

## SAQ onderdeel Veiligheidscultuur

<b>Veiligheidscultuur</b>	1.A Leiderschap en betrokkenheid	1.A.1 Rol van het management t.a.v. veiligheid
		1.A.2 Rol van de wachtchef t.a.v. veiligheid
		1.A.3 Rol van de medewerker t.a.v. veiligheid
		1.A.4 Veiligheidscommunicatie
		1.A.5 Belonen of straffen op basis van veiligheid
	1.B Beleid en doelen	1.B.1 Visie van management op incidenten
		1.B.2 Balans tussen veiligheid en winst
		1.B.3 Omgang met risico's
	1.C Organisatie	1.C.1 Training en opleiding
		1.C.2 Status van de veiligheidsafdeling
		1.C.3 Veilig werken met aannemers
		1.C.4 Stakeholder management
	1.D Risicomanagement	1.D.1 Werkplanning en werkvergunning
		1.D.2 Uitvoering en toezicht op veilig werken
		1.D.3 Omgaan met wijzigingen
		1.D.4 Onderhoudsmanagement
	1.E Procedures	1.E.1 Doel van procedures
	1.F Implementatie en bewaking	1.F.1 Rapportage van incidenten
		1.F.2 Leren van incidenten
1.F.3 Veiligheidsoverleggen		
1.G Audits	1.G.1 Audits	

<b>1.A Leiderschap en betrokkenheid</b>	<b>Niveau stelling</b>	<b>1.A.1 Rol van het management t.a.v. veiligheid</b>	<b>Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)</b>	<b>Motivatie</b>
		<b>Stelling</b>		
	<b>1</b>	Managers lopen langs onveilige situaties zonder er iets van te zeggen. Veiligheid kost geld. Waar gewerkt wordt, gebeuren nu eenmaal ongelukken.		
	<b>2</b>	Onveilige situaties en werkwijzen worden toegestaan omdat het oplossen geld en tijd kost. Na een ongeval let het management meer op veiligheid, maar na een tijdje verslapt de aandacht hiervoor weer.		
	<b>3</b>	Managers organiseren veiligheid vooral op papier. In werkelijkheid is het een stuk minder veilig. Management doet op veiligheidsgebied niet altijd wat ze zeggen. De medewerkers zijn vooral bezig met het oplossen van veiligheidszaken die zijn opgedragen door het management.		
	<b>4</b>	Het management is nadrukkelijk bezig met veiligheid en vertoont voorbeeldgedrag. De managers nemen actief deel in veiligheids activiteiten voor medewerkers zoals trainingen, workshops, bijeenkomsten, audits en promotie activiteiten.		
	<b>5</b>	Management en medewerkers werken samen aan een veilig bedrijf. Het management luistert goed naar kritische opmerkingen vanuit de werkvloer en onderneemt actie. Het management ziet de medewerkers op de werkvloer als experts en als de ogen en oren op veiligheidsgebied. Het management is vooral bezig het oplossen van veiligheidszaken die gemeld worden door de medewerkers op operationeel niveau.		
	<b>Niveau stelling</b>	<b>1.A.2 Rol van de wachtchef t.a.v. veiligheid</b>	<b>Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)</b>	<b>Motivatie</b>
		Met de wachtchef wordt de operationeel leidinggevende van een bedrijf genoemd. Andere gebruikte benamingen zijn onder andere Shift Supervisor, ploegchef, productieleider.		
		<b>Stelling</b>		
	<b>1</b>	Wachtchefs zien veiligheid niet als hun verantwoordelijkheid, productie gaat voor. Als medewerkers risico's nemen, keuren wachtchefs dat stilzwijgend goed, totdat er een ongeval gebeurt.		
<b>2</b>	Wachtchefs worden door hun mensen gezien als spreekbuis / verlengstuk van de directie en door de directie juist als deel van de werkvloer. Ze zijn voortdurend bezig met reageren op incidenten.			
<b>3</b>	Wachtchefs letten op het volgen van de regels en procedures en zorgen dat hun administratie op orde is. Hierdoor hebben ze weinig tijd om op de werkvloer te zijn en weinig tijd om over veiligheid te praten.			
