

VISION ZERO

Proactieve leidende indicatoren

Een gids voor het meten en managen van veiligheid, gezondheid en welzijn op het werk



Inhoud

Voorwoord	4
Achtergrond	5
Vision Zero	7
Veiligheid, gezondheid en welzijn	8
Van Veiligheid naar VGW	9
Welzijn	10
De 7 Gouden Regels voor Vision Zero	11
Wat zijn leidende en lagging indicatoren?	12
Waarom proactieve leidende indicatoren voor Vision Zero?	13
De criteria voor het selecteren van de Proactieve Leidende Indicatoren voor Vision Zero	14
Voor wie zijn de proactieve leidende indicatoren relevant?	15
De set van 14 Proactieve Leidende Indicatoren	16
Drie opties voor het gebruik van de Vision Zero proactieve leidende indicatoren	18
Benchmarking	24
Algemene aanbevelingen – Goede praktijken	25
Factsheets	26
Geschikte indicatoren selecteren	42
Voorbeelden van maatwerk voor het gebruik van indicatoren	43
De resultaten presenteren	45

Voorwoord

Deze ISSA-gids is een aanvulling op de ISSA-gids voor Vision Zero en de 7 Gouden Regels. De gepresenteerde Proactieve Leidende Indicatoren zijn niet normatief, maar worden door de ISSA gratis aangeboden als een aanvullend hulpmiddel voor elke onderneming of organisatie die zich inzet voor ZERO, gevorderd of beginner, groot of klein, lokaal of internationaal.

Door dit preventieproject op te starten en de resultaten te publiceren geeft de ISSA een vervolg aan het succes van de Vision Zero preventiestrategie en de 7 Gouden Regels, die werden gelanceerd op het Wereldcongres XXI over Veiligheid en Gezondheid in Singapore, 2017. We zijn blij dat we een gestage groei van de wereldwijde Vision Zero-community in de afgelopen 3 jaar kunnen melden, wat heeft geleid tot meer dan 11 000 ondernemingen, trainers en professionele ondersteuners die zich hebben gecommitteerd aan Vision Zero van over de hele wereld, uit alle industriële takken en van alle bedrijfsgroottes.

Om de kwaliteit en de prestaties van organisaties op het gebied van veiligheid en gezondheid te meten en te evalueren, hebben we ons traditioneel gericht op statistieken over arbeidsongevallen en ziekteverzuim - de zogenaamde 'lagging' indicatoren. Veel organisaties hebben ontdekt dat die aanpak niet voldoende is. Ze zijn op zoek naar indicatoren die niet zozeer het verleden belichten, maar ook de huidige situatie of wat er in de toekomst moet gebeuren. Dit was de reden voor het initiëren van het Vision Zero Proactieve Leidende Indicatoren project in aansluiting op de welbekende 7 Gouden Regels van Vision Zero.

Het Vision Zero Proactieve Leidende Indicatoren project is een gezamenlijk project van zeven ISSA Secties voor Preventie, en wordt ondersteund door alle 14 Secties van de Speciale Commissie voor Prevention van de ISSA - omdat de voorgestelde indicatoren net als de 7 Gouden Regels kunnen worden toegepast op alle industriële sectoren.

De Proactieve Leidende Indicatoren kunnen voor meerdere doeleinden worden gebruikt, intern om de veiligheid, de gezondheid en het welzijn te verbeteren, maar ook extern in bedrijfsrelaties zoals toeleveringsketens of voor benchmarkingdoeleinden.

We zijn erg dankbaar voor de steun en input die we ontvingen van de deelnemende secties, voor het uitstekende werk van de groep van de vier onderzoekers en voor de feedback die we tijdens het project ontvingen van verschillende bedrijven, organisaties en experts.

De publicatie van deze gids en zijn 14 toonaangevende indicatoren is slechts een startpunt - het moet een levend document zijn. Blijf met ons communiceren over uw ideeën en ervaringen met het gebruik van de indicatoren, zodat we een continu verbeteringsproces kunnen opzetten

Martina Hesse-Spötter
Voorzitter van de speciale ISSA-commissie voor preventie

Helmut Ehnes
Voorzitter van de Vision Zero Stuurgroep van de ISSA Speciale Commissie Preventie

Achtergrond

Waarom zijn de indicatoren ontwikkeld?

De ontwikkeling van proactieve leidende indicatoren werd uitgevoerd als reactie op verzoeken van bedrijven en organisaties die zich hebben aangesloten bij de ISSA Vision Zero-strategie. De ISSA-gids *Vision Zero - 7 Gouden Regels voor nul ongevallen en gezond werk* vormde vervolgens het kader voor de indicatoren, waarbij twee indicatoren werden ontwikkeld voor elke Gouden Regel.

Hoe zijn de indicatoren ontwikkeld?

Het ontwikkelingsproces omvatte het verzamelen van informatie en bewijsmateriaal van toonaangevende Vision Zero organisaties, wetenschappelijke literatuur, publicaties van andere gerenommeerde bronnen (bijv. nationale agentschappen, industrie) en de expertise en ervaring van het projectteam en de stuurgroep. Het omvatte ook presentaties en discussies op conferenties zoals: Working on Safety (Oostenrijk, september 2019), APA/NIOSH Work Stress and Health (VS, november 2019), Vision Zero Summit (Finland, november 2019), en diverse ISSA-netwerk- en stuurgroepvergaderingen. Eerst zijn zeven concept indicatoren met factsheets ontwikkeld en breed gecommuniceerd. Er is feedback verkregen via een online enquête met respons van bedrijven en organisaties uit meer dan 20 landen en 20 sectoren. De indicatoren en factsheets werden aangepast en herzien, en een tweede set van 14 indicatoren werd ontwikkeld en besproken met de stuurgroep. De uiteindelijke resultaten zijn de 14 indicatoren met bijbehorende factsheets in deze gids.

