



# Certificatieschema Veiligheidsladder<sup>®</sup>

Samen zorgen voor bewust veilig werken

Versie: 4.0  
Datum: 1 juli 2016



**VEILIGHEIDSLADDER<sup>®</sup>**  
**NEN**



# Certificatieschema Veiligheidsladder<sup>®</sup>

Samen zorgen voor bewust veilig werken

Versie: 4.0  
Datum: 1 juli 2016

## Copyright NEN

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

## Ten geleide

Het Certificatieschema Veiligheidsladder is het kader voor certificering conform de Veiligheidsladder. Alle benodigde formele informatie over de eisen, criteria, auditorrichtlijnen en waarderingen (scores) is daarin opgenomen.

Het Certificeringschema wordt gepubliceerd op [www.veiligheidsladder.org](http://www.veiligheidsladder.org). Er zijn geen technische wijzigingen ten opzichte van versie 3.0.

Algemene informatie over de Veiligheidsladder is opgenomen in een apart handboek, versie 3.0, eveneens te downloaden via bovenstaande website.

## Voorwoord

Vrijwel dagelijks worden in de media voorvallen gemeld waarbij medewerkers bij de uitoefening van hun functie gewond raken. Soms gaat het om kleinere incidenten, soms om ongelukken met zwaar gewonden of zelfs dodelijke afloop. Men is zich er van bewust dat de verantwoordelijkheid ligt bij iedereen die hierbij betrokken is, zowel werkgevers als werknemers. Er zijn systemen, structuren, regels en afspraken om ongelukken te voorkomen, maar dat alleen is niet voldoende om onveilige situaties te voorkomen.

Een essentiële factor is het bewustzijn in alle lagen van de organisatie van de eigen bijdrage aan de veiligheid. Dat heeft alles te maken met houding, gedrag en cultuur. Is er een setting gecreëerd waarbij mensen zich durven te uiten mocht er sprake zijn van een minder veilige situatie? Wordt er over veiligheid gesproken en worden de medewerkers gehoord?

De afgelopen jaren heeft ProRail de veiligheidsladder ontwikkeld en breed uitgezet in de railmarkt. Daar is de veiligheidsladder breed gedragen en heeft een grote bijdrage geleverd aan het veiligheidsbewustzijn binnen de totale railbranche. Het succes is daar zo groot omdat dit systeem met name gestoeld is op houding, gedrag en cultuur en verder staat de keten centraal en niet zozeer de individuele organisatie. Om dit systeem verder in Nederland uit te rollen, heeft ProRail NEN gevraagd deze veiligheidsladder onder haar hoede te nemen.

Met deze overgang is de basis gelegd om het systeem onder de aandacht te brengen in andere sectoren, zodat ook in die sectoren aan het veiligheidsbewustzijn kan worden gewerkt. De veiligheidsladder biedt voldoende aanknopingspunten voor de bedrijven om te werken aan veiligheid in het eigen bedrijf en in de keten, via aanbestedingen en inkoopprocessen of anderszins.

Veilig en gezond werken kun je niet alleen, maar doe je met elkaar!

Johan van den Elzen  
Voorzitter College van Belanghebbenden

## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>De Veiligheidsladder</b>	<b>8</b>
2.1	Beschrijving laddertreden	8
2.2	Beschrijving bedrijfsaspecten	9
<b>3</b>	<b>Het Certificatieschema</b>	<b>11</b>
3.1	<b>Bedrijfsaspect 1: Leiderschap en betrokkenheid</b>	<b>12</b>
	1.1 Managementinteresse	12
	1.2 Medewerkers betrokkenheid	17
	1.3 Prestatiebeloning	23
3.2	<b>Bedrijfsaspect 2: Beleid en strategie</b>	<b>28</b>
	2.4 Veroorzakers ongevallen	28
	2.5 Winstgevendheid en continuïteit	33
3.3	<b>Bedrijfsaspect 3: Organisatie en opdrachtnemers</b>	<b>38</b>
	3.6 Opdrachtnemers	38
	3.7 Competentie en training	43
	3.8 Afdeling V&G	50
3.4	<b>Bedrijfsaspect 4: Werkplek en procedures</b>	<b>55</b>
	4.9 Werkplanning	55
	4.2 Werkplekveiligheid	61
	4.11 Procedures	66
3.5	<b>Bedrijfsaspect 5: Afwijkingen en communicatie</b>	<b>71</b>
	5.12 Melding van incidenten	71
	5.13 Onderzoek van incidenten	75
	5.14 Opvolging van incidenten	80
	5.15 Dagelijkse controle	88
	5.16 Bijeenkomsten	96
3.6	<b>Bedrijfsaspect 6: Audits en statistieken</b>	<b>100</b>
	6.17 Audits en reviews	100
	6.18 Trends en statistieken	104
<b>4</b>	<b>Colofon</b>	<b>107</b>

## 1 Inleiding

Bouwen in de 21e eeuw stelt bijzondere eisen. Er wordt gewerkt in hoog tempo, in vaak complexe omstandigheden. Ook verandert de arbeidsmarkt. Het traditionele patroon met langdurige vaste dienstverbanden bij één werkgever verdwijnt. Bouwbedrijven zijn voor het vakmanschap ook steeds meer aangewezen op buitenlandse werknemers. Dit alles beïnvloedt de wijze waarop met werk wordt omgegaan. De vergroting van de werkdruk echter mag aan de veiligheid bij het werk geen afbreuk doen.

Samen met spooraanneemers, ingenieursbureaus, adviesbureaus en de wetenschap heeft ProRail een Veiligheidsladder ontwikkeld om het veiligheidsbewustzijn en bewust veilig handelen te stimuleren. Inspanningen hierin worden objectief gemeten en positief gewaardeerd. Terugdringing van het aantal onveilige situaties met minder incidenten (verzuim, schades) tot gevolg is het uiteindelijke doel.

Het hanteren van de Veiligheidsladder 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. Veiligheid doe je met z'n allen, in de hele keten.

De Veiligheidsladder is zo ontwikkeld dat het kernconcept generiek toepasbaar is. De Veiligheidsladder biedt daarnaast voldoende ruimte om de uitwerking/toepassing ervan per sector 'op maat' te maken door eisen en criteria te interpreteren in de geest van de bedrijfssector resp. het type bedrijf dat beoordeeld wordt.

In 2016 heeft ProRail het eigendom en beheer van de veiligheidsladder aan de stichting NEN overgedragen.

## 2 De Veiligheidsladder

### 2.1 Beschrijving laddertreden

De Veiligheidsladder kent vijf treden. De laddertreden geven de ontwikkelingsfase aan waarin in een bedrijf zich op het gebied van veiligheidsbewustzijn bevindt.

#### Trede 1

Binnen het bedrijf heerst de houding: 'bij ons gaat niets fout, wij leveren goede kwaliteit, dus waarom je tijd verdoen met preventieve veiligheidsactiviteiten' en 'wat niet weet, wat niet deert'. In het bedrijf wordt weinig tot niets geïnvesteerd in verbetering van het veiligheidsgedrag. Dit is niet het gewenst gedrag en wordt derhalve ook niet beloond.

#### Trede 2

Het bedrijf heeft de gewoonte om te veranderen nadat er dingen mis zijn gegaan. Er wordt gereageerd op basis van ingesleten patronen. In het bedrijf voelt men zich eerder slachtoffer, dan zelf verantwoordelijk. 'Maar dat is toch niet mijn schuld?' Verandergedrag is vaak ad hoc en van korte duur. Dit gedrag wordt matig gewaardeerd.

#### Trede 3

Het bedrijf heeft bepaald welke veiligheidsregels belangrijk worden gevonden. Het stelt zich kwetsbaar op, neemt verantwoordelijkheid, maar vaak wel uit eigenbelang. 'Wat levert het mij op?' De betrokkenheid bij veiligheid en naleving van regels en wetten ligt voornamelijk bij het (hogere) management. Er wordt werk gemaakt van veiligheid en dat wordt gewaardeerd.

#### Trede 4

Veiligheid heeft een hoge prioriteit, zit in alle vezels van het bedrijf. Er wordt continu geïnvesteerd in verhoging van het veiligheidsbewustzijn en medewerkers worden aangespoord elkaar aan te spreken op onveilig gedrag. Verbeteringen worden stelselmatig ingevoerd en geëvalueerd. Er wordt vooruitgedacht en initiatief genomen. Bewust veilig werken wordt ervaren als een eigen verantwoordelijkheid; 'welke bijdrage kan ik leveren?'. Deze vorm van gedrag wordt hoog gewaardeerd.

#### Trede 5

Veiligheid is volledig geïntegreerd in de bedrijfsprocessen. Het is een vast onderdeel bij reflectie en evaluatie binnen de eigen organisatie én met branchegeenoten. Veiligheid zit ingebakken in het denken en doen van alle medewerkers; ze zijn niet anders gewend. Dit wordt zeer hoog gewaardeerd.



## 2.2 Beschrijving bedrijfsaspecten

De eisen en criteria waaraan een bedrijf moet voldoen komen voort uit 6 invalshoeken of bedrijfsaspecten. Elk bedrijfsaspect is weer onderverdeeld in een aantal bedrijfskarakteristieken. Onderstaand een korte toelichting per bedrijfsaspect en een opsomming van relevante bedrijfskarakteristieken.

### 1. Leiderschap en betrokkenheid

Hoe belangrijk is veiligheid? Wie of wat wordt verantwoordelijk geacht voor (on)veilig werken? Zijn er duidelijke regels en worden deze nageleefd? Stimuleert en beloont management goed gedrag? Geeft ze zelf het goede voorbeeld? Hoe is de communicatie over incidenten? Spreken managers en medewerkers elkaar op een positieve manier aan op onwenselijk gedrag?

(Bedrijfskarakteristieken: managementinteresse, medewerkersbetrokkenheid, prestatiebeloningen).

### 2. Beleid en strategie

Staat veiligheid hoog op de strategische kalender? Wat is de visie? Is veiligheid volledig geïntegreerd in de managementcyclus. Vinden er regelmatig bewustzijnsacties plaats? In hoeverre worden investeringen in veiligheidsgedrag gezien als een nuttige bijdrage aan de winst?

(Bedrijfskarakteristieken: veroorzakers ongevallen, winstgevendheid en continuïteit).

### 3. Organisatie en opdrachtnemers

Worden opdrachtnemers geselecteerd op hun veiligheidsgedrag en prestaties? Is er aandacht voor veiligheid bij het contracteren van onderaannemers? Hoe worden nieuwe medewerkers geselecteerd en ingewerkt? Is bewust veilig werken opgenomen in de competentieprofielen. Zijn medewerkers gemotiveerd om zich bij te scholen/trainen? Komen hier ook veiligheidsissues aan de orde? Zijn veiligheidsmedewerkers deskundig en competent? Kan een veiligheidsfunctionaris direct de hoogste baas aanspreken?

(Bedrijfskarakteristieken: opdrachtnemers, competentie en training, afdeling V&G).

### 4. Werkplek en procedures

Hoe bewust is men zich van risico's en wat wordt er aan gedaan om het veiligheidsbewustzijn op de werkplek zo optimaal mogelijk te laten zijn? Wordt er volgens regels en protocollen gewerkt? Zijn deze afgestemd op de gebruikers? Worden verbeterafspraken in het verlengde van een onderzoek altijd opgevolgd?

(Bedrijfskarakteristieken: werkplanning, werkplekveiligheid, procedures).

## 5. Afwijkingen en communicatie

Hoe is de meldcultuur en wat wordt er met de meldingen gedaan? Wordt regelmatig de werkplek geïnspecteerd? Wordt er van incidenten geleerd? Worden veranderingen naar aanleiding van incidenten daadwerkelijk geïmplementeerd en geëvalueerd? Wordt er voldoende gecommuniceerd en geëvalueerd?

(Bedrijfskarakteristieken: melding, onderzoek en opvolging van incidenten, dagelijkse controle, bijeenkomsten).

## 6. Audits en statistieken

Worden er specifieke audits gehouden op veiligheidsgedrag? Gebruikt het bedrijf statistieken voor verbetering?

(Bedrijfskarakteristieken: audits en reviews, trends en statistieken).

### 3 Het Certificatieschema

Het certificatieschema bevat eisen (waar moet een bedrijf aan voldoen), criteria (tegen welke norm wordt getoetst), auditorrichtlijnen (waar wordt op gelet) en scores (hoe wordt het voldoen aan de criteria gewaardeerd). Eisen, criteria, auditorrichtlijnen en scores zijn er vanaf trede 2 van de Veiligheidsladder. Een bedrijf wordt minimaal gemeten op trede 2. Indien een bedrijf niet voldoet aan de eisen en criteria van trede 2 zit een bedrijf minimaal in trede 1 (voldoen aan wet- en regelgeving, volledige meting op de Veiligheidsladder en uitgesproken ambitie Veiligheidsladder). Trede 1 is derhalve niet gevuld met eisen, criteria e.d.

Onderstaand de eisen, criteria, auditorrichtlijnen en scores [tussen haken] per bedrijfskarakteristiek.

### 3.1 Bedrijfsaspect 1: Leiderschap en betrokkenheid

#### 1.1 Managementinteresse

	Trede 2	Trede 3	Trede 4	Trede 5
Eis	<b>T2-1.1.1</b> De directie overlegt over het V&G-beleid.	<b>T3-1.1.1</b> De directie bespreekt V&G-doelstellingen en speerpunten.	<b>T4-1.1.1</b> De directie bespreekt V&G regelmatig met vertegenwoordigers van de branche.	<b>T5-1.1.1</b> De directie integreert haar V&G-beleid met dat van de branche.
Criterium	<b>T2-1.1.1</b> De directie overlegt regelmatig met (operationele) medewerkers over het V&G-beleid naar aanleiding van (potentieel) ernstige ongevallen.	<b>T3-1.1.1</b> De directie bespreekt regelmatig doelstellingen, speerpunten, voortgang en resultaten van V&G met managers.	<b>T4-1.1.1a</b> De directie heeft bijeenkomsten met vertegenwoordigers van de branche.	<b>T5-1.1.1</b> De directie integreert haar V&G-beleid met die van alle (in)direct betrokken partijen waarmee structureel wordt samengewerkt.
	<b>Volledig [200]; Grotendeels [160]; Deels [80]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [200]; Grotendeels [160]; Deels [80]; Niet [0].</b>	<b>J/N [80].</b>	<b>Volledig [200]; Grotendeels [160]; Deels [80]; Niet [0].</b>
			<b>T4-1.1.1b</b> De directie bespreekt in ieder geval ongevallen en V&G-gedragsonderwerpen met de branche. <b>J/N [120].</b>	

Auditorrichtlijn	<p><b>T2-1.1.1</b> Het gaat erom dat er tussen directie en (operationele) medewerkers een dialoog is over minimaal (potentieel) ernstige ongevallen. Dat kan via een (vast) overleg met vertegenwoordigers van (operationele) medewerkers, maar ook op andere wijzen zoals personeelsbijeenkomsten. De (potentieel) ernstige ongevallen hebben betrekking op het eigen bedrijf, de branche waarin het bedrijf werkzaam is of anderszins vergelijkbare bedrijven.</p>	<p><b>T3-1.1.1</b> Doelstellingen, speerpunten en het plan om deze te bereiken zijn gedocumenteerd en gecommuniceerd in de organisatie. De doelstellingen omvatten in ieder geval V&amp;G-gedragsonderwerpen en hiermee samenhangende verbeterinitiatieven. De eerder behaalde resultaten worden gerelateerd aan de doelstellingen.</p>	<p><b>T4-1.1.1</b> Aan de bijeenkomsten nemen zowel directies, managers als (operationele) medewerkers deel. De directie heeft een actieve inbreng in de organisatie en de onderwerpen van deze gezamenlijke bijeenkomsten, waarin iedereen zich verantwoordelijk voelt voor en samen vorm geeft aan veiligheid.</p>	<p><b>T5-1.1.1</b> Integratie van V&amp;G-beleid wil zeggen dat de branche gezamenlijk beleid ontwikkelt en uitvoert. Daarnaast kan ook niet geïntegreerd beleid plaatsvinden. Dit is dan afgestemd met de branchepartijen, waarmee structureel wordt samengewerkt.</p>
Eis		<p><b>T3-1.1.2</b> De directie werkt samen met (operationele) medewerkers aan verbetering van het V&amp;G-beleid.</p>	<p><b>T4-1.1.2</b> De directie gaat in gesprek met de (operationele) medewerkers over V&amp;G.</p>	<p><b>T5-1.1.2</b> Het management plant V&amp;G activiteiten in projecten samen met branchepartijen.</p>
Criterium		<p><b>T3-1.1.2a</b> De directie bespreekt regelmatig met een adviserend orgaan van (operationele) medewerkers het V&amp;G-beleid.</p>	<p><b>T4-1.1.2a</b> De directie overlegt regelmatig met (operationele) medewerkers over V&amp;G.</p>	<p><b>T5-1.1.2</b> Het uitvoerend management gebruikt in projecten geïntegreerde V&amp;G-plannen.</p>

		<b>J/N[ 80].</b>	<b>Volledig [80]; Grotendeels [64]; Deels [32]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [200]; Grotendeels [160]; Deels [80]; Niet [0].</b>
		<b>T3-1.1.2b</b> Het adviserend orgaan draagt bij aan de verbetering van gewenst V&G-gedrag. Dit adviserend orgaan richt zich vooral op het realiseren van concrete V&G-verbeteracties.	<b>T4-1.1.2b</b> Het overleg met (operationele) medewerkers omvat in ieder geval V&G-incidenten en V&G-gedragsonderwerpen.	
		<b>Volledig [120]; Grotendeels [96]; Deels [48]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [120]; Grotendeels [96]; Deels [48]; Niet [0].</b>	
Auditorrichtlijn		<b>T3-1.1.2</b> De directie heeft een adviserend orgaan van medewerkers samengesteld. Hierin nemen vertegenwoordigers van alle relevante bedrijfsfuncties deel, ook operationele medewerkers. Het adviesorgaan voert een actieve en leidende rol uit bij het verbeteren van V&G-gedrag/-bewustzijn in het bedrijf. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de werkstructuur van dit adviesorgaan en de wijze	<b>T4-1.1.2</b> Uit alle doorsneden (horizontaal en verticaal) van het bedrijf worden (operationele) medewerkers in de gelegenheid gesteld het overleg bij te wonen. In dit overleg komen actuele V&G-gedragsonderwerpen aan de orde. De (operationele) medewerkers komen ook graag. Niet aanwezigen (vanwege dienst, ziekte, verlof e.d.) worden achteraf door hun leidinggevenden	<b>T5-1.1.2</b> Elk project beschikt over geïntegreerde V&G plannen (voorbereiding en uitvoering) die de activiteiten van alle betrokken partijen afdekken. De integrale plannen komen in gezamenlijk overleg tot stand en zijn op elk moment actueel. De geïntegreerde V&G plannen, evenals de wijzigingen daarop

