten gerapporteerde verschillen niet gezien worden als tekortkomingen van de VCA-MAX.

Binnen deze afbakening laat de analyse wel toe om een aantal kernbevindingen te formuleren. De conclusies hieronder moeten daarom worden gelezen als bevindingen over de formele opbouw, inhoudelijke aansluiting en beoordelingslogica van beide instrumenten. Ze geven geen empirisch oordeel over de werking van SCL en VCA-MAX in concrete auditpraktijken, maar brengen wel in beeld waar beide instrumenten inhoudelijk en procesmatig bij elkaar aansluiten en waarin zij van elkaar verschillen.

De eerste conclusie is dat SCL en VCA-MAX inhoudelijk verwant zijn: beide instrumenten verwijzen naar Parker et al. (2006) waarin veiligheidscultuurontwikkeling wordt beschreven. Beide richten zich op veiligheidsgedrag, veiligheidsbewustzijn en het bereiken van een volwassenere veiligheidscultuur. Echter, de SCL en VCA-MAX vertalen deze theoretische achtergrond op verschillende manieren naar een beoordelingsinstrument. De SCL is uitgewerkt als een cultuurgerichte ladder met meerdere ontwikkelingsniveaus, terwijl VCA-MAX is vormgegeven als een aanvulling op het bestaande en systeemgerichte VCA-kader. VCA-MAX wil daarbij een oordeel wil vormen over één vooraf gedefinieerd cultuurniveau.

De tweede conclusie is dat er inhoudelijk sprake is van overlap tussen beide instrumenten. Voor alle SCL-subthema's zijn in VCA-MAX eisen gevonden die inhoudelijk aansluiten. Deze overlap is echter niet overal even sterk en varieert van 'laag' tot 'hoog'. De gelijkenis is het hoogst bij formele beleids- en beheersstructuren, zoals 'risicobeoordeling', 'V&G in projecten', 'interne audits', 'projectbeheersing', 'planning' en 'PDCA-opvolging'. Op deze onderdelen bevat VCA-MAX concrete eisen waarmee organisaties kunnen aantonen dat veiligheidsprocessen, gedragseisen en opvolgmechanismen zijn ingericht en geborgd. De overlap is beperkter bij thema's die sterker raken aan de zichtbare werking van veiligheidscultuur in de dagelijkse praktijk. Dit geldt vooral voor 'leiderschap', 'leercultuur, meldcultuur', 'verantwoordelijkheid', 'ervaren betrokkenheid', 'voorbeeldgedrag' en 'ontwikkeling van kennis en vaardigheden'. Op deze punten richt de SCL zich meer op de vraag hoe beleid en systemen doorwerken in houding, gedrag, interactie en gedeeld eigenaarschap binnen de organisatie. VCA-MAX behandelt deze thema's wel, maar doet dat vaker via expliciete procedures, rollen, registraties en beheersmaatregelen.

Daarmee zit het verschil tussen beide benaderingen niet altijd in de aan- of afwezigheid van overlap op inhoud, maar ook in de wijze waarop die inhoud wordt geordend, geoperationaliseerd en beoordeeld. Waar de SCL vaker werkt met bredere, ontwikkelingsgerichte en cultuurgeoriënteerde formuleringen, werkt VCA-MAX vaker met expliciete eisen rond planning, uitvoering, observatie, documentatie en opvolging. De analyse van overeenkomsten en verschillen wijst daarom niet alleen op een gebrek aan overlap op bepaalde subthema's aan de VCA-MAX-zijde, maar vooral ook op een verschil in onderliggende logica. De SCL formuleert vaker in termen van volwassenheid en zichtbare cultuurwerking. VCA-MAX vertaalt dezelfde of verwante inhoud vaker in concrete beheers- en borgingsvereisten.

De derde conclusie is dat het auditproces en de beoordelingslogica verschillen. De SCL beoordeelt veiligheidscultuur als een ontwikkelingsniveau op een ladder. Daarbij worden gedrag, randvoorwaarden en organisatiepraktijk in samenhang geïnterpreteerd. De uitkomst is een cultuurbeoordeling die aangeeft waar een organisatie zich bevindt in haar ontwikkeling en die richting geeft aan leren en verbeteren. VCA-MAX beoordeelt vooral of processen, taken, middelen, controles en gedragseisen aantoonbaar aanwezig zijn binnen een VGM-beheersysteem. De uitkomst is een conformiteitsbeoordeling met een dichotome certificatiebeslissing: wel of niet voldoen aan de gestelde eisen. De aanvulling van veiligheidsgedrag met de Module Gedrag in de VCA-MAX hanteert de auditpraktijk van de standaard VCA. De SCL biedt een bredere cultuurgerichte beoordeling, waarin meer ruimte is voor interpretatie van gedrag, leiderschap, betrokkenheid en de feitelijke werking van veiligheid in de organisatiepraktijk.

De eindconclusie is daarom dat alhoewel de VCA-MAX en SCL niveau 3 een inhoudelijke overlap vertonen, er wezenlijke verschillen bestaan in theoretische uitwerking, auditmethodiek, beoordelingslogica en betekenis van de certificatie-uitkomst. Door de overlap én verschillen in benadering, granulariteit en beoordelingswijze tussen de twee instrumenten inzichtelijk te maken, biedt dit onderzoek onderbouwing voor besluitvorming over de mate van gelijkwaardigheid van beide instrumenten. De beslissing over gelijkwaardigheid van de instrumenten staat in dienst van een groter doel: het duurzaam versterken van een veiligheidscultuur in de bouw waarin systemen, gedrag en leiderschap samen bijdragen aan het uiteindelijke doel dat iedereen veilig en gezond thuiskomt. De vraag of de gevonden verschillen klein genoeg zijn om VCA-MAX binnen de ViA-regelgeving als gelijkwaardig aan SCL niveau 3 te verklaren, is een beleidsbeslissing en valt buiten de scope van dit onderzoek.

7 Referenties

- Busch, C. (2017) A Ladder on Quick Sand - A Critical View at the Safety Culture Ladder. <https://www.linkedin.com/pulse/ladder-quick-sand-critical-view-safety-culture-carsten-busch/> (accessed April 18, 2026)
- DeVellis, R.F., & Thorpe, C.T. (2022). *Scale development: Theory and applications*. SAGE
- Goncalves Filho, A. P., & Waterson, P. (2018). Maturity models and safety culture: A critical review. *Safety science*, 105, 192-211.
- Groeneweg, J., Hudson, P. T.W., Vandevlis, T., & Lancioni, G.E. (2010) Why Improving the Safety Climate Doesn't Always Improve the Safety Performance. Paper presented at the SPE International Conference on Health, Safety and Environment in Oil and Gas Exploration and Production, Rio de Janeiro, Brazil, April 2010. <https://doi.org/10.2118/127152-MS>
- Guldenmund, F. W. (2000). The nature of safety culture: a review of theory and research. *Safety science*, 34(1-3), 215-257.
- Hudson, P. (2007). Implementing a safety culture in a major multi-national. *Safety science*, 45(6), 697-722.
- Imanudin, A.F. (2025) Exploring Safety Culture Maturity Models: A Systematic Review of Approaches, Assessment Elements, and Industrial Contexts. COMSERVA: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat, 2, 736-749.
- IAEA, Summary Report on the Post-Accident Review Meeting on the Chernobyl Accident: Safety Series No 75–INSAG–1. *Journal of Environmental Radioactivity*, Volume 5, Issue 5, pp. 403-404. *Journal of Environmental Radioactivity*, Volume 5, Issue 5, pp. 403-404
- Kane, M. T. (2013). Validating the Interpretations and Uses of Test Scores. *Journal of Educational Measurement*, 50(1), 1-73. <https://doi.org/10.1111/jedm.12000>
- Lawrie, M., Parker, D., & Hudson, P. (2006). Investigating employee perceptions of a framework of safety culture maturity. *Safety science*, 44(3), 259-276.
- Nardo, M., Saisana, M., Saltelli, A., Tarantola, S., Hoffman, A., & Giovannini, E. (2008). *Handbook on Constructing Composite Indicators and User Guide*. <https://doi.org/10.1787/533411815016>
- Parker, D., Lawrie, M., & Hudson, P. (2006). A framework for understanding the development of organisational safety culture. *Safety science*, 44(6), 551-562.
- Power, M. (2003). Evaluating the Audit Explosion. *Law & Policy*, 25(3), 185-202. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9930.2003.00147.x>
- Reason, J. (1998) Achieving a safe culture: theory and practice *Work and Stress*, 12, 293-306.
- Robson, L. S., Macdonald, S., Gray, G. C., Van Eerd, D. L., & Bigelow, P. L. (2012). A descriptive study of the OHS management auditing methods used by public sector organizations conducting audits of workplaces: Implications for audit reliability and validity. *Safety Science*, 50(2), 181-189. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2011.08.006>
- van Nunen, K., Reniers, G., & Ponnet, K. (2018). Measuring and improving safety culture in organisations: an exploration of tools developed and used in Belgium. *Journal of Risk Research*, 21(5), 622-644. <https://doi.org/10.1080/13669877.2016.1235602>
- Westrum, R. (1988). Organizational and inter-organizational thought. World Bank Conference on Safety Control and Risk Management

8 Bijlage A - Inhoudelijke mapping SCL en VCA-MAX op stelling en eisniveau

8.1 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 ladder, 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. (NEN, 2023a, p.9, §5.1.1)

SCL Statements	VCA-MAX minimumeisen
(1.1-R.T3.a) Het V&G-beleid is voor een korte periode. Dat betekent dat de organisatie meteen ingrijpt om V&G risico's te beheersen, zonder na te denken over wat er dan gebeurt na een langere periode.	(1.1-MG.d) Het bedrijf heeft een dynamisch plan van aanpak om het beleid uit te voeren. (1.1.d) De beleidsverklaring wordt driejaarlijks geëvalueerd en indien nodig geactualiseerd. (1.1-MG.e) Het beleid wordt minimaal om de drie jaar geëvalueerd en zo nodig aangepast.
(1.1-R.T3.b) De organisatie heeft een vaste werkwijze voor de monitoring om na te gaan of medewerkers werken volgens de V&G-richtlijnen.	-
(1.1-R.T3.c) De organisatie omschrijft de doelen voor V&G algemeen. En maakt ze niet specifiek voor elke medewerker en/of functie.	(1.1.a) De beleidsverklaring schenkt in ieder geval aandacht aan: i) het voorkomen van persoonlijk letsel; ii) het voorkomen van materiële en milieuschade, iii) het streven naar continue verbetering op het gebied van VGM. (1.3.b) Functieomschrijvingen van alle leidinggevenden verschaffen helderheid over taken, verantwoordelijkheden, vaardigheden (Toevoeging "vaardigheden" per 1 juli 2025 op grond van het besluit: "Introductie leiderschapsvaardigheden in VCA", d.d. 12-2-2025, nr. 15.) en bevoegdheden met betrekking tot VGM.
(1.1-R.T3.d) De organisatie zorgt regelmatig dat er middelen voor V&G zijn.	(1.1-MG.d) Het bedrijf heeft een dynamisch plan van aanpak om het beleid uit te voeren.
(1.1-G-T3.a) In de organisatie is terug te zien dat het V&G-beleid de basis is voor veilig en gezond werken.	(1.1.a) De beleidsverklaring schenkt in ieder geval aandacht aan: i) het voorkomen van persoonlijk letsel; ii) het voorkomen van materiële en milieuschade, iii) het streven naar continue verbetering op het gebied van VGM.

SCL Statements	VCA-MAX minimumeisen
	<p>(1.1.b) De beleidsverklaring is binnen het gehele bedrijf (alle medewerkers) gecommuniceerd met periodieke herhaling en geïmplementeerd.</p> <p>(1.3.c) Leidinggevend zijn op de hoogte van hun taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden met betrekking tot VGM.</p>
<p>(1.1-G-T3.b) De directie, managers en direct leidinggevend kennen het V&G-beleid. En ze kennen het beleid om in te grijpen en te belonen (het sanctie- en waarderingbeleid).</p>	<p>(1.1.b) De beleidsverklaring is binnen het gehele bedrijf (alle medewerkers) gecommuniceerd met periodieke herhaling en geïmplementeerd.</p> <p>(1.3.c) Leidinggevend zijn op de hoogte van hun taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden met betrekking tot VGM.</p> <p>(1.3.a) Er is een organogram, met aanduiding van de verschillende leidinggevende niveaus tot en met operationeel leidinggevend.</p> <p>(1.3.b) Functieomschrijvingen van alle leidinggevend verschaffen helderheid over taken, verantwoordelijkheden, vaardigheden (Toevoeging "vaardigheden" per 1 juli 2025 op grond van het besluit: "Introductie leiderschapsvaardigheden in VCA", d.d. 12-2-2025, nr. 15.) en bevoegdheden met betrekking tot VGM.</p> <p>(1.1.c) De beleidsverklaring is gedateerd en ondertekend door de persoon met de hoogste functie in de organisatie.</p>
<p>(1.1-G-T3.c) De V&G-doelen zijn actueel. Dat betekent dat ze zijn bijgewerkt naar de richtlijnen voor V&G die op dit moment gelden. Een deel van de medewerkers kent de doelen.</p>	<p>(1.1.b) De beleidsverklaring is binnen het gehele bedrijf (alle medewerkers) gecommuniceerd met periodieke herhaling en geïmplementeerd.</p> <p>(1.1.d) De beleidsverklaring wordt driejaarlijks geëvalueerd en indien nodig geactualiseerd.</p> <p>(1.1-MG.e) Het beleid wordt minimaal om de drie jaar geëvalueerd en zo nodig aangepast.</p>
<p>(1.1-G-T3.d) De directie, managers en direct leidinggevend willen er vooral voor zorgen dat ze voldoen aan wet en regelgeving. En dat alles netjes wordt vastgelegd.</p>	<p>-</p>
<p>(1.1-G-T3.e) De organisatie bespreekt soms hoe effectief het ingrijpen om V&G-risico's te beheersen is geweest. Ze bekijkt (evalueert) dan of dit ingrijpen goed genoeg werkt.</p>	<p>(1.1.a) De beleidsverklaring schenkt in ieder geval aandacht aan: i) het voorkomen van persoonlijk letsel; ii) het voorkomen van materiële en milieuschade, iii) het streven naar continue verbetering op het gebied van VGM.</p> <p>(1.1-MG.d) Het bedrijf heeft een dynamisch plan van aanpak om het beleid uit te voeren.</p> <p>(1.1-MG.e) Het beleid wordt minimaal om de drie jaar geëvalueerd en zo nodig aangepast.</p>
<p>(1.1-G-T3.f) Vooral directie, managers en degene die verantwoordelijk is voor V&G, denken regelmatig na over welke V&G-middelen nodig zijn.</p>	<p>(1.1-MG.d) Het bedrijf heeft een dynamisch plan van aanpak om het beleid uit te voeren.</p> <p>(1.2.a) De VGM-functionaris rapporteert rechtstreeks aan de directie en is met naam opgenomen in het organogram.</p> <p>(1.3.c) Leidinggevend zijn op de hoogte van hun taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden met betrekking tot VGM.</p>

8.2 Leiderschap

Goede arbeidsomstandigheden en vertrouwen in leidinggevenden zijn belangrijk. De organisatie richt zich vooral op het ontwikkelen van eigenaarschap. In eerste instantie gebeurt dat bij directie en leidinggevenden. Naarmate een organisatie een hogere niveau 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. (NEN, 2023a, p.9, §5.1.2)

SCL Statements	VCA-MAX minimeisen
(1.1-R.T3.a) Het V&G-beleid is voor een korte periode. Dat betekent dat de organisatie meteen ingrijpt om V&G risico's te beheersen, zonder na te denken over wat er dan gebeurt na een langere periode.	(1.1-MG.d) Het bedrijf heeft een dynamisch plan van aanpak om het beleid uit te voeren. (1.1.d) De beleidsverklaring wordt driejaarlijks geëvalueerd en indien nodig geactualiseerd. (1.1-MG.e) Het beleid wordt minimaal om de drie jaar geëvalueerd en zo nodig aangepast.
(1.1-R.T3.b) De organisatie heeft een vaste werkwijze voor de monitoring om na te gaan of medewerkers werken volgens de V&G-richtlijnen.	-
(1.1-R.T3.c) De organisatie omschrijft de doelen voor V&G algemeen. En maakt ze niet specifiek voor elke medewerker en/of functie.	(1.1.a) De beleidsverklaring schenkt in ieder geval aandacht aan: i) het voorkomen van persoonlijk letsel; ii) het voorkomen van materiële en milieuschade, iii) het streven naar continue verbetering op het gebied van VGM. (1.3.b) Functieomschrijvingen van alle leidinggevenden verschaffen helderheid over taken, verantwoordelijkheden, vaardigheden (Toevoeging "vaardigheden" per 1 juli 2025 op grond van het besluit: "Introductie leiderschapsvaardigheden in VCA", d.d. 12-2-2025, nr. 15.) en bevoegdheden met betrekking tot VGM.
(1.1-R.T3.d) De organisatie zorgt regelmatig dat er middelen voor V&G zijn.	(1.1-MG.d) Het bedrijf heeft een dynamisch plan van aanpak om het beleid uit te voeren.
(1.1-G-T3.a) In de organisatie is terug te zien dat het V&G-beleid de basis is voor veilig en gezond werken.	(1.1.a) De beleidsverklaring schenkt in ieder geval aandacht aan: i) het voorkomen van persoonlijk letsel; ii) het voorkomen van materiële en milieuschade, iii) het streven naar continue verbetering op het gebied van VGM. (1.1.b) De beleidsverklaring is binnen het gehele bedrijf (alle medewerkers) gecommuniceerd met periodieke herhaling en geïmplementeerd. (1.3.c) Leidinggevenden zijn op de hoogte van hun taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden met betrekking tot VGM.
(1.1-G-T3.b) De directie, managers en direct leidinggevenden kennen het	(1.1.b) De beleidsverklaring is binnen het gehele bedrijf (alle medewerkers) gecommuniceerd met periodieke herhaling en geïmplementeerd.

SCL Statements	VCA-MAX minimumeisen
<p>V&G-beleid. En ze kennen het beleid om in te grijpen en te belonen (het sanctie- en waarderingsbeleid).</p>	<p>(1.3.c) Leidinggevendenden zijn op de hoogte van hun taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden met betrekking tot VGM. (1.3.a) Er is een organogram, met aanduiding van de verschillende leidinggevende niveaus tot en met operationeel leidinggevendenden. (1.3.b) Functieomschrijvingen van alle leidinggevendenden verschaffen helderheid over taken, verantwoordelijkheden, vaardigheden (Toevoeging "vaardigheden" per 1 juli 2025 op grond van het besluit: "Introductie leiderschapsvaardigheden in VCA", d.d. 12-2-2025, nr. 15.) en bevoegdheden met betrekking tot VGM. (1.1.c) De beleidsverklaring is gedateerd en ondertekend door de persoon met de hoogste functie in de organisatie.</p>
<p>(1.1-G-T3.c) De V&G-doelen zijn actueel. Dat betekent dat ze zijn bijgewerkt naar de richtlijnen voor V&G die op dit moment gelden. Een deel van de medewerkers kent de doelen.</p>	<p>(1.1.b) De beleidsverklaring is binnen het gehele bedrijf (alle medewerkers) gecommuniceerd met periodieke herhaling en geïmplementeerd. (1.1.d) De beleidsverklaring wordt driejaarlijks geëvalueerd en indien nodig geactualiseerd. (1.1-MG.e) Het beleid wordt minimaal om de drie jaar geëvalueerd en zo nodig aangepast.</p>
<p>(1.1-G-T3.d) De directie, managers en direct leidinggevendenden willen er vooral voor zorgen dat ze voldoen aan wet en regelgeving. En dat alles netjes wordt vastgelegd.</p>	<p>-</p>
<p>(1.1-G-T3.e) De organisatie bespreekt soms hoe effectief het ingrijpen om V&G-risico's te beheersen is geweest. Ze bekijkt (evalueert) dan of dit ingrijpen goed genoeg werkt.</p>	<p>(1.1.a) De beleidsverklaring schenkt in ieder geval aandacht aan: i) het voorkomen van persoonlijk letsel; ii) het voorkomen van materiële en milieuschade, iii) het streven naar continue verbetering op het gebied van VGM. (1.1-MG.d) Het bedrijf heeft een dynamisch plan van aanpak om het beleid uit te voeren. (1.1-MG.e) Het beleid wordt minimaal om de drie jaar geëvalueerd en zo nodig aangepast.</p>
<p>(1.1-G-T3.f) Vooral directie, managers en degene die verantwoordelijk is voor V&G, denken regelmatig na over welke V&G-middelen nodig zijn.</p>	<p>(1.1-MG.d) Het bedrijf heeft een dynamisch plan van aanpak om het beleid uit te voeren. (1.2.a) De VGM-functionaris rapporteert rechtstreeks aan de directie en is met naam opgenomen in het organogram. (1.3.c) Leidinggevendenden zijn op de hoogte van hun taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden met betrekking tot VGM.</p>

8.3 Communicatie en betrokkenheid

Bij dit SCL-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. (NEN, 2023a, p.9, §5.1.3)

