



Veiligheidsladder als praktijktool

Echt kijken naar gedrag

De Veiligheidsladder stimuleert veiligheidsbewustzijn en bewust veilig handelen binnen bedrijven. Acht VolkerWessels-bedrijven hebben een certificaat op de Veiligheidsladder. “En de ladder staat ook aan de basis van concrete initiatieven binnen ons veiligheidsprogramma WAVE”, zegt manager Veiligheid Daan Thijssen van VolkerWessels.

tekst Walter Baardemans

Daan Thijssen coördineert als manager Veiligheid het overkoepelende veiligheidsbeleid binnen VolkerWessels Nederland. Bij de Nederlandse tak van het consortium werken 12.000 werknemers in 120 aangesloten bedrijven. Acht VolkerWessels-bedrijven zijn gecertificeerd op de Veiligheidsladder. Maar het bedrijf zet het gedachtegoed van het instrument breed in.

“Bij de Veiligheidsladder gaat het niet om documenten, maar om hoe een bedrijf in de praktijk veilig gedrag stimuleert. Bij een audit voeren we vooral gesprekken: is veiligheid een onderwerp en trekken we lessen uit fouten? De Veiligheidsladder kijkt echt naar gedrag: het gaat over het verbeteren van het effect bij medewerkers buiten. Dat vind ik sterk aan de ladder.”

Vijf treden

De Veiligheidsladder is een beoordelingssysteem om het veiligheidsbewustzijn en bewust veilig handelen in bedrijven te meten. De ladder schaalt de mate van veiligheidsbewustzijn en -gedrag in op vijf laddertreden. Hoe meer reflectie en investering in veiligheid, hoe hoger de score op de ladder. De score wordt bepaald door de bedrijfscultuur te bekijken.

ken vanuit zes invalshoeken of bedrijfsaspecten. De ladder werd ontwikkeld door ProRail. NEN nam het instrument in 2016 over om het sector-onafhankelijk te maken en verder te kunnen internationaliseren.

“Het is een goed instrument om inzicht te krijgen in de veiligheidscultuur binnen je organisatie”, zegt NEN-projectleider Harmen Willemse. “Veiligheid ging eerst over producten: ontploft er niets? In de tweede fase werd gekeken naar systeemveiligheid in managementsystemen. Maar veiligheid valt of staat met of de medewerker veiligheid in het dagelijks werk een rol geeft. Dat is veiligheidscultuur. De Veiligheidsladder is voor bedrijven een belangrijke spiegel om te zien hoe hun veiligheidscultuur ervoor staat.”

Belonen

Volgens Willemse is er ook gewoon een praktische reden om de ladder te beklimmen: “Grote aanbesteders gebruiken het instrument ook als selectiecriteria en bij gunning aan leveranciers.” Daan Thijssen van Volker Wessels kent het instrument al uit de tijd van ProRail. Ook Volker-Rail en Volker-Stevin Kabelwerken en RailInfra gingen toen met de Veiligheidsladder aan de slag omdat zij werk wilde uitvoeren voor ProRail. En hoe hoger gecertificeerd op de ladder, hoe hoger de gunningskorting werd. Thijssen: “Dat is een fantastisch systeem. Je stimuleert aannemers om veilig te werken door ze direct te belonen voor veilig gedrag.”

Certificering

Nu gebruikt VolkerWessels de Veiligheidsladder op drie manieren, vertelt Thijssen. Acht bedrijven van VolkerWessels zijn gecertificeerd op de ladder. Zes bedrijven bereikten trede 3 en twee bedrijven staan op trede 4. “Nog zeker vier bedrijven staan op het punt om cer-

tificering te behalen.” Het is de bedoeling om alle Infra-bedrijven te certificeren, zegt hij.