		<p>waarop concrete verbetervoorstellen opgepakt worden. Actief houdt onder andere directe communicatie in met de (operationele) medewerkers.</p>	<p>bijgepraat.</p>	<p>op basis van de actualiteit, worden besproken met alle direct betrokkenen. De auditor toetst dit aan de hand van het aantal bezochte projecten.</p>
Eis		<p><b>T3-1.1.3</b> Het management communiceert over V&amp;G volgens een vaste structuur.</p>	<p><b>T4-1.1.3</b> Managers nemen actief deel aan V&amp;G-overleg van (operationele) medewerkers.</p>	
Criterium		<p><b>T3-1.1.3a</b> Het management organiseert V&amp;G-overleg en bespreekt op alle niveaus V&amp;G-kwesties met (operationele) medewerkers.</p>	<p><b>T4-1.1.3</b> Elke manager neemt regelmatig actief deel aan een V&amp;G-overlegmoment van (operationele) medewerkers.</p>	
		<p><b>Volledig [80]; Grotendeels [64]; Deels [32]; Niet [0].</b></p>	<p><b>Volledig [200]; Grotendeels [160]; Deels [80]; Niet [0].</b></p>	
		<p><b>T3-1.1.3b</b> Het overleg vindt plaats volgens een afgesproken en vastgelegde regelmaat.</p>		

		<p><b>Volledig [40]; Grotendeels [32]; Deels [16]; Niet [0].</b></p> <p><b>T3-1.1.3c</b> In het overleg komen in ieder geval aan de orde: V&amp;G-gedragsdoelstellingen, behaalde resultaten, (ernstige) ongevallen en knelpunten.</p> <p><b>Volledig [80]; Grotendeels [64]; Deels [32]; Niet [0].</b></p>		
Auditorrichtlijn		<p><b>T3-1.1.3</b> De vaste communicatie structuur borgt dat elke manager V&amp;G-kwesties met zijn medewerkers deelt en bespreekt. Overleg dient met enige regelmaat plaats te vinden en niet tijdelijk of in een specifiek geval.</p>	<p><b>T4-1.1.3</b> Medewerkers bespreken zelf V&amp;G-(gedrags)onderwerpen (betere werkmethode, onderzoek naar beter geschikte PBM's, opzetten van een training, e.d.) in samenspraak met manager. De auditor toetst dit aan de hand van het aantal bezochte projecten. De steekproef dient in ieder geval de operationele lijn te omvatten en verschillende niveaus in de organisatie.</p>	



## 1.2 Medewerkers betrokkenheid

	Trede 2	Trede 3	Trede 4	Trede 5
Eis	<b>T2-1.2.2</b> De directie communiceert duidelijk over het gewenste V&G-gedrag.	<b>T3-1.2.4</b> De directie bevordert actief gewenst V&G-gedrag.	<b>T4-1.2.4</b> Het management stimuleert (operationele) medewerkers verbeterideeën aan te dragen.	<b>T5-1.2.3</b> (Operationele) Medewerkers wisselen onderling ervaringen uit.
criterium	<b>T2-1.2.2</b> De directie heeft regels beschikbaar voor gewenst V&G-gedrag ingevoerd.	<b>T3-1.2.4</b> De directie voert regelmatig acties uit, gericht op het bereiken van gewenst (persoonlijk) V&G-gedrag	<b>T4-1.2.4</b> Het management daagt (operationele) medewerkers continu uit om verbeterideeën aan te dragen en faciliteert dit.	<b>T5-1.2.3</b> (Operationele) Medewerkers wisselen leerpunten, kennis en ervaringen (best-practices) onderling uit.
	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>

Auditorrichtlijn	<p><b>T2-1.2.2</b> Het gaat hier niet zozeer om procedures of andere systeemdOCUMENTEN maar om duidelijk regels voor (operationele) medewerkers.</p> <p>Deze regels, meestal opgezet naar aanleiding van ongevallen, geven aan wat er van hen in de dagelijkse praktijk minimaal verwacht wordt.</p> <p>De regels dienen bijvoorbeeld te zijn opgenomen in bedrijfsinformatieboekjes voor nieuwe (operationele) medewerkers en in de aan uitvoerende uit te reiken projectregels. Daarnaast kunnen ze worden versterkt door ze op gepaste plaatsen op te hangen. Bijvoorbeeld: life saving rules, de 10 gouden veiligheidsregels, etc.</p>	<p><b>T3-1.2.4</b> Acties zijn geplande acties en dienen in ieder geval gericht zijn op de (eigen) medewerkers. De acties zijn verspreid over het jaar en gericht op de actualiteit op basis van trends, incidenten, etc. Een actie omvat de inzet van verschillende communicatiemiddelen voor hetzelfde thema, bijvoorbeeld: managementpresentatie, videopresentatie, poster, boekje of bedrijfsblaadje of V&amp;G-overlegmoment.</p>	<p><b>T4-1.2.4</b> Het management vraagt medewerkers regelmatig om te komen met verbeterideeën en maakt het indienen ervan laagdrempelig. Ieder kan op zijn manier verbeterideeën aandragen. Bijvoorbeeld via de ideeënbus. Op elk verbeteridee wordt teruggekoppeld aan de indiener, maar ook regelmatig aan de (eigen) groep medewerkers om te laten zien dat er wel degelijk iets met die ideeën gebeurt. Goede ideeën worden in het zonnetje gezet.</p>	<p><b>T5-1.2.3</b> De (operationele) medewerkers kunnen voorbeelden overleggen van werk overschrijdende uitwisseling van best-practices tussen collega's van hetzelfde niveau.</p> <p>De voorbeelden tonen duidelijk aan hoe leerpunten en best-practices ter verbetering zijn opgepakt.</p>
Eis	<p><b>T2-1.2.3</b> Het management ziet toe op naleving van gedragsregels.</p>	<p><b>T3-1.2.5</b> Het management observeert en bespreekt houding en gedrag van medewerkers.</p>	<p><b>T4-1.2.5</b> Het management stimuleert dat medewerkers elkaar aanspreken op V&amp;G-gedrag.</p>	<p><b>T5-1.2.4</b> (Operationele) Medewerkers evalueren zelf V&amp;G uitkomsten en -gedrag.</p>

Criterium	<b>T2-1.2.3</b> Het management controleert steekproefsgewijs, meestal na een ernstig ongeval, of medewerkers zich houden aan de regels.	<b>T3-1.2.5</b> Het management voert gerichte gedragsobservaties uit.	<b>T4-1.2.5</b> Het management betreft medewerkers actief bij observaties.	<b>T5-1.2.4</b> (Operationele) Medewerkers evalueren zelf de V&G-(gedrags)aspecten van de uitgevoerde activiteiten en melden eventuele problemen of knelpunten.
	<b>J/N [150].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>
Auditorrichtlijn	<b>T2-1.2.3</b> Als geconstateerd wordt dat er niet volgens de regels is gewerkt neemt het management correctieve maatregelen. Deze maatregelen hebben veelal het karakter van straffen, aanscherpen regels, herinstructie etc.	<b>T3-1.2.5</b> Het management is in staat om gedragsobservaties uit te voeren. Observaties zijn gericht op veiligheidsbewustzijn en veilig bewust handelen en worden regelmatig uitgevoerd op kantoor en/of op locatie. Het is essentieel dat geobserveerde medewerkers tijdens de observaties terugkoppeling krijgen over hun gedrag en handelingen. Het observeren en bespreken van gedrag kan tijdens (geplande) observatierondes of gewoon in de dagelijkse werksituaties.	<b>T4-1.2.5</b> Medewerkers observeren zelf. Het doel ervan is dat medewerkers leren om (on)veilig V&G-gedrag te herkennen en elkaar hierop aan te spreken. Observaties worden met zeer grote regelmatig uitgevoerd (op kantoor en/of op locatie), tijdens observatierondes of in de dagelijkse werksituatie. De auditor loopt tijdens een observatie mee als waarnemer om de effectiviteit van de gedragsobservatie te toetsen.	<b>T5-1.2.4</b> De evaluatie kan onder andere plaatsvinden op basis van de risicobeoordeling die kort voor aanvang van de werkzaamheden heeft plaatsgevonden en/of aan het einde van de werkdag/het werk. De auditor kan de effectiviteit beoordelen aan de hand van de geregistreerde uitkomsten (meldingen, actiepunten, e.d.) of andere wijze van borging en op basis van interviews met betrokkenen op geselecteerde projecten.

Eis	<b>T2-1.2.4</b> (Operationele) Medewerkers denken zelf na over risico's.	<b>T3-1.2.6</b> (Operationele) Medewerkers melden risico's.	<b>T4-1.2.6</b> (Operationele) medewerkers zorgen zelf voor goede V&G-omstandigheden.	<b>T5-1.2.5</b> (Operationele) Medewerkers hebben een actieve rol in V&G-communicatie.
Criterium	<b>T2-1.2.4</b> (Operationele) Medewerkers passen een risicobeoordeling toe kort voor aanvang van hun werkzaamheden.	<b>T3-1.2.6</b> (Operationele) Medewerkers melden geconstateerde risico's na het toepassen van een risicobeoordeling kort voor aanvang van hun werkzaamheden.	<b>T4-1.2.6</b> (Operationele) Medewerkers nemen zelf verantwoordelijkheid voor hun eigen veiligheid en gezondheid en die van anderen.	<b>T5-1.2.5</b> (Operationele) Medewerkers hebben in de eigen werkomgeving collega's als V&G-aanspreekpunten aangewezen.
	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>
Auditorrichtlijn	<b>T2-1.2.4</b> De toepassing en de uitkomsten van de (beknopte) risicobeoordeling kort voor aanvang werkzaamheden worden niet geregistreerd, maar de medewerkers maken wel duidelijk dat men de risicobeoordeling uitvoert en dat actie ondernomen wordt op gevonden onvolkomenheden.	<b>T3-1.2.6</b> De uitkomsten van de (beknopte) risicobeoordeling kort voor aanvang werkzaamheden worden door medewerkers gemeld aan de leidinggevende en door de afdeling V&G geregistreerd, denk aan afwijkingen, tekortkomingen e.d. De registratie is bedoeld om feedback te geven aan de organisatie en er van te leren. Het dient zowel door beoordeling van registraties als door interviews met (operationele) medewerkers te worden geverifieerd.	<b>T4-1.2.6</b> (Operationele) medewerkers gaan bewust en proactief om met hun eigen veiligheid en die van een ander. Bij onveilige of ongezonde situaties wordt direct aangesproken en worden acties genomen (oa. melden gevaarlijke, ongezonde situaties).	<b>T5-1.2.5</b> Het gaat hier niet om de wettelijk verplichte V&G-coördinatoren. De intentie is dat (operationele) medewerkers een directe collega hebben aangewezen, die ze direct kunnen benaderen over praktische V&G-kwesties. Deze aanspreekpunten, komend uit de pool van (operationele) medewerkers, spelen een actieve rol in het bevorderen van de communicatie bottom-

				up en top-down. De auditor dient tijdens de werkbezoeken te verifiëren of deze V&G-aanspreekpunten er zijn, of (operationele) medewerkers weten wie ze zijn en of de communicatie effectief plaatsvindt. Daartoe dienen zowel (operationele) medewerkers als de aanspreekpunten zelf geïnterviewd te worden.
Eis		<b>T3-1.2.7</b> (Operationele) Medewerkers evalueren V&G in de dagelijkse praktijk.	<b>T4-1.2.7</b> (Operationele) Medewerkers geven terugkoppeling aan elkaar over V&G-gedrag en naleving.	
Criterium		<b>T3-1.2.7</b> (Operationele) Medewerkers evalueren met hun managers regelmatig V&G in de praktijk.	<b>T4-1.2.7</b> (Operationele) Medewerkers bespreken rapportages over V&G-gedrag en naleving met elkaar.	
		<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	
Auditorrichtlijn		<b>T3-1.2.7</b> (Operationele) Medewerkers en managers bespreken regelmatig V&G: wat gaat goed, wat kan beter en hoe kan het beter. Dat kan op vaste	<b>T4-1.2.7</b> Bespreken kan plaatsvinden in V&G-overlegmomenten of (informele) bijeenkomsten. Rapportages over V&G-	

		overlegmomenten maar ook informeel tijdens de koffie als het maar op regelmatige basis is door meerdere (verschillende) personen.	gedrag en naleving omvatten de resultaten van observaties, meldingen van overtredingen en uitkomsten van risicobeoordelingen kort voor aanvang werkzaamheden. Frequentie van rapportages dient te zijn afgestemd op de ernst van de bevindingen.	
--	--	---	--	--

### 1.3 Prestatiebeloning

	Trede 2	Trede 3	Trede 4	Trede 5
Eis	<b>T2-1.3.5</b> De directie bestraft ongewenst V&G-gedrag.	<b>T3-1.3.8</b> De directie belooft medewerkers voor goede V&G-prestaties.	<b>T4-1.3.8</b> De directie belooft positieve V&G-prestaties van opdrachtnemers.	<b>T5-1.3.6</b> De directie integreert V&G volledig in beoordelings- en beloningssystemen.
Criterium	<b>T2-1.3.5a</b> De directie heeft een beleid ingevoerd voor sanctioneren van ongewenst V&G-gedrag.	<b>T3-1.3.8a</b> De directie past een beloningssysteem toe voor medewerkers op basis van hun persoonlijke V&G-prestaties.	<b>T4-1.3.8</b> De directie past een beloningssysteem toe voor opdrachtnemers voor bijzondere V&G-prestaties.	<b>T5-1.3.6</b> De directie heeft V&G geïntegreerd in de beoordelings- en beloningssystemen van het bedrijf. Er is geen verschil meer tussen eigen personeel en die van (onder)opdrachtnemers.
	<b>J/N [60].</b>	<b>Volledig [75]; Grotendeels [60]; Deels [30]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>
	<b>T2-1.3.5b</b> Management past sancties consequent toe conform het formele beleid.	<b>T3-1.3.8a</b> De directie weegt bij promoties de V&G-prestaties mee.		
	<b>Volledig [90]; Grotendeels [72]; Deels [36]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [75]; Grotendeels [60]; Deels [30]; Niet [0].</b>		

Auditorrichtlijn	<p><b>T2-1.3.5</b> Het sanctiebeleid is gedocumenteerd, goedgekeurd door de ondernemingsraad en gecommuniceerd naar (operationele) medewerkers. Het sanctiebeleid voor ongewenst V&amp;G-gedrag omvat de escalatiestappen in het sanctiebeleid en de communicatie aan betrokken (operationele) medewerkers.</p>	<p><b>T3-1.3.8</b> De beloning wordt gegeven op basis van persoonlijke V&amp;G-prestaties. De aard van de beloning doet er op zich niet toe, bijvoorbeeld: eervolle vermelding, prijs, presentje, bedrag. Essentieel is dat de beloning gebaseerd is op activiteiten of acties, die onder de directe taken of verantwoordelijkheden van de beoordeelde vallen. Of op basis van SMART doelstellingen, die door de beoordeelde direct te beïnvloeden zijn. Promotie hoeft niet alleen beperkt te zijn tot promotie naar een andere functie. Kan ook in de functie (junior, medior, senior). De beoordeling dient transparant plaats te vinden, incl. documentatie.</p>	<p><b>T4-1.3.8</b> De directie beoordeelt V&amp;G-prestaties van opdrachtnemers op systematische wijze en belooft opdrachtnemers met een goede prestatie. Bijvoorbeeld door toepassing van een gunningvoordeel bij concurrerende inschrijving.</p>	<p><b>T5-1.3.6</b> In plaats van aparte beloningssystemen maakt V&amp;G een evenwichtig onderdeel uit van prestatiemetingen, salarisontwikkeling, persoonlijke doelstellingen, etc. Volledig wil zeggen: geïntegreerd in alle beoordelings- en beloningssystemen op alle niveaus van het bedrijf. Ook voor niet (operationele) medewerkers maakt V&amp;G volledig deel uit van het beoordelings- en beloningssysteem. In het beloningssysteem is ook het belonen van opdrachtnemers, leveranciers (bedrijfsniveau) en hun medewerkers (individueel niveau) geïntegreerd.</p>
Eis		<p><b>T3-1.3.9</b> De directie stimuleert en belooft uitzonderlijke V&amp;G-prestaties.</p>		
Criterium		<p><b>T3-1.3.9a</b> De directie past een systeem toe voor</p>		



		<p>beoordeling van de beste V&amp;G-prestatie.</p> <p><b>J/N [90].</b></p> <p><b>T3-1.3.9b</b> De directie past een beloningssysteem toe voor het beste V&amp;G-verbeteridee.</p> <p><b>J/N [60].</b></p>		
Auditorrichtlijn		<p><b>T3-1.3.9</b> Er dienen duidelijke selectiecriteria te zijn op basis waarvan het idee/de prestatie geselecteerd wordt. De procedure en de resultaten dienen duidelijk gecommuniceerd te zijn. Beoordelingen voor de beste V&amp;G-prestatie kunnen worden toegepast op verschillende niveaus: bedrijfs onderdeel, werk, team, uitvoerende, etc. De aard van de beloning doet niet ter zake, bijvoorbeeld prijs, presentje of bedrag. Uit het aantal inzendingen blijkt dat het systeem werkt.</p>		
Eis		<p><b>T3-1.3.10</b> Het management neemt actie bij overtredingen van gedragsregels.</p>		