SCL Statements	VCA-MAX minimeisen
<p>(1.3-R.T3) De organisatie heeft een vaste werkwijze om te communiceren over V&G. Die werkwijze houdt in dat er vooral vanuit de directie naar de medewerkers wordt gecommuniceerd, en nog niet andersom.</p>	<p>(2.1-MG.b) VGM-risico-inventarisaties en -evaluaties worden besproken tijdens overleggen, maken deel uit van de PDCA bedrijfsproces en hebben een dynamisch karakter. [Het doel hier is dat het risicobeheer actueel blijft en dat het bedrijf hier bewuste besluiten over neemt. Zie ook best practices vraag 2.2] (2.1 MG.c) Beheersmaatregelen zijn op een voor medewerkers begrijpelijke manier vertaald naar instructies.</p> <p>(2.2-MG.a) TRA's zijn op een voor medewerkers begrijpelijke manier vertaald naar instructies.</p> <p>(3.5.a) In het kader van voorlichting en instructie wordt aandacht besteed aan: VGM-beleid van het bedrijf; risico's op het werk; veiligheidsregels en voorschriften; persoonlijke beschermingsmiddelen; melding van onveilige situaties en handelingen; handelwijze in geval van (ernstig) letsel; handelwijze in geval van nood; handelwijze bij klachten.</p> <p>(3.5.b) Er wordt gecommuniceerd welke VGM-instructies beschikbaar zijn en op welke wijze ze geraadpleegd worden.</p> <p>(3.7) Anderstalige medewerkers worden zodanig ingezet dat communicatie over relevante VGM-zaken effectief plaatsvindt.</p> <p>(3.7 MG) Het bedrijf toetst of de communicatie effectief is.</p> <p>(4.1.c) Er vinden verspreid over het jaar toolboxmeetings¹ plaats met alle (eigen en tijdelijke) operationele medewerkers, waarin de navolgende zaken regelmatig worden besproken: relevante VGM-onderwerpen; wijzigingen in VGM-regels en voorschriften; relevante aandachtspunten uit onderzoeken van VGM-incidentmeldingen en inspecties. (B)</p> <p>¹Minimumfrequentie: VCA*: vier keer per jaar; VCA**: tien keer per jaar; VCA Petrochemie: tien keer per jaar.</p> <p>(4.1-MG.c) Management is aantoonbaar periodiek betrokken bij VGM-communicatie (zie ook 7.1).</p>
<p>(1.3-G.T3.a) De directie informeert medewerkers over het V&G-beleid en de V&G-doelen. Het gaat regelmatig over V&G in verschillende overleggen. Ook heeft de organisatie een gestructureerde manier om V&G aan te pakken. Dat blijkt uit gesprekken met medewerkers.</p>	<p>(3.5.a) In het kader van voorlichting en instructie wordt aandacht besteed aan: VGM-beleid van het bedrijf; risico's op het werk; veiligheidsregels en voorschriften; persoonlijke beschermingsmiddelen; melding van onveilige situaties en handelingen; handelwijze in geval van (ernstig) letsel; handelwijze in geval van nood; handelwijze bij klachten.</p> <p>(4.1.a) Bij regulier overleg op alle organisatieniveaus binnen het bedrijf worden VGM onderwerpen besproken.</p> <p>(4.1.b) Medewerkers worden in de gelegenheid gesteld om VGM-onderwerpen in het reguliere overleg aan de orde te stellen.</p> <p>(4.1.c) Er vinden verspreid over het jaar toolboxmeetings¹ plaats met alle (eigen en tijdelijke) operationele medewerkers, waarin de navolgende zaken regelmatig worden besproken: relevante VGM-onderwerpen; wijzigingen in VGM-regels en voorschriften; relevante aandachtspunten uit onderzoeken van VGM-incidentmeldingen en inspecties. (B)</p> <p>¹Minimumfrequentie: VCA*: vier keer per jaar; VCA**: tien keer per jaar; VCA Petrochemie: tien keer per jaar.</p> <p>(4.1-MG.b) Naast overleg tussen personen, past de organisatie jaarlijks ook andere communicatie toe om VGM-beleid en gewenst gedrag te motiveren en te stimuleren.</p>
<p>(1.3-G.T3.b) De directie en managers praten af en toe met medewerkers over V&G-gedrag.</p>	<p>(4.1-MG.c) Management is aantoonbaar periodiek betrokken bij VGM-communicatie (zie ook 7.1).</p> <p>(4.1.b) Medewerkers worden in de gelegenheid gesteld om VGM-onderwerpen in het reguliere overleg aan de orde te stellen.</p>

8.4 Gewenst gedrag

Dit SCL-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. (NEN, 2023a, p.10, §5.1.4)

SCL Statements	VCA-MAX minimumeisen
<p>(1.4-R.T3.a) De organisatie heeft vastgesteld wat zij gewenst V&G-gedrag vindt.</p>	<p>(1.1-MG.b) Het bedrijf integreert de elementen met betrekking tot gewenst gedrag in het gehele bedrijfsbeleid waaronder: organisatiekernwaarden; gedragsregels voor medewerkers; wel en niet gewenste houding binnen het bedrijf met vertaling daarvan naar gedragsregels; specifieke gedragsregels voor management, onder andere ten behoeve van een cultuur waarbij men zich sociaal veilig voelt om informatie te delen en te melden; het belang van samenwerken met stakeholders, inclusief onderaannemers; rekening houdende met best practices (leercultuur); opvolgingsbeleid.</p> <p>(4.2.a) Er is een programma om VGM-bewustzijn en VGM-gedrag positief te stimuleren.</p> <p>(4.2-MG.a) Er is een programma om VGM-bewustzijn en VGM-gedrag positief te stimuleren. Onderdelen voor dit programma moeten zijn: gewenst gedrag door medewerkers (gedragsregels); elkaar aanspreken; leiderschap en eigenaarschap door management en directie als het gaat om VGM; observaties en gesprekken door management en directie; zichtbaarheid van management en directie op de werkvloer; management en directie stimuleren het melden van (bijna) ongevallen; periodiek medewerkersassessment om VGM-beleving inclusief gewenst en ongewenst gedrag, te meten met als doel continu te blijven verbeteren; het programma kent een PDCA-structuur; het programma is geïntegreerd in de bedrijfsprocessen en maakt hier onderdeel van uit; best practices, MOC en projectevaluaties als input voor het programma.</p>
<p>(1.4-R.T3.b) De organisatie heeft afspraken gemaakt over het elkaar aanspreken op ongewenst V&G-gedrag.</p>	<p>(4.2.a) Er is een programma om VGM-bewustzijn en VGM-gedrag positief te stimuleren.</p> <p>(4.2-MG.a) Er is een programma om VGM-bewustzijn en VGM-gedrag positief te stimuleren. Onderdelen voor dit programma moeten zijn: gewenst gedrag door medewerkers (gedragsregels); elkaar aanspreken; leiderschap en eigenaarschap door management en directie als het gaat om VGM; observaties en gesprekken door management en directie; zichtbaarheid van management en directie op de werkvloer; management en directie stimuleren het melden van (bijna) ongevallen; periodiek medewerkersassessment om VGM-beleving inclusief gewenst en ongewenst gedrag, te meten met als doel continu te blijven verbeteren; het programma kent een PDCA-structuur; het programma is geïntegreerd in de bedrijfsprocessen en maakt hier onderdeel van uit; best practices, MOC en projectevaluaties als input voor het programma.</p> <p>(7.1-MG.b) Tijdens observaties worden de volgende aandachtspunten meegenomen: gedrag tijdens werkzaamheden; het uitvoeren van een LMRA; check op gedragsregels en andere afspraken uit het programma in 4.2; maatregelen uit RI&E en TRA, ook na wijzigingen; manier van samenwerken tussen nevenpartijen; medewerkers spreken elkaar aan; gedrag van onderaannemers.</p>

SCL Statements	VCA-MAX minimumeisen
<p>(1.4-R.T3.c) De organisatie heeft beleid om in te grijpen en te belonen (het sanctie- en waarderingsbeleid)</p>	<p>(1.1-MG.b) Het bedrijf integreert de elementen met betrekking tot gewenst gedrag in het gehele bedrijfsbeleid waaronder: organisatiekernwaarden; gedragsregels voor medewerkers; wel en niet gewenste houding binnen het bedrijf met vertaling daarvan naar gedragsregels; specifieke gedragsregels voor management, onder andere ten behoeve van een cultuur waarbij men zich sociaal veilig voelt om informatie te delen en te melden; het belang van samenwerken met stakeholders, inclusief onderaannemers; rekening houdende met best practices (leercultuur); opvolgingsbeleid.</p> <p>(1.4-MG.b) Het opvolgingsbeleid wordt aantoonbaar toegepast.</p> <p>(4.1-MG.a) De volgende zaken worden besproken in de toolboxmeetings met alle (eigen en tijdelijke) operationele medewerkers: gedrag als vast agendapunt om het gedrag zoals beschreven in het VGM-beleid te stimuleren en te belonen; voorbeelden van recent gewenst en/of ongewenst gedrag (minimaal tweemaal per jaar); de wijze waarop in de organisatie gedrag voorafgaand aan de werkzaamheden wordt besproken, bijvoorbeeld aan het begin van de dag (minimaal eenmaal per jaar).</p> <p>(4.2-MG.a) Er is een programma om VGM-bewustzijn en VGM-gedrag positief te stimuleren. Onderdelen voor dit programma moeten zijn: gewenst gedrag door medewerkers (gedragsregels); elkaar aanspreken; leiderschap en eigenaarschap door management en directie als het gaat om VGM; observaties en gesprekken door management en directie; zichtbaarheid van management en directie op de werkvloer; management en directie stimuleren het melden van (bijna) ongevallen; periodiek medewerkersassessment om VGM-beleving inclusief gewenst en ongewenst gedrag, te meten met als doel continu te blijven verbeteren; het programma kent een PDCA-structuur; het programma is geïntegreerd in de bedrijfsprocessen en maakt hier onderdeel van uit; best practices, MOC en projectevaluaties als input voor het programma.</p> <p>(4.2.a) Er is een programma om VGM-bewustzijn en VGM-gedrag positief te stimuleren.</p> <p>(7.1-MG.b) Tijdens observaties worden de volgende aandachtspunten meegenomen: gedrag tijdens werkzaamheden; het uitvoeren van een LMRA; check op gedragsregels en andere afspraken uit het programma in 4.2; maatregelen uit RI&E en TRA, ook na wijzigingen; manier van samenwerken tussen nevenpartijen; medewerkers spreken elkaar aan; gedrag van onderaannemers.</p>
<p>(1.4-G.T3.a) Binnen de organisatie weet iedereen wat het gewenste V&G-gedrag is.</p>	<p>(4.1-MG.a) De volgende zaken worden besproken in de toolboxmeetings met alle (eigen en tijdelijke) operationele medewerkers: gedrag als vast agendapunt om het gedrag zoals beschreven in het VGM-beleid te stimuleren en te belonen; voorbeelden van recent gewenst en/of ongewenst gedrag (minimaal tweemaal per jaar); de wijze waarop in de organisatie gedrag voorafgaand aan de werkzaamheden wordt besproken, bijvoorbeeld aan het begin van de dag (minimaal eenmaal per jaar).</p> <p>(4.1-MG.b) Naast overleg tussen personen, past de organisatie jaarlijks ook andere communicatie toe om VGM-beleid en gewenst gedrag te motiveren en te stimuleren.</p> <p>(4.2-MG.a) Er is een programma om VGM-bewustzijn en VGM-gedrag positief te stimuleren. Onderdelen voor dit programma moeten zijn: gewenst gedrag door medewerkers (gedragsregels); elkaar aanspreken; leiderschap en eigenaarschap door management en directie als het gaat om VGM; observaties en gesprekken door management en directie; zichtbaarheid van management en directie op de werkvloer; management en directie stimuleren het melden van (bijna) ongevallen; periodiek medewerkersassessment om VGM-beleving inclusief gewenst en ongewenst gedrag, te meten met als doel continu te blijven verbeteren; het programma kent een PDCA-structuur; het programma is geïntegreerd in de bedrijfsprocessen en maakt hier onderdeel van uit; best practices, MOC en projectevaluaties als input voor het programma.</p>
<p>(1.4-G.T3.b) De organisatie communiceert top-down</p>	<p>(1.1-MG.b) Het bedrijf integreert de elementen met betrekking tot gewenst gedrag in het gehele bedrijfsbeleid waaronder: organisatiekernwaarden; gedragsregels voor</p>

SCL Statements	VCA-MAX minimumeisen
<p>(directie naar medewerkers) over hoe je elkaar aanspreekt. Uit voorbeelden blijkt dat medewerkers elkaar aanspreken op (on)gewenst V&G-gedrag.</p>	<p>medewerkers; wel en niet gewenste houding binnen het bedrijf met vertaling daarvan naar gedragsregels; specifieke gedragsregels voor management, onder andere ten behoeve van een cultuur waarbij men zich sociaal veilig voelt om informatie te delen en te melden; het belang van samenwerken met stakeholders, inclusief onderaannemers; rekening houdende met best practices (leercultuur); opvolgingsbeleid.</p> <p>(4.1-MG.a) De volgende zaken worden besproken in de toolboxmeetings met alle (eigen en tijdelijke) operationele medewerkers: gedrag als vast agendapunt om het gedrag zoals beschreven in het VGM-beleid te stimuleren en te belonen; voorbeelden van recent gewenst en/of ongewenst gedrag (minimaal tweemaal per jaar); de wijze waarop in de organisatie gedrag voorafgaand aan de werkzaamheden wordt besproken, bijvoorbeeld aan het begin van de dag (minimaal eenmaal per jaar).</p> <p>(4.1-MG.b) Naast overleg tussen personen, past de organisatie jaarlijks ook andere communicatie toe om VGM-beleid en gewenst gedrag te motiveren en te stimuleren.</p> <p>(4.2-MG.a) Er is een programma om VGM-bewustzijn en VGM-gedrag positief te stimuleren. Onderdelen voor dit programma moeten zijn: gewenst gedrag door medewerkers (gedragsregels); elkaar aanspreken; leiderschap en eigenaarschap door management en directie als het gaat om VGM; observaties en gesprekken door management en directie; zichtbaarheid van management en directie op de werkvloer; management en directie stimuleren het melden van (bijna) ongevallen; periodiek medewerkersassessment om VGM-beleving inclusief gewenst en ongewenst gedrag, te meten met als doel continu te blijven verbeteren; het programma kent een PDCA-structuur; het programma is geïntegreerd in de bedrijfsprocessen en maakt hier onderdeel van uit; best practices, MOC en projectevaluaties als input voor het programma.</p> <p>(7.1-MG.b) Tijdens observaties worden de volgende aandachtspunten meegenomen: gedrag tijdens werkzaamheden; het uitvoeren van een LMRA; check op gedragsregels en andere afspraken uit het programma in 4.2; maatregelen uit RI&E en TRA, ook na wijzigingen; manier van samenwerken tussen nevenpartijen; medewerkers spreken elkaar aan; gedrag van onderaannemers.</p>
<p>(1.4-G.T3.c) De organisatie past het sanctiebeleid consequent toe. Het waarderingsbeleid wordt nog willekeurig toegepast</p>	<p>(1.4-MG.b) Het opvolgingsbeleid wordt aantoonbaar toegepast.</p> <p>(4.1-MG.a) De volgende zaken worden besproken in de toolboxmeetings met alle (eigen en tijdelijke) operationele medewerkers: gedrag als vast agendapunt om het gedrag zoals beschreven in het VGM-beleid te stimuleren en te belonen; voorbeelden van recent gewenst en/of ongewenst gedrag (minimaal tweemaal per jaar); de wijze waarop in de organisatie gedrag voorafgaand aan de werkzaamheden wordt besproken, bijvoorbeeld aan het begin van de dag (minimaal eenmaal per jaar).</p>

8.5 Het nemen van verantwoordelijkheid

Dit SCL-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. (NEN, 2023a, p.10, §5.1.5)

SCL Statements	VCA-MAX minimumeisen
<p>(1.5-G.T3.a) Directie, managers en direct leidinggevenden zijn begonnen met actief sturen op V&G. Ze proberen ervoor te zorgen dat medewerkers zich zo goed mogelijk aan de V&G-regels houden.</p>	<p>(1.3-MG.b) Functieomschrijvingen voor leidinggevenden bevatten aanvullend: voorbeeldgedrag; visie hebben over veiligheid; communiceren over veiligheid; geven van feedback en erkenning; bevorderen van samenwerking (1.5.a, 1.5-MG.i, 1.6-MG.c, 2.2-MGe, 4.2-MG.b, 7.1-MG.c, 10.2-MG.d, 11.2-MG.c) Er is aantoonbare betrokkenheid van de VGM-functionaris.</p>
<p>(1.5-G.T3.b) De medewerkers zien degene die V&G-zaken regelt, nog te veel als degene die verantwoordelijk is voor V&G. Ze zien niet dat zij hier zelf ook een rol in hebben. De V&G-activiteiten richten zich meer op het halen van aantallen dan op de kwaliteit. Bijvoorbeeld aantallen werkplekinspecties en niet wat je daaruit kan leren.</p>	

8.6 Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

Dit SCL-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. (NEN, 2023a, p. 10, §5.2.1)

SCL Statements	VCA-MAX minimumeisen
(2.1-R.T3) De organisatie heeft de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor V&G vastgesteld en toegewezen aan leidinggevenden die in de uitvoering zitten. Ook heeft ze dit bekendgemaakt in de organisatie. Deze taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden sluiten goed op elkaar aan.	(1.3.c) Functieomschrijvingen van alle leidinggevenden verschaffen helderheid over taken, verantwoordelijkheden, vaardigheden en bevoegdheden met betrekking tot VGM
(2.1-G.T3.a) Medewerkers weten wat ze mogen en moeten doen op het gebied van V&G en waarvoor ze verantwoordelijk zijn.	(1.3.c) Functieomschrijvingen van alle leidinggevenden verschaffen helderheid over taken, verantwoordelijkheden, vaardigheden en bevoegdheden met betrekking tot VGM (1.3-MG.a) Functieomschrijvingen van medewerkers bevatten een functie specifieke vertaling van het gewenste gedrag volgend uit het VGM-beleid van de organisatie.
(2.1-G.T3.b) Als een medewerker niet goed weet wat hij moet en mag doen op het gebied van V&G en wat zijn verantwoordelijkheden zijn, meldt hij dit bij zijn leidinggevende.	
(2.1-G.T3.c) De organisatie maakt alleen nieuwe afspraken over taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor V&G als er iets verandert in de manier van werken of bij nieuwe risico's.	

8.7 Kennis en vaardigheden

Bij dit SCL-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. (NEN, 2023a, p. 10, §5.2.1)

SCL Statements	VCA-MAX minimeisen
<p>(2.2-R.T3.a) De organisatie heeft vastgesteld welke kennis en vaardigheden medewerkers nodig hebben om veilig en gezond te werken en taken voor V&G te doen.</p>	<p>(3.1.a) Er is per functie een overzicht van vakopleidings- en ervaringseisen. (3.1-MG.a) Er is per functie een overzicht van vakopleidings- en ervaringseisen, ook op het gebied van houding en gedrag. (3.2) Operationele medewerkers, die langer dan drie maanden in dienst zijn, beschikken over een geldig (Tien jaren gerekend vanaf de examendatum.) diploma Basisveiligheid VCA (Diploma's weergegeven op www.vca.nl en www.besacc-vca.be zijn eveneens toegestaan. Personen die voldoen aan de deskundigheidseisen genoemd in vraag 1.2 zijn vrijgesteld van B-VCA en VOL-VCA.) (3.3) Operationeel leidinggevend die langer dan drie maanden in dienst zijn, beschikken over een geldig (Tien jaren gerekend vanaf examendatum.) diploma Veiligheid voor Operationeel Leidinggevend VCA (Diploma's weergegeven op www.vca.nl en www.besacc-vca.be zijn eveneens toegestaan. Personen die voldoen aan de deskundigheidseisen genoemd in vraag 1.2 zijn vrijgesteld van B-VCA en VOL-VCA.) (3.3-MG) Directie, management en operationeel leidinggevend die langer dan drie maanden in dienst zijn, beschikken over een geldig¹ diploma Veiligheid voor Operationeel Leidinggevend VCA² en over aantoonbare vaardigheden om leiding te geven aan veilig werken (zie ook vraag 1.3 en 1.4). (3.4.a) Er is een overzicht van specifieke opleidings- of ervaringseisen, afgeleid uit de vragen 2.1 en 2.2 (Voor werklocaties binnen de petrochemische sector in Nederland en België wordt aan deze eisen voldaan door invulling te geven aan de eisen zoals vastgelegd in respectievelijk de SSVV Opleidingengids en in het Register van Risicovolle Taken.) (3.4-MG) De organisatie heeft een programma ontwikkeld waarbij medewerkers na het voltooien van hun vakopleiding, de vaardigheden en competenties verwerven om de kloof tussen de vakopleiding en de praktijk binnen het bedrijf te overbruggen, zodat zij goed voorbereid en geschikt zijn voor de bedrijfspraktijk. Dit programma vormt een brug tussen theorie en praktijk (zoals ook vereist bij, en identiek aan, de aanvullende eis bij vraag 3.1).</p>
<p>(2.2-R.T3.b) De organisatie kijkt hierbij vooral naar de belangrijkste V&G-risico's van het werk.</p>	<p>(3.4.a) Er is een overzicht van specifieke opleidings- of ervaringseisen, afgeleid uit de vragen 2.1 en 2.2 (Voor werklocaties binnen de petrochemische sector in Nederland en België wordt aan deze eisen voldaan door invulling te geven aan de eisen zoals vastgelegd in respectievelijk de SSVV Opleidingengids en in het Register van Risicovolle Taken.) (8.1.a) Er is een overzicht van functies en taken, waaraan gekoppeld eisen met betrekking tot medische geschiktheid en eventuele frequentie van onderzoek op basis van de VGM-risico- inventarisatie en -evaluatie. (8.1.b) Medische geschiktheid wordt beoordeeld, indien van toepassing door een gekwalificeerde medische deskundige (8.1.c) De medische geschiktheid voor de functies, taken en werkplek wordt geregistreerd. (8.2.a) Er wordt een inventarisatie gemaakt van doelgroepen met een specifiek medisch risico op basis van de VGM-risico-inventarisatie en -evaluatie. (8.2.b) Er is een overzicht van de betrokken medewerkers.</p>