<b>4</b>	Wachtchefs zijn goed benaderbaar en voelen zich verantwoordelijk voor het veilig werken van hun teams. Ze praten bijzondere werkzaamheden of projecten goed door met uitvoerenden.			
<b>5</b>	De eerste verantwoordelijkheid voor veilig werken ligt bij de medewerkers op werkvloerniveau. De wachtchef weet dat hij verantwoordelijk is, maar is voornamelijk coachend in zijn team. Wachtchefs zorgen dat het management goed geïnformeerd en betrokken is en dat ideeën voor verbetering van de veiligheidssituatie worden gerealiseerd.			

1.A Leiderschap en betrokkenheid	Niveau stelling	<b>1.A.3 Rol van de medewerker t.a.v. veiligheid</b>	Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)	Motivat
		<b>Stelling</b>		
	<b>1</b>	Medewerkers letten alleen op zichzelf. 'Zolang we niet gepakt worden, is alles goed'.		
	<b>2</b>	Na ongevallen wordt gesproken over letten op elkaars veiligheid. De aandacht hiervoor verslapt na een tijdje weer.		
	<b>3</b>	Iedereen beseft dat veilig werken belangrijk is voor de hele organisatie. Medewerkers weten wat ze moeten zeggen over veiligheid, maar handelen hier niet altijd naar.		
	<b>4</b>	De medewerkers zijn trots op de veiligheidsprestaties en willen het steeds beter doen. Medewerkers letten op elkaar en op hun omgeving en spreken elkaar aan op onveilig gedrag en situaties.		
	<b>5</b>	De medewerkers nemen zelf initiatieven om de veiligheid te verbeteren. Zij krijgen hiervoor middelen (geld en tijd) van het bedrijf. De medewerkers zijn continu alert op kleine afwijkingen die mogelijk tot een incident kunnen leiden. Het aanspreken van elkaar is normaal en het is niet erg om een leidinggevende aan te spreken.		
	Niveau stelling	<b>1.A.4 Veiligheidscommunicatie</b>	Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)	Motivat
		<b>Stelling</b>		
	<b>1</b>	Het management communiceert weinig over veiligheid. De medewerkers hebben het gevoel dat praten over veiligheid niet gewenst is door het bedrijf.		
	<b>2</b>	Na incidenten wordt door het management veel over veiligheid gesproken, maar na een tijdje - als alles weer normaal verloopt - wordt de aandacht hiervoor weer minder.		
	<b>3</b>	Het management geeft veel informatie over veiligheid. Er wordt door managers veel over veiligheid gepraat, maar weinig geluisterd.		
	<b>4</b>	Management en medewerkers praten met elkaar over veiligheid. Er wordt naar elkaar geluisterd.		
	<b>5</b>	Het management praat minder en luistert goed. Het personeel is leidend in het bespreekbaar maken van veiligheid.		
	Niveau stelling	<b>1.A.5 Belonen of straffen op basis van veiligheid</b>	Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)	Motivat
		<b>Stelling</b>		
	<b>1</b>	Veilig werken wordt in de organisatie niet verwacht. Dit wordt niet gestimuleerd of beloond. Alle fouten of afwijkingen worden bestraft.		
	<b>2</b>	Bij het belonen of straffen op basis van veiligheid wordt vooral gekeken naar incidenten die hebben plaatsgevonden. Het is hierbij niet heel erg van belang of men iets aan dit incident heeft kunnen doen.		
<b>3</b>	Het bedrijf probeert goede veiligheidsprestaties te belonen. Dit kunnen schouderklopjes of aanmoedigingen zijn maar het kan ook een beloning zijn in geld of een trofee.			
<b>4</b>	Goede veiligheidsprestaties worden beloond en tellen mee in de beoordelingsronde of bij promoties. Hierbij wordt niet naar incidenten gekeken maar wat een persoon zelf heeft toegevoegd op het gebied van veiligheid (bijv. begeleiden risicovolle klus, voorzitten van een veiligheidsstudie, voorbeeldgedrag).			
<b>5</b>	Iedereen is trots op goede veiligheidsprestaties. Medewerkers zijn hiervoor gemotiveerd zonder dat ze extra beloning nodig hebben.			