Criterium		<b>T3-1.3.10a</b> Het management beschikt over een registratiesysteem voor overtredingen van gedragsregels.		
		<b>Volledig [60]; Grotendeels 48]; Deels [24]; Niet [0].</b>		
		<b>T3-1.3.10b</b> Het management gebruikt deze registraties als input voor beoordelings- en/of functioneringsgesprekken.		
		<b>Volledig [60]; Grotendeels 48]; Deels [24]; Niet [0].</b>		
		<b>T3-1.3.10c</b> Het management beschikt over procedures voor het nemen van maatregelen.		
		<b>J/N [30].</b>		

Auditorrichtlijn		<p><b>T3-1.3.10</b>  Eerstelijnsmanagers houden registraties bij van het aanspreken van (operationele) medewerkers. De procedures voor het nemen van passende maatregelen bij ongewenst V&amp;G-gedrag omvatten de definities van onacceptabel gedrag en de rol en mogelijkheden van verantwoordelijke managers om bij controle op gewenst gedrag corrigerend op te treden.  Het management dient voorbeelden van toepassing te kunnen laten zien voor eigen (operationele) medewerkers of subcontractors.  De auditor dient te verifiëren in hoeverre individuele (operationele) medewerkers op de hoogte zijn van de gedragsregels en de gevolgen als men zich niet conform gedraagt.</p>		
------------------	--	---	--	--

## 3.2 Bedrijfsaspect 2: Beleid en strategie

### 2.4 Veroorzakers ongevallen

	Trede 2	Trede 3	Trede 4	Trede 5
Eis	<b>T2-2.4.6</b> De directie stuurt op V&G-gedrag dat in het verleden oorzaak is geweest van (potentieel) ernstige ongevallen.	<b>T3-2.4.11</b> De directie heeft beleid ten aanzien van V&G-gedrag.	<b>T4-2.4.9</b> De directie integreert V&G-gedrag in de managementcyclus.	<b>T5-2.4.7</b> De directie verbetert V&G-bewustzijn continue in samenwerking met de branche.
criterium	<b>T2-2.4.6</b> De directie kent het V&G-gedrag dat de oorzaak is geweest van (potentieel) ernstige ongevallen en heeft een plan van aanpak om dit ongewenst V&G-gedrag tegen te gaan.	<b>T3-2.4.11a</b> De directie heeft het voor het bedrijf meest gewenste V&G-gedrag gedefinieerd en uitgesproken.	<b>T4-2.4.9</b> De directie heeft de lange termijn doelstellingen voor V&G-gedrag uitgewerkt in een strategisch (meerjaren) bedrijfsactieplan.	<b>T5-2.4.7</b> De directie stimuleert en neemt initiatief voor branche brede programma's om V&G-bewustzijn continue te meten en te verbeteren.
	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [60]; Grotendeels [48]; Deels [24]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>
		<b>T3-2.4.11b</b> De directie heeft de stappen om te komen tot het gewenste V&G-gedrag op systematische wijze in		

		kaart gebracht en vastgelegd in lange termijn doelstellingen.		
		<b>Volledig [40]; Grotendeels [32]; Deels [16]; Niet [0].</b>		
Auditorrichtlijn	<b>T2-2.4.6</b> De directie heeft in kaart gebracht welke soorten V&G-gedrag in de afgelopen jaren de belangrijkste oorzaken waren van (potentieel) ernstige ongevallen, die een directe of indirecte relatie hadden met de eigen bedrijfsactiviteit. Ze kent de knelpunten binnen het bedrijf op het vlak van gewenst V&G-gedrag en heeft een plan voor het komende jaar om dit aan te pakken.	<b>T3-2.4.11</b> Om V&G-gedrag te managen moet men eerst een goed beeld hebben welk gewenst V&G-gedrag het meest kritische is. Het gaat hier om een systematische en structurele aanpak die verder gaat dan het reactief (ad hoc) aanpakken van oorzaken van (potentieel) ernstige ongevallen. Er wordt daarom ook stelselmatig informatie over (on) gewenst V&G-gedrag verzameld uit verschillende bronnen, zoals beoordelingsrondes, Taak Risico Analyses en bijeenkomsten met management en medewerkers. Het ambitieniveau is gericht	<b>T4-2.4.9</b> Het belangrijkste V&G-gedrag is SMART omschreven, bijvoorbeeld in gouden regels per functie. Ook V&G-gedragsdoelstellingen zijn waar mogelijk SMART en kwantitatief gemaakt.	<b>T5-2.4.7</b> Resultaten van eigen monitoringsprogramma worden gedeeld en besproken met de branche om gezamenlijk plannen uit te voeren gericht op verbetering.

		op de langere termijn en het maken van een cultuuromslag.		
Eis		<b>T3-2.4.12</b> De directie stuurt verbetering van V&G-gedrag planmatig aan.	<b>T4-2.4.10</b> De directie stimuleert het managen van V&G-gedrag door opdrachtnemers.	<b>T5-2.4.8</b> Het management heeft V&G-gedragsmanagement op alle niveaus in de organisatie volledig geïntegreerd.
Criterium		<b>T3-2.4.12</b> De directie heeft het managen van V&G-gedrag geïntegreerd in de jaarplannen.	<b>T4-2.4.10</b> Het strategisch bedrijfsplan voor V&G-gedrag omvat ook doelstellingen voor opdrachtnemers.	<b>T5-2.4.8</b> Alle management niveaus van de organisatie managen actief V&G-gedrag.
		<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>

Auditorrichtlijn		<b>T3-2.4.12</b> Het management heeft V&G geïntegreerd in de totale bedrijfsvoering. Het geïntegreerde jaarplan omvat zaken als: doelstellingen voor V&G-gedrag, opleidingen en training sleutelfunctionarissen, duidelijke communicatie over gewenst V&G-gedrag in de managementlijn en met (operationele) medewerkers, monitoring en metingen van daadwerkelijk V&G-gedrag, bijsturen van V&G-gedrag n.a.v. de monitoring.	<b>T4-2.4.10</b> De directie speelt een voortrekkersrol bij het managen van V&G-gedrag bij opdrachtnemers. Of de acties van onderaannemers opgenomen zijn in het eigen bedrijfsplan of in aparte plannen is niet relevant. Essentieel is dat de directie nauw samenwerkt met haar opdrachtnemers om het gewenste V&G-gedrag ook bij het personeel van opdrachtnemers te bewerkstelligen.	<b>T5-2.4.8</b> Alle niveaus van management zijn actief betrokken bij management van V&G-gedrag. V&G-gedrag is niet langer het top-down communiceren van regels en acties, maar V&G-gedragsmanagement is volledig geïntegreerd in de dagelijkse activiteiten en communicatie op alle niveaus. Elkaar aanspreken op V&G-gedrag en het communiceren en aanpakken van de belemmeringen voor gewenst V&G-gedrag vindt dagelijks plaats.
Eis			<b>T4-2.4.11</b> De directie meet V&G-bewustzijn en gedrag.	<b>T5-2.4.9</b> (Operationele) Medewerkers spreken aan op ongewenst V&G-gedrag.
criterium			<b>T4-2.4.11</b> De directie laat regelmatig metingen uitvoeren van het V&G-bewustzijn.	<b>T5-2.4.9</b> (Operationele) Medewerkers spreken regelmatig elkaar, managers of andere personen aan op risicovol gedrag en het niet toepassen van de juiste beheersmaatregelen.

			<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>
Auditorrichtlijn			<p><b>T4-2.4.11</b> V&amp;G-gedragsdoelstellingen zijn waar mogelijk vertaald in gedragsmonitoring programma's. Onderzoeken vinden plaats op alle niveaus van de eigen organisatie en die van onderaannemers. Ze kunnen omvatten: meting van V&amp;G-bewustzijn medewerkers, V&amp;G-belevingsonderzoeken of V&amp;G-tevredenheidsonderzoek. De onderzoeken worden met enige regelmaat uitgevoerd.</p>	<p><b>T5-2.4.9</b> Dit kan zowel om personen uit het eigen bedrijf als daar buiten gaan. (Operationele) Medewerkers voelen zich mede verantwoordelijk voor de eigen veiligheid en die van hun collega's en hebben de mogelijkheid dienovereenkomstig te handelen. Het management stimuleert dit ook. De auditor dient tijdens de geselecteerde werkbezoeken te verifiëren of (operationele) medewerkers regelmatig aanspreken. Bijvoorbeeld aan de hand van interviews met (operationele) medewerkers en leidinggevenden.</p>



## 2.5 Winstgevendheid en continuïteit

	Trede 2	Trede 3	Trede 4	Trede 5
Eis	<b>T2-2.5.7</b> De directie heeft de meest bepalende risico's afgedekt.	<b>T3-2.5.13</b> De directie stelt budget ter beschikking voor V&G.	<b>T4-2.5.12</b> De directie beslist over V&G-zaken op basis van proactieve kosten-, baten- en effectanalyses.	<b>T5-2.5.10</b> De directie kiest stelselmatig voor het hoogste V&G-niveau.
Criterium	<b>T2-2.5.7a</b> De directie heeft V&G-risico's die de continuïteit van het bedrijf in gevaar brengen geïdentificeerd afgedekt en gecommuniceerd naar het management.	<b>T3-2.5.13</b> Het management heeft de in een jaarplan opgenomen V&G-activiteiten voorzien van bijbehorende budgetten.	<b>T4-2.5.12</b> De directie ontvangt gevraagd en ongevraagd analyses en rapportage over belangrijke V&G-zaken.	<b>T5-2.5.10</b> De directie schrijft maatregelen voor met het hoogste V&G-niveau en investeert om werkmethoden steeds veiliger en gezonder te maken.
	<b>J/N [40].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>
	<b>T2-2.5.7b</b> De directie heeft een plan om deze risico's te beheersen.			
	<b>J/N [60].</b>			

Auditorrichtlijn	<p><b>T2-2.5.7</b> De directie heeft de bepalende V&amp;G-risico's en de knelpunten op bedrijfsniveau gedocumenteerd. De risicoanalyse dient meer te omvatten dan alleen fysieke veiligheid. Er is een plan van aanpak voor de meest bepalende knelpunten. Er wordt ad-hoc budget ter beschikking gesteld voor V&amp;G-kosten en investeringen.</p>	<p><b>T3-2.5.13</b> De directie kent de kosten van incidenten en stelt gemandateerde budgetten ter beschikking voor V&amp;G activiteiten. De V&amp;G-activiteiten omvatten meer dan alleen knelpunten van risicobeheersing. Ze zijn met name gericht op verbetering van veilig gedrag.</p>	<p><b>T4-2.5.12</b> De door incidenten veroorzaakte kosten (input-output-outcome) worden inclusief de kosten van de genomen correctiemaatregelen zichtbaar gemaakt en uitgedrukt in geld (V&amp;G-faalkosten). De resultaten van deze analyses worden direct aan de directie gerapporteerd.</p>	<p><b>T5-2.5.10</b> Het management streeft continue naar verbetering van het hoogste niveau. Het hoogste V&amp;G-niveau wordt vastgelegd in best practices en/of branche afspraken. De directie past een gedocumenteerd goedkeuringsproces toe voor gevallen waar afgeweken wordt van het hoogste V&amp;G-niveau. Goedkeuring vindt plaats op basis van een gedegen risicoanalyse op V&amp;G-gebied. Als veiligheid en gezondheid niet gegarandeerd kan worden wordt het werk niet uitgevoerd.</p>
Eis		<p><b>T3-2.5.14</b> De directie grijpt in als blijkt dat V&amp;G niet gegarandeerd kan worden binnen budget.</p>	<p><b>T4-2.5.13</b> Het management plant V&amp;G-kosten en investeringen proactief.</p>	<p><b>T5-2.5.11</b> Het management neemt V&amp;G integraal op in de bedrijfsvoering.</p>
Criterium		<p><b>T3-2.5.14a</b> Het management escaleert naar de directie als blijkt dat V&amp;G niet gegarandeerd kan worden binnen het</p>	<p><b>T4-2.5.13a</b> Het management plant de V&amp;G-activiteiten proactief op basis van een kosten-baten analyse.</p>	<p><b>T5-2.5.11</b> De directie heeft V&amp;G geïntegreerd in alle primaire bedrijfsprocessen.</p>

		gemandateerde budget.		
		<b>Volledig [40]; Grotendeels [32]; Deels [16]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [40]; Grotendeels [32]; Deels [16]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>
		<b>T3-2.5.14b</b> De directie neemt maatregelen om V&G-problemen op te lossen.	<b>T4-2.5.13b</b> Het management neemt in aanbiedingen de benodigde V&G-voorzieningen en de daarbij behorende kosten zichtbaar op.	
		<b>Volledig [60]; Grotendeels [48]; Deels [24]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [60]; Grotendeels [48]; Deels [24]; Niet [0].</b>	
Auditorrichtlijn		<b>T3-2.5.14</b> De directie kan aantonen dat zij wordt geïnformeerd wanneer noodzakelijke V&G-maatregelen grote (financiële) consequenties hebben en dat zij daar het nodige aanvullende budget voor ter beschikking heeft gesteld.	<b>T4-2.5.13</b> Het management past kosten-baten analyses toe om de meest effectieve V&G-activiteiten te selecteren. De V&G-voorzieningen en bijbehorende kosten zijn herkenbaar opgenomen in offertes aan opdrachtgevers. De offertes maken duidelijk welk V&G-niveau met de kosten wordt bereikt. Alternatieven met een hoger veiligheidsniveau worden apart zichtbaar gemaakt en met een	<b>T5-2.5.11</b> V&G is volledig geïntegreerd in alle processen van het bedrijf, vanaf idee/plan, via budgettering/middelen tot uitvoering en evaluatie. Waar je ook kijkt in het proces, wie je ook spreekt, overal is V&G zichtbaar aanwezig.

			kosten-baten analyse onderbouwd.	
Eis			<b>T4-2.5.14</b> Het management grijpt zelf in als blijkt dat V&G niet gegarandeerd kan worden binnen budget.	<b>T5-2.5.12</b> (Operationele) Medewerkers nemen zelf maatregelen om het hoogste V&G-niveau te garanderen.
Criterium			<b>T4-2.5.14</b> Management beschikt over voldoende mandaat en regelruimte om V&G-problemen zelfstandig op te lossen.	<b>T5-2.5.12</b> (Operationele) Medewerkers denken zelf na over de juiste maatregelen en kunnen zelf acties nemen om het hoogst passende V&G-niveau te garanderen.
			<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>
Auditorrichtlijn			<b>T4-2.5.14</b> Er is regelruimte beschikbaar voor managers op verschillende niveaus in het bedrijf, zodat zij zelfstandig snel de juiste maatregelen kunnen nemen als veiligheid in het geding is. Uitvoerende werkzaamheden worden bewust stilgelegd bij een te laag V&G-niveau.	<b>T5-2.5.12</b> (Operationele) Medewerkers nemen zelf verantwoordelijkheid voor V&G tijdens de uitvoering. Er zijn procedures beschikbaar voor (operationele) medewerkers, zodat zij zelfstandig snel de juiste maatregelen kunnen nemen als V&G in het geding is. Het management heeft functie- of team gebonden V&G-budgetten voor

				additionele noodzakelijke maatregelen om V&G op het hoogste niveau te kunnen borgen.
--	--	--	--	--

### 3.3 Bedrijfsaspect 3: Organisatie en opdrachtnemers

#### 3.6 Opdrachtnemers

	Trede 2	Trede 3	Trede 4	Trede 5
Eis	<b>T2-3.6.8</b> Het management selecteert opdrachtnemers mede op hun V&G-prestaties.	<b>T3-3.6.15</b> Het management stemt het V&G managementsysteem af met opdrachtnemers.	<b>T4-3.6.15</b> Het management stemt op alle relevante niveaus V&G-verbeteracties af met opdrachtnemers.	<b>T5-3.6.13</b> De directie heeft het eigen V&G-managementsysteem geïntegreerd met die van haar strategische partners.
Criterium	<b>T2-3.6.8</b> Het management gebruikt actuele V&G-prestaties als uitsluitingscriteria voor opdrachtnemers.	<b>T3-3.6.15</b> Het management stemt het eigen V&G-managementsysteem af met dat van de meest bepalende opdrachtnemers.	<b>T4-3.6.15</b> Het management heeft regelmatig overleg met de meest bepalende opdrachtnemers op alle relevante niveaus binnen het bedrijf. Daarin worden acties vastgesteld gericht op gewenst V&G gedrag.	<b>T5-3.6.13</b> De directie heeft een hechte, langdurige relatie met haar strategische partners, waarbij V&G- middelen, - kennis, en -capaciteiten met elkaar zijn geïntegreerd.
	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>J/N [150]</b>
Auditorrichtlijn	<b>T2-3.6.8</b> Per type opdrachtnemer zijn minimale V&G-prestatie-eisen helder gedefinieerd. V&G-prestaties omvatten in ieder geval (potentieel) ernstige ongevallen en	<b>T3-3.6.15</b> Er worden afspraken gemaakt daar waar systemen elkaar overlappen, niet op elkaar aansluiten of zelfs elkaar in de weg zitten.	<b>T4-3.6.15</b> Er is regelmatig overleg met de meest bepalende opdrachtnemers op het niveau van eerstelijnsmanagers en overige managementlagen. Het overleg is gepland volgens een vaste	<b>T5-3.6.13</b> De strategische allianties hebben als doel het verbeteren van V&G van alle partners. Er is sprake van een bewuste mate van wederzijdse afhankelijkheid. In het handelen en de opstelling

	ongevalscijfers.		structuur of flexibel naar behoefte.	naar elkaar gelden impliciet de regels van wederzijds vertrouwen en gelijkwaardigheid.
Eis	<b>T2-3.6.9</b> Het management toetst de V&G-prestaties van opdrachtnemers.	<b>T3-3.6.16</b> Het management past een formele selectieprocedure voor opdrachtnemers toe waarin V&G is geïntegreerd.	<b>T4-3.6.16</b> Het management selecteert en beoordeelt opdrachtnemers op V&G-gedrag.	<b>T5-3.6.14</b> Het management maakt samen met de branche V&G-verbeterplannen.
Criterium	<b>T2-3.6.9</b> Het management toetst de actuele V&G-prestaties van opdrachtnemers regelmatig en systematisch tegen heldere criteria.	<b>T3-3.6.16</b> Het management selecteert opdrachtnemers op basis van een formele selectieprocedure.	<b>T4-3.6.16</b> Het management past V&G gedragsbeoordeling toe bij de selectie van opdrachtnemers en de beoordeling van opdrachtnemers.	<b>T5-3.6.14</b> Het management neemt gezamenlijk met opdrachtgevers en opdrachtnemers initiatieven ter verbetering van V&G.
	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>