SCL Statements	VCA-MAX minimeisen
	<p>(8.2.c) Een gekwalificeerde medische deskundige (Periodiek Medisch Onderzoek dient voor de vestigingen en werklocaties plaats te vinden conform de lokale wet- en regelgeving. Dit geldt ook voor de vereiste gekwalificeerde medische deskundigheid. In Nederland is dit doorgaans een bedrijfsarts, in België doorgaans een preventieadviseur arbeidsgeneesheer.) is betrokken bij de vaststelling van de gevolgen van blootstelling.</p> <p>(8.2.d) Bij overschrijding van waarden worden passende maatregelen genomen.</p> <p>(8.2.e) De onderzoek frequentie wordt vastgesteld en vastgelegd.</p>
<p>(2.2-G.T3.a) De medewerkers weten welke kennis en vaardigheden ze nodig hebben om veilig en gezond te kunnen werken. Ze gebruiken deze kennis en vaardigheden ook.</p>	<p>(3.1.a) Er is per functie een overzicht van vakopleidings- en ervaringseisen.</p> <p>(3.4.a) Er is een overzicht van specifieke opleidings- of ervaringseisen, afgeleid uit de vragen 2.1 en 2.2(Voor werklocaties binnen de petrochemische sector in Nederland en België wordt aan deze eisen voldaan door invulling te geven aan de eisen zoals vastgelegd in respectievelijk de SSVV Opleidingengids en in het Register van Risicovolle Taken.)</p> <p>(3.1.b) Er wordt geborgd dat op de werkvloer voldaan wordt aan de gestelde opleidings- en ervaringseisen.</p> <p>(3.4.b) Er wordt geborgd dat voldaan wordt aan de gestelde specifieke opleidings- en ervaringseisen</p>
<p>(2.2-G.T3.b) Medewerkers hebben in de basis genoeg kennis en vaardigheden om in hun gewone werk om te gaan met de V&G-risico's die daarbij horen. Bij situaties die afwijken van wat ze gewend zijn, missen ze soms wel de juiste kennis en vaardigheden.</p>	<p>(3.1.a) Er is per functie een overzicht van vakopleidings- en ervaringseisen.</p> <p>(3.1-MG.a) Er is per functie een overzicht van vakopleidings- en ervaringseisen, ook op het gebied van houding en gedrag.</p> <p>(3.2) Operationele medewerkers, die langer dan drie maanden in dienst zijn, beschikken over een geldig (Tien jaren gerekend vanaf de examendatum.) diploma Basisveiligheid VCA (Diploma's weergegeven op www.vca.nl en www.besacc-vca.be zijn eveneens toegestaan. Personen die voldoen aan de deskundigheidseisen genoemd in vraag 1.2 zijn vrijgesteld van B-VCA en VOL-VCA.)</p> <p>(3.3) Operationeel leidinggevend die langer dan drie maanden in dienst zijn, beschikken over een geldig (Tien jaren gerekend vanaf examendatum.) diploma Veiligheid voor Operationeel Leidinggevend VCA (Diploma's weergegeven op www.vca.nl en www.besacc-vca.be zijn eveneens toegestaan. Personen die voldoen aan de deskundigheidseisen genoemd in vraag 1.2 zijn vrijgesteld van B-VCA en VOL-VCA.)</p> <p>(3.3-MG) Directie, management en operationeel leidinggevend die langer dan drie maanden in dienst zijn, beschikken over een geldig¹ diploma Veiligheid voor Operationeel Leidinggevend VCA² en over aantoonbare vaardigheden om leiding te geven aan veilig werken (zie ook vraag 1.3 en 1.4).</p> <p>(3.4-MG) De organisatie heeft een programma ontwikkeld waarbij medewerkers na het voltooien van hun vakopleiding, de vaardigheden en competenties verwerven om de kloof tussen de vakopleiding en de praktijk binnen het bedrijf te overbruggen, zodat zij goed voorbereid en geschikt zijn voor de bedrijfspraktijk. Dit programma vormt een brug tussen theorie en praktijk (zoals ook vereist bij, en identiek aan, de aanvullende eis bij vraag 3.1).</p>
<p>(2.2-G.T3.c) De organisatie verandert meestal iets in de kennis en vaardigheden die medewerkers volgens de organisatie nodig hebben, doordat er iets verandert in de risico's of eisen vanuit de opdrachtgever of wetgeving. Medewerkers kunnen ook zelf aangeven dat ze extra</p>	<p>(3.4.a) Er is een overzicht van specifieke opleidings- of ervaringseisen, afgeleid uit de vragen 2.1 en 2.2(Voor werklocaties binnen de petrochemische sector in Nederland en België wordt aan deze eisen voldaan door invulling te geven aan de eisen zoals vastgelegd in respectievelijk de SSVV Opleidingengids en in het Register van Risicovolle Taken.)</p> <p>(8.1.a) Er is een overzicht van functies en taken, waaraan gekoppeld eisen met betrekking tot medische geschiktheid en eventuele frequentie van onderzoek op basis van de VGM-risico- inventarisatie en -evaluatie.</p> <p>(8.2.a) Er wordt een inventarisatie gemaakt van doelgroepen met een specifiek medisch risico op basis van de VGM-risico-inventarisatie en -evaluatie.</p>

SCL Statements	VCA-MAX minimeisen
opleiding of training nodig hebben. Of ze deze extra scholing ook mogen volgen, hangt af van hoe nodig de organisatie dit vindt.	

8.8 Het ontwikkelen van kennis en vaardigheden

Bij dit SCL-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. (NEN, 2023a, p.10, §5.2.3)

SCL Statements	VCA-MAX minimeisen
<p>(2.3-R.T3) De organisatie maakt afspraken om de kennis en vaardigheden op het gewenste niveau te krijgen.</p>	<p>(3.1-MG.b) Er is een opleidingsplan met opleiding of training met betrekking tot gedrag, kennis, vaardigheden en competenties voor alle niveaus in de organisatie.</p> <p>(3.1-MG.c) De organisatie heeft een programma ontwikkeld waarbij medewerkers na het voltooien van hun vakopleiding, de vaardigheden en competenties verwerven om de kloof tussen de vakopleiding en de praktijk binnen het bedrijf te overbruggen, zodat zij goed voorbereid en geschikt zijn voor de bedrijfspraktijk. Dit programma vormt een brug tussen theorie en praktijk.</p> <p>(3.4-MG) De organisatie heeft een programma ontwikkeld waarbij medewerkers na het voltooien van hun vakopleiding, de vaardigheden en competenties verwerven om de kloof tussen de vakopleiding en de praktijk binnen het bedrijf te overbruggen, zodat zij goed voorbereid en geschikt zijn voor de bedrijfspraktijk. Dit programma vormt een brug tussen theorie en praktijk (zoals ook vereist bij, en identiek aan, de aanvullende eis bij vraag 3.1).</p> <p>(3.5-MG.a) In het kader van voorlichting en instructie wordt aandacht besteed aan: veiligheidsregels en -voorschriften; instructie vindt plaats op basis van relevantie voor de medewerker en op basis van blootstelling; met inachtneming van het gedragsprogramma zoals benoemd in 4.2; gedragsregels en organisatiekernwaarden; LMRA oefenen en trainen;</p>
<p>(2.3-G.T3.a) De organisatie weet waarom het belangrijk is om te praten over kennis en vaardigheden om veilig en gezond te werken. Medewerkers kunnen aangeven welke afspraken zijn gemaakt om de kennis en vaardigheden verder te ontwikkelen.</p>	<p>(3.1-MG.b) Er is een opleidingsplan met opleiding of training met betrekking tot gedrag, kennis, vaardigheden en competenties voor alle niveaus in de organisatie.</p> <p>(3.5-MG.a) In het kader van voorlichting en instructie wordt aandacht besteed aan: veiligheidsregels en -voorschriften; instructie vindt plaats op basis van relevantie voor de medewerker en op basis van blootstelling; met inachtneming van het gedragsprogramma zoals benoemd in 4.2; gedragsregels en organisatiekernwaarden; LMRA oefenen en trainen;</p>
<p>(2.3-G.T3.b) De organisatie voert op vaste momenten gesprekken met medewerkers over het ontwikkelen van kennis en vaardigheden om veilig en gezond te kunnen werken.</p>	
<p>(2.3-G.T3.c) De organisatie zorgt ervoor dat de afspraken die gemaakt zijn, ook zo veel mogelijk worden uitgevoerd.</p>	<p>(2.3-MG.a) LMRA wordt aantoonbaar geoefend/getraind</p>

8.9 Voorbereiding en planning van het werk

De beoordeling binnen dit SCL-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. (NEN, 2023a, p.11, §5.3.1)

SCL Statements	VCA-MAX minimeisen
<p>(3.1-R.T3) De organisatie heeft beleid waarin staat dat V&G onderdeel is bij de voorbereiding en planning van het werk.</p>	<p>(1.6.a) De directie beoordeelt jaarlijks kwalitatief en kwantitatief op basis van i) de resultaten en de effectiviteit van de voorgaande directiebeoordeling; ii) een actieplan op basis van de constatering uit de interne audit waarin ten minste opgenomen: toetsbare acties, actietermijnen, actieverantwoordelijken en vaststelling en evaluatie van de implementatie van actiepunten uit voorgaande interne audit(s), iii) externe auditverslagen; iv) een programma voor VGM-bewustzijn en gedrag; v) het aantal ongevallen met werkverlet, ongevallen met aangepast werk, ongevallen zonder verzuim/werkverlet (vanaf EHBO), bijna-ongevallen, onveilige situaties en handelingen en overige VGM-incidenten (bijvoorbeeld met schade en milieu-incidenten); vi) de doelstelling met betrekking tot ongevallen en incidenten, vii) voor VCA petrochemie stelt het bedrijf zelf drie aanvullende doelstellingen vast.</p> <p>(2.1-MG.b) VGM-risico-inventarisaties en -evaluaties worden besproken tijdens overleggen, maken deel uit van de PDCA-bedrijfscyclus en hebben een dynamisch karakter.</p> <p>(2.1.a) De risico's van alle gangbare operationele activiteiten van het bedrijf zijn vastgelegd in de VGM-risico-inventarisatie en -evaluatie</p> <p>(2.1.c) Risico's vastgesteld bij de evaluatie worden beheerst door doeltreffende maatregelen, waarbij een bronaanpak de voorkeur verdient.</p> <p>(2.2.a) Taakrisicoanalyse vindt plaats volgens i) een vaste methodiek, doorschrijving van taken (in een specifieke omgeving), daaraan verbonden risico's en te treffen maatregelen; ii) onder verantwoordelijkheid van een bij de uitvoering van het werk betrokken lijnfunctionaris die i) beschikt over voldoende kennis, kunde en ervaring met betrekking tot veiligheid; ii) verantwoordelijk is voor de communicatie met alle operationele medewerkers op de werkplek.</p> <p>(2.2.b) Risico's vastgesteld bij een taakrisicoanalyse worden beheerst door doeltreffende maatregelen.</p>
<p>(3.1-G.T3) De organisatie heeft wel beleid om V&G onderdeel te maken van de voorbereiding en planning. Maar in de praktijk merken medewerkers hier nog niet zo veel van.</p>	

8.10 Risicobeoordeling

De beoordeling binnen dit SCL-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 SCL-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. (NEN, 2023a, p.11, §5.3.2)

SCL Statements	VCA-MAX minimeisen
<p>(3.2-R.T3) De organisatie heeft een vaste werkwijze voor een algemene risicobeoordeling en voor risicobeoordelingen op verschillende niveaus.</p>	<p>(2.1.a) VGM-risico-inventarisaties en -evaluaties worden uitgevoerd: volgens een vaste methodiek, door inventarisatie van gevaren, bepalen van risico's en evaluatie van risico's; onder actieve medewerking van de VGM-functionaris, zoals genoemd in vraag 1.2</p> <p>(2.1.d) Bij werkzaamheden in gebieden met een andere wet- en regelgeving dan het thuisland dient men rekening te houden met de impact van de lokale wet- en regelgeving.</p> <p>(2.1.e) VGM-risico-inventarisaties en -evaluaties worden minimaal om de drie jaar geëvalueerd en zo nodig aangepast.</p> <p>(2.1-MG.a) VGM-risico-inventarisaties en -evaluaties worden uitgevoerd: onder actieve medewerking van medewerkers die blootgesteld worden aan die risico's; op basis van leerpunten uit onder andere best practices, projectevaluaties, resultaten uit onderzoeken van ongevallen, bijna-ongevallen en onveilige situaties en handelingen, auditresultaten, bevindingen uit werkplekinspecties, observaties en management of change (MOC)</p> <p>(2.1-MG.d) Naast de wettelijk vereiste onderwerpen behandelt de RI&E ook de invloed van gedrag op de beschreven gevaren, risico's en beheersmaatregelen.</p> <p>(2.3.a) Er is een procedure of instructie voor het uitvoeren van LMRA's door medewerkers vóór aanvang van de werkzaamheden of wijzigingen in de omstandigheden op de werkplek</p>
<p>(3.2-G.T3.a) De organisatie voert risicobeoordelingen uit op verschillende niveaus in de organisatie. Er worden vooral algemene risicobeoordelingen uitgevoerd. Denk hierbij aan de risicobeoordeling voor machines, projecten of taken.</p>	<p>(2.1.a) De risico's van alle gangbare operationele activiteiten van het bedrijf zijn vastgelegd in de VGM-risico-inventarisatie en -evaluatie.</p> <p>(2.3.b) Er is controle op de uitvoering van LMRA's.</p> <p>(2.1-MG.a) VGM-risico-inventarisaties en -evaluaties worden uitgevoerd: onder actieve medewerking van medewerkers die blootgesteld worden aan die risico's; op basis van leerpunten uit onder andere best practices, projectevaluaties, resultaten uit onderzoeken van ongevallen, bijna-ongevallen en onveilige situaties en handelingen, auditresultaten, bevindingen uit werkplekinspecties, observaties en management of change (MOC)</p>
<p>(3.2-G.T3.b) De risicobeoordelingen zijn de basis voor verbeteringen voor V&G. De organisatie kent haar verantwoordelijkheid hiervoor. Maar de organisatie doet dit nog niet regelmatig. De organisatie ziet nog altijd niet wat de verschillende risicobeoordelingen met elkaar te maken hebben.</p>	<p>(2.1.c) Risico's vastgesteld bij de evaluatie worden beheerst door doeltreffende maatregelen, waarbij een bronaanpak de voorkeur verdient.</p> <p>(2.2.b) Risico's vastgesteld bij een taakrisicoanalyse worden beheerst door doeltreffende maatregelen.</p> <p>(2.1-MG.a) VGM-risico-inventarisaties en -evaluaties worden uitgevoerd: onder actieve medewerking van medewerkers die blootgesteld worden aan die risico's; op basis van leerpunten uit onder andere best practices, projectevaluaties, resultaten uit onderzoeken van ongevallen, bijna-ongevallen en onveilige situaties en handelingen, auditresultaten, bevindingen uit werkplekinspecties, observaties en management of change (MOC)</p>
<p>(3.2-G.T3) De organisatie grijpt in om V&G-risico's te beheersen en doet dit op een nette en overzichtelijke manier.</p>	<p>(2.1.c) Risico's vastgesteld bij de evaluatie worden beheerst door doeltreffende maatregelen, waarbij een bronaanpak de voorkeur verdient</p> <p>(2.2.b) Risico's vastgesteld bij een taakrisicoanalyse worden beheerst door doeltreffende maatregelen.</p>

8.11 V&G in projecten

Dit SCL-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 SCL-subthema ook over hoe er wordt samengewerkt om V&G-plannen te verbeteren. (NEN, 2023a, p. 11, §5.3.3)

SCL Statements	VCA-MAX minimeisen
<p>(3.3-R.T3) De organisatie heeft een vaste werkwijze om te letten op V&G in projecten/uitvoering.</p>	<p>(2.2.a) Taakrisicoanalyse vindt plaats: volgens een vaste methodiek, door omschrijving van taken (in een specifieke omgeving), daaraan verbonden risico's en te treffen maatregelen; onder verantwoordelijkheid van een bij de uitvoering van het werk betrokken lijnfunctionaris die: 1. beschikt over voldoende kennis, kunde en ervaring met betrekking tot veiligheid; 2. verantwoordelijk is voor de communicatie met alle operationele medewerkers op de werkplek.</p> <p>(2.2.b) Risico's vastgesteld bij een taakrisicoanalyse worden beheerst door doeltreffende maatregelen.</p> <p>(2.2-MG.c) TRA's zijn opgesteld rekening houdende met de aanwezige MOC-procedure.</p> <p>(2.2-MG.e) Er is aantoonbare betrokkenheid van de VGM-functionaris.</p> <p>(5.1.a) Er zijn criteria opgesteld voor welke projecten een VGM-projectplan is vereist.</p> <p>(5.1.b) Er zijn eisen opgesteld waaraan een VGM-projectplan bij een project dient te voldoen, waaronder: projectspecifieke VGM-risico's en de te nemen maatregelen conform vraag 2.2 (taakrisicoanalyses); VGM-organisatie; de organisatie van veiligheidsinspecties; incidentenrapportage; ondertekening door de projectverantwoordelijke.</p> <p>(5.1.c) Er wordt geborgd dat aan de criteria en eisen wordt voldaan.</p> <p>(5.1-MG.a) Er zijn eisen opgesteld waaraan een VGM-projectplan bij een project dient te voldoen, waaronder: de organisatie van veiligheidsinspecties, inclusief gedragsobservaties; de mogelijk risicovolle gedragingen horend bij specifieke omstandigheden binnen het project en bijbehorende maatregelen; in het plan is het belang en de wijze van samenwerken vastgelegd; het plan bevat een verwijzing naar het VGM-beleid en het gewenste gedrag; bij het opstellen van het plan worden de leerpunten uit de best practices en MOC-procedure betrokken.</p> <p>(5.1-MG.b) Er wordt geborgd dat aan de criteria en eisen wordt voldaan, ook in geval van wijzigingen (MOC).</p> <p>De score is positief indien VGM-projectplannen niet wettelijk of door een opdrachtgever vereist worden.</p> <p>(6.1.a) Er is een procedure voor het melden, waarschuwen, alarmeren en ontruimen in geval van noodsituaties.</p> <p>(6.1.b) De procedure is bekend bij de medewerkers.</p> <p>(6.1.c) De nodige middelen op de werkplek of het project zijn in voldoende mate aanwezig en in functionele staat van onderhoud (bijvoorbeeld EHBO of brandbestrijdingsmiddelen)</p>
<p>(3.3-G.T3.a) De organisatie maakt elke keer netjes uitvoerings- of V&G-plannen die passen bij projecten/situaties waarvoor dit belangrijk is.</p>	<p>(5.1.a) Er zijn criteria opgesteld voor welke projecten een VGM-projectplan is vereist.</p> <p>(5.1.b) Er zijn eisen opgesteld waaraan een VGM-projectplan bij een project dient te voldoen, waaronder: projectspecifieke VGM-risico's en de te nemen maatregelen conform vraag 2.2 (taakrisicoanalyses); VGM-organisatie; de organisatie van veiligheidsinspecties; incidentenrapportage; ondertekening door de projectverantwoordelijke.</p> <p>(5.1-MG.a) Er zijn eisen opgesteld waaraan een VGM-projectplan bij een project dient te voldoen, waaronder: de organisatie van veiligheidsinspecties, inclusief gedragsobservaties; de mogelijk risicovolle gedragingen horend bij specifieke omstandigheden binnen het project en bijbehorende maatregelen; in het plan is het belang en de wijze van samenwerken vastgelegd; het plan bevat een verwijzing naar het VGM-beleid en het gewenste gedrag; bij het opstellen van het plan worden de leerpunten uit de best practices en MOC-procedure betrokken.</p>

SCL Statements	VCA-MAX minimeisen
	De score is positief indien VGM-projectplannen niet wettelijk of door een opdrachtgever vereist worden.
(3.3-G.T3.b) De organisatie bespreekt soms V&G-plannen. Dit gebeurt vooral aan het begin van een project.	<i>Buiten dit subthema zit wel overlap in (5.2), (5.2-MG.a)</i>

8.12 Aanschaf, beheer en gebruik van middelen

Dit SCL-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 SCL-subthema naar het onderhoud van middelen en de rol die medewerkers daarin hebben. (NEN, 2023a, p. 11, §5.3.4)

SCL Statements	VCA-MAX minimeisen
(3.4-R.T3.a) De organisatie heeft een vaste werkwijze om onderdelen van V&G te gebruiken als voorwaarde bij het inkopen.	<p>(9.1.a) Er is een inventarisatie van potentieel risicovolle materialen, arbeidsmiddelen en PBM.</p> <p>(9.1.b) Er wordt voldaan aan de VGM-eisen ter eliminering van potentiële risico's.</p> <p>(9.1.c) Er wordt geborgd dat alleen materialen, arbeidsmiddelen en PBM worden aangeschaft die voldoen aan de VGM-eisen.</p> <p>(9.1.d) Er is een periodieke update van de VGM-eisen op basis van de risico-inventarisatie en-evaluatie, inspecties en keuringen.</p>
(3.4-R.T3.b) De organisatie heeft een inspectieplan voor alle middelen, ook als dit niet hoeft volgens de wet. De organisatie heeft een preventief en correctief onderhoudsplan. Het correctief onderhoudsplan gaat over het oplossen van problemen die voor storingen of schade zorgen. Het preventief onderhoudsplan richt zich op het voorkomen van die problemen.	<p>(9.2.a) Er is een inventarisatie van periodiek te keuren arbeidsmiddelen en PBM.</p> <p>(9.2.b) Er zijn keuringseisen opgesteld.</p> <p>(9.2.c) Keuringen vinden tenminste eenmaal per jaar plaats. Eventuele afwijkingen naar beneden worden gemotiveerd.</p> <p>(9.2.d) Keurders zijn deskundig</p> <p>(9.2.e) Er wordt geborgd dat gebruik wordt gemaakt van goedgekeurde arbeidsmiddelen en PBM.</p> <p>(9.2.f) De keuringsvervaldatum staat op arbeidsmiddelen en PBM aangegeven.</p>
(3.4-R.T3.c) De organisatie heeft afspraken over hoe je middelen op de goede manier gebruikt.	(9.2.e) Er wordt geborgd dat gebruik wordt gemaakt van goedgekeurde arbeidsmiddelen en PBM.
(3.4-G.T3.a) De medewerkers zien er het belang van in dat de middelen waarmee zij werken, geen negatieve invloed mogen hebben op hun veiligheid en gezondheid.	
(3.4-G.T3.b) De organisatie controleert de middelen die nodig zijn om het werk te kunnen uitvoeren.	<p>(9.1.c) Er wordt geborgd dat alleen materialen, arbeidsmiddelen en PBM worden aangeschaft die voldoen aan de VGM-eisen.</p> <p>(9.1.d) Er is een periodieke update van de VGM-eisen op basis van de risico-inventarisatie en-evaluatie, inspecties en keuringen.</p> <p>(9.2.a) Er is een inventarisatie van periodiek te keuren arbeidsmiddelen en PBM.</p>
(3.4-G.T3.c) De organisatie heeft het onderhoud van de middelen die nodig zijn om het werk te kunnen uitvoeren, vrij goed geregeld	(9.1.d) Er is een periodieke update van de VGM-eisen op basis van de risico-inventarisatie en-evaluatie, inspecties en keuringen.
(3.4-G.T3.d) De organisatie voert het onderhoud vooral uit om problemen op te lossen.	
(3.4-G.T3.e) Medewerkers gebruiken de middelen die zij nodig hebben om hun werk goed te kunnen uitvoeren op de goede manier.	9.2.e) Er wordt geborgd dat gebruik wordt gemaakt van goedgekeurde arbeidsmiddelen en PBM.