1.B Beleid en doelen	<b>Niveau stelling</b>	<b>1.B.1 Visie van management op incidenten</b>	Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)	Motivatie
		<b>Stelling</b>		
	<b>1</b>	Bij incidenten wordt de schuld en verantwoordelijkheid gezocht bij de betrokkenen. Het management vindt dat incidenten bij het werk horen.		
	<b>2</b>	Incidenten worden gezien als een kwestie van 'pech' hebben. Het management denkt dat de problemen worden veroorzaakt door de werkvloer. Het management wil graag af van medewerkers die vaak met incidenten te maken hebben.		
	<b>3</b>	Defecte machines, onvoldoende onderhoud en menselijke fouten worden gezien als oorzaken van incidenten. Om het aantal incidenten te verminderen worden nieuwe procedures gemaakt.		
	<b>4</b>	Oorzaken van incidenten worden in het hele veiligheidssysteem, inclusief de processen, procedures en veiligheidscultuur gezocht. Het management bedenkt wat de organisatie moet doen om vergelijkbare ongevallen te voorkomen.		
	<b>5</b>	Oorzaken van incidenten worden in het hele veiligheidssysteem, inclusief de processen, procedures en veiligheidscultuur gezocht. Het management kijkt nu echter heel kritisch naar zichzelf; wat hadden zij kunnen doen om het ongeval te voorkomen.		
	<b>Niveau stelling</b>	<b>1.B.2 Balans tussen veiligheid en winst</b>	Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)	Motivatie
		<b>Stelling</b>		
	<b>1</b>	Het werk gaat om geld verdienen. Veiligheid is een kostenpost waar zo min mogelijk aan moet worden uitgegeven. Dat ongevallen ook geld kosten wordt niet gezien.		
	<b>2</b>	Het beperken van uitgaven is belangrijk, maar er wordt wel geld uitgegeven om te voldoen aan de wettelijke verplichtingen rondom veiligheid. Het voortbestaan van het bedrijf is de eerste prioriteit. Als een medewerker werkzaamheden stil legt vanwege een onveilige situatie, is de kans groot dat hij hierop wordt afgerekend.		
	<b>3</b>	Lijnmanagers zeggen dat veiligheid belangrijker is dan productiviteit. Als blijkt dat veiligheid geld kost of vertraging oplevert, wordt er toch vaak voor productie gekozen. Werkzaamheden stoppen vanwege een onveilige situatie gebeurt maar eerst wordt bepaald of het geld kost en wie dit gaat betalen.		
	<b>4</b>	Veiligheid is heel belangrijk, omdat dit bijdraagt aan een goede bedrijfsvoering. Als veilig werken leidt tot vertragingen wordt dat geaccepteerd. Bij onveilige situaties stopt iedereen uit eigen beweging het werk.		
	<b>5</b>	De werkvloer neemt de verantwoordelijkheid (in overleg met management) om werkzaamheden veilig te organiseren en/of uit te stellen als ze niet veilig kunnen worden uitgevoerd. Afweging tussen veiligheid en het maken van winst is dus niet aan de orde.		
	<b>Niveau stelling</b>	<b>1.B.3 Omgang met risico's</b>	Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)	Motivatie
		<b>Stelling</b>		
	<b>1</b>	Productie is het enige dat telt. De risico's zijn niet bekend en als ze bekend zijn maakt het niet uit omdat veiligheid niet belangrijk is.		
	<b>2</b>	Risico's worden pas gezien als er ongevallen gebeuren. Persoonlijke ongevallen krijgen de meeste aandacht omdat die in verhouding tot procesongevallen vaker voorkomen. Lekkages en zelfs kleine brandjes worden als incident beschouwd en leiden niet tot een structurele aanpak.		
<b>3</b>	De beheersing van veiligheid wordt vooral gezien als 'voldoen aan normen en standaarden'. Maatregelen om het veiliger te maken bestaan misschien wel op papier maar in de praktijk merk je er weinig van. Veiligheidsprogramma's worden gebaseerd op aantallen incidenten (ongevallen of spills).			
<b>4</b>	Risico's zijn goed in beeld en men merkt (ook buiten) dat men steeds probeert actief de veiligheid te verbeteren. Dit gebeurt door zowel te verbeteren op het gebied van de veiligheidscultuur, het management systeem en de technische installaties.			