Auditorrichtlijn	<p><b>T2-3.6.9</b> Er wordt vooral getoetst op het verbeteren van het V&amp;G gedrag en de daaraan gekoppelde acties/interventies. De resultaten worden afgezet tegen van te voren vastgelegde normen of doelstellingen en vormen input voor selectie en inzet van ((operationele) medewerkers van) opdrachtnemers.</p>	<p><b>T3-3.6.16</b> In een beschikbare procedure is opgenomen op welke wijze de V&amp;G-prestaties afgewogen worden tegen de overige eisen. V&amp;G-prestaties dienen volgens een vaste procedure gedocumenteerd te worden en substantieel in de selectie te worden meegewogen. V&amp;G-prestaties omvatten meer dan alleen ongevallencijfers. De opdrachtnemers moeten ook beleid hebben om hun ongevallencijfers/IF rate te verlagen. V&amp;G-prestaties worden actief getoetst. Er wordt vooral getoetst op het verbeteren van het V&amp;G gedrag en de daaraan gekoppelde acties/interventies.</p>	<p><b>T4-3.6.16</b> Management hanteert V&amp;G-gedrag als een concreet en volwaardig beoordelingscriterium bij de selectie en regelmatige beoordeling (prestaties) van opdrachtnemers.</p>	<p><b>T5-3.6.14</b> Het betreft zowel V&amp;G-gedrag als V&amp;G-prestaties.</p>
Eis		<p><b>T3-3.6.17</b> Het management stelt zeker, dat V&amp;G volledig in de contracten met opdrachtnemers is opgenomen.</p>	<p><b>T4-3.6.17</b> Het management neemt V&amp;G-knelpunten en verbeteringen van opdrachtnemers serieus.</p>	<p><b>T5-3.6.15</b> Het management heeft haar V&amp;G-managementsysteem geïntegreerd met die van de branche.</p>



Criterium		<b>T3-3.6.17a</b> Het management neemt de relevante V&G afspraken en eisen in de contracten met opdrachtnemers op.	<b>T4-3.6.17</b> Het management volgt de door opdrachtnemers aangedragen knelpunten en verbeteringen planmatig op.	<b>T5-3.6.15</b> Het management heeft de activiteiten van de meest bepalende opdrachtgevers en opdrachtnemers in het eigen V&G-managementsysteem geïntegreerd.
		<b>Volledig [60]; Grotendeels [48]; Deels [24]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>
		<b>T3-3.6.17b</b> Het management stelt dezelfde V&G-eisen aan opdrachtnemers als binnen het eigen bedrijf.		
		<b>Volledig [90]; Grotendeels [72]; Deels [36]; Niet [0].</b>		
Auditorrichtlijn		<b>T3-3.6.17</b> Ten aanzien van de afspraken en eisen kan gedacht worden aan zaken als: de geldende V&G-normen (wettelijk, branche, opdrachtgever en bedrijfsinterne), eisen aan het V&G-managementsysteem, aanleveren en afstemming PRI&E/V&G-werkplannen, V&G-coördinatie, overleg,	<b>T4-3.6.17</b> Knelpunten en noodzakelijke verbeteringen kunnen idealiter op hetzelfde management niveau worden aangepakt. Indien nodig dient te worden opgeschaald naar een hoger niveau. Belangrijk is dat er voorgangsbewaking is.	

		toezicht, kennis, opleiding en vakbekwaamheid (operationele) medewerkers, aanwezigheid en geldigheid van certificaten, kritische arbeidsmiddelen, regels, voorschriften, instructies, startwerkbesprekingen, sanctiesysteem.		
Eis		<b>T3-3.6.18</b> Het management zorgt ervoor dat ((operationele) medewerkers van) opdrachtnemers voldoen aan de V&G-eisen.		
Criterium		<b>T3-3.6.18</b> Het management borgt dat ((operationele) medewerkers van) opdrachtnemers, die niet aan de regels voldoen, worden uitgesloten van werkzaamheden.		
		<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>		
Auditorrichtlijn		<b>T3-3.6.18</b> Er dienen V&G-eisen beschikbaar te zijn per		

		<p>type opdrachtnemer. V&amp;G-prestaties dienen actief te worden getoetst en er dient een sanctiesysteem te zijn op bedrijf- en medewerker niveau. Er wordt vooral getoetst op verbetering van V&amp;G gedrag en de daaraan gekoppelde acties/interventies. Het bedrijf heeft gedocumenteerd welke bedrijven en welke personen niet meer worden ingezet. Hierop vindt systematisch controle en toezicht plaats.</p>		
--	--	--	--	--

### 3.7 Competentie en training

	Trede 2	Trede 3	Trede 4	Trede 5
Eis	<b>T2-3.7.10</b> Het management beschikt over gemandateerd budget voor V&G-training en opleiding.	<b>T3-3.7.19</b> Het management zorgt ervoor dat medewerkers aan de V&G-competenties van hun functie voldoen.	<b>T4-3.7.18</b> Het management past regelmatig V&G-beoordelingen toe en ziet toe op competentieontwikkeling.	<b>T5-3.7.16</b> De directie heeft de competenties voor het managen van gewenst V&G-gedrag vastgesteld.
criterium	<b>T2-3.7.10</b> Het management heeft een budget voor standaard V&G-opleidingen en	<b>T3-3.7.19a</b> Het management heeft voor elke functie en relevante rollen de V&G-	<b>T4-3.7.18a</b> Het management gebruikt V&G-prestaties als een belangrijk onderdeel bij de regelmatige beoordeling	<b>T5-3.7.16</b> De directie heeft voor elke functie specifieke V&G-competenties

	bijscholingen.	competentie-eisen vastgelegd.	van competenties.	opgenomen.
	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [40]; Grotendeels [32]; Deels [16]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [60]; Grotendeels [48]; Deels [24]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>
		<b>T3-3.7.19b</b> Het management heeft per medewerker vastgelegd in welke mate deze aan de V&G-competenties van de functie voldoet.	<b>T4-3.7.18b</b> Het management zorgt ervoor dat op basis van deze beoordeling persoonlijke ontwikkelplannen worden opgesteld en bewaakt.	
		<b>Volledig [60]; Grotendeels [48]; Deels [24]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [40]; Grotendeels [32]; Deels [16]; Niet [0].</b>	
Auditorrichtlijn	<b>T2-3.7.10</b> Het management stelt het V&G-opleidingsplan en het budget bij naar aanleiding van ervaringen uit het verleden, zoals incidenten. Naar aanleiding van incidenten vinden er op basis van onderzoeksresultaten gerichte trainingen plaats. De trainingen en het budget zijn gericht op de oorzaken en de omvang	<b>T3-3.7.19</b> Rollen zijn activiteiten die niet functie specifiek zijn, bijvoorbeeld bedrijfshulpverlener, incidentenonderzoeker, auditor. De competentie-eisen zijn vastgesteld op basis van wettelijke eisen en V&G-risicobeoordeling en zijn vastgelegd in minimum termen van specifieke opleiding, ervaring, vaardigheden en training. Naast kennis competenties	<b>T4-3.7.18</b> De daadwerkelijke persoonlijke V&G-prestaties dienen beoordeeld te worden in termen van gedrag, houding, kennis en kunde. Gedrag en houding omvat concrete zaken als naleven regels, melden incidenten, oplossen ongewenste V&G-situaties en elkaar aanspreken op ongewenst V&G-gedrag. (Operationele) medewerkers geven in regelmatige beoordelings-en/of	<b>T5-3.7.16</b> V&G-competenties omvatten kennis en vaardigheden op aspecten als organiseren, communiceren, motiveren, aanspreken (operationele) medewerkers, management gewenst V&G-gedrag.

	<p>van incidenten.</p>	<p>dienen de eisen ook sociale vaardigheden en gedragsaspecten te omvatten. Opleidingen en trainingen die nodig zijn om aan de competentie-eisen te voldoen zijn gedefinieerd en vastgelegd: trainingsduur, inhoud, middelen. Voor managers geldt dat zij V&amp;G-praktijkervaring hebben, passend bij hun functie. Waar mogelijk worden trainingen afgesloten met een kennis en/of vaardigheden toets. Trainingen en opleidingen omvatten ook training-on-the-job. Er is een opleidingsplan waarin de individuele opleidingen van (operationele) medewerkers zijn opgenomen. Resultaten van eerdere opleiding, ervaring en training worden gedocumenteerd en bewaard.</p>	<p>functioneringsgesprekken de door hen gewenste opleiding, training of ontwikkeling op V&amp;G-gebied aan. Opleidingswensen van (operationele) medewerkers worden op basis van objectieve criteria beoordeeld. Argumentatie van afwijzing wordt vastgelegd en gecommuniceerd naar de betrokkene. De uitvoering van de persoonlijke opleidingsplannen wordt regelmatig geëvalueerd en er worden acties genomen om tijdige uitvoering te borgen. Binnen de ontwikkelplannen wordt met V&amp;G-competenties rekening gehouden in het kader van loopbaanperspectief en doorgroei naar andere functies.</p>	
--	------------------------	--	---	--

Eis	<b>T2-3.7.11</b> Het management organiseert de verplichte V&G-trainingen en opleidingen.	<b>T3-3.7.20</b> Het management past V&G-praktijkbeoordelingen toe.	<b>T4-3.7.19</b> Het management betreft medewerkers actief bij het elkaar aanleren van gewenst V&G-gedrag.	<b>T5-3.7.17</b> (Operationele) Medewerkers participeren in het vaststellen van V&G-competenties.
Criterium	<b>T2-3.7.11</b> Het management zorgt ervoor dat (operationele) medewerkers beschikken over de door de opdrachtgevers verplicht gestelde trainingen.	<b>T3-3.7.20a</b> Het management voert regelmatig praktijkbeoordelingen uit.	<b>T4-3.7.19a</b> Het management past 'train the trainer' concepten toe en heeft de interne trainers en coaches schriftelijk aangewezen.	<b>T5-3.7.17</b> (Operationele) Medewerkers nemen actief deel in het vaststellen van de V&G-competenties van (hun) functies.
	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [60]; Grotendeels [48]; Deels [24]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [40]; Grotendeels [32]; Deels [16]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>
		<b>T3-3.7.20b</b> Het management betreft V&G-deskundigen bij de praktijkbeoordelingen.	<b>T4-3.7.19b</b> Het management heeft de competentie-eisen van trainers en coaches vastgelegd.	
		<b>Volledig [40]; Grotendeels [32]; Deels [16]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [60]; Grotendeels [48]; Deels [24]; Niet [0].</b>	

<p>Auditorrichtlijn</p>	<p><b>T2-3.7.11</b> Er is een bewakingssysteem, dat er voor zorgt dat alle ingezette personen voldoen aan de eisen van de opdrachtgevers.</p>	<p><b>T3-3.7.20</b>  Praktijkbeoordelingen zijn er op gericht dat iedere medewerker regelmatig individueel geobserveerd en beoordeeld wordt in de uitvoering van zijn/haar functie. De beoordeling is gericht op veilig en gezond handelen en V&amp;G-bewustzijn.  Praktijkbeoordelingen en de borging ervan zijn opgenomen in het V&amp;G managementsysteem.  V&amp;G-deskundigen beschikken minimaal over een certificaat middelbaar veiligheidskundige of gelijkwaardig.  Betrokkenheid van V&amp;G-deskundigen hoeft niet altijd en kan in de vorm van steekproeven, vaststellen aandachtspunten, trainen van leidinggevenden, bewaken kwaliteit uitvoering.</p>	<p><b>T4-3.7.19</b> Het is van belang dat het bedrijf interne trainers en hun competenties ontwikkelt, zodat de gewenste cultuur intern wordt ontwikkeld en overgedragen. Eigen trainers en coaches worden ingezet voor het overdragen van kennis en vaardigheden. Ze spreken de taal van het bedrijf, kennen de organisatie, de processen en het gewenste en het oude gedrag vanuit de praktijk. Zij weten het beste wat er nodig is om naar het gewenst gedrag te komen. Hiermee zorgt het management ervoor dat de overdracht van competenties binnen de eigen organisatie geborgd is. De trainers en coaches zijn vakbekwaam op basis van de vastgestelde competentie-eisen en dienen te beschikken over didactische vaardigheden.</p>	<p><b>T5-3.7.17</b> Alleen bespreken van competentieprofielen in de Ondernemingsraad is niet voldoende. Het gaat om actieve deelname van (operationele) medewerkers.</p>
-------------------------	---	--	--	--

Eis			<b>T4-3.7.20</b> Het management borgt de competenties van niet-eigen (operationele) medewerkers.	<b>T5-3.7.18</b> De directie stemt de V&G-competenties af met de branche.
Criterium			<b>T4-3.7.20</b> Het management past een systeem toe om de niet eigen (operationele) medewerkers te beoordelen op V&G en stelt waar nodig opleidings- of ontwikkel-eisen op.	<b>T5-3.7.18</b> Het management werkt samen met de branche om V&G-competenties te ontwikkelen en gewenst V&G-gedrag te bevorderen.
			<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>
Auditorrichtlijn			<b>T4-3.7.20</b> Dit omvat een steekproefsgewijze controle of de competenties van de niet-bedrijfseigen (operationele) medewerkers voldoen aan de vastgestelde eisen. Waar nodig worden op basis van de bevindingen in samenwerking met de opdrachtnemer acties in gang gezet en bewaakt.	<b>T5-3.7.18</b> Het bedrijf kan een of meer voorbeelden aantonen waarbij actief wordt samengewerkt met de branche. Dit omvat niet alleen “halen” maar ook “brengen”.
Eis			<b>T4-3.7.21</b> Het management betreft (operationele) medewerkers bij opleidingen.	<b>T5-3.7.19</b> (Operationele) Medewerkers beoordelen hun eigen V&G-prestaties.



Criterium			T4-3.7.21 (Operationele) Medewerkers zijn actief betrokken in het ontwikkelen en uitvoeren van opleidingen en trainingen.	T5-3.7.19 (Operationele) Medewerkers beoordelen periodiek zelf hun V&G-orestaties als input voor het gesprek met de manager over persoonlijke ontwikkeling.
			<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>
Auditorrichtlijn			T4-3.7.21 (Operationele) Medewerkers zijn betrokkenheid bij het identificeren, het ontwikkelen, het uitvoeren en het beoordelen van de kwaliteit en effectiviteit van benodigde opleidingen en trainingen.	T5-3.7.19 De zelfbeoordeling omvat aspecten als eigen V&G-prestaties op de gebieden, houding, gedrag, kennis en vaardigheden.