8.13 Omgaan met veranderingen

Het omgaan met veranderingen - In dit SCL-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. (NEN, 2023a, p.11, §5.3.5)

SCL Statements	VCA-MAX minimeisen
(3.5-R.T3) De organisatie heeft beleid om V&G-risico's die ontstaan door veranderingen, onder controle te houden.	(1.1-MG.c) Het bedrijf heeft een procedure voor het omgaan met wijzigingen (MOC, Management of Change procedure). (5.1-MG.b) Er wordt geborgd dat aan de criteria en eisen wordt voldaan, ook in geval van wijzigingen (MOC).
(3.5-G.T3.a) Over het algemeen weten de medewerkers hoe de organisatie omgaat met V&G-risico's die ontstaan door veranderingen. Maar in de praktijk doen medewerkers dit soms op een andere manier.	(1.1-MG.c) Het bedrijf heeft een procedure voor het omgaan met wijzigingen (MOC, Management of Change procedure). (5.1-MG.b) Er wordt geborgd dat aan de criteria en eisen wordt voldaan, ook in geval van wijzigingen (MOC).
(3.5-G.T3.b) Verandert er iets belangrijks? Dan communiceert de organisatie naar haar eigen medewerkers.	(1.1-MG.c) Het bedrijf heeft een procedure voor het omgaan met wijzigingen (MOC, Management of Change procedure). (5.1-MG.b) Er wordt geborgd dat aan de criteria en eisen wordt voldaan, ook in geval van wijzigingen (MOC).

8.14 Het selecteren en beoordelen van opdrachtnemers

Dit SCL-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. (NEN, 2023a, p.12, §5.4.1)

SCL Statements	VCA-MAX minimeisen
<p>(4.1-R.T3.a) De organisatie heeft een vaste werkwijze voor het selecteren en beoordelen van opdrachtnemers op basis van V&G-eisen. Deze eisen bestaan uit externe eisen (bijv. vanuit de wet) en uit interne V&G-eisen voor gedrag (dus wat de organisatie zelf afspreekt).</p>	<p>(10.1.a) Onderaannemers dienen VCA-gecertificeerd te zijn of (indien niet VCA-gecertificeerd) te voldoen aan bijlage B.</p> <p>(10.1.b) Er wordt geborgd dat op de werkvloer wordt voldaan aan alle van toepassing zijnde eisen van VCA.</p> <p>(10.1-MG.a) Bij het borgen dat op de werkvloer wordt voldaan aan alle van toepassing zijnde eisen van VCA (inclusief eisen VCA-MG), kan gebruik gemaakt worden van het bestaande VGM-plan uitvoering of kan een VGM-deelplan door of met de onderaannemer worden opgesteld.</p> <p>(10.1-MG.b) Er wordt door de onderaannemers voldaan aan de aanvullende eisen in bijlage B.</p>
<p>(4.1-R.T3.b) V&G-afspraken en -eisen die daarvoor geschikt zijn, zijn opgenomen in de formele afspraken met opdrachtnemers.</p>	<p>(5.2) Het VGM-plan is aantoonbaar aangeboden ter bespreking en registratie.</p> <p>(5.2-MG.a) Het VGM-plan is aantoonbaar besproken of gezamenlijk opgesteld met de opdrachtgever (met uitzondering van situaties waarin de opdrachtgever dit weigert of niet op verzoeken reageert).</p> <p>(5.2-MG.b) Eventuele feedback van de opdrachtgever is aantoonbaar verwerkt en teruggekoppeld aan opdrachtgever.</p> <p>N.B.: De score is positief indien VGM-projectplannen niet wettelijk of door een opdrachtgever vereist worden.</p> <p>(10.1-MG.a) Bij het borgen dat op de werkvloer wordt voldaan aan alle van toepassing zijnde eisen van VCA (inclusief eisen VCA-MG), kan gebruik gemaakt worden van het bestaande VGM-plan uitvoering of kan een VGM-deelplan door of met de onderaannemer worden opgesteld.</p>
<p>(4.1-G.T3.a) Management en leidinggevende(n) die hiervoor verantwoordelijk zijn, zijn bekend met de V&G-criteria voor het selecteren en beoordelen van opdrachtnemers. De organisatie lijkt soms het aantal beoordelingen belangrijker te vinden dan de kwaliteit van de beoordelingen.</p>	<p>(5.2) Het VGM-plan is aantoonbaar aangeboden ter bespreking en registratie.</p> <p>(10.1.a) Onderaannemers dienen VCA-gecertificeerd te zijn of (indien niet VCA-gecertificeerd) te voldoen aan bijlage B.</p> <p>(10.1.b) Er wordt geborgd dat op de werkvloer wordt voldaan aan alle van toepassing zijnde eisen van VCA.</p> <p>N.B. 1: Zie bijlage B met betrekking tot de positie van de zelfstandige zonder personeel in VCA-verband. N.B.2: De score is positief indien geen onderaannemers worden ingeschakeld.</p>
<p>(4.1-G.T3.b) Opdrachtnemers die steeds weer opnieuw niet aan de V&G-criteria voldoen, worden uitgesloten van werkzaamheden. De organisatie evalueert de resultaten van de beoordelingen. Zij grijpt vervolgens in om de prestaties van de opdrachtnemer te verbeteren.</p>	<p>(5.2-MG.b) Eventuele feedback van de opdrachtgever is aantoonbaar verwerkt en teruggekoppeld aan opdrachtgever.</p> <p>N.B.: De score is positief indien VGM-projectplannen niet wettelijk of door een opdrachtgever vereist worden.</p> <p>(10.1.a) Onderaannemers dienen VCA-gecertificeerd te zijn of (indien niet VCA-gecertificeerd) te voldoen aan bijlage B.</p> <p>(10.1.b) Er wordt geborgd dat op de werkvloer wordt voldaan aan alle van toepassing zijnde eisen van VCA.</p> <p>N.B.1: Zie bijlage B met betrekking tot de positie van de zelfstandige zonder personeel in VCA-verband. N.B.2: De score is positief indien geen onderaannemers worden ingeschakeld.</p>

8.15 Het stimuleren en sanctioneren van opdrachtnemers

Dit SCL-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). (NEN, 2023a, p. 12, §5.4.2)

SCL Statements	VCA-MAX minimeisen
<p>(4.2-R.T3.a) De organisatie heeft een vaste werkwijze om in te grijpen tegen opdrachtnemers als zij zich niet aan de V&G-regels houden.</p>	<p>(10.2.a) De VGM-prestaties van regelmatig ingeschakelde onderaannemers worden beoordeeld op basis van een procedure en beoordelingscriteria of een beoordelingsrapport. (10.2.b) Er wordt geborgd dat op basis van de beoordelingen een lijst van goedgekeurde, regelmatig ingeschakelde onderaannemers wordt opgesteld en toegepast. N.B.: De score is positief indien geen onderaannemers worden ingeschakeld. (10.2-MG.a) Gedrag meenemen in beoordeling van onderaannemers. Daarvoor gedrag uit gedragsobservaties en bevindingen aantoonbaar terugkoppelen aan onderaannemers. (10.1-MG.b) Er wordt aantoonbaar toezicht gehouden op gedrag en hierover wordt aantoonbaar terugkoppeling gegeven aan onderaannemers. (10.1-MG.c) Over het voldoen aan de regels is een afspraak gemaakt binnen de samenwerking. Dit is dus niet een onbesproken en uitsluitend door de opdrachtgever opgelegd punt.</p>
<p>(4.2-R.T3.b) Er is ook een vaste werkwijze om opdrachtnemers aan te moedigen goed V&G-gedrag te laten zien.</p>	<p>(10.2-MG.a) Gedrag meenemen in beoordeling van onderaannemers. Daarvoor gedrag uit gedragsobservaties en bevindingen aantoonbaar terugkoppelen aan onderaannemers. (10.1-MG.b) Er wordt aantoonbaar toezicht gehouden op gedrag en hierover wordt aantoonbaar terugkoppeling gegeven aan onderaannemers. (10.1-MG.c) Over het voldoen aan de regels is een afspraak gemaakt binnen de samenwerking. Dit is dus niet een onbesproken en uitsluitend door de opdrachtgever opgelegd punt. (10.2.a) De VGM-prestaties van regelmatig ingeschakelde onderaannemers worden beoordeeld op basis van een procedure en beoordelingscriteria of een beoordelingsrapport. (10.2.b) Er wordt geborgd dat op basis van de beoordelingen een lijst van goedgekeurde, regelmatig ingeschakelde onderaannemers wordt opgesteld en toegepast. N.B.: De score is positief indien geen onderaannemers worden ingeschakeld.</p>
<p>(4.2-G.T3.a) De organisatie grijpt elke keer consequent in tegen opdrachtnemers op het moment dat zij zich niet aan de V&G-regels houden</p>	<p>(10.2-MG.a) Gedrag meenemen in beoordeling van onderaannemers. Daarvoor gedrag uit gedragsobservaties en bevindingen aantoonbaar terugkoppelen aan onderaannemers.</p>
<p>(4.2-G.T3.b) De organisatie waardeert soms wel en soms niet positief V&G-gedrag van (een medewerker van) een opdrachtnemer.</p>	<p>(10.2-MG.a) Gedrag meenemen in beoordeling van onderaannemers. Daarvoor gedrag uit gedragsobservaties en bevindingen aantoonbaar terugkoppelen aan onderaannemers.</p>
<p>(4.2-G.T3.c) De organisatie ziet en waardeert het als (medewerkers van) opdrachtnemers zich, meer dan echt nodig, aan de V&G-regels houden.</p>	<p>(10.2-MG.a) Gedrag meenemen in beoordeling van onderaannemers. Daarvoor gedrag uit gedragsobservaties en bevindingen aantoonbaar terugkoppelen aan onderaannemers.</p>

8.16 Samen werken aan oplossingen

Dit SCL-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. (NEN, 2023a, p. 12, §5.4.3)

SCL Statements	VCA-MAX minimeisen
<p>(4.3-R.T3) De organisatie heeft een vaste werkwijze om samen te werken met opdrachtnemers op het gebied van V&G.</p>	<p>(3.6.a) De instructie aan de eigen en tijdelijke medewerkers en medewerkers van onderaannemers vindt plaats vóór aanvang van de werkzaamheden.</p> <p>(3.6.c) Er wordt geborgd dat instructie plaatsvindt aan alle medewerkers, inclusief medewerkers van de onderaannemers, vóór aanvang van de werkzaamheden.</p> <p>(3.6.c) Instructies met betrekking tot interne regels en procedures en het VGM-projectplan aan alle medewerkers worden geregistreerd, bijvoorbeeld via een presentielijst.</p> <p>(3.6-MG.a) Er wordt geborgd dat instructie plaatsvindt aan alle medewerkers, inclusief medewerkers van de onderaannemers, ook nadat zich wijzigingen hebben voorgedaan in de werksituatie.</p> <p>(3.6-MG.b) De wijziging en het verwachte gedrag naar aanleiding van de wijziging, maken onderdeel uit van de instructie.</p> <p>(3.6-MG.c) Het belang en de wijze van samenwerking met onderaannemers zijn onderdeel van de voorlichting.</p> <p>(10.1-MG.e) Onderaannemers nemen deel aan en worden uitgenodigd voor alle relevante veiligheidsinstructies en toolboxmeetings.</p> <p>(10.2-MG.b) Samenwerking met onderaannemers is aantoonbaar, bijvoorbeeld gezamenlijke check op gemaakte afspraken in VMG-plan uitvoering en op naleving hiervan uitvoeren.</p> <p>(10.2-MG.c) Gezamenlijk zorg dragen voor instructie aan medewerkers (zie ook 3.6).</p> <p>(10.2-MG.d) Er is aantoonbare betrokkenheid van de VGM-functionaris.</p>
<p>(4.3-G.T3.a) De organisatie bespreekt de belangrijkste V&G-onderwerpen met de belangrijkste opdrachtnemers en maakt daarover gezamenlijke afspraken.</p>	<p>(10.2-MG.a) Gedrag meenemen in beoordeling van onderaannemers. Daarvoor gedrag uit gedragsobservaties en bevindingen aantoonbaar terugkoppelen aan onderaannemers.</p> <p>(10.1-MG.b) Er wordt aantoonbaar toezicht gehouden op gedrag en hierover wordt aantoonbaar terugkoppeling gegeven aan onderaannemers.</p> <p>(10.2-MG.b) Samenwerking met onderaannemers is aantoonbaar, bijvoorbeeld gezamenlijke check op gemaakte afspraken in VMG-plan uitvoering en op naleving hiervan uitvoeren.</p> <p>(10.2-MG.c) Gezamenlijk zorg dragen voor instructie aan medewerkers (zie ook 3.6).</p>
<p>(4.3-G.T3.b) Opdrachtnemers komen soms met V&G-problemen en met ideeën om V&G te verbeteren. Het management neemt die serieus.</p>	

8.17 Leercultuur

Dit SCL-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. (NEN, 2023a, p. 12; §5.5.1)

SCL Statements	VCA-MAX minimumeisen
<p>(5.1-R.T3.a) De organisatie heeft een vaste werkwijze om te leren van wat er fout gaat of juist beter kan op het gebied van V&G.</p>	<p>(3.5-MG.b) Best practices, projectevaluaties en de MOC-procedure worden als input gebruikt voor de instructies.</p> <p>(5.1-MG.a) Best practices, MOC en projectevaluaties als input voor het programma.</p> <p>(7.2.a) Bevindingen worden geclassificeerd.</p> <p>(7.2.b) Er wordt een jaarlijkse trendanalyse gemaakt, inclusief te ondernemen acties en follow-up.</p> <p>(7.2-MG.a) Trendanalyse vindt ook plaats op basis van de resultaten van de uitgevoerde observaties uit vraag 7.1.</p> <p>(11.2.a) Er is een onderzoeksprocedure, gerelateerd aan de (potentiële) ernst van het incident, met daarin: onderzoek gericht op de oorzaken; de termijn van afhandeling; aanwijzing van een verantwoordelijke voor het onderzoek.</p> <p>(11.2.b) Er worden verbetermaatregelen vastgesteld en uitgevoerd. Indien nodig worden de risico-inventarisatie en -evaluatie en taakrisicoanalyse, zie hoofdstuk 2, aangepast. Ook wordt een verantwoordelijke aangewezen voor de planning van de uitvoering</p> <p>(11.2-MG.a) Er is een onderzoeksprocedure, gerelateerd aan de (potentiële) ernst van het incident, met daarin: onderzoek gericht op de oorzaken, inclusief gedragsaspecten; minimaal één lid van het management neemt aantoonbaar deel aan het onderzoek.</p> <p>(11.2-MG.b) Verbetermaatregelen worden vastgesteld met inachtneming van de MOC-procedure.</p> <p>(11.2-MG.c) Er is aantoonbare betrokkenheid van de VGM-functionaris.</p> <p>(11.2-MG.d) De procedure beschrijft welke functionaris in welke processtappen van het incidentonderzoek het verband aanbrengt tussen het VGM-incident en het in het beleid en bij de risicobeheersing geformuleerde gedrag. Hierbij wordt het gedrag op meerdere niveaus van de lijnorganisatie betrokken (dus ook het relevante gedrag van het management).</p> <p>(2.2-MG.b) TRA's zijn gebaseerd op best practices.</p> <p>(2.2-MG.d) Leerpunten uit best practices, projectevaluaties, resultaten uit onderzoeken van ongevallen, bijna-ongevallen en onveilige situaties en handelingen, auditresultaten, bevindingen uit werkplekinspecties en observaties en MOC worden meegenomen als input bij het opstellen van TRA's.</p>
<p>(5.1-R.T3.b) De organisatie verzamelt punten waarvan iedereen kan leren op het gebied van V&G en heeft een vaste werkwijze om hierover te communiceren.</p>	<p>(7.2-MG.b) Opvolging van verbeteracties is aantoonbaar.</p> <p>(11.2.c) De leereffecten worden intern gecommuniceerd.</p>
<p>(5.1-R.T3.c) De organisatie heeft geen vaste werkwijze om te leren van externen.</p>	<p>-</p>

SCL Statements	VCA-MAX minimumeisen
<p>(5.1-G.T3.a) De organisatie bespreekt regelmatig wat ze gedaan heeft naar aanleiding van ongewenste gebeurtenissen op het gebied van V&G. Maar verder wordt daar nog weinig van geleerd.</p>	<p>(7.2-MG.2) Opvolging van verbeteracties is aantoonbaar. (11.2.c) De leereffecten worden intern gecommuniceerd.</p>
<p>(5.1-G.T3.b) De organisatie leert soms van ongewenste V&G-gebeurtenissen bij andere partijen. Medewerkers geven aan dat ze daarover soms informatie krijgen, maar dat gebeurt niet volgens een vaste werkwijze.</p>	<p>(2.2-MG.b) TRA's zijn gebaseerd op best practices. (2.2-MG.d) Leerpunten uit best practices, projectevaluaties, resultaten uit onderzoeken van ongevallen, bijna-ongevallen en onveilige situaties en handelingen, auditresultaten, bevindingen uit werkplekinspecties en observaties en MOC worden meegenomen als input bij het opstellen van TRA's.</p>
<p>(5.1-G.T3.c) Het is te zien dat de organisatie dingen verbetert, omdat ze heeft geleerd van eerdere gebeurtenissen op het gebied van V&G. Vaak komt het initiatief hiervoor vanuit de directie en managers.</p>	<p>(7.2-MG.b) Opvolging van verbeteracties is aantoonbaar. (11.2.c) De leereffecten worden intern gecommuniceerd. (11.2-MG.a) Er is een onderzoeksprocedure, gerelateerd aan de (potentiële) ernst van het incident, met daarin: onderzoek gericht op de oorzaken, inclusief gedragsaspecten; minimaal één lid van het management neemt (11.2-MG.c) Er is aantoonbare betrokkenheid van de VGM-functionaris.</p>

8.18 Meldingen

Dit SCL-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.(NEN, 2023a, p.12; §5.5.2)

SCL Statements	VCA-MAX minimeisen
(5.2-R.T3.a) De organisatie heeft een vaste werkwijze om alles wat er gebeurt op het gebied van V&G, te melden en te registreren. Hierbij kijkt de organisatie ook naar ideeën om V&G te verbeteren en naar bijna-ongelukken en onveilige situaties.	(11.1.a) Er is een meldingsprocedure of meldingsformulier. (11.1.b) Medewerkers kennen de procedures. (11.1-MG.a) Er is een meldingsprocedure of meldingsformulier, met daarin onder andere de rol van management en leidinggevenden opgenomen. (11.1-MG.b) De meldingsprocedure of het meldingsformulier vermeldt welke medewerker (anders dan de melder), in welke stappen van het onderzoek naar een VGM-incident, de link legt tussen het incident en mogelijk menselijk gedrag als oorzaak.
(5.2-R.T3.b) De organisatie heeft een vaste werkwijze voor het analyseren van incidenten. De analyse richt zich in ieder geval op de directe oorzaken van wat er fout is gegaan.	(11.1.c) Er vindt registratie plaats van VGM-incidenten, ingedeeld naar de categorieën: ongevallen met verzuim/werkverlet; ongevallen met aangepast werk; ongevallen zonder verzuim/werkverlet (vanaf EHBO); bijna-ongevallen; onveilige situaties en handelingen; overige VGM-incidenten (bijvoorbeeld materiële schade en milieu-incidenten).
(5.2-G.T3.a) De organisatie meldt ongelukken altijd. Ze meldt bijna-ongelukken of onveilige situaties ook, maar dit gebeurt nog niet altijd. Het melden van een idee om V&G te verbeteren gebeurt heel af en toe.	-
(5.2-G.T3.b) De organisatie verspreidt informatie over aantal en inhoud van de meldingen onder de medewerkers.	(11.1.d) Ongevallencijfers worden periodiek (tenminste jaarlijks) gecommuniceerd.
(5.2-G.T3.c) De organisatie voert incidentanalyses uit volgens de daartoe ingerichte vaste werkwijze. Directie en managers nemen hierin hun verantwoordelijkheid.	

8.19 Het beoordelen van V&G in de werkomgeving

Dit SCL-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. (NEN, 2023a, p.13; §5.5.3)

SCL Statements	VCA-MAX minimumeisen
(5.3-R.T3.a) De organisatie heeft een vaste werkwijze om V&G in de werkomgeving te beoordelen. Hierbij let men niet alleen op het voldoen aan wet- en regelgeving en eisen van opdrachtgevers, maar is er ook aandacht voor het voldoen aan V&G-eisen die te maken hebben met de eigen specifieke werkomgeving.	<p>(1.4.a) Er wordt een beoordelingssysteem gehanteerd waarvan VGM onderdeel is.</p> <p>(1.4.b) Alle leidinggevenden tot en met operationeel leidinggevenden worden jaarlijks beoordeeld.</p> <p>(1.4.c) De beoordeling is gebaseerd op de functieomschrijving van de betrokkenen (taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en vaardigheden¹, zie vraag 1.3).</p> <p>(1.4-MG.a) Leidinggevenden en medewerkers worden jaarlijks beoordeeld op hun bijdrage aan veilig en gezond gedrag, zoals beschreven in het bedrijfsbeleid over gedrag en meer specifiek het beschreven gedrag in de functieomschrijving.</p> <p>(1.4-MG.b) Het opvolgingsbeleid wordt aantoonbaar toegepast.</p>
(5.3-R.T3.b) Onderdeel van de vaste werkwijze is de beoordeling van V&G-gedrag.	(1.4-MG.a) Leidinggevenden en medewerkers worden jaarlijks beoordeeld op hun bijdrage aan veilig en gezond gedrag, zoals beschreven in het bedrijfsbeleid over gedrag en meer specifiek het beschreven gedrag in de functieomschrijving.
(5.3-G.T3.a) Directie, managers en direct leidinggevenden beoordelen V&G in de werkomgeving.	<p>(7.1.b) Inspecties worden ten minste eenmaal per maand per operationele werkplek uitgevoerd door operationeel leidinggevenden.¹</p> <p>¹ Bij werkzaamheden van korte duur werkt het bedrijf een programma uit waarbij de bovenstaande frequentie naar verhouding wordt behaald, rekening houdend met de risico's.</p> <p>(7.1.f) De (operationele) directieleden nemen minimaal eenmaal per kwartaal deel aan een werkplekinspectie op een werklocatie.</p> <p>(7.1-MG.a) De (operationele) directieleden nemen periodiek (op basis van risico, aantal projecten, etc) deel aan werkplekinspectie en observatie op een werklocatie.</p> <p>(7.1-MG.b) Tijdens observaties worden de volgende aandachtspunten meegenomen: gedrag tijdens werkzaamheden; het uitvoeren van een LMRA; check op gedragsregels en andere afspraken uit het programma in 4.2; maatregelen uit RI&E en TRA, ook na wijzigingen; manier van samenwerken tussen nevenpartijen; medewerkers spreken elkaar aan; gedrag van onderaannemers.</p> <p>(7.1-MG.d) Observaties worden tenminste eenmaal per maand per operationele werkplek uitgevoerd door operationeel leidinggevenden met inachtneming van de voetnoot bij vraag 7.1.</p>
(5.3-G.T3.b) Soms lijkt de organisatie het aantal beoordelingen belangrijker te vinden dan de kwaliteit van de beoordelingen.	-
(5.3-G.T3.c) De organisatie onderzoekt zaken die niet voldoen aan V&G-regels en -afspraken en lost deze op.	(1.4.d) Er wordt een verslag gemaakt van de beoordeling van de VGM-prestaties. Bij afwijking volgt actie.