<b>5</b>	De risico's zijn goed in beeld en worden goed beheerst. De organisatie vindt informatie/signalen/input van medewerkers belangrijk. Hun opmerkingen, ook al lijken het details, worden serieus beoordeeld en opgepakt. Vanuit de werkvloer worden verbeterprogramma's gestart om de risico's verder te verminderen. Het bedrijf geeft deze programma's de middelen (tijd en geld) om ze uit te laten voeren.			

1.C Organisatie	<b>Niveau stelling</b>	<b>1.C.1 Training en opleiding</b>	Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)	Motivatie	
		<b>Stelling</b>			
	<b>1</b>	Medewerkers vinden training en opleiding verspilling van tijd. Training en opleiding wordt vooral aangeboden om juridisch gedekt te zijn.			
	<b>2</b>	Na een incident, wordt wat extra geld beschikbaar gesteld voor specifieke trainingen. De wettelijk verplichte en standaard opleidingen en trainingen worden gevolgd.			
	<b>3</b>	Voor elke functie is vastgelegd welke standaardtraining vereist is. De benodigde trainingen worden vastgesteld maar door leidinggevende, HRM of de HSE-afdeling. Er is weinig inbreng vanuit de medewerker. Kennis opgedaan bij cursussen wordt getoetst en soms gedeeld.			
	<b>4</b>	De medewerkers zijn er trots op hun vaardigheden en kennis te delen. Trainingsbehoeften worden voor een groot deel door de medewerkers zelf aangegeven. Het management vindt het belangrijk dat medewerkers opgeleid en vaardig zijn.			
	<b>5</b>	Ontwikkelen van vaardigheden en opdoen van kennis blijft continu van belang. Binnen het bedrijf zijn sociale vaardigheden (bijv. goed omgaan en samenwerken met collega's) even belangrijk als technische kennis.			
		<b>Niveau stelling</b>	<b>1.C.2 Status van de veiligheidsafdeling</b>	Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)	Motivatie
			In sommige kleine bedrijven kan de veiligheidsafdeling uit één persoon bestaan. In dit geval kan deze persoon als de "afdeling" worden gezien.		
		<b>Stelling</b>			
	<b>1</b>	Als er al een veiligheidsafdeling is, heeft deze vrijwel niets te zeggen en wordt als overbodig / geldverspilling gezien.			
<b>2</b>	De veiligheidsafdeling heeft weinig invloed en wordt gezien als verlengstuk van het management. De afdeling heeft geen goede naam en wordt gezien als 'politie'. Het gaan werken in deze afdeling wordt niet gezien als promotie. Na ongevallen zie je de veiligheidsafdeling veel en zijn ze druk met verbeteringen.				
<b>3</b>	De veiligheidsafdeling heeft wat aanzien. De veiligheidsafdeling wordt gezien als een onafhankelijke afdeling, die kan adviseren zonder veel operationele of financiële druk. Deze afdeling is vooral bezig met papierwerk zoals het opstellen van procedures en het uitvoeren van audits. De veiligheidsafdeling komt hierdoor weinig op de werkvloer.				
<b>4</b>	De veiligheidsafdeling is belangrijk voor management en werkvloer. De afdeling heeft een goede balans tussen papieren veiligheid en de praktijk. De adviezen van de veiligheidsafdeling worden gewaardeerd bij andere afdelingen. Werken in de veiligheidsafdeling geeft aanzien.				
<b>5</b>	Binnen het bedrijf is er al heel veel kennis over veiligheid. De veiligheidsafdeling stuurt op hoofdlijnen en heeft vooral specialistische kennis. Voorstellen om de veiligheid te verbeteren worden overal in het bedrijf gedaan.				

1.C Organisatie	<b>Niveau stelling</b>	<b>1.C.3 Veilig werken met aannemers</b>	Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)	Motivatie
		Hierbij gaat het om alle bedrijven die werkzaamheden op het terrein uitvoeren.		
		<b>Stelling</b>		
	<b>1</b>	Van aannemers wordt verwacht dat ze de klus snel en met minimale kosten uitvoeren. Veiligheid is helemaal de verantwoordelijkheid van de aannemer.		