### 3.8 Afdeling V&G

	Trede 2	Trede 3	Trede 4	Trede 5
Eis	<b>T2-3.8.12</b> De directie heeft een aparte V&G-afdeling ingericht.	<b>T3-3.8.21</b> De manager van de V&G-afdeling rapporteert direct aan (een lid van) de directie.	<b>T4-3.8.22</b> De manager van de V&G-afdeling informeert de directie systematisch over de werking van het V&G-systeem.	<b>T5-3.8.20</b> De V&G-afdeling werkt actief samen met de directie.
Criterium	<b>T2-3.8.12a</b> De directie heeft de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de V&G-afdeling en de V&G-functionarissen gedocumenteerd.	<b>T3-3.8.21</b> De manager van de V&G-afdeling informeert de directie direct over V&G prestaties en resultaten.	<b>T4-3.8.22a</b> De afdeling V&G onderzoekt en rapporteert over de effectiviteit van het V&G-systeem.	<b>T5-3.8.20</b> De V&G-afdeling richt zich op de bedrijfsstrategie, verbeterinitiatieven en innovatie van de V&G-bedrijfsvoering en -producten.
	<b>J/N [25].</b>	<b>J/N [50].</b>	<b>Volledig [10]; Grotendeels [8]; Deels [4]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>
	<b>T2-3.8.12b</b> De V&G-afdeling rapporteert aan het management over (potentieel) ernstige ongevallen en het voldoen aan wet- en regelgeving.		<b>T4-3.8.22b</b> De afdeling V&G onderzoekt en rapporteert over de kwaliteit van bestaande V&G-activiteiten.	
	<b>J/N [25].</b>		<b>Volledig [15]; Grotendeels [12]; Deels [6]; Niet [0].</b>	
			<b>T4-3.8.22c</b> De afdeling V&G onderzoekt en rapporteert over	

			<p>voorstellen om gewenst V&amp;G-gedrag te verbeteren.</p> <p><b>Volledig [25]; Grotendeels [20]; Deels [10]; Niet [0].</b></p>	
Auditorrichtlijn	<p><b>T2-3.8.12</b> De V&amp;G-afdeling is een ondersteunende stafafdeling, die de organisatie ondersteunt op het vlak van (management van) V&amp;G. De V&amp;G-functionarissen zijn de medewerkers van deze afdeling. De V&amp;G-afdeling informeert de directie direct over (potentieel) ernstige ongevallen. De V&amp;G-afdeling verzamelt informatie op basis van registraties en rapporteert hierover aan het uitvoerend management. Informatie omvat het naleven van het systeem en het behalen van doelstellingen. Het management heeft vastgelegd wie, welke</p>	<p><b>T3-3.8.21</b> De V&amp;G-afdeling heeft direct toegang tot de directie en de communicatie met de directie is goed geborgd. De V&amp;G-afdeling rapporteert regelmatig aan de directie over ongevallen, niet voldoen aan wet- en regelgeving, het naleven van het V&amp;G-systeem en het behalen van V&amp;G-doelstellingen. De rapportagefrequentie sluit aan op het aantal incidenten/meldingen.</p>	<p><b>T4-3.8.22</b> De V&amp;G-afdeling ontplooit eigen initiatieven om V&amp;G-knelpunten en verbetermogelijkheden te identificeren en heeft een eigen budget om dergelijke activiteiten te bekostigen.</p>	<p><b>T5-3.8.20</b> Het operationele V&amp;G-management is volledig geïntegreerd in de lijn. De V&amp;G-afdeling ondersteunt de directie met het formuleren van zaken als visie, missie, strategie en beleid. Tevens ondersteunt zij de directie met het toezicht op de uitvoering ervan.</p>

	informatie, wanneer aan de V&G-afdeling dient te rapporteren.			
Eis		<b>T3-3.8.22</b> De V&G-afdeling bestaat uit deskundige functionarissen.	<b>T4-3.8.23</b> Het management maakt actief gebruik van de expertise van V&G-specialisten.	<b>T5-3.8.21</b> De V&G-afdeling werkt actief samen met de branche.
Criterium		<b>T3-3.8.22a</b> Het management heeft de competenties van alle V&G-functionarissen vastgelegd.	<b>T4-3.8.23</b> Het management betreft V&G-specialisten actief in alle processen van de bedrijfsvoering.	<b>T5-3.8.21</b> De V&G-afdeling communiceert structureel met de branche over V&G en in het bijzonder V&G-gedrag.
		<b>Volledig [20]; Grotendeels [16]; Deels [8]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>
		<b>T3-3.8.22b</b> Alle V&G-functionarissen zijn deskundig.		
		<b>Volledig [30]; Grotendeels [24]; Deels [12]; Niet [0].</b>		

Auditorrichtlijn		<b>T3-3.8.22</b> Alle V&G-functionarissen beschikken minimaal over het certificaat middelbaar veiligheidskundige of gelijkwaardig (bijvoorbeeld specifieke kennis/ervaring op V&G-gebied of bepaalde disciplines). Naast de noodzakelijke theoretische kennis zijn ook relevante vaardigheden, ervaringen en gedragscompetenties gedefinieerd.	<b>T4-3.8.23</b> In elk bedrijfsproces zijn actief V&G-specialisten betrokken. Dit specialisme hoeft geen aparte functie te zijn, maar kan ook een rol zijn in een functie. De verschillende bedrijfsprocessen omvatten zaken als offerte, studie, ontwerp, uitvoering en evaluatie. Betrokkenheid kan omvatten: faciliteren en coachen tijdens uitvoering van risicoanalyses, incidentenonderzoek, ontwikkelen van veilige werkmethoden, etc.	<b>T5-3.8.21</b> De V&G-afdeling en de V&G-specialisten van het bedrijf communiceren actief met soortgelijke afdelingen/specialisten om V&G-gedragsknelpunten in de branche te identificeren en aan te pakken.
Eis		<b>T3-3.8.23</b> De V&G-afdeling analyseert behaalde V&G-prestaties.	<b>T4-3.8.24</b> V&G-specialisten vervullen een actieve coachende rol binnen de organisatie.	
Criterium		<b>T3-3.8.23</b> De V&G-afdeling doet een gedegen analyse op basis van in rapportages benoemde knelpunten en doet aanbevelingen ter verbetering.	<b>T4-3.8.24</b> V&G-specialisten besteden een belangrijk deel van hun tijd aan het ontwikkelen van veiligheidsbewustzijn bij eigen management en dat van opdrachtnemers.	

		<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	
Auditorrichtlijn		<b>T3-3.8.23</b> Een gedegen analyse is vooral gericht op voorkomen van herhaling van ongewenste gebeurtenissen en verbetering. Naast de directe oorzaken van incidenten worden de achterliggende of basisoorzaken geïdentificeerd en aangepakt. V&G-gedrag is nadrukkelijk in de analyses betrokken.	<b>T4-3.8.24</b> Er is een planmatige aanpak om V&G-specialisten actief te laten bijdragen aan kennis en bewustzijn van management van V&G en belangrijk V&G-gedrag. Planmatig wil zeggen dat de activiteiten regelmatig worden gedefinieerd, uitgevoerd, bewaakt en bijgestuurd. De ontwikkeling van veiligheidsbewustzijn wordt gemeten.	

### 3.4 Bedrijfsaspect 4: Werkplek en procedures

#### 4.9 Werkplanning

	Trede 2	Trede 3	Trede 4	Trede 5
Eis	<b>T2-4.9.13</b> Het management beschikt over V&G-plannen.	<b>T3-4.9.24</b> Het management maakt V&G-plannen aan de hand van bedrijfsstandaarden.	<b>T4-4.9.25</b> Het management stemt de V&G-plannen in- en extern af.	<b>T5-4.9.22</b> Het management deelt V&G best practices met de branche.
Criterium	<b>T2-4.9.13a</b> Het management heeft voor projecten een V&G-plan gemaakt.	<b>T3-4.9.24a</b> Het management heeft richtlijnen en templates voor het opstellen van V&G-plannen.	<b>T4-4.9.25a</b> Het management stemt het opstellen van V&G-plannen af met betrokken partijen.	<b>T5-4.9.22</b> Het management deelt haar best practices met betrekking tot V&G-plannen en –activiteiten met de partijen uit de branche.
	<b>J/N [60].</b>	<b>Volledig [30]; Grotendeels [24]; Deels [12]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [30]; Grotendeels [24]; Deels [12]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>
	<b>T2-4.9.13b</b> Het management past het V&G-plan in de praktijk toe en houdt het waar nodig actueel.	<b>T3-4.9.24b</b> De V&G-plannen worden op basis van een plan-/risicoanalyse opgesteld.	<b>T4-4.9.25b</b> Afwijkingen op de plannen worden met alle (in)direct betrokken partijen afgestemd.	
	<b>Volledig [90]; Grotendeels [72]; Deels [36]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [30]; Grotendeels [24]; Deels [12]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [90]; Grotendeels [72]; Deels [36]; Niet [0].</b>	

		<b>T3-4.9.24c</b> De plan-/risicoanalyses worden effectief naar (operationele) medewerkers gecommuniceerd.	<b>T4-4.9.25c</b> Regelmatig wordt het proces van het opstellen en actualiseren van V&G-plannen met betrokken partijen geëvalueerd.	
		<b>Volledig [90]; Grotendeels [72]; Deels [36]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [30]; Grotendeels [24]; Deels [12]; Niet [0].</b>	
Auditorrichtlijn	<b>T2-4.9.13</b> De auditor toetst dit aan de hand van het aantal geselecteerde projecten.	<b>T3-4.9.24</b> De risicoanalyse omvat per activiteit: gevaar, risico (kans maal gevolg), maatregelen en de verwachte effecten van die maatregelen. Effectief wil zeggen dat duidelijk is dat (operationele) medewerkers bekend zijn met de inhoud van de risico's en te nemen veiligheidsmaatregelen. De auditor toetst dit aan de hand van het aantal geselecteerde projecten. In de plan-/risicoanalyses is V&G-gedrag benoemd.	<b>T4-4.9.25</b> Bij het afstemmen van werkzaamheden en teamsamenstelling wordt rekening gehouden met relevante risicogebieden, zoals woon-werkverkeer van (operationele) medewerkers om overbelasting zo veel mogelijk te voorkomen. Het management kan aantonen dat afstemming bij identificatie van nieuwe of veranderde risico's stelselmatig plaatsvindt. (Operationele) Medewerkers handelen naar het plan en geven feedback op basis van risicoanalyses per opdracht of werkomgeving om de actualiteit van V&G-plannen te verbeteren. Hierbij is aantoonbaar aandacht voor de project- of werkomgeving	<b>T5-4.9.22</b> De vorm waarin gedeeld wordt is vrij (branchevereniging of overleg met branche partijen) als er maar sprake is van kennisdelen met een representatief aantal branchegenoten.



			<p>specifieke risico's. Bij het verbeteren van de veilige werkomgeving wordt actief samengewerkt met de branche of aangesloten bij de initiatieven uit de branche.</p> <p>Het management evalueert alle projecten op het juist, volledig en tijdig toepassen van V&amp;G-plannen om daaruit lering te trekken voor verbetering. De auditor toetst dit aan de hand van het aantal geselecteerde projecten.</p>	
Eis		<b>T3-4.9.25</b> Het management houdt V&G-plannen actueel.	<b>T4-4.9.26</b> Het management betreft bij het project betrokken partijen bij V&G-kritieke activiteiten.	<b>T5-4.9.23</b> Het management evalueert belangrijke projecten samen met betrokken branchepartijen.
Criterium		<b>T3-4.9.25a</b> Het management houdt V&G-plannen actueel op basis van risicoanalyses en voorvallen gedurende de dagelijkse praktijk.	<b>T4-4.9.26</b> Het management organiseert formele startwerkbesprekingen waar V&G-kritieke activiteiten met bepalende (in)direct betrokken partijen worden besproken.	<b>T5-4.9.23</b> Het management voert stelselmatig en systematisch werkevaluaties uit met alle betrokken branchepartijen, gericht op verbetering van de onderlinge V&G-samenwerking op het

				project.
		<b>Volledig [60]; Grotendeels [48]; Deels [24]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>
		T3-4.9.25b Het management communiceert de wijzigingen in de V&G-plannen effectief naar (operationele) medewerkers.		
		<b>Volledig [90]; Grotendeels [72]; Deels [36]; Niet [0].</b>		
Auditorrichtlijn		<p><b>T3-4.9.25</b> De risicoanalyses worden actueel gehouden op basis van de actuele werksituatie en voorvallen gedurende de dagelijkse praktijk. Effectief wil zeggen dat duidelijk is dat (operationele) medewerkers bekend zijn met de inhoud van de gewijzigde werkplannen. De auditor toetst dit aan de hand van het aantal geselecteerde projecten.</p>	<p><b>T4-4.9.26</b> Het management betreft het voor het project verantwoordelijk uitvoerend management. V&amp;G-activiteiten zijn kritiek als ze in de risicoanalyse voorkomen met een hoog gekwantificeerd risico. Bepalend wil zeggen: van groot belang bij de beheersing van de kritieke V&amp;G-activiteiten. De auditor toetst dit aan de hand van het aantal geselecteerde projecten.</p>	<p><b>T5-4.9.23</b> Op basis van evaluaties van afgelopen projecten worden een aantal projecten geselecteerd en geëvalueerd met de branche. Het betreft projecten waar uit de evaluatie is gebleken dat onvoldoende samenwerking bij het maken van V&amp;G-plannen aanleiding voor problemen gaf. De gezamenlijke evaluatie vindt regelmatig</p>

				plaats.
Eis			<b>T4-4.9.27</b> Het management beoordeelt V&G-plannen.	
criterium			<p><b>T4-4.9.27</b> Het management beoordeelt aantoonbaar en tijdig de kwaliteit van aangeleverde of aan te leveren V&amp;G-documenten.</p> <p><b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b></p>	
Auditorrichtlijn			<b>T4-4.9.27</b> V&G-documenten omvatten zaken als V&G risicoanalyses, V&G-plannen en wijzigingen hierop. De auditor toetst dit aan de hand van het aantal geselecteerde projecten.	
Eis			<b>T4-4.9.28</b> Het management heeft werk overschrijdend V&G-overleg met betrokken partijen.	
criterium			<b>T4-4.9.28</b> Het management heeft regelmatig werk overstijgend overleg over veiligheidsbewustzijn op het project met bepalende (in)direct betrokken partijen.	

			<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	
Auditorrichtlijn			<b>T4-4.9.28</b> Het project overschrijdend overleg is op bedrijfsniveau en heeft als doel om het planningsproces over en weer (tussen betrokken partijen) systematisch te verbeteren op basis van voorvallen uit de praktijk.	

## 4.2 Werkplekveiligheid

	Trede 2	Trede 3	Trede 4	Trede 5
Eis	<b>T2-4.10.14</b> Het management past een standaard set aan V&G-activiteiten toe.	<b>T3-4.10.26</b> Het management past voor elke werkomgeving toegesneden V&G-maatregelen toe.	<b>T4-4.10.29</b> (Operationele) Medewerkers kennen de V&G-risico's en passen de juiste beheersmaatregelen toe.	<b>T5-4.10.24</b> Het management beoordeelt de effectiviteit van V&G-methoden en technieken samen met de branche.
Criterium	<b>T2-4.10.14</b> Het management heeft een standaard set aan V&G-activiteiten gedefinieerd voor werkomgevingen.	<b>T3-4.10.26</b> Het management stemt de standaard set aan V&G maatregelen voor de werkomgeving af op de specifieke werksituatie en vult deze waar nodig aan.	<b>T4-4.10.29a</b> (Operationele) Medewerkers zijn bekend met de risico's en beheersmaatregelen van hun werkzaamheden, hun werkomgeving en hun werkmiddelen (materieel, materialen en procedures).	<b>T5-4.10.24</b> Het management beoordeelt systematisch met branchepartijen de effectiviteit van bestaande methoden en technieken voor bewust veilig werken aan de hand van evaluatierapporten.
	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [60]; Grotendeels [48]; Deels [24]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>
			<b>T4-4.10.29b</b> (Operationele) Medewerkers handelen overeenkomstig de risico's en passen de juiste beheersmaatregelen toe. <b>Volledig [90]; Grotendeels [72]; Deels [36]; Niet [0].</b>	

Auditorrichtlijn	<b>T2-4.10.14</b> Voor reguliere werkzaamheden en de daaraan verbonden risico's is een generieke werkwijze en set aan beheersmaatregelen aanwezig. Deze maken onderdeel uit van het V&G managementsysteem en worden dus ook periodiek gecontroleerd, geëvalueerd en aangepast conform de PDCA cyclus.	<b>T3-4.10.26</b> De toegesneden maatregelen zijn inclusief V&G-gedrag. De auditor toetst dit aan de hand van het aantal geselecteerde projecten.	<b>T4-4.10.29</b> Medewerkers beoordelen de eigen werkplek op veiligheid en zijn alert op afwijkingen. Toe te passen beheersmaatregelen kunnen zowel algemeen als taak specifiek zijn. Ze omvatten zaken als voorgeschreven methoden, werkpraktijken en V&G-regels.	<b>T5-4.10.24</b> Regelmatig beoordeelt het management met partijen uit de branche de werking van V&G methoden en technieken aan de hand van evaluatierapporten en neemt maatregelen ter verbetering.
Eis		<b>T3-4.10.27</b> Het management houdt de standaard set aan V&G maatregelen actueel.	<b>T4-4.10.30</b> Het management eist het toepassen van een standaard set aan V&G-activiteiten ook van opdrachtnemers.	<b>T5-4.10.25</b> Het management innoveert V&G-methoden en technieken.
Criterium		<b>T3-4.10.27</b> Het management past de standaard set aan V&G-activiteiten aan naar aanleiding van ernstige voorvallen en of nieuw gesignaleerde risico's in de praktijk.	<b>T4-4.10.30a</b> Het management ziet toe op naleving van een standaard set aan V&G-activiteiten voor elke werkomgeving door opdrachtnemers.	<b>T5-4.10.25</b> Het management past regelmatig nieuwe methoden, middelen en technieken toe voor veilig(er) en gezond(er) werken.
		<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [60]; Grotendeels [48]; Deels [24]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>

			<p><b>T4-4.10.30b</b> Het management neemt direct en zonder uitzondering corrigerende acties richting opdrachtnemers als deze zich niet houden aan de minimale V&amp;G-activiteiten.</p> <p><b>Volledig [90]; Grotendeels [72]; Deels [36]; Niet [0].</b></p>	
Auditorrichtlijn		<p><b>T3-4.10.27</b> De ernstige voorvallen en/of nieuwe risico's komen uit de eigen werkomgeving of uit de branche. Ernstige voorvallen kunnen zowel ongevallen als schades zijn (materieel en immaterieel).</p>	<p><b>T4-4.10.30</b> Het management legt niet naleving door opdrachtnemers per project vast evenals de genomen (corrigerende) acties. Corrigerende acties kunnen lopen van aanmanen en boetes tot stopzetten of uitsluiten van het project. In geval van aanmanen, boetes e.d. worden wel direct corrigerende maatregelen verlangd en wordt op de uitvoering ervan toegezien. De auditor toetst dit aan de hand van het aantal geselecteerde projecten.</p>	<p><b>T5-4.10.25</b> Het management kan aantonen dat het continue op zoek is naar verbetering van V&amp;G in de werkomgeving en dat het daar ook regelmatig in slaagt. Voorbeelden omvatten plannings- en organisatie technieken, toegepaste methoden in complexe of risicovolle projecten, (operationele) medewerkers effectiever informeren over relevante wijzigingen e.d. Opgedane ervaringen worden actief teruggekoppeld aan de organisatie (management en medewerkers).</p>

Eis		<b>T3-4.10.28</b> Het management beoordeelt regelmatig de werkomgeving op V&G.	<b>T4-4.10.31</b> Het management borgt de veiligheid van de externe omgeving bij projecten.	
Criterium		<b>T3-4.10.28</b> Management beoordeelt projecten onder andere op orde en netheid werkomgevingen, uitvoering, middelen en het consequent toepassen van maatregelen voortkomend uit eerdere risicoanalyses.	<b>T4-4.10.31</b> Het management ziet er op toe dat bij alle projecten V&G-risico's voor de omgeving structureel worden beheerst.	
		<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	
Auditorrichtlijn		<b>T3-4.10.28</b> De werkomgeving wordt door het management aangekondigd en onaangekondigd bezocht om de effectiviteit van methoden, technieken en gedrag te beoordelen. Onaangekondigd wil zeggen: niet volgens gecommuniceerd plan.	<b>T4-4.10.31</b> Het management besteedt bij alle werkomgevingen gericht aandacht aan omgevingsveiligheid en de verzorging (orde en netheid) van de werkomgeving. Structureel wil zeggen volgens een vastomlijnd plan. Het management legt niet naleving per project vast evenals de genomen	