8.20 Interne audits

Dit SCL-subthema richt zich op de manier waarop een organisatie interne audits uitvoert. Audits worden op strategisch niveau uitgevoerd om (intern) vast te stellen op welkeniveau de organisatie staat, wat goed gaat en waar verbetering mogelijk is. Ook wordt bij dit SCL-subthema gekeken wie de audit uitvoert en of het duidelijk is wat het doel en de resultaten van de audits zijn. (NEN, 2023a, p.13; §5.5.4)

SCL Statements	VCA-MAX minimumeisen
<p>(5.4-R.T3.a) De organisatie heeft een vaste werkwijze voor interne audits waarbij ook naar V&G-gedrag wordt gekeken. Dit is vooral bedoeld om te kijken in hoeverre wordt voldaan aan de V&G-eisen van de eigen organisatie.</p>	<p>(1.5.a) Door middel van jaarlijkse interne audits wordt vastgesteld of het VCA-systeem goed is geïmplementeerd en goed wordt onderhouden.</p> <p>(1.5.b) Evenwichtig verdeeld over een periode van drie jaar worden alle van toepassing zijnde vragen uit de VCA-checklist beoordeeld.</p> <p>(1.5.c) Er is aantoonbare betrokkenheid van de VGM-functionaris (zie vraag 1.2).</p> <p>(1.5-MG.a) Tijdens interne audits wordt ook gekeken naar de implementatie van het VGM-beleid uit vraag 1.1.</p> <p>(1.5-MG.b) Tijdens interne audits wordt ook aantoonbaar gekeken naar het gedrag van alle medewerkers als het gaat om het melden van (bijna-)ongevallen, het registreren en leren hiervan.</p> <p>(1.5-MG.c) Jaarlijks wordt vastgesteld of de MOC-procedure op de juiste wijze wordt ingezet.</p> <p>(1.5-MG.e) Auditoren kijken ook naar gewenst en ongewenst gedrag (zoals omschreven in gedragsregels) en oorzaken hiervan.</p> <p>(1.5-MG.f) Uitkomsten audits worden aantoonbaar meegenomen in de PDCA-cyclus van het bedrijf.</p> <p>(1.5-MG.g) Het bedrijf leert aantoonbaar van bevindingen voortkomend uit audits.</p> <p>(1.5-MG.h) Leidinggevenden worden ook geobserveerd als onderdeel van de beoordeling zoals bedoeld in 1.4.</p> <p>(1.6.a) De directie beoordeelt jaarlijkse kwalitatief en kwantitatief op basis van: de resultaten en de effectiviteit van de voorgaande directiebeoordeling; een actieplan op basis van de constatering uit de interne audit, waarin ten minste opgenomen: toetsbare acties, actietermijnen, actieverantwoordelijken en vaststelling en evaluatie van de implementatie van actiepunten uit voorgaande interne audit(s); externe auditverslagen; een programma voor VGM-bewustzijn en gedrag (niet verplicht voor VCA*); het aantal ongevallen met werkverlet, ongevallen met aangepast werk, ongevallen zonder verzuim/werkverlet (vanaf EHBO), bijna-ongevallen, onveilige situaties en handelingen en overige VGM-incidenten (bijvoorbeeld met schade en milieu-incidenten); de doelstelling met betrekking tot ongevallen en incidenten; voor VCA Petrochemie stelt het bedrijf zelf drie aanvullende doelstellingen vast.</p> <p>(1.6.b) Er is een actieplan op basis van de constatering uit de directiebeoordeling. De voortgang van het actieplan wordt gemonitord.</p> <p>(1.6-MG.a) Directiebeoordeling vindt minimaal jaarlijks (Het is ook mogelijk dat het bedrijf ervoor kiest om (i.p.v. een jaarlijkse directiebeoordeling) de onderwerpen die in dit hoofdstuk zijn genoemd aantoonbaar te integreren in haar eigen overleg en beoordelingscyclus (PDCA).) plaats op basis van: acties m.b.t. beïnvloeden van gewenst gedrag als onderdeel van het actieplan genoemd in vraag 1.1; resultaten van interne audits zoals genoemd bij vraag 1.5; resultaten van de gedragsobservaties (zoals genoemd in vraag 7.1) en analyse daarvan (zoals genoemd in vraag 7.2); een periodiek medewerkersassessment binnen de organisatie zoals genoemd in 4.2; resultaten van projectevaluaties;</p> <p>(1.6-MG.b) Geformuleerde acties volgen de Management of Change (MOC) procedure.</p> <p>(1.6-MG.c) Er is aantoonbare betrokkenheid van de VGM-functionaris.</p>

SCL Statements	VCA-MAX minimumeisen
<p>(5.4-R.T3.b) Het is zo ingericht dat managers en directie actief deelnemen aan de interne audits.</p>	<p>(1.5-MG.d) Management en directie participeren aantoonbaar in interne audit en leveren daaraan, eveneens aantoonbaar, een bijdragen. (1.5-MG.i) Er is aantoonbare betrokkenheid van de VGM-functionaris.</p>
<p>(5.4-G.T3) Medewerkers geven aan dat er regelmatig iemand interne audits komt doen. Directie en managers zijn hierbij betrokken. De medewerkers weten niet altijd precies wat het doel van de audits is en wat de resultaten zijn.</p>	<p>(1.5.a) Door middel van jaarlijkse interne audits wordt vastgesteld of het VCA-systeem goed is geïmplementeerd en goed wordt onderhouden. (1.5.b) Evenwichtig verdeeld over een periode van drie jaar worden alle van toepassing zijnde vragen uit de VCA-checklist beoordeeld. (1.5-MG.d) Management en directie participeren aantoonbaar in interne audit en leveren daaraan, eveneens aantoonbaar, een bijdragen. (1.5-MG.i) Er is aantoonbare betrokkenheid van de VGM-functionaris.</p>

9 Bijlage B - Thematieken uit de SCL en VCA-MAX

SCL

Thema	Subthema
Beleid en leiderschap	Beleid en doelstellingen
	Leiderschap
	Communicatie en betrokkenheid
	Gewenst V&G-gedrag
	Het nemen van verantwoordelijkheid
Kennis en vaardigheden	Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden
	Kennis en vaardigheden
	Het ontwikkelen van kennis en vaardigheden
Primaire en secundaire processen	Voorbereiding en planning van het werk
	Risicobeoordeling
	V&G in projecten
	Aanschaf, beheer en gebruik van middelen
	Omgaan met veranderingen
Samenwerken met externen	Het selecteren en beoordelen van opdrachtnemers
	Het stimuleren en sanctioneren van opdrachtnemers
	Samen werken aan oplossingen
Leren en verbeteren	Leercultuur
	Meldingen
	Het beoordelen van V&G in de werkomgeving
	Interne audits

VCA-MAX

Code	Thema	Subthema
1.1	VGM-beleid en -organisatie, betrokkenheid van de directie	Heeft het bedrijf een VGM-beleidsverklaring?
1.2		Is er een veiligheids-, gezondheids- en milieufunctionaris aangesteld binnen het bedrijf?
1.3		Bestaat er een VGM-structuur in de organisatie?
1.4		Worden leidinggevenden beoordeeld op veiligheid, gezondheid en milieu?
1.5		Worden interne audits gehouden?
1.6		Vindt beoordeling door de directie plaats betreffende het voldoen aan de VCA-eisen?
2.1	VGM-risicobeheer	Heeft het bedrijf een actuele VGM-risico-inventarisatie en -evaluatie ?
2.2		Vinden taakrisicoanalyses (TRA's) plaats?
2.3		Worden Laatste Minuut Risico Analyses (LMRA's) uitgevoerd vóór aanvang van de werkzaamheden?
3.1	Opleiding, voorlichting en instructie	Beschikken alle medewerkers over vakopleiding en ervaring gerelateerd aan de door hen uit te voeren werkzaamheden?
3.2		Hebben alle operationele medewerkers een diploma Basisveiligheid VCA (B-VCA)?
3.3		Hebben alle operationeel leidinggevenden een diploma Veiligheid voor Operationeel Leidinggevenden VCA (VOL-VCA)?
3.4		Hebben alle medewerkers specifieke kennis en kunde gerelateerd aan door hen binnen het bedrijf uit te voeren specifieke risicovolle taken en werkzaamheden in een risicovolle omgeving?
3.5		Bestaat er een bedrijfseigen VGM-voorlichting en -instructie?
3.6		Worden de eigen en tijdelijke medewerkers en medewerkers van onderaannemers geïnstrueerd over de interne regels en procedures bij opdrachtgevers en de inhoud van een VGM-projectplan?
3.7		Vindt communicatie over VGM-zaken plaats zonder taalbelemmeringen?
4.1	VGM-bewustzijn	Is er VGM-overleg binnen het bedrijf?
4.2		Heeft het bedrijf een programma voor het beïnvloeden van het VGM-bewustzijn en VGM-gedrag?
5.1	VGM-projectplan	Hanteert het bedrijf VGM-projectplannen?
5.2		Wordt het VGM-projectplan ter bespreking aangeboden aan de opdrachtgever?
6.1	Vorbereiding op noodsituaties	Is het bedrijf voorbereid op effectief optreden in geval van noodsituaties?
6.2		Hebben de in noodsituaties verantwoordelijke medewerkers een passende opleiding ontvangen?
7.1	VGM-inspecties	Worden periodiek werkplekinspecties uitgevoerd door operationeel leidinggevenden?

Code	Thema	Subthema
7.2		Vindt er een trendanalyse plaats van bij inspecties geconstateerde bevindingen (positieve en negatieve)?
8.1	Bedrijfsgezondheidszorg	Worden medewerkers voor specifieke functies en taken en bij tewerkstelling op specifieke werkplekken, mede op basis van geïnventariseerde risico's (zie vraag 2.1 en 2.2) beoordeeld op medische geschiktheid?
8.2		Ligt voor wat betreft blootstellingsrisico's vast voor welke functies en taken en bij tewerkstelling op specifieke werkplekken medewerkers periodiek een medisch onderzoek aangeboden moeten krijgen?
8.3		Worden medewerkers in de gelegenheid gesteld om een gekwalificeerde medische deskundige te raadplegen?
8.4		Voert het bedrijf een beleid om aangepast werk te bieden?
9.1	Aanschaf en keuring van materialen, arbeidsmiddelen en persoonlijke beschermingsmiddelen	Worden VGM-verantwoorde materialen, arbeidsmiddelen en PBM aangeschaft?
9.2		Worden arbeidsmiddelen en PBM periodiek gekeurd?
10.1	Inkoop van diensten	Wordt bij onderaanneming zeker gesteld dat op de werkvloer aan alle van toepassing zijnde VCA-eisen wordt voldaan?
10.2		Vindt gestructureerde beoordeling plaats van regelmatig ingeschakelde onderaannemers op basis van de VGM-prestaties?
10.3		Worden voor operationele werkzaamheden uitzendkrachten met de relevante VGM kennis en -kunde via een uitzendorganisatie ingeleend?
11.1	Melding, registratie en onderzoek van VGM-Incidenten	Heeft het bedrijf een procedure voor het melden en registreren van ongevallen van medewerkers met en zonder verzuim/werkverlet, bijna-ongevallen en overige VGM-incidenten?
11.2		Vindt er onderzoek plaats naar ongevallen met en zonder verzuim/werkverlet, bijna-ongevallen en overige VGM-incidenten?

10 Bijlage C - Geconsolideerde matrix procesanalyse SCL en VCA-MAX

De analyse-tabel bevat per criterium drie kolommen: het criterium, de invulling voor SCL en de invulling voor VCA-MAX. De methodologische implicatie is telkens onder de tabel uitgewerkt als duidelijk besluit.

De analyse van overeenkomsten en verschillen is gebaseerd op de vier brondocumenten die voor deze oefening zijn aangeleverd. De bronverwijzingen zijn in de tekst opgenomen met documentnaam en paginanummer.

Bronnen

- Normtekst-SCL__DEF_NL.pdf — Safety Culture Ladder 2.0, september 2023.
- Certificatieschema__DEF_NL.pdf — Certificatieschema Safety Culture Ladder: afspraken over de beoordeling van de Safety Culture Ladder 2.0, september 2023.
- Toelichting-op-SCL-2.0_def_NL.pdf — Toelichting op Safety Culture Ladder 2.0, 2023.
- VCAMAX_VCA-2017-6.0-1_signed_690c96931b2b4.pdf — VCA en VCA Module Gedrag met toelichting, VCA 2017/6.0 MAX, 2025.

Overzicht criteria:

Beoordelingskader

- Doel en referentiekader: Wat meet het instrument en met welk primair doel?
- Doelgroep en gebruikcontext: Voor wie en voor welke gebruikcontext is het instrument ontworpen?
- Structuur van het beoordelingskader: Hoe zijn de criteria/indicatoren georganiseerd?

Audit- en beoordelingsproces

- Type bewijs: Op welke soorten informatie steunt de beoordeling?
- Type indicator: Welk vraagtype wordt gebruikt?
- Auditstructuur: Hoe is het auditproces organisatorisch opgebouwd?

Auditor

- Deskundigheid en ervaring van de auditor: Welke kennis, sectorervaring en auditvaardigheid wordt nodig geacht om het instrument op een consistente manier toe te passen?
- Kalibratie en kwaliteitsbewaking: Welke mechanismen voorziet het instrument om beoordelingen tussen auditoren te harmoniseren of bewaken?

Besluitvorming en uitkomst

- Besluitvormingslogica: Via welke regels leiden bevindingen tot een oordeel? (combinatie van alle indicatoren naar eindoordeel)
- Classificatiestructuur: In welke vorm wordt het eindresultaat uitgedrukt?
- Interpretatie van het resultaat: Wat betekent de uitkomst precies?

10.1 Beoordelingskader

10.1.1 Doel en referentiekader

Centrale vraag: Wat meet het instrument en met welk primair doel?

Criterium	SCL	VCA-MAX
<p>Wat wordt hier nagegaan? Welk fenomeen beoordeelt [instrument] precies, en met welk doel gebeurt dat?</p> <p>Focus in de analyse: het primaire beoordelingsobject en de achterliggende logica van meten/beoordelen.</p>	<p>* De SCL ondersteunt organisaties om te werken aan veiligheidsbewustzijn, houding en gedrag. De toelichting omschrijft de SCL als hulpmiddel en meetlat. De ladder wordt gebruikt als spiegel met als doel om inzicht te krijgen in de actuele veiligheidscultuur van een team of organisatie en in mogelijke verbeteringen. (SCL-Toelichting, p. 5).</p> <p><i>Het referentiekader is dus ontwikkelingsgericht: het gaat om bewustzijn, houding, gedrag, groei en verbetering.</i></p> <p>*De SCL wordt in de normtekst omschreven als een instrument om het bewustzijn voor veilig en gezond werken binnen de eigen organisatie te vergroten. De ladder is tegelijk geschikt als kwaliteitsaspect bij het inkopen van werken, diensten en leveringen (SCL-Normtekst, p. 7; SCL-Certificatieschema p.4)). <i>Het primaire beoordelingsobject is dus niet een V&G-managementsysteem als zodanig, maar de mate waarin veilig en gezond werken bewust wordt gedragen en toegepast binnen de organisatie.</i></p> <p>* 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 (SCL-Normtekst, p. 6).</p> <p>* De SCL is gebaseerd op de cultuurladder volgens het model van Parker e.a. (figuur 1) en is een evolutionaire ladder die bestaat uit vijf niveaus. Het model veronderstelt dat de veiligheidscultuur in een onderneming in een bepaald stadium van volwassenheid verkeert. Het model onderkent vijf cultuurniveaus of ‘treden’. Elk niveau geeft de ontwikkelingsfase aan waarin het bedrijf zich bevindt op het gebied van veiligheid en gezondheid. (SCL-normtekst, p.10).</p> <p>* Elk niveau geeft de ontwikkelingsfase aan waarin het bedrijf zich bevindt op het gebied van veiligheid en gezondheid (SCL-Normtekst, p. 10).</p> <p>*Het certificatieschema benadrukt dat de SCL geen nieuwe norm is voor het beoordelen van een V&G-managementsysteem. De SCL is bedoeld om houding en gedrag op het gebied van veiligheid en gezondheid objectief te meten en om veiligheids- en gezondheidsbewustzijn te bevorderen. Daarmee wordt de SCL aanvullend gepositioneerd ten opzichte van</p>	<p>*VCA-MAX wordt omschreven als de Veiligheidscultuurcombinatie: VCA 2017/6.0 met daarin geïntegreerd de aanvullende VCA Module Gedrag. De module is ontwikkeld omdat de branches die SSVV vertegenwoordigt houding en gedrag een plaats wilden geven binnen het bestaande VCA-schema voor veilig en gezond werken. Het onderliggende VCA-schema blijft echter op zichzelf bestaan als systeemgericht schema. (VCA-MAX, p. 5)</p> <p>* Het doel van het aanvullende certificaat VCA-MG is aantoonbaar maken dat het VGM-beheersysteem minimaal niveau 3 van veiligheidsgedrag binnen de organisatie borgt. Het aanvullende certificaat is optioneel en kan uitsluitend bovenop een onderliggend regulier VCA-certificaat worden verstrekt. (VCA-MAX, p. 15)</p> <p><i>Het referentiekader is daardoor dubbel: enerzijds het reguliere VCA-kader, gericht op het VGM-beheersysteem van aannemers, en anderzijds een aanvullende gedragsmodule die specifiek moet aantonen dat het bedrijf veilig gedrag en veiligheidsbewustzijn op berekenend niveau borgt.</i> (VCA-MAX, p. 5, p. 15)</p> <p>* Dit document beschrijft de werkwijze die gevolgd moet worden bij de certificatie van het VGM beheersysteem (VGM = Veiligheid, Gezondheid en Milieu) van de aannemer. (p. 14).</p> <p>* Met VCA-MAX kunnen opdrachtnemers het bekende VCA-certificaat op niveau *, ** of P behalen én het aanvullende certificaat VCA-MG. De certificering kan tegelijkertijd worden uitgevoerd maar dat hoeft niet. Een bedrijf dat al een regulier VCA-certificaat heeft kan zich dus alsnog, op een later moment, laten auditeren om het aanvullende certificaat VCA-MG te verkrijgen. Met het certificaat VCA-MG kunnen opdrachtnemers aantonen dat de veiligheidscultuur van hun bedrijf op niveau 3 is. (p. 15)</p>

Criterium	SCL	VCA-MAX
	<p>systeemnormen zoals ISO 45001 en VCA/VCU/VCO en vigerende wet- en regelgeving zoals de Arbowet en sectorrichtlijnen. (SCL-Certificatieschema, p. 10-11). <i>De SCL positioneert zich als 'aanvullend' op KAM-managementsystemen door meer aandacht te besteden aan de 'zachte kant' van zulke managementsystemen, zoals impliciet veilig en gezond werken.</i></p> <p>* De SCL is geen (nieuwe) norm voor het beoordelen van een V&G-managementsysteem, maar een norm om houding en gedrag op het gebied van veiligheid en gezondheid in een bedrijf objectief te meten. Het doel van de SCL is om bij te dragen aan het veiligheids- en gezondheidsbewustzijn in bedrijven en langs die weg een veilige en gezonde uitvoering van werkzaamheden te bevorderen en verbetering op dit vlak te stimuleren. De SCL is daarmee aanvullend op hoe een organisatie haar processen heeft ingeregeld, al dan niet via 'systeemnormen' als NEN-ISO 45001 en de VCA/VCU/VCO en vigerende wet- en regelgeving, zoals de Arbowet en sectorrichtlijnen. (SCL-Certificatieschema, p. 11).</p> <p>* De SCL is geen (nieuwe) norm voor het beoordelen van een V&G-managementsysteem, maar een norm om houding en gedrag op het gebied van veiligheid en gezondheid in een bedrijf objectief te meten (SCL-Certificatieschema, p. 13).SCL-No* Elk eSCL-No* (SCL-</p>	

10.1.2 Doelgroep en gebruikscontext

Centrale vraag: Voor wie en voor welke gebruikscontext is het instrument ontworpen?