In andere segmenten, zoals Bouw en Vastgoed, speelt certificering volgens hem een minder grote rol. Samen met veiligheidkundigen verricht Thijssen wel nul-metingen voor VolkerWessels-ondernemingen die niet direct behoefte hebben aan certificering, maar toch een inschatting willen hebben hoe zij volgens de ladder scoren op volwassenheid in hun veiligheidsgedrag. De ladder komt daarnaast terug in het Veiligheidsprogramma WAVE – Wees Alert, Veiligheid Eerst – van VolkerWessels, vertelt Thijssen. “Ik gebruik elementen van de Veiligheidsladder heel concreet en praktisch bij nieuwe initiatieven binnen ons Veiligheidsprogramma WAVE.”

In gesprek

Zo is een belangrijk element van de ladder dat de organisatie met medewerkers in gesprek is over veiligheid. Thijssen: “We hebben sinds drie jaar een jaarlijkse veiligheidsdag. Op die dag bespreken we met medewerkers dilemma’s in veiligheid.”

Een ander initiatief is de onderzoekspool van veiligheidsmedewerkers binnen VolkerWessels. “Bij ernstige ongevallen onderzoeken zij zelf wat er in de basis is misgegaan: wat waren de achterliggende oorzaken en wat kunnen we verbeteren? Wat hadden we als organisatie beter kunnen doen om te voorkomen dat dit ongeval was gebeurd?”

Op directieniveau is er vanuit alle sectoren binnen VolkerWessels een overlegplatform over veiligheidsthema’s, het platform Veiligheid. “Zo’n structuur past perfect binnen de Veiligheidsladder. Het hoeft niet alleen te gaan om volledige certificering. Je kunt ook goede initiatieven binnen de ladder gebruiken en die gewoon gaan doen.”

Anders leren

Door het gebruik van de Veiligheidsladder pakt VolkerWessels volgens Thijssen nog nadrukkelijker de verantwoordelijkheid voor hoe er op een bouwplaats wordt gewerkt. “Er wordt anders van ongevallen geleerd”, zegt hij, “en er wordt concreet op gereageerd.” Zo dient het rijdend materieel op de bouwplaatsen vanaf 1 januari 2019 360 graden zicht te hebben.

Thijssen: “De onderzoekspool onderkende na een ongeval een gevaarsrisico van onvoldoende zicht rondom zware machines. Zo hebben we voor onszelf en onderaannemers bepaald dat we echt anders willen werken. Het 360-graden zicht rondom is nu een eis voor het materieel waar aannemers op de bouwplaats mee mogen werken. Zo werk je echt aan verbetering van de veiligheid buiten.”

Geen speeltje

“De Veiligheidsladder is geen speeltje voor het management”, zegt ook projectleider Harmen Willemse van NEN. “Veiligheidscultuur is zeker niet het makkelijkst te veranderen. Maar organisaties beseffen steeds vaker het belang van aandacht besteden aan veiligheidscultuur. Bij de Veiligheidsladder worden alle lagen van de organisatie meegenomen; de audit is echt een dwarsdoorsnede van de organisatie. Ook de medewerkers wordt gevraagd hoe zij het onderwerp veiligheid beleven. Is onveiligheid bespreekbaar?”

Je kunt als bedrijf niet de schijn ophouden. “Daar wordt bij audits met de diepte-interviews doorheen geprikt. Die interviews zijn gericht op houding en gedrag. In tegenstelling tot systeemaudits wordt niet gevraagd waar iets op papier staat, maar hoe medewerkers concreet omgaan met veiligheid in hun werk.”

Dilemma

Thijssen vindt het wel een dilemma om onderaannemers goed mee te krijgen in het verhaal. “Dat blijft lastig”, zegt hij. Je moet onderaannemers in gesprekken goed voorbereiden op wat je van ze verwacht en duidelijk zijn. En aanspreken als ze niet het gewenste gedrag laten zien. Dat vinden we naar eigen medewerkers soms al lastig, laat staan naar externen. Het vraagt heel consequent vertellen, aanspreken en belonen. Dat blijven we doen.” «

Een belangrijk element van de ladder is dat de organisatie met medewerkers in gesprek is over veiligheid