			(corrigerende) acties. De acties worden bewaakt en waar nodig bijgesteld. De auditor toetst dit aan de hand van het aantal geselecteerde projecten.	
--	--	--	---	--

## 4.11 Procedures

	Trede 2	Trede 3	Trede 4	Trede 5
Eis	<b>T2-4.11.15</b> Het management zorgt dat voldaan wordt aan de V&G-eisen van de opdrachtgevers.	<b>T3-4.11.29</b> Het management stemt V&G-procedures af op de gebruikers.	<b>T4-4.11.32</b> Het management betreft (operationele) medewerkers bij V&G-procedures en best-practices.	<b>T5-4.11.26</b> Het management stemt V&G-procedures af met de branche.
Criterium	<b>T2-4.11.15a</b> Het management heeft de V&G-eisen van opdrachtgevers vertaald in bedrijfsprocedures.	<b>T3-4.11.29</b> Het management heeft alle V&G-procedures afgestemd op de gebruikssituatie, het vermogen en de taalvaardigheid van de (operationele) medewerkers.	<b>T4-4.11.32</b> (Operationele) Medewerkers worden betrokken bij het opstellen, aanpassen en invoeren van procedures en best-practices.	<b>T5-4.11.26</b> Het management overlegt regelmatig met de branche over belangrijke V&G-procedures.
	<b>Volledig [20]; Grotendeels [16]; Deels [8]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>
	<b>T2-4.11.15b</b> Het management toetst regelmatig of deze procedures worden toegepast.			
	<b>Volledig [30]; Grotendeels [24]; Deels [12]; Niet [0].</b>			

Auditorrichtlijn	<b>T2-4.11.15</b> Het management beschikt over een overzicht van eisen van alle opdrachtgevers. Het is transparant waar en hoe die specifieke eisen binnen de procedures zijn verwerkt en geïmplementeerd. Het management toetst bij inschrijving van elk project of de opdrachtgeverseisen nog actueel zijn en of nog steeds aan deze eisen wordt voldaan. Noodzakelijke wijzigingen worden aangebracht in de procedures.	<b>T3-4.11.29</b> Procedures zijn afgestemd op de (operationele) medewerkers die gebruik (moeten) maken van deze procedures. Er zijn geen barrières.	<b>T4-4.11.32</b> Procedures worden regelmatig getoetst door (operationele) medewerkers. (Operationele) Medewerkers schrijven zelf of geven gericht input voor of feedback op (wijziging)voorstellen.	<b>T5-4.11.26</b> Er zijn afspraken gemaakt met de branche over de frequenties van het regelmatige overleg. Belangrijk in de zin van risico's en samenwerking in de branche (optimaal, eenduidig, consequent, etc.).
Eis	<b>T2-4.11.16</b> Het management heeft V&G-procedures beschikbaar in de werkomgeving.	<b>T3-4.11.30</b> Het management past actuele V&G-procedures toe in opleidingsprogramma's.	<b>T4-4.11.33</b> Het management past een duidelijke systematiek toe, die borgt dat afwijken van V&G-regels gestructureerd plaats vindt.	<b>T5-4.11.27</b> (Operationele) Medewerkers zelf doen verbetervoorstellen voor V&G-procedures.
Criterion	<b>T2-4.11.16</b> Het management heeft alle V&G-procedures zodanige ontsloten dat ze	<b>T3-4.11.30</b> Het management heeft in alle V&G-opleidingsprogramma's de	<b>T4-4.11.33</b> Het management hanteert een systematiek van afwijken van de regels, die in ieder	<b>T5-4.11.27</b> (Operationele) Medewerkers doen zelf verbetervoorstellen voor V&G-procedures en zijn

	in elke werkomgeving voor (operationele) medewerkers toegankelijk zijn.	relevante procedures verwerkt.	geval borgt dat afwijkingen geautoriseerd zijn.	betrokken bij de uitwerking ervan
	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>
Auditorrichtlijn	<b>T2-4.11.16</b> Op elke werkplek zijn procedures makkelijk toegankelijk voor medewerkers.	<b>T3-4.11.30</b> In een opleidingsprogramma is duidelijk zichtbaar of traceerbaar welke procedures relevant zijn voor dat programma en hoe de procedures zijn verwerkt in het programma. Procedures omvatten alle regels en afspraken over gewenst V&G-gedrag. (houden aan regels en voorschriften, bespreekbaar maken als die niet meer voldoen, elkaar aanspreken, melden van gevaarlijke situaties, etc.).	<b>T4-4.11.33</b> De systematiek borgt duidelijke autorisatie, afstemming met deskundigen en stakeholders, waaronder de opdrachtgevers.	<b>T5-4.11.27</b> De toegepaste systematiek om verbetervoorstellen te doen en betrokken te raken bij de uitwerking is laagdrempelig. Waar zinvol worden verbetervoorstellen en best-practices door de organisatie ingevoerd. Het management faciliteert dit. Medewerkers zelf zijn nadrukkelijk betrokken bij de communicatie en implementatie ervan.
Eis		<b>T3-4.11.31</b> Het management checkt de naleving van V&G-procedures planmatig.	<b>T4-4.11.34</b> Het management voert op systematische wijze V&G best-practices in.	
Criterium		<b>T3-4.11.31</b> Het management laat regelmatig	<b>T4-4.11.34a</b> Het management stimuleert	

		de naleving van procedures onderzoeken.	continue verbetering van best-practices.	
		<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [20]; Grotendeels [16]; Deels [8]; Niet [0].</b>	
			<b>T4-4.11.34b</b> Het management checkt de uitvoerbaarheid van alle best-practices voor invoering.	
			<b>Volledig [30]; Grotendeels [24]; Deels [12]; Niet [0].</b>	
Auditorrichtlijn		<b>T3-4.11.31</b> Naleving van procedures kan worden gecheckt door planmatige observaties (geheel of gedeeltelijk). Niet nageleefde procedures worden onderzocht op oorzaak en er wordt actie genomen om tot naleving te komen.	<b>T4-4.11.34</b> Het management heeft alle best-practices ingebed in procedures en processen. Het management herziet procedures regelmatig volgens een op proces- en risicoanalyse gebaseerde planning en op basis van ongevallen en veranderende risico's en input van (operationele) medewerkers. Onder herzien wordt verstaan: procedures laten vervallen, procedures aanpassen of nieuwe	

			procedures opstellen. Uitvoerbaarheid van procedures kan worden gecheckt door bijvoorbeeld een pilot of een medewerkersreview.	
--	--	--	---	--

### 3.5 Bedrijfsaspect 5: Afwijkingen en communicatie

#### 5.12 Melding van incidenten

	Trede 2	Trede 3	Trede 4	Trede 5
Eis	<b>T2-5.12.17</b> Het management rapporteert alle (potentieel) ernstige ongevallen.	<b>T3-5.12.32</b> Het management rapporteert alle ongevallen.	<b>T4-5.12.35</b> (Operationele) Medewerkers melden incidenten.	<b>T5-5.12.28</b> (Operationele) Medewerkers dragen oplossingen aan bij het melden van incidenten.
Criterium	<b>T2-5.12.17</b> Het management meldt en registreert alle (potentieel) ernstige ongevallen en procesverstoringen.	<b>T3-5.12.32</b> Het management meldt en registreert alle ongevallen en procesverstoringen.	<b>T4-5.12.35a</b> (Operationele) Medewerkers melden zelf de eigen incidenten en die van hun collega's.	<b>T5-5.12.28</b> (Operationele) Medewerkers dragen oplossingen aan bij het melden en registreren van incidenten, inclusief die van opdrachtgevers en opdrachtnemers.
	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [60]; Grotendeels [48]; Deels [24]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>
			<b>T4-5.12.35b</b> (Operationele) Medewerkers melden zelf incidenten van andere bij het project betrokken partijen.	
			<b>Volledig [90]; Grotendeels [72]; Deels [36]; Niet [0].</b>	

Auditorrichtlijn	<p><b>T2-5.12.17</b> Melding en registratie vindt plaats conform de opdrachtgeverprocedures. Melding omvat ook melding aan opdrachtgever en andere betrokken partijen, zoals werkgever, hulpdiensten, arbeidsinspectie. Registraties van meldingen worden bewaard.</p>	<p><b>T3-5.12.32</b> Uit de registraties blijkt dat (operationele) medewerkers melden. De naam van de melder en slachtoffer(s) zijn opgenomen in de registratie.</p>	<p><b>T4-5.12.35</b> De meldingen zijn structureel (niet eenmalig), komen qua aantal overeen met wat je mag verwachten, kijkend naar aard, risicoprofiel en grootte van het bedrijf en worden gedaan door een groot aantal verschillende personen. Het aantal meldingen is passend te noemen als de verhouding ongevallen versus overige incidenten ongeveer 1 op 50 bedraagt. Betrokken partijen zijn bijvoorbeeld: opdrachtgevers, opdrachtnemers, leveranciers, bezoekers, omwonenden, e.d.</p>	<p><b>T5-5.12.28</b> Er is sprake van het melden van alle incidenten als de verhouding (potentieel) ernstige ongevallen en ongevallen versus overige incidenten circa 1 op 100 bedraagt.</p>
Eis		<p><b>T3-5.12.33</b> Het management rapporteert (potentieel) ernstige ongevallen van opdrachtnemers.</p>	<p><b>T4-5.12.36</b> Het management registreert de gemelde incidenten.</p>	<p><b>T5-5.12.29</b> De directie deelt statistieken en analyses over belangrijke V&amp;G-incidenten met de branche.</p>



Criterium		<b>T3-5.12.33</b> Het management registreert en rapporteert alle (potentieel) ernstige ongevallen van opdrachtnemers.	<b>T4-5.12.36a</b> Het management neemt alle informatie over incidenten gestructureerd in een informatiesysteem op, ook die van externe partijen.	<b>T5-5.12.29a</b> De directie informeert de branche over incidenten met een hoog risico via het informatiesysteem.
		<b>Volledig [150]; Grotendeels [120]; Deels [60]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [90]; Grotendeels [72]; Deels [36]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [90]; Grotendeels [72]; Deels [36]; Niet [0].</b>
			<b>T4-5.12.36b</b> Het management informeert degenen die incidenten hebben gemeld over de registratie en de afhandeling ervan.	<b>T5-5.12.29b</b> Het management hanteert criteria uit de branche voor hoog risico, die transparant en effectief zijn.
			<b>Volledig [60]; Grotendeels [48]; Deels [24]; Niet [0].</b>	<b>J/N [60].</b>
Auditorrichtlijn		<b>T3-5.12.33</b> Registratie vindt plaats met voldoende informatie voor verder onderzoek.	<b>T4-5.12.36</b> De inhoud van het informatiesysteem is gedocumenteerd en maakt het terugvinden van relevante informatie en de analyse van trends en vaak terugkomende oorzaken mogelijk. In het informatiesysteem is ook de terugkoppeling aan de indieners opgenomen (ontvangstbevestiging,	<b>T5-5.12.29</b> Criteria omvatten bijvoorbeeld: potentieel letsel, tijd-, geld- en imagoschades. De criteria voor hoog risico zijn gedocumenteerd en worden op een dergelijke wijze toegepast, dat dit in de praktijk daadwerkelijk leidt tot verbetering van

			afsluiting melding etc.).	de veiligheid.
--	--	--	---------------------------	----------------

## 5.13 Onderzoek van incidenten

	Trede 2	Trede 3	Trede 4	Trede 5
Eis	<b>T2-5.13.18</b> Het management onderzoekt (potentieel) ernstige ongevallen.	<b>T3-5.13.34</b> Het management onderzoekt ongevallen.	<b>T4-5.13.37</b> Het management onderzoekt incidenten.	<b>T5-5.13.30</b> Het management analyseert incidenten samen met de branche.
Criterium	<b>T2-5.13.18a</b> Het management onderzoekt alle (potentieel) ernstige ongevallen op directe oorzaken.	<b>T3-5.13.34</b> Het management onderzoekt alle ongevallen op basisoorzaken.	<b>T4-5.13.37a</b> Het management onderzoekt een substantieel aantal incidenten.	<b>T5-5.13.30a</b> Het management onderzoekt alle incidenten op basisoorzaken, inclusief die van opdrachtgevers en opdrachtnemers.
	<b>Volledig [60]; Grotendeels [48]; Deels [24]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [40]; Grotendeels [32]; Deels [16]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [60]; Grotendeels [48]; Deels [24]; Niet [0].</b>
	<b>T2-5.13.18b</b> Een onderzoek wordt afgerond binnen uiterlijk zes weken na het ongeval.		<b>T4-5.13.37b</b> Het management betreft (operationele) medewerkers bij het onderzoek.	<b>T5-5.13.30b</b> Het management maakt gebruik van onderzoeken van externe incidenten.
	<b>Volledig [20]; Grotendeels [16]; Deels [8]; Niet [0].</b>		<b>Volledig [60]; Grotendeels [48]; Deels [24]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [40]; Grotendeels [32]; Deels [16]; Niet [0].</b>
	<b>T2-5.13.18c</b> Onderzoeksrapporten worden bewaard.			
	<b>Volledig [20]; Grotendeels [16]; Deels [8]; Niet [0].</b>			

Auditorrichtlijn	<b>T2-5.13.18</b> Rapporten zijn gedocumenteerd (schriftelijk en/of elektronisch). Directe oorzaken zijn de in het oog springende oorzaken. Ze omvatten gedrag en handelingen van (operationele) medewerkers, werkomstandigheden en middelen (materiaal en materieel).	<b>T3-5.13.34</b> Het onderzoek richt zich op basisoorzaken en systeemverbetering. Basisoorzaken zijn de minder in het oog springende, achterliggende oorzaken. Ze omvatten persoonlijke factoren, zoals kennis en vaardigheden, en informatie en werk gerelateerde oorzaken, zoals inspectieprogramma's, inkoopspecificaties, standaard procedures en werkwijzen, etc.	<b>T4-5.13.37</b> De procedure omvat een formele risicobeoordeling. Onderzoek wordt gedaan op basis van het risicoprofiel van de gemelde incidenten. Hierbij is niet het daadwerkelijk effect alleen maatgevend, maar vooral het mogelijke effect. Het management betreft (operationele) medewerkers bij oorzaak analyses en het zoeken naar oplossingsrichtingen.	<b>T5-5.13.30</b> Het management heeft een vaste structuur om ook lering te trekken uit relevante incidenten en onderzoeksresultaten van haar opdrachtgevers en onderaannemers die op haar projecten hebben plaatsgevonden. Management maakt ook gebruik van onderzoeksresultaten van branchegenoten of andere sectoren. Het gaat om het identificeren van mogelijke incidenten, die ook in het eigen bedrijf (kunnen) voorkomen en de genomen maatregelen ter verbetering.
Eis	<b>T2-5.13.19</b> Het management hanteert vaste procedures voor het afhandeling van (potentieel) ernstige ongevallen.	<b>T3-5.13.35</b> Het management hanteert vaste procedures voor afhandeling van ongevallen.	<b>T4-5.13.38</b> Het management onderzoekt (potentieel) ernstige ongevallen van opdrachtnemers.	
Criterium	<b>T2-5.13.19</b> Er zijn procedures beschikbaar voor het onderzoeken van	<b>T3-5.13.35</b> Er zijn procedures beschikbaar voor het onderzoeken van	<b>T4-5.13.38</b> Het management onderzoekt alle (potentieel) ernstige	

	(potentieel) ernstige ongevallen.	ongevallen.	ongevallen van opdrachtnemers.	
	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	
Auditorrichtlijn	<b>T2-5.13.19</b> De procedures omvatten taken en verantwoordelijkheden over hoe te handelen met betrekking tot zaken zoals: informeren hulpdiensten, management, (operationele) medewerkers, particulieren, bevoegd gezag, nemen van directe acties, melden en opstarten onderzoek, verzamelen feitenmateriaal en rapportage.	<b>T3-5.13.35</b> De procedure omvat registraties van: voorval, onderzoek, vaststellen maatregelen, communicatie naar melder, naar (operationele) medewerkers, naar management, naar opdrachtgevers, opvolgen uitvoering maatregelen, beoordelen effectiviteit van de maatregelen e.d. In de procedure en de praktijk wordt niet alleen gekeken naar daadwerkelijke gevolgen van ongevallen maar ook naar mogelijke gevolgen onder iets andere omstandigheden. Deze procedure wordt in de praktijk gevolgd.	<b>T4-5.13.38</b> Het bedrijf past de eigen onderzoeksprocedure ook toe op (potentieel) ernstige ongevallen van opdrachtnemers, die hebben plaatsgevonden in de projecten van het bedrijf.	
Eis			<b>T4-5.13.39</b> Het management onderzoekt incidenten systematisch.	