	<b>2</b>	De prijs is het belangrijkste, maar een slechte reputatie of resultaten op het gebied van veiligheid wordt wel meegenomen bij de selectie van aannemers. Na een incident wordt de veiligheid van een aannemer pas goed beoordeeld. Aannemers durven de opdrachtgevers niet aan te spreken op onveilige handelingen / situaties. De opdrachtgever kan dit namelijk weer tegen de aannemer gebruiken.		
	<b>3</b>	Er zijn veel veiligheidseisen waar aannemers aan moeten voldoen om de klus te krijgen. Aannemers moeten zelf proberen aan de norm te voldoen. De opdrachtgever houdt toezicht en geeft aan dat aannemers iedereen mogen aanspreken op het gebied van veiligheid. In de praktijk blijkt dat aannemers hier nog moeite mee hebben.		
	<b>4</b>	Aannemers moeten laten zien dat veiligheid erg belangrijk is bij het uitvoeren van klussen. De opdrachtgever levert toezicht 'op maat', waarbij veiligheid een gezamenlijk doel is van opdrachtgever en aannemer. Aannemers durven de opdrachtgever aan te spreken op het gebied van veiligheid.		
	<b>5</b>	Oplossingen voor veiligheidsproblemen worden samen met de aannemers gezocht. Er zijn programma's waarbij opdrachtgever en aannemer van elkaar leren.		
	<b>Niveau stelling</b>	<b>1.C.4 Stakeholder management</b>	Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)	Motivatie
		<b>Stelling</b>		
	<b>1</b>	Er wordt alleen gekeken naar het bedrijf zelf. Er is vrijwel geen aandacht voor de invloed die het bedrijf kan hebben op de stakeholders (omwonenden, leveranciers, afnemers, etc.).		
<b>2</b>	Na een incident is er veel aandacht voor stakeholders (omwonenden, leveranciers, afnemers, etc.) die last hebben gehad van het incident. Na verloop van tijd wordt de aandacht weer minder tot er weer een incident plaatsvindt.			
<b>3</b>	Men is bewust over de invloed die men heeft op de stakeholders (omwonenden, leveranciers, afnemers, etc.). Het blijft vaak bij praten maar concrete acties ontbreken om de veiligheid van deze groepen / bedrijven te verbeteren.			
<b>4</b>	Er wordt niet alleen gesproken met de stakeholders (omwonenden, leveranciers, afnemers, etc.) maar er worden ook concrete acties genomen om de veiligheid te verbeteren.			
<b>5</b>	De stakeholders (omwonenden, leveranciers, afnemers, etc.) worden actief betrokken bij projecten en initiatieven die mogelijk van invloed kunnen zijn op hun veiligheid. Zij kunnen hiermee direct invloed uitoefenen op deze projecten en initiatieven.			

1.D Risicomanagement	<b>Niveau stelling</b>	<b>1.D.1 Werkplanning en werkvergunning</b>	Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)	Motivatie
		<b>Stelling</b>		
	<b>1</b>	Werkzaamheden worden uitgevoerd zonder een planning. Werkvergunningen worden nauwelijks toegepast.		
	<b>2</b>	Een planning van werkzaamheden is aanwezig, maar wordt in de praktijk nauwelijks gebruikt. Er worden werkvergunningen toegepast. De werkvergunningen bevatten weinig informatie over de werkzaamheden, de risico's en de te nemen maatregelen.		
	<b>3</b>	Een planning van werkzaamheden is aanwezig en wordt gebruikt. De planning wordt aangepast gedurende het project. Er worden taakrisico analyses en werkvergunningen opgesteld. Er wordt geprobeerd om zo veel mogelijk op papier vast te leggen. Er is hierdoor zoveel regels en papier dat dit het werken belemmert. Men is meer bezig met het verzamelen van handtekeningen dan het daadwerkelijk over de risico's te hebben.		
	<b>4</b>	Er is een effectief systeem van het plannen van werkzaamheden. Mogelijke risico's worden al snel ontdekt zodat men op tijd maatregelen kan nemen. De inbreng / input van uitvoerders bij de planning is essentieel. Regelmatig wordt geëvalueerd of de plannen en risico's nog kloppen.  Er wordt echt gepraat over de risico's door de verschillende partijen in het proces van werkvergunningen (opdrachtgever, uitvoerenden, operations, TD, etc.). Men loopt mee naar de werkplek waar de werkvergunning nogmaals wordt besproken en voor de laatste keer wordt gecontroleerd of de risico's en maatregelen kloppen (bijv. door de uitvoer van een Laatste Minuut Risico Analyse). De medewerkers zijn overtuigd dat planningen en werkvergunningen bijdragen aan de veiligheid.		