Criterium	SCL	VCA-MAX
<p>Wat wordt hier nagegaan? Voor wie en voor welke gebruikscontext is het instrument in de eerste plaats ontworpen?</p> <p>Focus in de analyse: de organisaties, sectoren en gebruikscontexten waarvoor het instrument is bedoeld.</p>	<p>*De toelichting bevestigt dat SCL 2.0 generieker is geformuleerd dan de eerste editie. Daardoor kunnen beschrijvingen per niveau makkelijker worden geïnterpreteerd vanuit de context van de specifieke branche of organisatie. (SCL-Toelichting, p. 5).</p> <p>*De toelichting maakt bovendien expliciet dat de SCL ook toepasbaar is voor niet-uitvoerende bedrijven. Voorbeelden zijn architectenbureaus en advocatenkantoren, waar de bijdrage aan veiligheid bijvoorbeeld ligt in ontwerpkeuzes, adviezen of de invloed op toekomstige gebruikers, onderhoudspersoneel of derden. (SCL-Toelichting, p. 5).</p> <p>* Het gebruiken van de SCL heeft een brede functie. Het biedt kaders voor veilig werken aan alle partijen die in de diverse branches werkzaam zijn. Daarbij wordt geen onderscheid gemaakt tussen opdrachtgevers, opdrachtnemers of leveranciers. Iedereen in de hele keten is verantwoordelijk voor de veiligheid (SCL-Normtekst, p. 5).</p> <p>* (SCL-N* 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 (SCL-Toelichting, p. 5)</p> <p>* 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. (SCL-Toelichting, p. 5).</p> <p>* De Safety Culture Ladder (SCL) is een instrument om het bewustzijn voor veilig en gezond werken binnen de eigen organisatie te vergroten. De ladder is ook geschikt als kwaliteitsaspect bij het inkopen van werken, diensten en leveringen. De SCL is ontwikkeld voor alle typen</p>	<p>*VCA-certificatie is bedoeld voor aannemersbedrijven die operationele werkzaamheden uitvoeren bij opdrachtgevers. Het document noemt onder meer werkzaamheden in fabrieken, installaties, werkplaatsen en projectlocaties. (VCA-MAX, p. 14).</p> <p>* Het toepassingsgebied wordt verder geconcretiseerd met voorbeelden zoals werktuigbouwkundige werkzaamheden, elektrotechniek en procesbesturing, bouwkundige werkzaamheden, civieltechnische werkzaamheden, isolatie, steigerbouw, industrieel reinigen, stralen/conserveren en verticaal transport. (VCA-MAX, p. 18).</p> <p>* Voor VCA-MG geldt dat het aanvullende certificaat altijd hetzelfde toepassingsgebied heeft als het onderliggende VCA-certificaat. Het is niet mogelijk om het aanvullende certificaat te verkrijgen met een afwijkend toepassingsgebied of een andere samenstelling van rechtspersonen dan het onderliggende VCA-certificaat. (VCA-MAX, p. 18, p. 21).</p> <p>* De procedure heeft betrekking op de evaluatie en certificatie van het VGM-beheersysteem van de aannemer conform de eisen die daaraan worden gesteld op basis van de VCA. VCA-certificatie is bedoeld voor aannemersbedrijven die operationele werkzaamheden uitvoeren bij opdrachtgevers (werkzaamheden in fabrieken, installaties, werkplaatsen en projectlocaties). Voor uitzendorganisaties, die uitzendkrachten ter beschikking stellen aan bedrijven/inleners, met overdracht van hiërarchisch gezag en toezicht, is VCU (Veiligheid en Gezondheid Checklist Uitzendorganisaties) bedoeld. De uitzendkrachten voeren operationele werkzaamheden uit. Voor opdrachtgevers, die VCA opleggen aan de aannemers, die op hun terrein en aan hun installaties operationele werkzaamheden verrichten, is VCO (Veiligheid, Gezondheid en Milieu Checklist Opdrachtgevers) bedoeld. VCO is ook bedoeld voor projectbureaus die in opdracht van opdrachtgevers door aannemers operationele werkzaamheden laten uitvoeren. (p. 14.)</p>

Criterium	SCL	VCA-MAX
	<p>organisaties, in zowel de profit-, non-profit-, dienstverlenings- als industriector en in zowel grote als kleinere ondernemingen. (SCL-Normtekst, p. 7).</p> <p>*De SCL is expliciet ontwikkeld voor alle typen organisaties: profit, non-profit, dienstverlening en industrie, zowel grote als kleinere ondernemingen. De normtekst vermeldt dat het niet de bedoeling is om bedrijfsspecifieke edities te ontwikkelen. Wanneer sectoren of bedrijven zich niet meteen herkennen in een beschrijving, moet worden gekeken naar de bedoeling van de beschrijving en kan die worden geïnterpreteerd voor de sector of het type bedrijf. (SCL-Normtekst, p. 7).</p>	<p>* VCA-MG is facultatief. Dat betekent dat het voor bedrijven die het reguliere VCA 2017/6.0 schema gebruiken, niet verplicht is om de VCA Module Gedrag te doen en dat bedrijven en sectoren hier zelf een keuze kunnen maken (p. 5).</p> <p>* VCA-certificatie is bedoeld voor aannemersbedrijven die operationele werkzaamheden uitvoeren bij opdrachtgevers, bijvoorbeeld in fabrieken, installaties, werkplaatsen en projectlocatie (bijv. werktuigbouwkundige; elektrotechniek en procesbesturing; bouwkundige werkzaamheden) (p. 18).</p>

10.2 Structuur van het beoordelingskader

Centrale vraag: Hoe zijn de criteria georganiseerd?

Criterium	SCL	VCA-MAX
<p>Wat wordt hier nagegaan? Hoe zijn de criteria binnen [instrument] geordend?</p> <p>Focus in de analyse: de ordening van eisen, thema's, vragen, niveaus en modules.</p>	<p>* De structuur is dus horizontaal en gradueel: per subthema kan men bekijken hoe de beschrijving evolueert van niveau 1 tot niveau 5. De toelichting benadrukt dat SCL 2.0 met oplopende beschrijvingen werkt, waardoor verschillen tussen niveaus duidelijker worden en organisaties houvast krijgen bij groei. (SCL-Toelichting, p. 7-9).</p> <p>* 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 elk niveau 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 (SCL-Toelichting, p. 8).</p> <p>* De SCL is gebaseerd op de cultuurladder volgens het model van Parker e.a. en is een evolutionaire ladder die bestaat uit vijf niveaus. Het model veronderstelt dat de veiligheidscultuur in een onderneming in een bepaald stadium van volwassenheid verkeert. Het model onderkent vijf cultuurniveaus of 'niveaus'. Elk niveau geeft de ontwikkelingsfase aan waarin het bedrijf zich bevindt op het gebied van veiligheid en gezondheid. (SCL-Normtekst, p. 10)</p> <p>* SCL 2.0, op basis waarvan de beoordeling wordt uitgevoerd, bestaat uit vijf thema's: beleid en leiderschap; kennis en vaardigheden; primaire en secundaire processen; samenwerken met externen; leren en verbeteren. (SCL-Certificatieschema, p. 11)</p> <p>* Vijf tredes: pathologisch, reactief, berekenend, proactief, vooruitstrevend (SCL-Normtekst, p. 11-12)</p> <p>* De vijf thema's zijn: beleid en leiderschap, kennis en vaardigheden, primaire en secundaire processen, samenwerken met externen, en leren en verbeteren. Elk thema is verder opgesplitst in subthema's. (SCL-Normtekst, p. 12-14; SCL-Certificatieschema, p. 9).</p>	<p>*VCA-MAX behoudt de bekende structuur van VCA 2017/6.0. Het document bevat eerst een procedureel deel en vervolgens een checklist met hoofdstukken zoals VGM-beleid en -organisatie, VGM-risicobeheer, opleiding, VGM-bewustzijn, VGM-projectplan, voorbereiding op noodsituaties, VGM-inspecties, bedrijfsgezondheidszorg, aankoop en keuring, inkoop van diensten en incidenten. (VCA-MAX, p. 6)</p> <p><i>*De VCA-MAX checklist bestaat uit 11 hoofdstukken waarvoor telkens meerdere vragen geformuleerd worden, met daarbij horende doelstelling(en) en minimeisen. De module gedrag (MG) vult deze basisdoelstelling en -eisen aan met aanvullende doelstellingen en eisen, waar van toepassing.</i></p> <p>*De aanvullende VCA-MG-teksten zijn geïntegreerd in het bestaande VCA-document. Waar van toepassing zijn zij herkenbaar opgenomen na het element van VCA 2017/6.0 waarop zij betrekking hebben. (VCA-MAX, p. 5, p. 7)</p> <p>*VCA werkt met drie certificatie-niveaus: VCA*, VCA** en VCA Petrochemie. Daarnaast maakt de checklist onderscheid tussen mustvragen en aanvullende vragen. Voor VCA-MG worden bij relevante vragen aanvullende doelen, minimeisen en documenteisen toegevoegd. Sommige vragen die voor regulier VCA* niet van toepassing zijn, worden voor VCA-MG alsnog verplicht. (VCA-MAX, p. 19-20)</p> <p>* Dit document heeft de bekende structuur van VCA 2017/6.0. De tekst van de aanvullende VCA-MG is, waar van toepassing, herkenbaar opgenomen telkens ná het element van VCA 2017/6.0 waar dit betrekking op heeft (p. 5)</p> <p>* Checklist met 11 beoordelingsdomeinen/thema's (p. 6) De checklist van VCA kent mustvragen die herkenbaar zijn aan * / ** / P en aanvullende vragen die herkenbaar zijn aan □. VCA* kent alleen mustvragen en geen aanvullende vragen. (p.19).</p>

Criterium	SCL	VCA-MAX
	<p>*SCL 2.0 is opgebouwd uit vijf niveaus en vijf thema's. De niveaus drukken ontwikkelingsfasen uit: pathologisch, reactief, berekenend, proactief en vooruitstrevend. Elk niveau geeft aan in welke ontwikkelingsfase het bedrijf zich bevindt op het gebied van veiligheid en gezondheid. (SCL-Normtekst, p. 10-12).</p> <p>* Binnen elk subthema wordt een onderscheid gemaakt tussen randvoorwaardelijk en gedrag. Randvoorwaardelijk gaat over wat een organisatie moet hebben ingericht en georganiseerd; gedrag gaat over wat in de organisatie over het algemeen moet worden waargenomen. (SCL-Normtekst, p. 14).* (SCL-* SCL-</p> <p>* (SCL- * Binnen ieder subthema is een onderscheid gemaakt in 'randvoorwaardelijk' en 'gedrag'. De beschrijvingen onder 'randvoorwaardelijk' zeggen iets over wat een organisatie moet hebben ingericht en georganiseerd op het gebied van V&G. De beschrijvingen onder 'randvoorwaardelijk' geven dan ook meer betekenis aan de structuur en strategie. De organisatie moet een bepaalde koers uitzetten en er moeten randvoorwaarden zijn gesteld. Gedrag is dat wat een persoon doet of laat. De beschrijvingen op het gebied van gedrag geven aan welk gedrag in een organisatie, op het desbetreffende onderdeel, over het algemeen moet worden waargenomen. (SCL-Normtekst, p. 14).)</p> <p>* Omdat het bij het beoordelen van de cultuur met name gaat om de effectiviteit van de inspanningen en instrumenten die worden geïmplementeerd, weegt de beoordeling van gedrag het zwaarst (SCL-Certificatieschema, p.24)24).* SCL-</p>	<p>* Bij VCA-certificatie worden drie niveaus onderscheiden: VCA* (Gericht op de directe beheersing van VGM tijdens het uitvoeren van werkzaamheden op de werkvloer, zonder inschakeling van onderaannemers.); VCA** (Gericht op de directe beheersing van VGM tijdens het uitvoeren van werkzaamheden op de werkvloer, alsmede op de VGM-structuur (onder andere VGM-beleid, VGM-organisatie en verbetermanagement).); VCA Petrochemie (Gericht op de directe beheersing van VGM tijdens het uitvoeren van werkzaamheden op de werkvloer, op de VGM-structuur (onder andere VGM-beleid, VGM-organisatie en verbetermanagement), alsmede op specifieke aanvullende eisen voor de petrochemie. (p. 19).</p>

10.3 Audit- en beoordelingsproces

Type bewijs

Centrale vraag: Op welke soorten informatie steunt de beoordeling?

Criterion	SCL	VCA-MAX
<p>Wat wordt hier nagegaan? Op welke soorten informatie steunt de beoordeling in [instrument]?</p> <p>Focus in de analyse: de bronnen waarop de audit steunt en hoe die bronnen worden gebruikt.</p>	<p>*Het SCL-certificatieschema schrijft vier beoordelingsmethoden voor: selfassessment door het bedrijf, analyse van het selfassessment door de certificerende instelling, interviews door de certificerende instelling en waarnemingen/werkbezoek door de certificerende instelling. (SCL-Certificatieschema, p. 13)</p> <p>*De methoden hebben verschillende functies: zelfbeoordeling op criteria, analyse van feitelijke gegevens, verificatie via interviews en observatie van veilig bewust handelen en gedrag in de werkomgeving. (SCL-Certificatieschema, p. 13) <i>De beoordeling is dus expliciet multi-methodisch, wat ook verschillende vormen van bewijs impliceert.</i></p> <p>*Interviews moeten zo gekozen worden dat alle lagen van de organisatie aan bod komen, met focus op uitvoerende medewerkers. Projecten in uitvoering moeten worden bezocht. Een beoordeling enkel op basis van deskreview is onvoldoende en niet aanvaardbaar. (SCL-Certificatieschema, p. 13)</p> <p>* Er worden vier methoden ingezet bij de uitvoering van de SCL-beoordeling: selfassessment door het bedrijf, analyse daarvan, interviews, en waarnemingen en werkbezoek door de CI (SCL-Certificatieschema, p. 13)</p> <p>* Interviews worden zo gekozen dat alle lagen uit de organisatie (van hoog tot laag) aan bod komen met een focus op (uitvoerende) medewerkers. De interviews zijn daarnaast zo gekozen dat de resultaten ervan, samen met wat wordt waargenomen in de werkomgeving, verifieerbaar zijn in andere interviews (SCL-Certificatieschema, p. 13)</p> <p>* Op basis van interviews, waarnemingen, observaties en verificaties wordt de beoordeling uitgevoerd. (SCL-Certificatieschema, p. 14)</p> <p>* Bij groepsinterviews gelden specifieke voorwaarden: zij moeten een aanvulling zijn op individuele interviews, mogen geen invloed hebben op</p>	<p>* Bijlage E bevat suggesties voor het aantoonbaar maken van de aanvullende eisen uit de Module Gedrag, wat past bij de VCA-MAX-logica van aantoonbaarheid en onderbouwing. Het gebruik van deze tips is niet verplicht (VCA-MAX, p. 7, p. 102 e.v.)</p> <p>*VCA-MAX steunt op documentbeoordeling, interviews, controles, werkplektoetsing, observaties en verificatie van gegevens. In fase 1 wordt de documentatie van het VGM-beheersysteem beoordeeld, waaronder klachtenbehandeling, planning, interne audits, directiebeoordeling en opvolging van wetgeving. (VCA-MAX, p. 27)</p> <p>* In fase 2 wordt de implementatie van het VGM-beheersysteem getoetst via gesprekken, interviews en controles met verantwoordelijken op hoofdvesting en eventueel nevenvestigingen. Op werkplekken wordt bij operationele medewerkers en operationeel leidinggevenden getoetst of het systeem correct is geïmplementeerd. Ook de ongevalsfrequentie wordt op de werkplek geverifieerd. (VCA-MAX, p. 27)</p> <p>* Voor VCA-MG moet een proportioneel aantal observaties worden verzameld voor alle aanvullende eisen bij doelstellingen, minimumeisen en documenten per checklistvraag. De auditor documenteert de observaties en gebruikt die voor de conclusie per aanvullende eis. (VCA-MAX, p. 29-30)</p> <p>* De documentenbeoordeling is verplicht bij de initiële audit. Ten behoeve van het certificatieonderzoek zal de documentatie, waarin het VGM-beheersysteem is beschreven, worden beoordeeld door de VCA-auditor, in principe op locatie van de aannemer. Daarbij kan de auditor de aannemer verzoeken om aanvullende gegevens. Documentatie bevat: Klachtenbehandeling; planning; uitvoering van interne audits; directiebeoordeling; systematiek met betrekking tot opvolging en naleving van relevante wetgeving. (p.27)</p> <p>* Op de werkplekken (werklocaties en projecten) wordt bij de operationele medewerkers en operationele leidinggevenden getoetst of het systeem correct geïmplementeerd is. De ongevalsfrequentie (IF) wordt op de werkplekken op correctheid getoetst. (p. 27)</p> <p>* * Een proportioneel aantal observaties met betrekking tot alle aanvullende eisen bij doelstellingen, minimumeisen en documenten per checklistvraag. (p.29)</p>

Criterium	SCL	VCA-MAX
	<p>de totale audittijd en de auditoren moeten ervoor zorgen dat alle aanwezigen daadwerkelijk betrokken worden en afwijkende meningen kunnen worden uitgesproken. (SCL-Certificatieschema, p. 14-15)* SCL-</p> <p>* Omdat het bij het beoordelen van de cultuur met name gaat om de effectiviteit van de inspanningen en instrumenten die worden geïmplementeerd, weegt de beoordeling van gedrag het zwaarst (SCL_Certificatieschema, p. 22)</p>	<p>* De auditor geeft voor alle vragen die op grond van het reguliere VCA-certificaat niet, maar op grond van het aanvullende certificaat VCA-MG wel op het bedrijf van toepassing zijn, aan of voldaan wordt aan het reguliere doel en bijbehorende minimum- en documenteisen en op basis van welke observaties hij/zij deze conclusie trekt. (p. 29-30)</p> <p>* De onderbouwing per rapportagevraag is gebaseerd op de verzamelde observaties. De onderbouwing is logisch van opbouw en legt een verband tussen de observaties enerzijds en de voor de rapportagevraag relevante eisen anderzijds. (p. 30)</p>

10.4 Type indicator

Centrale vraag: Welk vraagtype wordt gebruikt?

Criterium	SCL	VCA-MAX
<p>Wat wordt hier nagegaan? Welk vraagtype wordt gebruikt in [instrument]? Zijn de criteria in [instrument] vooral concreet en verifieerbaar geformuleerd, of eerder interpretatief?</p> <p>Focus in de analyse: type en aard van de indicatoren: beschrijvend, gedragsgericht, verifieerbaar of eisgericht.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * De beschrijvingen richten zich meer op houding, gedrag en interactie in plaats van op bijvoorbeeld werkwijzen, methoden of systematieken (Toelichting, p. 8). * De toelichting vermeldt dat SCL 2.0 minder gericht is op systemen en activiteiten, en meer op randvoorwaardelijke en gedragsaspecten. Ook zijn systeemgerichte eisen en technische of vakspecifieke verwijzingen uit de nieuwe ladder gehaald. (SCL-Toelichting, p. 8) * SCL-indicatoren zijn geformuleerd als beschrijvingen (statements) per trede. Zij beschrijven welk randvoorwaardelijk niveau en welk gedrag op een bepaald ontwikkelingsniveau herkenbaar moeten zijn. Het gaat niet uitsluitend om de aanwezigheid van een procedure, maar ook om wat in woord, gedrag, interactie en dagelijkse praktijk zichtbaar is. (SCL-Normtekst, p. 14-18; SCL-Toelichting, p. 9) * De indicatoren zijn beschrijvend van aard en geven weer wat zichtbaar en hoorbaar gedrag is. Niet wat formeel 'aanwezig moet zijn' (Normtekst, op basis van p. 14-18). * Een concreet voorbeeld is beleid en doelstellingen op niveau 3: randvoorwaardelijk gaat het onder meer om kortetermijnbeleid, vaste monitoring, algemene V&G-doelen en middelen; gedragsmatig moet zichtbaar zijn dat V&G-beleid de basis is voor veilig en gezond werken en dat directie, managers 	<ul style="list-style-type: none"> * Het aanvullende certificaat VCA-MG heeft tot doel aantoonbaar te maken dat het VGM-beheersysteem minimaal een niveau 3 van veiligheidsgedrag binnen de organisatie borgt (p. 15). * VCA-MAX-indicatoren zijn ingebed in checklistvragen met doelstellingen, minimumeisen en documenten. De reguliere VCA-vragen zijn daardoor sterker geformuleerd als verifieerbare eisen. (VCA-MAX, p. 19). * De checklist van VCA kent mustvragen die herkenbaar zijn aan * / ** / P en aanvullende vragen die herkenbaar zijn aan □. VCA* kent alleen mustvragen en geen aanvullende vragen. Een vraag wordt enkel positief beoordeeld, indien aan alle minimumeisen en de doelstelling, behorende bij die vraag, is voldaan en als de betreffende documenten positief beoordeeld zijn. Indien een mustvraag niet van toepassing wordt verklaard, dient zij negatief beoordeeld te worden en kan bijgevolg geen VCA-certificaat worden uitgereikt, tenzij anders vermeld. (p. 19). * De minimumeisen zijn overwegend specifiek en controleerbaar, vaak gekoppeld aan documentatie (p. 40). * VCA-MG voegt gedrags-elementen toe binnen diezelfde structuur. Bij vraag 1.1 over VGM-beleid wordt bijvoorbeeld toegevoegd dat het bedrijf gewenst gedrag moet stimuleren en bevorderen en gedragsaspecten moet integreren in het bedrijfsbeleid, zoals kernwaarden, gedragsregels, wel en niet gewenste houding, specifieke gedragsregels voor management, sociale veiligheid, samenwerking met stakeholders, best practices, leercultuur en opvolgingsbeleid. (VCA-MAX, p. 40-41).

Criterium	SCL	VCA-MAX
	<p>en direct leidinggevend het beleid kennen. (SCL-Normtekst, p. 15-16)</p> <p>* De indicatoren zijn primair beschrijvend van aard: zij geven weer wat zichtbaar en hoorbaar gedrag is, niet wat formeel 'aanwezig moet zijn' (Certificatieschema, p. 23).</p>	

10.5 Auditstructuur

Centrale vraag: Hoe is het auditproces organisatorisch opgebouwd?