Criterium			T4-5.13.39a Het management past een vaste systematiek van onderzoek toe.	
			<b>Volledig [60]; Grotendeels [48]; Deels [24]; Niet [0].</b>	
			T4-5.13.39b Het management ontvangt regelmatig rapportages over de voortgang van onderzoek van incidenten.	
			<b>Volledig [40]; Grotendeels [32]; Deels [16]; Niet [0].</b>	
Auditorrichtlijn			T4-5.13.39 Het management heeft de onderzoeksmethodiek gedefinieerd. Hulpmiddelen zijn beschikbaar gesteld. Templates voor onderzoek en rapportage zijn vastgelegd. Onderzoekers zijn aangewezen en getraind in het hanteren van deze methode. Onderzoek wordt uitgevoerd met deelname van onafhankelijke	

			onderzoekers. Aan het onderzoek van risicovolle incidenten neemt altijd een veiligheidskundige deel met minimaal het certificaat middelbaar veiligheidskundige of gelijkwaardig.	
--	--	--	--	--

## 5.14 Opvolging van incidenten

	Trede 2	Trede 3	Trede 4	Trede 5
Eis	<b>T2-5.14.20</b> Het management bespreekt (potentieel) ernstige ongevallen en genomen maatregelen met (operationele) medewerkers.	<b>T3-5.14.36</b> Het management neemt maatregelen na ongevallen.	<b>T4-5.14.40</b> (Operationele) Medewerkers dragen zelf knelpunten en verbeteringen aan.	<b>T5-5.14.31</b> De directie bezoekt de plaats van (potentieel) ernstige ongevallen
Criterium	<b>T2-5.14.20</b> Managers bespreken alle (potentieel) ernstige ongevallen en genomen maatregelen binnen een redelijke termijn met hun (operationele) medewerkers.	<b>T3-5.14.36</b> Het management neemt corrigerende maatregelen op basis van onderzoek van ongevallen.	<b>T4-5.14.40a</b> (Operationele) Medewerkers zijn actief betrokken bij V&G. V&G-knelpunten en gewenste verbeteringen worden door (operationele) medewerkers zelf doorgegeven.	<b>T5-5.14.31</b> De directie bezoekt de plaats van elk ernstig ongeval.
	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [30]; Grotendeels [24]; Deels [12]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>
			<b>T4-5.14.40b</b> De (operationele) medewerkers krijgen terugkoppeling over geplande V&G-acties en hun voortgang. <b>Volledig [10]; Grotendeels [8]; Deels [4]; Niet [0].</b>	
			<b>T4-5.14.40c</b> Acties en voortgang worden planmatig opgevolgd.	



			<b>Volledig [10]; Grotendeels [8]; Deels [4]; Niet [0].</b>	
Auditorrichtlijn	<b>T2-5.14.20</b> Het management van alle niveaus bespreekt (potentieel) ernstige ongevallen met hun (operationele) medewerkers. Bijvoorbeeld door, presentatie aan (operationele) medewerkers, actief deelnemen aan werkoverleg, presentaties tijdens V&G-overlegmomenten. De auditor dient van elk ernstig ongeval in het afgelopen jaar te beoordelen of dit besproken is met (operationele) medewerkers binnen een kwartaal na datum ernstig ongeval.	<b>T3-5.14.36</b> De corrigerende maatregelen zijn vooral gericht op de basisoorzaken van de ongevallen. Bijvoorbeeld door: het ontwikkelen en optimaliseren van procedures en best-practices, het analyseren welke procedures en best-practices vaker verbonden zijn met (potentieel) ernstige ongevallen. Dit leidt tot verbetering van procedures en best-practices.	<b>T4-5.14.40</b> Een groot deel van (operationele) medewerkers draagt verbeteringen/knelpunten aan. De wijze waarop knelpunten en verbeterideeën gemeld worden is niet van belang. Het gaat erom dat medewerkers breed in de organisatie betrokkenheid zijn (niet altijd dezelfde mensen komen met ideeën) en dat het management het melden van goede ideeën stimuleert en zelf het goede voorbeeld heeft. Het management zorgt ervoor dat verbeterideeën worden bewaakt, opgevolgd en leiden tot resultaat. (Operationele) Medewerkers worden hierover actief geïnformeerd, in het bijzonder degenen die verbeterpunten hebben aangedragen.	<b>T5-5.14.31</b> De directie heeft een procedure, die vereist dat een directielid de plaats van het ernstige ongeval binnen 24 uur bezoekt. De directie toont aan dat de procedure gevolgd is. Navraag bij (operationele) medewerkers of directe collega's van een willekeurig ernstig ongeval toont aan dat de directie de plek van het ernstig ongeval binnen 24 uur bezocht heeft.
Eis	<b>T2-5.14.21</b> De directie neemt maatregelen na (potentieel) ernstige ongevallen.	<b>T3-5.14.37</b> Het management informeert (operationele) medewerkers over	<b>T4-5.14.41</b> Het management neemt maatregelen na incidenten.	<b>T5-5.14.32</b> De directie leidt zelf onderzoeken.

		ongevallen.		
Criterium	<b>T2-5.14.21a</b> De directie neemt bij alle (potentieel) ernstige ongevallen direct maatregelen.	<b>T3-5.14.37</b> Het management informeert (operationele) medewerkers over ongevallen en de genomen maatregelen.	<b>T4-5.14.41a</b> Het management neemt corrigerende maatregelen op basis van onderzoek van incidenten.	<b>T5-5.14.32a</b> De directie leidt zelf het onderzoek van (potentieel) ernstige ongevallen.
	<b>Volledig [30]; Grotendeels [24]; Deels [12]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [20]; Grotendeels [16]; Deels [8]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [30]; Grotendeels [24]; Deels [12]; Niet [0].</b>
	<b>T2-5.14.21b</b> De directie ontvangt rapportages van alle (potentieel) ernstige ongevallen en neemt corrigerende maatregelen.		<b>T4-5.14.41b</b> Het management evalueert genomen acties formeel op effectiviteit.	<b>T5-5.14.32b</b> De directie stuurt actief op de afloop van (potentieel) ernstige ongevallen.
	<b>Volledig [20]; Grotendeels [16]; Deels [8]; Niet [0].</b>		<b>Volledig [30]; Grotendeels [24]; Deels [12]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [20]; Grotendeels [16]; Deels [8]; Niet [0].</b>

Auditorrichtlijn	<p><b>T2-5.14.21</b> De directe maatregelen naar aanleiding van (potentieel) ernstige ongevallen zijn gericht op schadebeperking, herstel en het zo snel mogelijk beschikbaar stellen van de functionaliteit. De directe maatregelen zijn schriftelijk vastgelegd. De manager en de eerstelijnsmanager ontvangen een kopie van het rapport. Corrigerende maatregelen zijn gericht op voorkoming van herhaling. Ze nemen de oorzaken van het ongeval in de toekomst weg en zijn gericht op de directe oorzaken van het ongeval. Onderzoeken en maatregelen worden schriftelijk vastgelegd.</p>	<p><b>T3-5.14.37</b> Het management gebruikt een vaste structuur of vast format voor communicatie met (operationele) medewerkers. Het management beschikt over heldere richtlijnen wat aan wie gecommuniceerd moet worden. Daarbij is het mogelijk risico voor de ontvanger een belangrijk uitgangspunt.</p>	<p><b>T4-5.14.41</b> Verificatie van de effectiviteit van genomen acties vindt plaats binnen een jaar na invoering ervan. Indien nodig worden aanvullende acties genomen.</p>	<p><b>T5-5.14.32</b> De directie is actief betrokken bij het onderzoek en speelt daarin een leidende rol. De directie ontvangt regelmatig schriftelijke rapportage over het incident, de letselslachtoffers en hun ontwikkeling.</p>
Eis	<p><b>T2-5.14.22</b> De directie informeert betrokkenen over het ernstig ongeval</p>		<p><b>T4-5.14.42</b> Het management zorgt voor opvang en begeleiding van slachtoffers.</p>	<p><b>T5-5.14.33</b> De directie deelt incidenten met de branche.</p>

	en de genomen maatregelen.			
Criterium	<b>T2-5.14.22</b> De directie informeert direct na elk ernstig ongeval de betrokkenen over het ongeval, de oorzaak en de genomen maatregelen.		<b>T4-5.14.42a</b> Het management hanteert een formele procedure voor opvang en begeleiding van slachtoffers.	<b>T5-5.14.33</b> De directie deelt incidenten en effectief gebleken maatregelen actief met de branche.
	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>		<b>Volledig [20]; Grotendeels [16]; Deels [8]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>
			<b>T4-5.14.42b</b> Het management hanteert een procedure voor opvang en (psychische) begeleiding van directe collega's, die een traumatische ervaring hebben opgedaan.	
			<b>Volledig [30]; Grotendeels [24]; Deels [12]; Niet [0].</b>	
Auditorrichtlijn	<b>T2-5.14.22</b> Betrokkenen zijn: slachtoffer, managers, collega's, opdrachtgever, arbeidsinspectie, etc.		<b>T4-5.14.42</b> De procedure is gericht op de verwerking van de ervaringen. Management participeert hierin. De procedure omvat ook ziektebegeleiding en re-integratie vanuit het bedrijf. Er is aandacht voor de	<b>T5-5.14.33</b> De externe communicatie van incidenten is systematisch, transparant en aantoonbaar. De branche is inclusief brancheorganisaties.

			betrokkene en zijn directe familie. Management speelt hier een belangrijke rol in.	
Eis	<b>T2-5.14.23</b> Het management toont betrokkenheid bij derden die schade hebben geleden.		<b>T4-5.14.43</b> Het management bespreekt incidenten en maatregelen met (operationele) medewerkers.	<b>T5-5.14.34</b> De directie onderzoekt (potentieel) ernstige ongevallen samen met de branche.
Criterium	<b>T2-5.14.23</b> Management participeert actief in de communicatie met derden die aanzienlijke materiële schades hebben geleden.		<b>T4-5.14.43</b> Het management informeert (operationele) medewerkers over incidenten en de faalkosten ervan.	<b>T5-5.14.34</b> De directie rapporteert ernstige ongevallen gezamenlijk met branchegenoten naar alle stakeholders.
	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>		<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>
Auditorrichtlijn	<b>T2-5.14.23</b> Aanzienlijke schade is enerzijds gerelateerd aan de omvang van de schade (€ 500,000), anderzijds aan de emotionele waarde voor degene die de schade leidt.		<b>T4-5.14.43</b> De interne communicatie van incidenten is systematisch, transparant en aantoonbaar. Incidenten worden ook gecommuniceerd buiten het project, de regio, de afdeling waar ze hebben plaatsgevonden. Dit is opgenomen in de procedures.	<b>T5-5.14.34</b> Elk ernstig ongeval wordt in één gezamenlijk rapport van alle betrokken partijen samengevat. Het doel daarvan is dat er een gezamenlijke verantwoordelijkheid is over de toedracht,

				oorzaken en te nemen maatregelen. Stakeholders omvatten: bestuurders, handhavers, hulpdiensten, pers, particulieren, (operationele) medewerkers eigen bedrijf, e.d.
Eis			<b>T4-5.14.44</b> (Operationele) Medewerkers leren van incidenten van anderen.	
Criterium			<b>T4-5.14.44</b> Eerstelijnsmanagers nemen actie naar aanleiding van incidenten op andere projecten.	
			<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	
Auditorrichtlijn			<b>T4-5.14.44</b> Er is een actieve uitwisseling van informatie betreffende incidenten tussen projecten. Incidenten van andere projecten worden actief beoordeeld op de eigen werksituatie en waar relevant worden preventieve maatregelen genomen. Eerstelijnsmanagers kunnen aantonen dat ze rapportages	

			van incidenten van elders kennen en beoordeeld hebben op relevantie voor hun eigen werkgebied.	
--	--	--	--	--

## 5.15 Dagelijkse controle

	Trede 2	Trede 3	Trede 4	Trede 5
Eis	<b>T2-5.15.24</b> Eerstelijnsmanagers hebben na (potentieel) ernstige ongevallen extra aandacht tijdens V&G-inspecties werkomgeving.	<b>T3-5.15.38</b> Eerstelijnsmanagers plannen de V&G-inspecties werkomgeving.	<b>T4-5.15.45</b> Het management pakt zelf V&G-inspecties werkomgeving ongepland op.	<b>T5-5.15.35</b> Het management houdt gezamenlijke V&G-inspecties werkomgeving met de branche.
Criterium	<b>T2-5.15.24</b> Eerstelijnsmanagers controleren na (potentieel) ernstige ongevallen alle werkomgevingen op de aanwezigheid van soortgelijke oorzaken en knelpunten, die eerder tot het ernstige ongeval hebben geleid.	<b>T3-5.15.38a</b> Eerstelijnsmanagers plannen frequentie en aandachtspunten van V&G-inspecties werkomgeving op basis van risicoanalyses.	<b>T4-5.15.45a</b> Management voert ongepland V&G-inspecties werkomgeving uit.	<b>T5-5.15.35a</b> Het management houdt regelmatig gezamenlijke V&G-inspecties werkomgeving met opdrachtgevers en opdrachtnemers.
	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [40]; Grotendeels [32]; Deels [16]; Niet [0].</b>	<b>J/N [10].</b>	<b>Volledig [30]; Grotendeels [24]; Deels [12]; Niet [0].</b>
		<b>T3-5.15.38b</b> De directie en eerstelijnsmanagers voeren gepland V&G-inspecties werkomgeving uit.	<b>T4-5.15.45b</b> De directie voert regelmatig een V&G-inspectie werkomgeving uit.	<b>T5-5.15.35b</b> De directie communiceert analyses van gezamenlijk gehouden V&G-inspecties werkomgeving aan de branche.



		<b>Volledig [10]; Grotendeels [8]; Deels [4]; Niet [0].</b>	<b>J/N [10].</b>	<b>J/N [20].</b>
			<p><b>T4-5.15.45c</b> Elke manager van het niveau tussen eerstelijnsmanager en directie voert regelmatig een V&amp;G-inspectie werkomgeving uit.</p> <p><b>J/N [10]</b></p> <p><b>T4-5.15.45d</b> Elke eerstelijnsmanager voert meer dan regelmatig (vaak) een V&amp;G-inspectie werkomgeving uit.</p> <p><b>J/N [10].</b></p> <p><b>T4-5.15.45e</b> Elke eerstelijnsmanager voert regelmatig een V&amp;G-inspectie werkomgeving uit op een project, waar hij/zij niet direct bij betrokken is.</p> <p><b>J/N [10].</b></p>	

Auditorrichtlijn	<p><b>T2-5.15.24</b> De essentie is dat na (potentieel) ernstige ongevallen ook de andere werkomgevingen worden onderzocht. Dit om vast te stellen of ook hier maatregelen nodig zijn om soortgelijke ongevallen te voorkomen.</p>	<p><b>T3-5.15.38</b> Risico's komen uit de risicoanalyses. Tijdens de inspecties wordt speciaal aandacht gegeven aan houding en gedrag op de werkomgeving. Eerstelijns managers plannen en bewaken de frequentie van V&amp;G-inspecties werkomgeving op systematische wijze.</p>	<p><b>T4-5.15.45</b> De directie ziet toe op uitvoering van V&amp;G-inspecties werkomgeving. Het uitvoeren van een V&amp;G-inspectie werkomgeving op een project, waar men niet direct bij betrokken is, heeft als doel een objectieve beoordeling van de werkomgevingen én de uitwisseling van ervaringen en best-practices.</p>	<p><b>T5-5.15.35</b> Het bedrijf voert inspecties van een projectomgeving uit, waarbij een manager van het bedrijf samen met een manager van een opdrachtnemer gezamenlijk de werkomgeving op houding en gedrag beoordelen. Regelmatig neemt een directeur aan deze gezamenlijke V&amp;G-inspecties werkomgeving deel. De planning dient te gebeuren op basis van risicoanalyses. De analyses voor de branche omvatten naast knelpunten en de oorzaken ervan ook de belangrijkste maatregelen en de effecten daarvan.</p>
Eis	<p><b>T2-5.15.25</b> Eerstelijnsmanagers zien toe op naleving van procedures tijdens V&amp;G-inspecties werkomgeving.</p>	<p><b>T3-5.15.39</b> Eerstelijnsmanagers rapporteren de resultaten van V&amp;G-inspecties werkomgeving.</p>	<p><b>T4-5.15.46</b> Managers zien toe op V&amp;G-bewustzijn tijdens V&amp;G-inspecties werkomgeving.</p>	<p><b>T5-5.15.36</b> (Operationele) Medewerkers voeren zelf V&amp;G-inspecties werkomgeving uit.</p>

Criterium	<b>T2-5.15.25</b> Eerstelijnsmanagers spreken (operationele) medewerkers aan als geconstateerd wordt dat (operationele) medewerkers niet volgens de V&G-regels werken.	<b>T3-5.15.39</b> Eerstelijns managers rapporteren V&G-inspecties werkomgeving volgens een vaste structuur aan management.	<b>T4-5.15.46</b> Managers spreken medewerkers aan naar aanleiding van V&G-inspecties werkomgeving.	<b>T5-5.15.36</b> (Operationele) Medewerkers voeren dagelijks zelf V&G-inspecties werkomgeving uit en rapporteren deze.
	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>
Auditorrichtlijn	<b>T2-5.15.25</b> Uit de rapportage van inspecties blijkt dat niet alleen technische zaken maar ook gedrag en de werking en naleving van procedures worden bekeken. En dat hier – waar nodig- actie wordt genomen. De auditor toetst dit door middel van interviews met (operationele) medewerkers en door controle op de werkomgeving.	<b>T3-5.15.39</b> De structuur omvat planning, uitvoering en rapportage van regelmatige V&G-inspecties werkomgeving. De werkomgeving inspectieformulieren hebben een vast format. De ingevulde formulieren laten zien wat beoordeeld is, wat in orde was en wat niet, plus de genomen maatregelen.	<b>T4-5.15.46</b> Uit de rapportage van inspecties blijkt dat niet alleen technische zaken maar ook gedrag en de werking en naleving van procedures worden bekeken. En dat aangesproken is op bewust veilig werken en –waar nodig- actie is genomen. Het aanspreken geldt niet alleen de direct betrokkenen, maar ook collega's en/of managers die direct betrokkene faciliteren in een veilige	<b>T5-5.15.36</b> De dagelijkse V&G-inspecties werkomgeving worden zo uitgevoerd, dat binnen een bepaalde periode alle werkomgevingen geïnspecteerd zijn en meerdere (operationele) medewerkers betrokken zijn. De V&G-inspecties werkomgeving worden aan eerstelijnsmanagers gerapporteerd, inclusief de zelf geïdentificeerde verbeteracties.

			en gezonde werkomgeving. De auditor toetst dit door middel van interviews met (operationele) medewerkers en door observaties in de werkomgeving.	
Eis		<b>T3-5.15.40</b> Managers bewaken de opvolging van acties voortkomend uit V&G-inspecties werkomgeving.	<b>T4-5.15.47</b> Het management verwerkt de rapporten van V&G inspectie werkomgeving dagelijks.	<b>T5-5.15.37</b> Het management werkt samen met de branche aan structurele verbetering V&G-inspecties.
Criterium		<b>T3-5.15.40a</b> Managers onderzoeken na gesignaleerde knelpunten of de procedures juist zijn toegepast en of de procedures effectief zijn.	<b>T4-5.15.47</b> Dagelijks worden de afwijkingen van V&G-inspecties werkomgeving door een centraal punt onderzocht en geanalyseerd op basisoorzaken.	<b>T5-5.15.37</b> De directie werkt samen met de branche om de effectiviteit van V&G-inspecties werkomgeving te verbeteren.
		<b>Volledig [20]; Grotendeels [16]; Deels [8]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>
		<b>T3-5.15.40b</b> Managers nemen bij afwijkingen direct actie, zodat gesignaleerde knelpunten in het geïnspecteerde gebied worden gedocumenteerd en opgelost.		