	<b>5</b>	Plannen worden gemaakt maar vooral op hoofdlijnen. De planning is flexibel zodat men kan reageren op onverwachte gebeurtenissen. Bij de werkvergunningen wordt veel vertrouwd op de kennis van de mensen op de werkvloer die een onverwachte situatie kunnen afhandelen. De organisatie vindt dat de mensen op de werkvloer dit beter kunnen dan de managers.		
	<b>Niveau stelling</b>	<b>1.D.2 Uitvoering en toezicht op veilig werken</b>	Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)	Motivatie
		<b>Stelling</b>		
	<b>1</b>	Veilig werken wordt niet als belangrijk gezien en helemaal aan de medewerker overgelaten. Er wordt geen toezicht gehouden en er worden geen veiligheidsrondes gemaakt.		
<b>2</b>	Na een incident is er vaak meer toezicht en wordt er gestart met observatierondes. De medewerkers vinden de observatierondes vervelend omdat ze gestraft kunnen worden als iets wordt gezien wat mogelijk niet klopt.			
<b>3</b>	Er is veel toezicht maar er wordt vooral gelet op het dragen van persoonlijke beschermingsmiddelen zoals helmen en brillen. Het aantal veiligheidsrondes is belangrijker dan de kwaliteit. Medewerkers begrijpen dat de rondes worden uitgevoerd maar vinden dat ze weinig toevoegen.			
<b>4</b>	Bij de observatierondes wordt er over de echte risico's gesproken en niet alleen over bijv. het dragen van PBM's zoals helmen en schoenen. Door het gesprek tussen de toezichthouder en medewerker wordt het risico beter begrepen. Medewerkers begrijpen dat deze vorm van toezicht belangrijk is voor hun eigen veiligheid en ook die van anderen.			
<b>5</b>	Op de werkvoet spreekt iedereen elkaar aan en dat accepteert men van elkaar. Men is continu alert op mogelijkheden tot verbetering.			

<b>1.D Risicomanagement</b>	<b>Niveau stelling</b>	<b>1.D.3 Omgaan met wijzigingen</b>	<b>Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)</b>	<b>Motivatie</b>
		<b>Stelling</b>		
	<b>1</b>	De mogelijke gevolgen van wijzigingen worden niet onderzocht. Men denkt 'we zien wel'.		
	<b>2</b>	De invloed van wijzigingen op de veiligheid wordt vaak pas vlak voor het uitvoeren van de wijzigingen bepaald. Het proces waarbij naar de gevolgen van wijzigingen wordt gekeken, wordt vaak niet gevolgd.		
	<b>3</b>	Er wordt geprobeerd het proces waarbij de gevolgen van wijzigingen worden beoordeeld, goed te volgen. Door het vele papierwerk lukt het vaak niet om wijzigingen op een goede manier af te ronden.		
	<b>4</b>	De gevolgen van wijzigingen worden bepaald en acties vastgesteld. Dit proces verloopt soepel en effectief. Wijzigingen worden pas doorgevoerd als het proces is gesloten.		
	<b>5</b>	De gevolgen van wijzigingen worden onbewust al vastgesteld. Bij wijzigingen worden automatisch al de gevolgen beoordeeld en acties ondernomen.		
	<b>Niveau stelling</b>	<b>1.D.4 Onderhoudsmanagement</b>	<b>Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)</b>	<b>Motivatie</b>
		<b>Stelling</b>		
	<b>1</b>	Onderhoud wordt uitgevoerd als er een machine of installatie kapot is en als er capaciteit voor is.		
<b>2</b>	Er is geen duidelijke onderhoudsstrategie. Incidenten zijn een belangrijke aanleiding voor onderhoud. De aandacht voor onderhoud neemt na een incident snel weer snel.			
<b>3</b>	Er wordt systematisch onderhoud uitgevoerd, zowel preventief als bij storingen. Incidenten, storingen en meldingen leiden nog niet tot het structureel aanpassen van het inspectie- en onderhoudsprogramma. Hiervoor is ook weinig tijd, geld en mankracht.			