Criterium	SCL	VCA-MAX
<p>Wat wordt hier nagegaan? Hoe is het auditproces in [instrument] organisatorisch opgebouwd?</p> <p>Focus in de analyse: fasering, scope, auditteam, steekproef, periodiciteit en rapportage.</p>	<p>*Voor elke SCL-audit stelt de certificerende instelling een auditplan op. Dat plan bevat onder meer de opzet van de beoordeling, de scope, organisatorische grenzen, aantal werkzame personen, trede, SCL-productnaam, type audit, aantal mandagen, samenstelling en taakverdeling van het auditteam, programmabeoordeling en rapportage. (SCL-Certificatieschema, p. 12-13)</p> <p>*Een SCL-beoordeling wordt uitgevoerd door een team van twee auditoren, waarvan één gekwalificeerde leadauditor. De leadauditor bereidt de audit voor en leidt het proces; leadauditor en auditor komen samen tot een oordeel. (SCL-Certificatieschema, p. 12-13, p. 15)</p> <p>*Een SCL-audit bestaat uit fase 1 en fase 2. Fase 1 controleert onder meer de aanwezigheid van selfassessment, toepassingsgebied, bedrijfsgegevens en auditplan. Fase 2 betreft het certificatieonderzoek van de veiligheids- en gezondheidsbeleving in de praktijk en de beoordeling van de vijf thema's. (SCL-Certificatieschema, p. 15)</p> <p>*Het certificatieschema bevat mandagentabellen, regels voor kleine organisaties, voorschriften voor te interviewen personen, te bezoeken projecten en nevenvestigingen. Vanafniveau4 is een onaangekondigd werkbezoek verplicht; bijniveau 3 wordt dit aangeboden en beslist de opdrachtgever of dit wordt meegenomen. (SCL-Certificatieschema, p. 16-20)</p> <p>*Een door een CI afgegeven 'Safety Culture Ladder-certificaat of statementniveauN' heeft een geldigheid van drie jaar onder de voorwaarde dat jaarlijks een opvolgingsaudit plaatsvindt. Vanaf tin maanden tot</p>	<p>*Het VCA-certificatieproces start met een aanvraag waarbij de certificatie-instelling onder meer gegevens opvraagt over bedrijfsstructuur, organogram, aantallen medewerkers, manuren, werklocaties, activiteiten, toepassingsgebied, NACE-code en uitbestede processen. Daarna volgt een auditplan met datum, plaats, type audit, organisatorische eenheden, project- of werklocatiebezoeken en samenstelling van het auditteam. (VCA-MAX, p. 26)</p> <p>* De initiële VCA-audit heeft een fase 1 met verplichte documentbeoordeling van het VGM-beheersysteem en een fase 2 waarin de implementatie wordt getoetst via gesprekken, interviews, controles en werkplektoetsing. (VCA-MAX, p. 27)</p> <p>*VCA-MG kan gecombineerd worden met certificatie, hercertificatie of controle-audit van het reguliere VCA-certificaat. Bij certificatie en hercertificatie, en bij eerste verstrekking tijdens een controle-audit, worden alle aanvullende vragen, doelen en minimumeisen beoordeeld. Bij controle-audits volgt VCA-MG de auditplanning van het onderliggende certificaat. (VCA-MAX, p. 29)</p> <p>*Het aanvullende certificaat VCA-MG heeft dezelfde einddatum als het onderliggende VCA-certificaat. Tijdens controle-audits hoeven niet alle elementen aan bod te komen, maar de bedoeling is dat eisen uit het onderliggende certificaat en VCA-MG zoveel mogelijk samen worden beoordeeld. (VCA-MAX, p. 31-32)</p> <p>*Het VCA-certificaat is in beginsel geldig voor een periode van drie jaar. Dit is afhankelijk van de positieve resultaten van de controle-audits. De controleaudits worden minimaal éénmaal per jaar uitgevoerd, waarvan de eerste binnen de 12 maanden na het verkrijgen van het certificaat. Bij de controle-audits wordt de versie van de VCA gehanteerd die gebruikt werd bij de audit op grond waarvan het certificaat werd verleend. Tijdens controle-audits (niet de initiële audit voor de aanvullende module) komen bij de, voor de VCA-audit geplande elementen, ook de voor de aanvullende module geldende eisen aan bod. Tijdens controle-audits (MG) hoeven niet alle elementen aan bod te komen. Controle-audits worden bij voorkeur gecombineerd uitgevoerd met de audit met het onderliggende certificaat. De bedoeling is dat bij zoveel mogelijk vragen in één keer zowel de eisen uit het onderliggende certificaat als de eisen uit het aanvullende certificaat VCA-MG aan bod komen. (VCA-MAX, p. 31-32)</p> <p>Fase 1: De documentenbeoordeling is verplicht bij de initiële audit. Ten behoeve van het certificatieonderzoek zal de documentatie, waarin het VGM-beheersysteem is beschreven, worden beoordeeld door de VCA-auditor, in principe op locatie van de aannemer.</p>

Criterium	SCL	VCA-MAX
	<p>uiterlijk twaalf maanden na certificatie is een opvolgingsaudit noodzakelijk om de geldigheid van het oorspronkelijke verkregen certificaat of statement te behouden (SCL-Certificatieschema, p.28)</p> <p>*Indien een bedrijf niet (meer) aan de eisen voldoet kan het bedrijf binnen een termijn van 13 weken een extra audit houden om aan te tonen dat de eerste audit een meetfout bevat en dat voldaan wordt aan de eis. De review vindt dan specifiek plaats op de vermeende ‘fout’ beoordeelde thema’s. De CI stelt hiervoor een auditplan op. Een SCL-audit bestaat uit een fase-1- en een fase-2-onderzoek. Het doel van het fase-1-onderzoek is primair om de aanwezigheid van een selfassessment vast te stellen, het toepassingsgebied te bepalen en een auditplan op te stellen. Fase 2 betreft het certificatieonderzoek van de veiligheids- en gezondheidsbeleving in de praktijk en de beoordeling van de vijf thema’s (SCL-Certificatieschema, p. 15)</p> <p>* Selfassessment door het bedrijf is één van de vier beoordelingsmethoden (SCL-Certificatieschema, p. 13)</p>	<p>Dit betreft ook: Klachtenbehandeling; Planning; Uitvoering van interne audit(s); Directiebeoordeling; Systematiek met betrekking tot opvolging en naleving van relevante van toepassing zijnde wetgeving. Daarbij kan de auditor de aannemer verzoeken om aanvullende gegevens.</p> <p>Fase 2: Toetsing kan plaatsvinden, als het betreffende VGM-beheersysteem van de aannemer tenminste drie maanden is geïmplementeerd. Toetsing van de implementatie van het VGM-beheersysteem en of dat systeem voldoet aan de eisen van VCA, vindt plaats door de betreffende VCA-auditor volgens een in overleg met de aannemer op te stellen auditplan. (p. 27)</p> <p>Scope: Met verantwoordelijken voor het beheersysteem worden op de hoofdvestiging, en indien van toepassing in de nevenvestigingen, gesprekken, interviews en controles uitgevoerd. Op de werkplekken (werklocaties en projecten) wordt bij de operationele medewerkers en operationele leidinggevendenden getoetst of het systeem correct geïmplementeerd is. De ongevalfrequentie (IF) wordt op de werkplekken op correctheid getoetst.</p> <p>Auditteam: Bijlage C voor eisen; Voor wat betreft competenties dient de VCA-auditor te voldoen aan de relevante eisen van de norm EN-ISO 19011 en de relevante eisen van de ISO/IEC 17021. (p. 94)</p> <p>De VCA-auditor functioneert onder de verantwoordelijkheid van de VCA-coördinator. (p. 24)</p> <p>Kan indien nodig worden uitgebreid: Het is mogelijk om specifieke kennis in het auditteam te brengen door inschakeling van deskundigen. Dit kunnen deskundigen zijn met kennis van de belangrijke processen, faciliteiten, apparatuur, systemen en risico’s van het te certificeren bedrijf. De deskundigen zijn niet per definitie VCA-auditoren. (p. 94-95).</p> <p>Het aantal te bezoeken locaties en projecten is vastgelegd in tabellen in Bijlage D (p.96–100), is afhankelijk van het type certificaat: VCA*, VCA** of VCA Petrochemie (en daarmee eveneens het risico en de complexiteit); de aard van de audit: initieel, controle of hercertificatie; het aantal medewerkers; het aantal nevenvestigingen; het gemiddelde aantal gelijktijdig lopende werklocaties of projecten; de resultaten van vorige audits.</p> <p>Periode: Het VCA-certificaat is in beginsel geldig voor een periode van drie jaar. De controle-audits worden minimaal eenmaal per jaar uitgevoerd (p. 31)</p>

10.6 Auditor - Deskundigheid en ervaring van de auditor

Centrale vraag: Welke kennis, sectorervaring en auditvaardigheid wordt nodig geacht om het instrument op een consistente manier toe te passen?

Criterium	SCL	VCA-MAX
<p>Wat wordt hier nagegaan? welke kennis, ervaring en competenties van auditoren worden verwacht om het instrument correct toe te passen. Het gaat niet alleen om algemene auditvaardigheid, maar ook om de vraag of auditoren voldoende vertrouwd zijn met het specifieke beoordelingskader van het instrument.</p> <p>Focus in de analyse: vereisten die aan auditoren worden gesteld: opleiding, ervaring, sector- of V&G-deskundigheid, kennis van gedrag/cultuur, auditvaardigheid en eventuele aanvullende bevoegdheden voor specifieke niveaus of modules.</p>	<p>*Bij SCL mogen beoordelingen alleen worden uitgevoerd door auditoren die door NEN bevoegd zijn verklaard. Het certificatieschema bepaalt dat de beoordeling enkel wordt uitgevoerd door gekwalificeerde auditoren en leadauditoren die voldoen aan de kwalificatie-eisen uit bijlage B én waarvan de bijwoning met goed gevolg is afgerond. Nieuwe auditoren starten met auditen tot en met niveau 3. Voor audits op niveau 4 en 5 gelden aanvullende voorwaarden: de auditor moet voldoende ervaring hebben met auditen op de SCL en een extra masterclassniveau 4/5 hebben gevolgd voordat een aanvullende bevoegdheidsverklaring wordt afgegeven (Certificatieschema SCL 2.0, p. 12).</p> <p>* Het certificatieschema maakt ook een functioneel onderscheid tussen auditor, leadauditor en beoordelaar. De leadauditor voert de certificatieaudit uit, beoordeelt de resultaten, verzorgt de auditverslaglegging, doet de aanbeveling tot certificatie en voert opvolgings- en herbeoordelingen uit. De leadauditor bereidt de audit voor, leidt het auditproces en verzorgt introductie en afronding. De beoordelaar neemt vervolgens de beslissing over verstrekking of voortzetting van het certificaat (Certificatieschema SCL 2.0, p. 12).</p> <p>* De SCL-auditor moet dus niet alleen algemene auditvaardigheid hebben, maar ook bekwaam zijn om een gedrags- en cultuurgerichte beoordeling uit te voeren. Dat volgt uit de aard van de SCL-beoordeling: het certificatieschema definieert de SCL-audit als een systematische beoordeling van veiligheids- en gezondheidsbewustzijn en -gedrag binnen de organisatie (Certificatieschema SCL 2.0, p. 7).</p> <p>SCL-auditoren moeten aantoonbaar voldoen aan auditkwalificatie-eisen, aangevuld met specifieke kennis van het SCL-kader (Certificatieschema, p. 11-12). De beoordeling vraagt dat auditoren ervaring hebben met gedrags- en cultuurinterpretatie. Om bevoegd verklaard te worden op niveau 4 en 5 te auditen, gelden aanvullende opleidingseisen (p. 12). Sectorervaring is in</p>	<p>*Bij VCA-MAX sluit de auditorbekwaamheid aan bij het bestaande VCA-certificatiesysteem, aangevuld met specifieke eisen voor de VCA Module Gedrag. De basis blijft het VCA-schema: het document beschrijft de procedure als de werkwijze voor certificatie van het VGM-beheersysteem van de aannemer. VCA-certificatie is bedoeld voor aannemersbedrijven die operationele werkzaamheden uitvoeren bij opdrachtgevers, bijvoorbeeld in fabrieken, installaties, werkplaatsen en projectlocaties (VCA-MAX, p. 14).</p> <p>* Voor VCA-MG komt daar een aanvullende gedragscomponent bij. VCA-MAX bestaat uit VCA 2017/6.0 met geïntegreerd de aanvullende VCA Module Gedrag. Die module is toegevoegd omdat branches houding en gedrag een plaats wilden geven in het bestaande VCA-schema. Tegelijk blijft het vertrouwde VCA-schema volgens het document “op zichzelf” staan als systeemgericht schema (VCA-MAX, p. 5). Dat betekent dat auditoren bij VCA-MAX zowel het onderliggende VCA-beheersysteem moeten kunnen beoordelen als de aanvullende gedrags-eisen van VCA-MG. De VCA-MG-audit vraagt dat de auditor per aanvullende eis vaststelt of het bedrijf wel, niet of gedeeltelijk voldoet, en dat dit oordeel wordt onderbouwd met observaties (VCA-MAX, p. 29-30).</p> <p>* De formele eisen voor certificatie-instellingen, coördinatoren en auditoren zijn opgenomen in bijlage C (VCA-MAX, p. 91 e.v.). De inhoudsopgave situeert die bijlage expliciet als “Eisen met betrekking tot de certificatie-instelling, coördinatoren en auditoren” (VCA-MAX, p. 7).</p> <p>Voor wat betreft competenties dient de VCA-auditor te voldoen aan de relevante eisen van de norm EN-ISO 19011 en de relevante eisen van de ISO/IEC 17021 (p. 90).</p> <p>Opleiding aanvullende vorming diensthoofden veiligheid van niveau II, de opleiding Middelbare Veiligheidskunde (MVK) of gelijkwaardig. Minimaal drie jaar relevante praktijkervaring binnen een sector met een hoge risicograad waarvoor VCA bedoeld is. Steeds over de afgelopen drie jaar 20 auditmandagen, met tenminste één audit van het type VCA*, VCA** of VCA Petrochemie. (p. 90)</p>

criterium	SCL	VCA-MAX
	<p>principe niet vereist (normtekst, p. 5). Van auditoren wordt wel verwacht dat ze verstand hebben met de duiding van gedrag in uiteenlopende contexten en contextgevoelig “in de geest van de norm” kunnen auditen (SCL-certificatieschema, p. 22).</p>	<p>De door de certificatie-instelling in te zetten VCA-auditoren en -coördinatoren dienen ervaring te hebben met certificatieprocessen (p. 25).</p> <p>Opleiding en training met betrekking tot gedragsobservatie en gedragsbeïnvloeding en specifieke kennis aanvullende certificaat VCA-MG (p. 91).</p>

Extra uitwerking bijlage C VCA-MAX en bijlage B SCL.

Punt	VCA-MAX bijlage C	SCL bijlage B	Kernverschil
Doel	Borgt deskundigheid van VCA-auditoren en VCA-coördinatoren voor VGM-systeemaudits.	Borgt kwalificatie van lead-auditoren, auditoren en beoordelaars voor SCL-beoordelingen.	VCA is meer technisch/systeemgericht; SCL meer gedrag/cultuurgericht.
Opleiding	Bachelor, plus MVK/niveau II voor auditor; coördinator zwaarder: HVK/niveau I.	Hbo-werk- en denkniveau; V&G-kennis minimaal mbo/MVK-equivalent; officiële SCL-training.	VCA stelt hardere veiligheidskundige diploma-eisen; SCL combineert basis-V&G met SCL-specifieke kwalificatie.
Ervaring	Auditor: >3 jaar praktijkervaring in hoogrisicosector + 20 auditmandagen in 3 jaar. Coördinator: >5 jaar + 40 auditmandagen.	Auditor/lead-auditor: relevante V&G- of gedrag/cultuurervaring; extra eisen voorniveau4/5, inclusief masterclass en recente SCL-auditdagen.	VCA telt vooral veiligheidsauditerervaring; SCL telt ook laddertrede-ervaring en cultuurvolwassenheid.
Vaardigheden	Benoemt vooral competentie, training, evaluatie en harmonisatie; deskundigen kunnen specifieke technische kennis toevoegen.	Werkt soft skills expliciet uit: dialoog, interviewen, observeren, non-verbaal gedrag, rapporteren, presenteren, taalniveau en cultuurkennis.	SCL is veel explicieter over mensgerichte auditvaardigheden.
Behouden kwalificatie	CI moet functioneren evalueren, ondersteunen met training/documentatie en verplichte harmonisatie/bijbscholing organiseren.	Jaarlijkse NEN-harmonisatiedag, minimale auditdagen en periodieke monitoring/review; beoordelaar moet minimaal 3 jaar SCL-leadauditoreervaring hebben.	SCL is formeler uitgewerkt in behoud van kwalificatie en rol van NEN.

10.7 Kalibratie en kwaliteitsbewaking

Centrale vraag: Welke mechanismen voorziet het instrument om beoordelingen tussen auditoren te harmoniseren of te bewaken, zoals review, bijwoning, toezicht of kalibratie?

Criterion	SCL	VCA-MAX
<p>Wat wordt hier nagegaan? welke mechanismen het instrument voorziet om de kwaliteit, consistentie en vergelijkbaarheid van beoordelingen te bewaken. Het gaat om de vraag hoe het instrument voorkomt dat beoordelingen te sterk verschillen tussen auditoren, auditteams of certificerende instellingen.</p> <p>Focus in de analyse: De analyse van overeenkomsten en verschillen richt zich op mechanismen zoals bevoegdverklaring, training, bijwoning, harmonisatieoverleg, review van auditrapporten, toezicht door de schemahouder, accreditatie, besluitenlijsten,</p>	<p>*SCL voorziet een expliciet systeem voor kwaliteitsborging en toezicht. Het certificatieschema stelt dat stakeholders gerechtvaardigd vertrouwen moeten kunnen hebben dat toetsing door certificerende instellingen eenduidig, betrouwbaar en onafhankelijk gebeurt (Certificatieschema SCL 2.0, p. 38). Om dit te bevorderen zet NEN instrumenten in op verschillende niveaus van het governance-model: beheer/organisatie, certificatie-documenten, certificerende instelling, auditor en audit (Certificatieschema SCL 2.0, p. 38).</p> <p>* Concreet noemt het certificatieschema onder meer stakeholdervertegenwoordiging, klachtenprocedure, interpretatiedocumenten, CvD-besluiten, versiebeheer, harmonisatieoverleg, NEN-EN-ISO/IEC 17021-accreditatie, incidentenadministratie, kantoorbezoeken, auditorentraining, bevoegdheidsverklaringen, meeloopdagen, bijwoningen en steekproefsgewijze controle van auditplannen (Certificatieschema SCL 2.0, p. 38).</p> <p>* Een belangrijk kalibratiemechanisme is de bijwoning. NEN woont audits bij om zicht te krijgen op de competenties van auditteams en individuele auditoren. De bijwoning geeft bovendien aan of het beslissings- en beoordelingsproces van auditoren voldoende geharmoniseerd is tussen verschillende certificerende instellingen. Iedere auditor die bevoegd verklaard wil worden voor SCL 2.0 moet zo'n bijwoning doorlopen; bij onvoldoende resultaat volgt een nieuwe bijwoning, en bij herhaald onvoldoende resultaat wordt geen bevoegdheidsverklaring afgegeven (Certificatieschema SCL 2.0, p. 38-39).</p> <p>* Ook de rapportageprocedure bevat kwaliteitsbewaking. De beslissing tot certificaatverlening gebeurt op basis van een volledig auditrapport met positieve conclusie, verplichte bijlagen, het verslag van de beoordelaar van de auditrapportage, de aantekeningen en bevindingen van auditoren en een onderbouwing van de beoordeling. Voordat de rapportage aan de opdrachtgever wordt verstrekt, wordt deze intern bij de CI gereviewd (Certificatieschema SCL 2.0, p. 26).</p> <p>* Daarnaast is er het casebook. De normtekst beschrijft dit als een document met handvatten voor auditoren, waarin best practices voor beoordeling zijn opgenomen. Die best practices komen voort uit harmonisatie tussen certificerende instellingen en zijn</p>	<p>*VCA-MAX werkt met een meerlagige kwaliteitsbewaking. De eerste laag is het bestaande VCA-stelsel. VCA wordt opgesteld en beheerd door het CCVD-VCA, met inbreng van het UCvD-VCA. Het CCVD-VCA beheert het VCA-certificatiesysteem en bewaakt de kwaliteit ervan (VCA-MAX, p. 16). Besluiten van CCVD-VCA en UCvD-VCA worden gepubliceerd en maken integraal deel uit van VCA (VCA-MAX, p. 17).</p> <p>* De tweede laag is de accreditatie- en certificatie-infrastructuur. Certificatie-instellingen moeten voor VCA geaccrediteerd zijn op basis van ISO/IEC 17021-1. De accreditatie-instelling toetst onder meer of certificatie-instellingen handelen volgens de voorgeschreven procedures uit het VCA-certificatieschema (VCA-MAX, p. 23).</p> <p>* Binnen de certificerende instelling heeft de VCA-coördinator een expliciete reviewfunctie. De VCA-coördinator beoordeelt alle VCA-auditrapporten, maar nooit de eigen rapporten. Hij of zij kijkt na of het auditrapport volledig is om een certificatiebeslissing te kunnen staven en of er geen afwijkingen zijn die toekenning of verlenging van het certificaat verhinderen. De certificatiebeslissing wordt genomen door een bevoegde persoon of groep binnen de certificatie-instelling (VCA-MAX, p. 24).</p> <p>* Voor VCA-MG komt daar een aanvullende kwaliteitslaag bij. VCA-MG is eigendom van en in beheer bij SSVV (VCA-MAX, p. 16). De versie van VCA-MG is voornamelijk niet beoordeeld door de RvA; daarom organiseert SSVV zelf het vertrouwen in het aanvullende certificaat. Daarbij wordt gebruikgemaakt van deskundigen uit het werkveld, en voor VCA-MG wordt een aparte besluitenlijst bijgehouden (VCA-MAX, p. 16-17).</p> <p>* Certificerende instellingen moeten voor VCA-MG een aanvullende overeenkomst met SSVV afsluiten. Zolang de module niet door de RvA is beoordeeld, organiseert SSVV aanvullend toezicht bij certificerende instellingen. Dat toezicht is aanvullend op het bestaande RvA-toezicht op het reguliere VCA-certificaat (VCA-MAX, p. 23-24).</p>