		<b>Volledig [30]; Grotendeels [24]; Deels [12]; Niet [0].</b>		
Auditorrichtlijn		<b>T3-5.15.40</b> Er worden de juiste acties genomen om knelpunten blijvend op te lossen en herhaling te voorkomen.	<b>T4-5.15.47</b> Degenen die de werkomgevingen inspecteren sturen de rapporten van de V&G inspectie werkomgeving dagelijks door naar een centraal punt voor oorzaakanalyse. Afwijkingen worden door het centraal punt beoordeeld op het potentiële risico. De criteria voor bepaling van risico's dienen te omvatten: ernst (mogelijke gevolgen) en kans op herhaald optreden van de afwijking. Van afwijkingen met een hoog risico wordt een oorzaakanalyse gedaan.	<b>T5-5.15.37</b> Het management kan voorbeelden aanhalen waar uit dat blijkt.
Eis		<b>T3-5.15.41</b> Werkomgevingsinspecteurs zijn getraind.	<b>T4-5.15.48</b> Het management vergelijkt de kwaliteit van de uitvoering van de verschillende V&G-inspecties	

			werkomgeving.	
Criterium		<b>T3-5.15.41</b> Elke werkomgevingsinspecteur heeft vooraf een relevante training gekregen.	<b>T4-5.15.48a</b> Het management vergelijkt de kwaliteit van de uitvoering van een aantal eigen V&G-inspecties werkomgeving met die van onafhankelijke derden.	
		<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [20]; Grotendeels [16]; Deels [8]; Niet [0].</b>	
			<b>T4-5.15.48b</b> Het management neemt waar nodig acties ter verbetering van de uitvoering van de V&G-inspecties werkomgeving.	
			<b>Volledig [30]; Grotendeels [24]; Deels [12]; Niet [0].</b>	

Auditorrichtlijn		<p><b>T3-5.15.41</b> De relevante opleiding voor uitvoering van V&amp;G-inspecties werkomgeving is gericht op de uitvoering ervan (waarop te letten). De gevolgde relevante opleiding is gedocumenteerd (duur en inhoud). De inhoud van de opleiding sluit aan bij de actuele V&amp;G-eisen en best-practices.</p> <p>Er zijn registraties voorhanden van wie welke opleiding heeft gevolgd, wanneer en met welk gevolg.</p>	<p><b>T4-5.15.48</b> Op basis van een steekproef wordt beoordeeld in hoeverre eigen V&amp;G-inspecties werkomgeving afwijkende resultaten laten zien ten opzichte van V&amp;G-inspecties werkomgeving door derden.</p> <p>In de steekproef is een representatief aantal eigen V&amp;G-inspecties werkomgeving opgenomen.</p>	
------------------	--	--	--	--

## 5.16 Bijeenkomsten

	Trede 2	Trede 3	Trede 4	Trede 5
Eis	<b>T2-5.16.26</b> Het management bespreekt V&G-gedrag in V&G-bijeenkomsten.	<b>T3-5.16.42</b> Het eerstelijnsmanagement gebruikt V&G-overlegmomenten gestructureerd.	<b>T4-5.16.49</b> Eerstelijnsmanagers baseren de planning van V&G-overlegmomenten op risico's.	<b>T5-5.16.38</b> Eerstelijnsmanagers gebruiken een dynamische planning voor V&G-overlegmomenten.
Criterium	<b>T2-5.16.26</b> Het management zorgt ervoor dat in alle V&G-bijeenkomsten V&G-gedrag een onderwerp van gesprek is.	<b>T3-5.16.42a</b> Eerstelijnsmanagers maken gebruik van een lijst met mogelijke onderwerpen voor V&G-overlegmomenten.	<b>T4-5.16.49</b> Eerstelijnsmanagers gebruiken risicoanalyses als input voor de planning van V&G-overlegmomenten.	<b>T5-5.16.38</b> Eerstelijnsmanagers plannen V&G-overlegmomenten op basis van de actualiteit.
	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [20]; Grotendeels [16]; Deels [8]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>
		<b>T3-5.16.42b</b> Eerstelijnsmanagers kiezen onderwerpen voor V&G-overlegmomenten bewust op basis van de werkactualiteit.		
		<b>Volledig [60]; Grotendeels [48]; Deels [24]; Niet [0].</b>		
		<b>T3-5.16.42c</b> Eerstelijnsmanagers houden V&G-overlegmomenten in de voertaal van de deelnemende (operationele) medewerkers.		



		<b>Volledig [20]; Grotendeels [16]; Deels [8]; Niet [0].</b>		
Auditorrichtlijn	<b>T2-5.16.26</b> In registraties is vastgelegd welke aandachtspunten ten aanzien van V&G-gedrag besproken zijn en welke acties zijn benoemd.	<b>T3-5.16.42</b> Eerstelijnsmanagers pakken V&G-overlegmomenten gestructureerd aan. Ongevallen zijn input voor het opstellen van de lijst van onderwerpen. Relevante ongevallen en ongevallen buiten het eigen werk worden ook besproken in V&G-overlegmomenten. Er zijn heldere criteria om te bepalen welke ongevallen (buiten het eigen werk) relevant zijn voor de V&G-overlegmomenten. De onderwerpen van de V&G-overlegmomenten worden gekozen op basis van: planning van onderwerpen, fasering en werkzaamheden, actuele risico's, ongevallen en knelpunten.	<b>T4-5.16.49</b> Actuele risico's vormen input voor de planning, zowel wat betreft timing als wat betreft inhoud (onderwerpen).	<b>T5-5.16.38</b> De onderwerpen en het tijdstip van de V&G-overlegmomenten worden bepaald door de actuele planning, werkzaamheden, knelpunten en gemelde (gedrags)incidenten.
Eis			<b>T4-5.16.50</b> Eerstelijnsmanagers zorgen dat V&G-overlegmomenten interessant en afwisselend	<b>T5-5.16.39</b> (Operationele) Medewerkers zijn zelf actief bij de uitvoering van V&G-overlegmomenten.

			zijn.	
Criterium			<b>T4-5.16.50</b> Eerstelijnsmanagers variëren de uitvoering van V&G-overlegmomenten.	<b>T5-5.16.39</b> (Operationele) Medewerkers vervullen regelmatig een leidende rol in V&G-overlegmomenten.
			<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>
Auditorrichtlijn			<b>T4-5.16.50</b> De vorm van een V&G-overlegmoment wordt gevarieerd. Er wordt een V&G-overlegmoment gegeven door andere functionarissen of middelen te betrekken, bijvoorbeeld: specialisten, management, (in)direct betrokken partijen, middel van films; bouwboxen, etc.	<b>T5-5.16.39</b> Een groot aantal van de V&G-overlegmomenten wordt door (operationele) medewerkers gegeven. Dit kunnen ook (operationele) medewerkers van (in)direct betrokken partijen zijn.
Eis			<b>T4-5.16.51</b> Eerstelijnsmanagers zetten V&G-overlegmomenten effectief in voor bottom-up communicatie.	
Criterium			<b>T4-5.16.51</b> (Operationele) Medewerkers bespreken knelpunten tijdens V&G-overlegmomenten en	

			krijgen informatie over voortgang van eerdere meldingen.	
			<b>Volledig [100]; Grotendeels [80]; Deels [40]; Niet [0].</b>	
Auditorrichtlijn			<b>T4-5.16.51</b> V&G-overlegmomenten worden gebuikt om incidenten alsnog gemeld te krijgen, knelpunten te identificeren en gewenste verbeteracties te identificeren. Opvolging wordt bewaakt en (operationele) medewerkers krijgen informatie over de voortgang en vastgestelde verbeteracties.	

### 3.6 Bedrijfsaspect 6: Audits en statistieken

#### 6.17 Audits en reviews

	Trede 2	Trede 3	Trede 4	Trede 5
Eis	<b>T2-6.17.27</b> Het management voert audits uit op V&G-gedragsaspecten.	<b>T3-6.17.43</b> Managers doen zelf V&G-gedragsaudits.	<b>T4-6.17.52</b> Het management gebruikt V&G-gedragsaudits integraal.	<b>T5-6.17.40</b> De directie voert V&G-gedragsaudits uit met de branche.
Criterium	<b>T2-6.17.27a</b> Het management audit het gehele V&G-managementsysteem op gedragsaspecten.	<b>T3-6.17.43</b> Managers nemen actief deel aan V&G-gedrag auditteams.	<b>T4-6.17.52</b> Het management kijkt bij V&G-gedragsaudits naar alle aspecten van de bedrijfsvoering.	<b>T5-6.17.40</b> De directie laat regelmatig vanuit de branche V&G-gedragsaudits uitvoeren in het bedrijf.
	<b>Volledig [20]; Grotendeels [16]; Deels [8]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>J/N [50].</b>
	<b>T2-6.17.27b</b> De directie beoordeelt de resultaten van V&G-gedragsaudits en gebruikt deze om het V&G-bewustzijn te verbeteren.			
	<b>Volledig [30]; Grotendeels [24]; Deels [12]; Niet [0].</b>			

Auditorrichtlijn	<b>T2-6.17.27</b> De term V&G-gedragsaudits heeft in dit kader alleen betrekking op de interne, door het bedrijf zelf geplande en uitgevoerde V&G-gedragsaudits. Het bedrijf heeft een vaste systematiek om V&G-gedragsaspecten voldoende aandacht te geven binnen de audits. De audits mogen geïntegreerd zijn in andere audits, zoals systeemaudits, mits aantoonbaar is dat V&G-gedrag voldoende aparte aandacht krijgt.	<b>T3-6.17.43</b> Actieve management deelname houdt in dat managers op meerdere niveaus in het bedrijf deelnemen aan V&G-gedragsaudits. Deelname bestaat uit het zelf vragen stellen, observeren en bespreken van resultaten in auditteams, etc. Elke manager participeert met enige regelmaat en volgt hiervoor zo nodig een (interne) training.	<b>T4-6.17.52</b> V&G-gedragsaudits worden gebruikt om een integrale benadering van V&G en uitwisseling van best-practices te bevorderen en te komen tot uniforme en afgestemde V&G-werkwijzen en best-practices over alle bedrijfsonderdelen.	<b>T5-6.17.40</b> Deze V&G-gedragsaudits vanuit de branche zijn vooral gericht op de interfaces tussen bedrijf overschrijdende processen en worden uitgevoerd door auditteams van het bedrijf met andere branchepartijen, zoals opdrachtgever of opdrachtnemers.
Eis		<b>T3-6.17.44</b> Het management heeft de V&G-competenties van gedragsauditors vastgelegd.	<b>T4-6.17.53</b> Het management beoordeelt haar projecten op V&G-gedrag.	<b>T5-6.17.41</b> Het management past meerdere V&G-reviewmethoden toe voor V&G-gedragsmetingen.
Criterium		<b>T3-6.17.44</b> Het management heeft de V&G-competenties van auditors vastgesteld in termen van achtergrond, opleiding, training en ervaring.	<b>T4-6.17.53</b> Het management beoordeelt een groot deel van haar projecten op V&G-gedrag.	<b>T5-6.17.41</b> De directie past andere reviewmethoden toe naast audits, om de naleving van V&G-gedrag te toetsen.

		<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>J/N [50].</b>
Auditorrichtlijn		<b>T3-6.17.44</b> De competenties zijn gedocumenteerd en gecommuniceerd naar auditors. Die zijn zich er van bewust.	<b>T4-6.17.53</b> Projecten worden regelmatig beoordeeld op V&G-gedrag.	<b>T5-6.17.41</b> Andere reviewmethoden kunnen zijn: enquêtes, perceptiemetingen, zelfbeoordelingen.
Eis				<b>T5-6.17.42</b> Het management gebruikt systematisch exitinterviews om V&G-verbeterpunten te identificeren.
criterium				<b>T5-6.17.42</b> Het management legt exitinterviews van vertrekkende (operationele) medewerkers en managers vast. <b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>

Auditorrichtlijn				<b>T5-6.17.42</b> In de exitinterviews krijgt veiligheidscultuur voldoende aandacht. Exitinterviews worden gehouden en vastgelegd, inclusief verbeterpunten en acties om tot die verbetering te komen. Het bedrijf dient te kunnen aantonen in welke mate exitinterviews worden toegepast.
------------------	--	--	--	--

## 6.18 Trends en statistieken

	Trede 2	Trede 3	Trede 4	Trede 5
Eis	<b>T2-6.18.28</b> Managers ontvangen regelmatig V&G-statistieken.	<b>T3-6.18.45</b> De directie gebruikt V&G-bedrijfsstatistieken om te sturen op de V&G-prestaties.	<b>T4-6.18.54</b> De directie bespreekt de V&G-statistieken en benchmarks met alle managers.	<b>T5-6.18.43</b> De directie vergelijkt de V&G-bedrijfsprestaties met die van de beste presteerder.
Criterium	<b>T2-6.18.28</b> Het management ontvangt regelmatig statistieken over de V&G-prestaties van het eigen bedrijf.	<b>T3-6.18.45a</b> De directie heeft operationele V&G-doelstellingen gedefinieerd.	<b>T4-6.18.54</b> De directie en management bespreken regelmatig gegevens over gerealiseerd V&G-gedrag en de effectiviteit van gedragsmaatregelen.	<b>T5-6.18.43</b> De directie vergelijkt regelmatig eigen V&G-prestaties met die van de beste presteerder en past waar nodig de bedrijfsstrategie en het bedrijfsbeleid aan.
	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>J/N [20].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>
		<b>T3-6.18.45b</b> De directie stuurt regelmatig waar nodig bij op basis van voortgangsbewaking. <b>Volledig [30]; Grotendeels [24]; Deels [12]; Niet [0].</b>		



Auditorrichtlijn	<b>T2-6.18.28</b> De informatie wordt verspreidt over verschillende uitvoerende niveaus in het bedrijf (directie, hoger management, middenmanagement en eerstelijnsmanagement). De statistieken zijn afgestemd op de verschillende ontvangers.	<b>T3-6.18.45</b> Doelstellingen zijn gedefinieerd in termen van belangrijke KPI's. Ze omvatten V&G-prestaties (zoals (potentieel) ernstige ongevallen met of zonder verzuim, opmerkingen bevoegd gezag) en doelstellingen voor V&G-gedrag. De sturing vindt plaats door de doelstellingen te vergelijken met de voortgang en branchecijfers en waar nodig acties te benoemen. In ieder geval worden (potentieel) ernstige ongevallen en ongevallen vergeleken.	<b>T4-6.18.54</b> Statistieken gericht op V&G-gedrag omvatten onder anderen: naleven V&G-regels, dragen persoonlijke beschermingsmiddelen, tijdig aanleveren risicoanalyse en V&G-plan. meenemen V&G-kosten in calculaties, uitvoeren V&G-overlegmomenten.	<b>T5-6.18.43</b> Beste presteerders in de branche maar ook uit andere bedrijfstakken, andere landen. Het doel van het vergelijk is, om te leren van andere partijen met betere V&G-prestaties en door gerichte acties uiteindelijk de eigen prestaties te verbeteren.
Eis	<b>T2-6.18.29</b> De directie informeert regelmatig de branche.	<b>T3-6.18.46</b> De directie vergelijkt de eigen V&G-statistieken met die uit de branche.	<b>T4-6.18.55</b> De directie gebruikt prestatie-indicatoren om V&G gedrag van opdrachtnemers te beïnvloeden.	<b>T5-6.18.44</b> De directie verbetert samen met de branche de gezamenlijke prestatie-indicatoren.
criterium	<b>T2-6.18.29</b> De directie levert regelmatig de eigen V&G-statistieken aan de branche.	<b>T3-6.18.46</b> De directie vergelijkt regelmatig de eigen ongevallen met die van andere bedrijven uit de branche.	<b>T4-6.18.55</b> De directie gebruikt de analyses van V&G-gedragsstatistieken van haar opdrachtnemers actief om verbeterpunten te	<b>T5-6.18.44</b> De directie werkt samen met de branche aan het verbeteren van de gezamenlijke prestatie-

			identificeren.	indicatoren voor V&G gedrag.
	<b>J/N [50]</b>	<b>J/N [50]</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>	<b>Volledig [50]; Grotendeels [40]; Deels [20]; Niet [0].</b>
Auditorrichtlijn	<b>T2-6.18.29</b> Er zijn afspraken met de branche over de statistieken (welke) en de wijze waarop deze dienen te worden aangeleverd. In ieder geval worden statistieken aangeleverd over (potentieel) ernstige ongevallen en ongevallen.	<b>T3-6.18.46</b> Het betreft een vergelijk, over soortgelijke periodes uit het verleden, soortgelijke projecten en soortgelijke bedrijfsonderdelen. Er wordt ook gebruik gemaakt van publieke informatie over (potentieel) ernstige ongevallen, zoals ongevals cijfers met en zonder verzuim.	<b>T4-6.18.55</b> De verbeteringen omvatten V&G-bewustzijn, V&G-systeem en V&G-resultaten.	<b>T5-6.18.44</b> Verbetering kan zijn: effectievere en meer voorspellende indicatoren, meer uniformiteit in de branche, etc.

## 4 Colofon

Titel: Certificatieschema Veiligheidsladder versie 4.0  
Datum publicatie: 1 juli 2016

NEN  
Vlinderweg 6  
2623 AX Delft  
Postbus 5059  
2600 GB Delft