<b>4</b>	Storingen en correctief onderhoud worden gebruikt om het preventieve inspectie- en onderhoudsprogramma te verbeteren.			
<b>5</b>	Men is continu bezig met het perfectioneren van het onderhoud. Kleine afwijkingen worden, voordat ze een storing of incident worden, al opgemerkt en vervolgens beoordeeld. Men loopt voorop qua methodes en technieken op het gebied van onderhoud.			

<b>1.E Procedures</b>	<b>Niveau stelling</b>	<b>1.E.1 Doel van procedures</b>	<b>Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)</b>	<b>Motivatie</b>
		<b>Stelling</b>		
	<b>1</b>	Veiligheidsprocedures worden alleen gemaakt als het echt noodzakelijk is. De procedures hebben als doel rechtszaken of schade aan bedrijfsmiddelen te vermijden. Medewerkers vinden dat procedures hun beperkt in hun vrijheid.		
	<b>2</b>	Het doel van veiligheidsprocedures is herhaling van individuele incidenten te voorkomen. Ze worden vaak geschreven als reactie op ongevallen. Er is weinig of geen samenhang met andere procedures. De medewerkers kennen veel procedures niet.		
	<b>3</b>	Er zijn veel veiligheidsprocedures en -instructies. Medewerkers begrijpen dat procedures belangrijk zijn voor hun veiligheid maar vinden dat de procedures vooral de theorie beschrijven. In de praktijk werkt het vaak anders.		
	<b>4</b>	De kennis van medewerkers is heel belangrijk bij het opstellen en gebruiken van veiligheidsprocedures. De procedures worden daarom door hun opgesteld en / of beoordeeld. De medewerkers begrijpen hierdoor goed dat de procedures belangrijk zijn en vinden dat ze in de praktijk goed werken.		
<b>5</b>	Medewerkers herkennen de situaties waar ze van regels kunnen afwijken. Afwijken gebeurt bewust en gecontroleerd. Afwijkingen van veiligheidsprocedures worden besproken en dit leidt tot een continue verbetering van de effectiviteit en uitvoerbaarheid van de procedures.			



1.F Implementatie en bewaking	<b>1.F.1 Rapportage van incidenten</b>		Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)	Motivatie
	<b>Niveau stelling</b>	<b>Stelling</b>		
	<b>1</b>	Incidenten worden niet of nauwelijks gerapporteerd. Alleen van zeer ernstige incidenten wordt een verslag gemaakt. Dit heeft vooral te maken met aansprakelijkheid en bedrijfscontinuïteit.		
	<b>2</b>	Van de meeste incidenten wordt wel een verslag gemaakt. De grotere incidenten kunnen leiden tot leerpunten maar vaak worden deze niet of deels uitgevoerd. De incidentenrapportages worden niet of heel beperkt gecommuniceerd.		
	<b>3</b>	Zowel ongevallen als near misses worden gerapporteerd. Er wordt zoveel gerapporteerd dat de veiligheidsafdeling moeite heeft om alles te verwerken. Verbeteracties, uit de incidenten, worden vastgesteld maar vaak niet uitgevoerd vanwege onvoldoende tijd, geld en beschikbare mensen.		
	<b>4</b>	Naast incidenten en near misses worden ook onveilige handelingen en onveilige situaties gerapporteerd. Er is voldoende tijd, geld en beschikbare middelen om de verbeteracties op te stellen en uit te voeren. De incidenten en de verbeteracties worden breed gecommuniceerd.		
	<b>5</b>	Niet alleen incidenten, near misses, onveilige handelingen / situaties worden gerapporteerd maar er is ook veel aandacht voor kleine (overklaarbare) afwijkingen, (weak signals) die misschien tot een incident kunnen leiden. Op de werkvloer zelf worden al veel acties bedacht en uitgevoerd.		
	<b>1.F.2 Leren van incidenten</b>		Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)	Motivatie
	<b>Niveau stelling</b>	<b>Stelling</b>		
	<b>1</b>	Na een incident wordt gezocht naar de schuldigen. Leerpunt is 'de volgende keer beter uitkijken'.		
	<b>2</b>	Het incident krijgt veel aandacht, maar structurele maatregelen en leerpunten blijven uit.		