Criterium	SCL	VCA-MAX
<p>kwakeiteitscontrole en rapportagevereisten.</p>	<p>bedoeld als hulpmiddel voor een eenduidige beoordeling, zonder dwingend voor te schrijven hoe de beoordeling moet gebeuren (Normtekst SCL 2.0, p. 6).</p> <p>* Het uitgangspunt bij de certificatie van de SCL is dat er een gerechtvaardigd vertrouwen is bij de stakeholders dat de toetsing door de certificerende instelling op een eenduidige, betrouwbare en onafhankelijke manier gebeurt (SCL-certificatieschema, p. 36).</p> <p>* Om deze wijze van toetsen te bevorderen zet NEN op verschillende niveaus van het governancemodel een aantal instrumenten in: harmonisatieoverleg; accreditatie conform NEN-EN-ISO/IEC 17021; auditorentraining; bevoegdheidsverklaringen; meeloopdagen en bijwoningen; steekproefsgewijze controle van auditplannen (SCL-Certificatieschema, p. 36)</p> <p>* De bijwoning geeft bijkomend aan of het beslissings- en beoordelingsproces van de auditoren in voldoende mate is geharmoniseerd tussen de verschillende CI's. Er wordt een bijwoning uitgevoerd bij iedere auditor die bevoegd verklaard wil worden om te auditen op SCL 2.0. Ook vinden bijwoningen plaats in het kader van de aanvullende bevoegdheidsverklaring op niveau 4/5. Hierna vindt minimaal een keer per vier jaar een opvolgingsbijwoning plaats (SCL-Certificatieschema, p. 36)</p> <p>* Algemeen geldende observaties worden ter harmonisatie (zij het anoniem) in het harmonisatieoverleg met auditoren van de CI's besproken. Van iedere bijwoning wordt een bijwoningsrapport gemaakt. Het bijwoningsrapport richt zich alleen op hoofdlijnen (professionele en harmonisatie aspecten). (SCL-Certificatieschema, p. 37)</p> <p>* NEN heeft wel de mogelijkheid om auditrapportages in te zien als steekproef voor de beoordeling van de CI/auditor en in geval van klachten van de geauditeerden (SCL-Certificatieschema, p. 24)</p> <p>Indien de CI het niet eens is met de uitkomsten van de bijwoning, kan een bijwoning worden uitgevoerd door een extern bureau (second opinion). De uitkomsten van deze bijwoning zijn bindend. (SCL-Certificatieschema, p. 37).</p>	<p>* Tot slot voorziet VCA-MG ook harmonisatie. De toelichting vermeldt dat SSVV aanvankelijk verplichte harmonisatiebijeenkomsten voor de aanvullende module organiseert, twee keer per jaar, met mogelijkheid om later af te schalen naar minimaal één keer per jaar (VCA-MAX, p. 23).</p> <p>Door de certificatie-instelling wordt tenminste één VCA-auditor benoemd tot VCA coördinator, die alle VCA-auditrapporten - maar nooit de eigen rapporten - beoordeelt. De VCA-coördinator vervult de rol van de reviewer en ziet voor elk dossier na of het auditrapport volledig is om een certificatiebeslissing te kunnen staven en of er geen afwijkingen (zie 7.4) zijn die het toekennen of verlengen van het certificaat in de weg staan. (p. 24).</p> <p>Voor het afgeven van een certificaat VCA-MG dienen de certificatie-instellingen een aanvullende overeenkomst met SSVV af te sluiten en zich daaraan te houden. Aanvankelijk organiseert SSVV verplichte harmonisatie bijeenkomsten voor de aanvullende module 2 keer per jaar. Op een door SSVV te bepalen moment kan deze frequentie worden afgeschaald tot minimaal éénmaal per jaar. (p. 23)</p> <p>De certificatie-instellingen moeten geaccrediteerd zijn door een accreditatie-instelling die voor het VCA-certificatieschema accreditatie op basis van de norm ISO/IEC 17021-1:2015 verleent. Ze dienen in dat verband aan alle accreditatievoorwaarden te voldoen. De accreditatie-instelling (Raad voor Accreditatie voor Nederland en BELAC voor België) toetst onder meer of de certificatie-instellingen handelen conform de voorgeschreven procedures, vastgelegd en beschreven in het VCA-certificatieschema.</p> <p>SSVV organiseert, zolang het aanvullende certificaat niet is beoordeeld door de RvA, het nodige aanvullende toezicht bij de certificatie-instellingen ten behoeve van het vertrouwen in het aanvullende certificaat (p. 23).</p>

10.8 Besluitvorming en logica

Besluitvormingslogica

Centrale vraag: Via welke regels leiden bevindingen tot een oordeel?

criterium	SCL	VCA-MAX
<p>Wat wordt hier nagegaan? Via welke regels of redeneringen worden bevindingen in [instrument] omgezet in een oordeel?</p> <p>Focus in de analyse: de regels waardoor auditbevindingen leiden tot een formele beslissing.</p>	<p>*SCL werkt met een groene, oranje en rode beoordeling. Groen betekent voldoende, oranje betekent nog niet voldoende maar goed op weg, en rood betekent onvoldoende. Een groene beoordeling vereist niet dat volledig aan alle kenmerken wordt voldaan, omdat gedrag nooit honderd procent kan worden vastgesteld; het gaat om meest voorkomende gedragspatronen, gewoontes en het totaalbeeld. (SCL-Certificatieschema, p. 22-23)</p> <p>*Bij initiële audit en hercertificatie worden alle thema's beoordeeld op randvoorwaardelijk en gedrag. Voor randvoorwaardelijk moeten minimaal vier van de vijf thema's groen zijn; het resterende thema mag oranje zijn. Een rode beoordeling betekent dat deniveauniet gehaald is. Voor gedrag moeten alle thema's groen zijn. (SCL-Certificatieschema, p. 25-26)</p> <p>* Deze beslisregel maakt gedrag doorslaggevend. De toelichting bevestigt dat gedrag iets zwaarder weegt dan randvoorwaardelijk, waardoor de focus op het gedrag ligt. (SCL-Toelichting, p. 8)</p> <p>* In de Safety Culture Ladder worden bevindingen eerst thematisch en per aspect (randvoorwaardelijk en gedrag) beoordeeld. Dit gebeurt met een vaste kleurenlogica, via het stoplicht (rood-oranje-groen) (SCL-Certificatieschema, p. 22-23).</p> <p>* Een thema wordt als groen (voldoende) beoordeeld als de auditoren het idee hebben dat er (grotendeels) wordt voldaan aan de kenmerken van dit thema (SCL-Certificatieschema, p. 22).</p> <p>* De besluitvorming gaat dus via kwalitatieve drempels. Ieder thema wordt apart beoordeeld, met een afzonderlijke beoordeling van het randvoorwaardelijke (R) en gedrag (G). Omdat het bij het beoordelen van de cultuur met name gaat om de effectiviteit van de inspanningen en</p>	<p>*VCA-MAX werkt met mustvragen, aanvullende vragen, minimumeisen, documenteisen en afwijkingen. Voor het reguliere VCA-certificaat gelden per niveau specifieke certificatiecriteria. VCA* vereist alle 23 VCA* mustvragen; VCA** vereist alle 27 VCA** mustvragen en minimaal vier van de acht aanvullende vragen; VCA Petrochemie vereist alle 33 mustvragen en minimaal één van de twee aanvullende vragen. (VCA-MAX, p. 19-20)</p> <p>* Voor VCA-MG worden extra verplichtingen toegevoegd: bij VCA* zijn er acht extra mustvragen; bij VCA** worden vier van de acht aanvullende vragen mustvragen. De reden is dat invulling van die vragen noodzakelijk wordt geacht om het beoogde niveau 3 aan te tonen. (VCA-MAX, p. 20)</p> <p>* Als de auditor vaststelt dat de situatie niet in overeenstemming is met de VCA-certificatie-eisen, is sprake van een afwijking. De aannemer moet dan corrigerende maatregelen voorstellen en uitvoeren binnen maximaal drie maanden. Zonder positieve beoordeling volgt schorsing. (VCA-MAX, p. 28, p. 33)</p> <p>* Na verwerking van opmerkingen keurt de VCA-coördinator het auditrapport goed en ondertekent het. Op basis hiervan neemt de bevoegde persoon het certificatiebesluit. Voor VCA-MG maakt een certificatiebesluit door de VCA-coördinator deel uit van de procedure. (VCA-MAX, p. 28-29)</p> <p>* Het certificatiebesluit voor VCA-MG wordt ook onderbouwd via drie rapportagevragen: of de organisatie voldoende kennis, vaardigheden en middelen heeft voor het beïnvloeden van veiligheidsgedrag; of de PDCA-cyclus effectief werkt voor veilig gedrag; en of gewerkt wordt overeenkomstig het eigen beleid rond veilig gedrag. (VCA-MAX, p. 30)</p> <p>* Als uit de onderbouwingen van de cursieve doelstellingen en van de cursieve minimumeisen blijkt dat er aanpassingen nodig zijn om de doelstelling of het doel van de cursieve minimumeis beter te bereiken, wordt gesproken over een verbeterpunt. De corrigerende maatregelen worden bij de volgende audit beoordeeld. (p. 27)</p>

Criterium	SCL	VCA-MAX
	<p>instrumenten die worden geïmplementeerd, weegt de beoordeling van gedrag het zwaarst (SCL-Certificatieschema, p. 22).</p> <p>* Om die reden moeten voor een positieve beoordeling alle gedragsaspecten groen zijn en moeten de randvoorwaarden grotendeels voldoen. De niveaus zijn niet cumulatief en hogere scores op deelthema's leiden niet automatisch tot een hoger niveau (SCL-Certificatieschema, p. 22-23)</p> <p>* Het formele besluit ontstaat via gezamenlijke oordeelsvorming tussen leadauditor en auditor (SCL-Certificatieschema, p. 15).</p> <p>*Op basis van het uiteindelijke auditrapport beslist de certificerende instelling of er wordt overgegaan tot de verlening van het certificaat (SCL-Certificatieschema, p. 25-26).</p>	<p>* Als de auditor tot de conclusie komt dat de situatie niet in overeenstemming is met de VCA-certificatie-eisen (onder andere minimeisen, documenten en onderbouwingen) is er sprake van een afwijking. Hij of zij zal dit in het rapport vermelden. De aannemer moet in dat geval passende corrigerende maatregelen voorstellen aan de certificatie-instelling en een tijdsperiode afspreken waarin de corrigerende maatregelen worden uitgevoerd. (p. 28)</p> <p>* De VCA-coördinator keurt het door de VCA-auditor opgestelde rapport goed en ondertekent het. Op basis hiervan neemt de bevoegde persoon het certificatiebesluit (p. 28)</p> <p>* De auditor onderbouwt een certificatiebesluit aan de hand van de volgende rapportagevragen (p. 30).</p>

10.9 Besluitvorming en uitkomst

Besluitvormingslogica

Centrale vraag: Via welke regels leiden bevindingen tot een oordeel?

criterium	SCL	VCA-MAX
<p>Wat wordt hier nagegaan? Via welke regels of redeneringen worden bevindingen in [instrument] omgezet in een oordeel?</p> <p>Focus in de analyse: de regels waardoor auditbevindingen leiden tot een formele beslissing.</p>	<p>*SCL werkt met een groene, oranje en rode beoordeling. Groen betekent voldoende, oranje betekent nog niet voldoende maar goed op weg, en rood betekent onvoldoende. Een groene beoordeling vereist niet dat volledig aan alle kenmerken wordt voldaan, omdat gedrag nooit honderd procent kan worden vastgesteld; het gaat om meest voorkomende gedragspatronen, gewoontes en het totaalbeeld. (SCL-Certificatieschema, p. 22-23)</p> <p>*Bij initiële audit en hercertificatie worden alle thema's beoordeeld op randvoorwaardelijk en gedrag. Voor randvoorwaardelijk moeten minimaal vier van de vijf thema's groen zijn; het resterende thema mag oranje zijn. Een rode beoordeling betekent dat deniveauniet gehaald is. Voor gedrag moeten alle thema's groen zijn. (SCL-Certificatieschema, p. 25-26)</p> <p>* Deze beslisregel maakt gedrag doorslaggevend. De toelichting bevestigt dat gedrag iets zwaarder weegt dan randvoorwaardelijk, waardoor de focus op het gedrag ligt. (SCL-Toelichting, p. 8)</p> <p>* In de Safety Culture Ladder worden bevindingen eerst thematisch en per aspect (randvoorwaardelijk en gedrag) beoordeeld. Dit gebeurt met een vaste kleurenlogica, via het stoplicht (rood-oranje-groen) (SCL-Certificatieschema, p. 22-23).</p> <p>* Een thema wordt als groen (voldoende) beoordeeld als de auditoren het idee hebben dat er (grotendeels) wordt voldaan aan de kenmerken van dit thema (SCL-Certificatieschema, p. 22).</p> <p>* De besluitvorming gaat dus via kwalitatieve drempels. Ieder thema wordt apart beoordeeld, met een afzonderlijke beoordeling van het randvoorwaardelijke (R) en gedrag (G). Omdat het bij het beoordelen van de cultuur met name gaat om de effectiviteit van de inspanningen</p>	<p>*VCA-MAX werkt met mustvragen, aanvullende vragen, minimumeisen, documenteisen en afwijkingen. Voor het reguliere VCA-certificaat gelden per niveau specifieke certificatiecriteria. VCA* vereist alle 23 VCA* mustvragen; VCA** vereist alle 27 VCA** mustvragen en minimaal vier van de acht aanvullende vragen; VCA Petrochemie vereist alle 33 mustvragen en minimaal één van de twee aanvullende vragen. (VCA-MAX, p. 19-20)</p> <p>* Voor VCA-MG worden extra verplichtingen toegevoegd: bij VCA* zijn er acht extra mustvragen; bij VCA** worden vier van de acht aanvullende vragen mustvragen. De reden is dat invulling van die vragen noodzakelijk wordt geacht om het beoogde niveau 3 aan te tonen. (VCA-MAX, p. 20)</p> <p>* Als de auditor vaststelt dat de situatie niet in overeenstemming is met de VCA-certificatie-eisen, is sprake van een afwijking. De aannemer moet dan corrigerende maatregelen voorstellen en uitvoeren binnen maximaal drie maanden. Zonder positieve beoordeling volgt schorsing. (VCA-MAX, p. 28, p. 33)</p> <p>* Na verwerking van opmerkingen keurt de VCA-coördinator het auditrapport goed en ondertekent het. Op basis hiervan neemt de bevoegde persoon het certificatiebesluit. Voor VCA-MG maakt een certificatiebesluit door de VCA-coördinator deel uit van de procedure. (VCA-MAX, p. 28-29)</p> <p>* Het certificatiebesluit voor VCA-MG wordt ook onderbouwd via drie rapportagevragen: of de organisatie voldoende kennis, vaardigheden en middelen heeft voor het beïnvloeden van veiligheidsgedrag; of de PDCA-cyclus effectief werkt voor veilig gedrag; en of gewerkt wordt overeenkomstig het eigen beleid rond veilig gedrag. (VCA-MAX, p. 30)</p> <p>* Als uit de onderbouwingen van de cursieve doelstellingen en van de cursieve minimumeisen blijkt dat er aanpassingen nodig zijn om de doelstelling of het doel van de cursieve minimumeis beter te bereiken, wordt gesproken over een verbeterpunt. De corrigerende maatregelen worden bij de volgende audit beoordeeld. (p. 27)</p>

Criterium	SCL	VCA-MAX
	<p>en instrumenten die worden geïmplementeerd, weegt de beoordeling van gedrag het zwaarst (SCL-Certificatieschema, p. 22).</p> <p>* Om die reden moeten voor een positieve beoordeling alle gedragsaspecten groen zijn en moeten de randvoorwaarden grotendeels voldoen. De niveaus zijn niet cumulatief en hogere scores op deelthema's leiden niet automatisch tot een hoger niveau (SCL-Certificatieschema, p. 22-23)</p> <p>* Het formele besluit ontstaat via gezamenlijke oordeelsvorming tussen leadauditor en auditor (SCL-Certificatieschema, p. 15).</p> <p>*Op basis van het uiteindelijke auditrapport beslist de certificerende instelling of er wordt overgegaan tot de verlening van het certificaat (SCL-Certificatieschema, p. 25-26).</p>	<p>* Als de auditor tot de conclusie komt dat de situatie niet in overeenstemming is met de VCA-certificatie-eisen (onder andere minimeisen, documenten en onderbouwingen) is er sprake van een afwijking. Hij of zij zal dit in het rapport vermelden. De aannemer moet in dat geval passende corrigerende maatregelen voorstellen aan de certificatie-instelling en een tijdsperiode afspreken waarin de corrigerende maatregelen worden uitgevoerd. (p. 28)</p> <p>* De VCA-coördinator keurt het door de VCA-auditor opgestelde rapport goed en ondertekent het. Op basis hiervan neemt de bevoegde persoon het certificatiebesluit (p. 28)</p> <p>* De auditor onderbouwt een certificatiebesluit aan de hand van de volgende rapportagevragen (p. 30).</p>

10.10 Classificatiestructuur

Centrale vraag: In welke vorm wordt het eindresultaat uitgedrukt?

Criterium	SCL	VCA-MAX
<p>Wat wordt hier nagegaan? In welke vorm wordt het eindresultaat uitgedrukt?</p> <p>Focus in de analyse: de vorm waarin het eindresultaat wordt uitgedrukt: trede, niveau, schaalpositie, certificaat, geslaagd/niet-geslaagd,...?</p>	<p>*Het SCL-resultaat wordt uitgedrukt als eenniveau op de ladder of, afhankelijk van het product, als een statement of trede-indicatie. SCL Original is toepasbaar voor alle niveaus; SCL is toepasbaar tot en met niveau 4; SCL Light werkt met een beperktere audit en in bepaalde gevallen met een trede-indicatie. (SCL-Certificatieschema, p. 29-34)</p> <p>*Het auditrapport moet vermelden op welken niveau is geaudit en moet een conclusie bevatten over deniveau op de SCL. Het auditresultaat kan alleen positief zijn wanneer voldaan is aan de minimumeisen van de trede. Bij een positieve auditrapportage wordt de behaaldeniveau vermeld en wordt een aanbeveling gedaan aan de CI om deniveau op het certificaat uit te geven of te wijzigen. (SCL-Certificatieschema, p. 25-26)</p> <p>*De classificatie is dus gradueel: de organisatie wordt gepositioneerd op een ontwikkelingsladder, waarbij deniveaueen ontwikkelingsfase representeert. (SCL-Normtekst, p. 10-12)</p> <p>* Het eindresultaat van de Safety Culture Ladder wordt uitgedrukt als een positie op een vijftredige ladder (Niveau 1 t/m 5) (SCL-Certificatieschema, p.8).</p> <p>* Dit niveau wordt formeel vastgelegd in een certificaat of statement, afhankelijk van het gebruikte SCL-product (SCL-Certificatieschema. P.27).</p> <p>*Er is geen sprake van puntenscores of een binair geslaagd/niet-geslaagd oordeel (SCL-Certificatieschema p. 29-31; 33).</p>	<p>*VCA-MAX resulteert in een regulier VCA-certificaat op niveau VCA*, VCA** of VCA Petrochemie, eventueel aangevuld met het certificaat VCA-MG. (VCA-MAX, p. 19-20).</p> <p>*Het VCA-MG-certificaat kan alleen bovenop het reguliere VCA-certificaat worden verstrekt en is alleen geldig in combinatie met dat onderliggende certificaat. Op het certificaat moet staan dat het een aanvulling is op het vermelde VCA-certificaat, hetzelfde toepassingsgebied heeft en voor dezelfde rechtspersonen geldt. (VCA-MAX, p. 15, p. 34-35).</p> <p>*Het VCA-MAX-logo impliceert certificatie voor zowel VCA als VCA-MG. De module toont aan dat het bedrijf op een vergelijkbaar gedrags- en cultuurontwikkelingsniveau als niveau 3 van bestaande cultuurladders staat. (VCA-MAX, p. 20, p. 36).</p> <p>* Met VCA-MAX kunnen opdrachtnemers het bekende VCA-certificaat op niveau *, ** of P behalen én het aanvullende certificaat VCA-MG." (p.5).</p> <p>* Een vraag wordt enkel positief beoordeeld ... Indien een mustvraag niet van toepassing wordt verklaard ... kan bijgevolg geen VCA-certificaat worden uitgereikt (p. 19).</p>

10.11 Interpretatie van het resultaat

Centrale vraag: Wat betekent de uitkomst precies?

Criterium	SCL	VCA-MAX
<p>Wat wordt hier nagegaan? Wat betekent de uitkomst precies?</p> <p>Focus in de analyse: de betekenis en gebruikswaarde van het resultaat.</p>	<p>*Een SCL-resultaat moet worden geïnterpreteerd als een stand van zaken van de veiligheidscultuur op het moment van beoordeling. De toelichting gebruikt hiervoor het principe “hoe ziet de foto eruit”: de rapportage beschrijft sterke punten, wat beter kan en bevat een eindconclusie per thema. Zo krijgt de organisatie inzicht in hoe stevig zij op een bepaaldeniveaustaat en waar verbeterkansen liggen. (SCL-Toelichting, p. 8)</p> <p>*Het certificatieschema schrijft voor dat de auditrapportage de resultaten van de SCL-eisen moet verwoorden en moet vermelden op welkeniveaus geaudit. De rapportage moet ook vermelden wanneer eisen niet aantoonbaar gemaakt kunnen worden of wanneer het bedrijf er nog niet aan voldoet. (SCL-Certificatieschema, p. 25-26)</p> <p>*De rapportage is onlosmakelijk verbonden met het certificaat ter onderbouwing van deniveauop de SCL. De uitkomst is dus zowel certificerend als diagnostisch: zij onderbouwt de trede, maar geeft ook inzicht in sterktes en verbetermogelijkheden. (SCL-Certificatieschema, p. 26)</p> <p>* De uitkomst van de SCL geeft aan in welke ontwikkelingsfase de veiligheidscultuur van een organisatie zich bevindt (SCL-Normtekst p. 8). Dit is een momentopname (SCL-Toelichting, p. 8) en primair bedoeld als richtinggevend en ontwikkelgericht instrument (SCL-Toelichting, p. 5). De ladder is ook geschikt als kwaliteitsaspect bij het inkopen van werkzaamheden, diensten en leveringen (SCL-Normtekst, p. 5). De SCL is geen (nieuwe) norm voor het beoordelen van een V&G-managementsysteem, maar een norm om houding en gedrag op het gebied van veiligheid en gezondheid in een bedrijf objectief te meten (SCL-Certificatieschema p. 11).</p>	<p>*Een VCA-MAX-resultaat betekent dat het bedrijf voldoet aan het reguliere VCA-certificatieschema en, indien behaald, aanvullend aan VCA-MG. Het VCA-MG-certificaat is alleen geldig in combinatie met het onderliggende VCA-certificaat. (VCA-MAX, p. 34-35)</p> <p>*Voor VCA-MG moet de auditor het voorgestelde certificatiebesluit onderbouwen aan de hand van observaties en rapportagevragen. Die vragen gaan over kennis, vaardigheden en middelen om veiligheidsgedrag te beïnvloeden, de effectiviteit van de PDCA-cyclus voor veilig gedrag, en werken overeenkomstig het eigen beleid rond veilig gedrag. (VCA-MAX, p. 30)</p> <p>*De uitkomst bevestigt dus niet een volledige positie op een vijftrapsladder, maar dat het VGM-beheersysteem en de aanvullende gedragsmodule voldoen aan de voorwaarden om niveau 3 van veiligheidsgedrag aantoonbaar te borgen. (VCA-MAX, p. 15, p. 20)</p> <p>* Het VCA-certificaat zal afgegeven worden op basis van de op dat moment geldende beoordelingscriteria voor certificatie op basis van de VCA (p. 34)</p> <p>* VCA-MAX gaat dus verder dan het oorspronkelijke VCA-kader. VCA-MAX stimuleert óók veiligheidsbewustzijn en veilig gedrag. Met het certificaat VCA-MG kunnen opdrachtnemers aantonen dat de veiligheidscultuur van hun bedrijf op niveau 3 is (p. 5).</p> <p>* Het VCA-certificaat is in beginsel geldig voor een periode van drie jaar. Dit is afhankelijk van de positieve resultaten van de controleaudits (p. 31).</p>

Health & Work

Sylviusweg 71
2333 BE Leiden
www.tno.nl