	<b>3</b>	Verschillende soorten ongevallen en incidenten worden herkend en er worden trends bepaald. Dit leidt tot specifieke programma's en campagnes, die meestal wel vooral zijn gericht op 'verbetering van gedrag' op de werkvloer.		
	<b>4</b>	Incidenten worden aangegrepen als kansen om te leren. Er wordt niet alleen geleerd van incidenten binnen het bedrijf maar ook van incidenten bij andere bedrijven. Leerpunten worden breed gecommuniceerd. Er wordt gezocht naar verbetering van het hele veiligheidssysteem (cultuur / gedrag, procedures en techniek).		
	<b>5</b>	Er wordt geleerd van incidenten, maar ook van kleine afwijkingen. Bovendien wordt er ook geleerd van incidenten in andere sectoren. Leren van eigen incidenten gebeurt zonder schuldigen aan te wijzen. Dit proces vindt zelfstandig plaats in verschillende afdelingen. Het management heeft hierbij vooral een faciliterende rol (bijv. voorzien in voldoende tijd en geld). Trends in incidenten kunnen leiden tot het aanpassen van technische ontwerpen en de organisatie. Veiligheid is een onderwerp voor innovatie.		
	<b>1.F.3 Veiligheidsoverleggen</b>		Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)	Motivatie
	<b>Niveau stelling</b>	<b>Stelling</b>		
	<b>1</b>	Overleg over veiligheid is niet gebruikelijk in de organisatie. Discussies over veiligheid wordt gezien als verspilling van tijd.		
	<b>2</b>	Veiligheidsoverleggen worden niet goed bezocht en zijn niet populair. Ze worden vooral gehouden na incidenten en dan wordt er naar schuldigen gezocht.		
<b>3</b>	Veiligheidsoverleggen zijn gebruikelijk, maar er is weinig discussie. De overleggen zijn gestructureerd en vinden regelmatig plaats. De onderwerpen op de agenda zijn vaak door het bedrijf bepaald.			
<b>4</b>	Bij veiligheidsoverleggen is veel interactie. Het doel is van elkaar leren. Onderwerpen worden vaak door de medewerkers zelf bepaald. Overleggen worden gebruikt om problemen te identificeren en er wordt gezamenlijk naar oplossingen en alternatieven gekeken.			
<b>5</b>	Bij elk overleg is veiligheid een integraal onderdeel. Overleggen kunnen door elke medewerker worden georganiseerd en verlopen in een ontspannen sfeer. De medewerkers staan centraal en het management / leidinggevende heeft een begeleidende rol waarbij ze vooral luisteren.			

**Self Assessment Questionnaire**  
Opgesteld door Veiligheid Voorop in samenwerking met Royal HaskoningDHV

1.G Audits	Niveau stelling	1.G.1 Audits	Kies de best passende stelling (max. één stelling aanvinken)	Motivatie
		Stelling		
	1	Er wordt niet van harte meegewerkt aan wettelijke inspecties. Interne controles zijn vooral gericht op financiën. Veiligheidscontroles zijn ongestructureerd en vinden alleen plaats na ongevallen.		
	2	Veiligheid audits worden geaccepteerd omdat ze moeten. Ze vinden vooral plaats na een ernstig incident. Men vindt dat je niet te veel moet zeggen bij een audit, de auditor moet namelijk zelf maar vinden wat er niet klopt.		
	3	Er worden veel audits gehouden. Er wordt van gezegd dat men open en eerlijk moet zijn maar iedereen probeert toch om met zo min mogelijk bevindingen de audits af te sluiten. Men beseft dat de audits nodig zijn voor de verbetering van de veiligheid maar men vindt het veel papierwerk. De verbeteringen door de audits worden nog niet duidelijk ervaren.		
	4	Men vindt dat je bij de audits open en eerlijk moet zijn ook al leidt dit tot audit findings. Er wordt beseft dat audits nodig zijn om de veiligheid te verbeteren. Men ziet duidelijk verbeteringen die het resultaat zijn van audits.		
5	Audits zijn gericht op zowel gedrag, management systemen en technische installaties. Men vindt het verdacht als uit audits geen verbeterpunten naar voren komen omdat men weet dat er altijd verbetermogelijkheden zijn.			