Ontwikkelaars

De factsheets en de gids werden voor ISSA ontwikkeld door professor Gerard Zwetsloot (Nederland), senior onderzoeker Pete Kines (Denemarken) en professor Stavroula Leka (Ierland) in samenwerking met universitair hoofddocent Aditya Jain (VK) in de periode 2019-2020. Een team met academische en praktische ervaringen op het gebied van veiligheid, gezondheid en welzijn op het werk.

Wetenschappelijke status

De ontwikkeling van de set proactieve leidende indicatoren wordt in meer detail beschreven in een wetenschappelijk artikel dat is gepubliceerd in Safety Science. De referentie is: Zwetsloot, G.I.J.M.; Leka, S.; Kines, P.; Jain, A. 2020. "Vision zero: Developing proactive leading indicators for safety, health and wellbeing at work", in Safety Science, Vol. 130, October, Nr 104890.

Dit artikel kan worden gedownload of gratis worden gelezen via de volgende link:
<https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.104890>

Financiering en stuurgroep

Zeven internationale secties voor preventie van de ISSA steunden en financierden het project:

- ISSA Sectie Preventie in de Bouwnijverheid
- ISSA Sectie Onderwijs en training voor preventie
- ISSA Sectie voor Elektriciteit, Gas en Water
- ISSA Sectie Informatie voor Preventie
- ISSA Sectie Preventie in de Mijnbouwindustrie
- ISSA Sectie Preventie in Handel, Goederenlogistiek en Havenafhandeling
- ISSA Sectie Preventie in Transport

De ISSA Project Stuurgroep voorzag het projectteam tijdens het project van ideeën en feedback en ondersteunde het projectteam bij het verkrijgen van input van bedrijven en organisaties. De stuurgroep bestond uit de volgende vertegenwoordigers van de ISSA-secties die het project financieren en van het ISSA General Secretariaat: Helmut Ehnes (voorzitter), Gisela Derrick, Christian Felten, Martina Hesse-Spötter, Petra Jackisch, Jens Jühling, Karl-Heinz Noetel, Sigrid Roth, Udo Schöpf, Alan Stevens, Sven Timm en Bernd Treichel (Algemeen secretariaat ISSA).

VISION ZERO

Vision Zero (op het werk) is gebaseerd op de overtuiging dat alle ongevallen, schade en werk-gerelateerde ziekten te voorkomen zijn. Vision Zero is de ambitie en het commitment om veilig en gezond werk te creëren en te borgen door alle ongevallen, letsel en werk-gerelateerde ziekten te voorkomen en voortdurend uitmuntendheid in Veiligheid, Gezondheid en Welzijn (VGW) te bevorderen. Vision Zero moet worden gezien als een reis, een proces naar het ideaal. Het is ook een op waarden gebaseerde visie, die impliceert dat het werk geen negatieve invloed mag hebben op de VGW van werknemers en, indien mogelijk, hen moet helpen hun VGW te behouden of te verbeteren en hun zelfvertrouwen, competenties en inzetbaarheid te ontwikkelen.

Organisaties kunnen zich committeren aan Vision Zero op elk prestatieniveau. Oprecht commitment aan Vision Zero kan het proces en de (sociale) steun voor Vision Zero initiëren en ondersteunen. Vision Zero is immers niet iets dat je hebt of bereikt, het is iets dat je doet. Vision Zero is niet alleen voor de allerbeste of grote organisaties die hun eigen VGW-professionals hebben, het is ook relevant voor kleine organisaties die nog niet veel ervaring hebben met het integreren van VGW als onderdeel van hun bedrijfsstrategie.

Het is belangrijk om te beseffen dat een Visie (een mindset, een levendig mentaal beeld van hoe de toekomst eruit zal zien of eruit zou kunnen zien) een ambitie op lange termijn impliceert; het impliceert niet dat “nul” een doel is of zou moeten zijn, maar eerder een ambitie die gebaseerd is op het inzicht dat ongevallen, letselschade schade en werk-gerelateerde gezondheidsproblemen te voorkomen zijn door een juist en tijdig ontwerp, planning, procedures en praktijken.

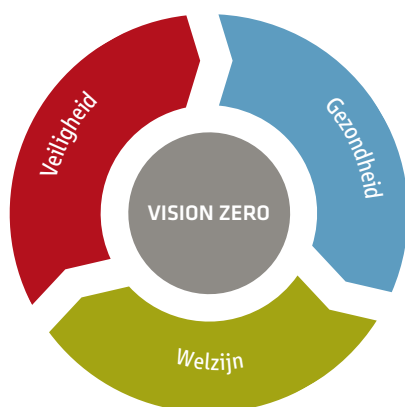


Veiligheid, gezondheid en welzijn

Voor de proactieve leidende indicatoren in deze gids worden de volgende werkdefinities van Veiligheid, Gezondheid en Welzijn gebruikt:

- Veiligheid op het werk wordt gekenmerkt door de actieve bevordering en duurzame instandhouding van veilige werkomstandigheden en gedrag op het werk om letselvrije werkplekken te behouden, en de actieve preventie van plotselinge en onverwachte negatieve gebeurtenissen zoals ongevallen, incidenten en bijna-ongevallen, en onveilige werkomstandigheden.
- Gezondheid - Fysieke gezondheid op het werk wordt gekenmerkt door de actieve verbetering en duurzame instandhouding van gezonde omstandigheden en gezond gedrag op het werk om de fysieke gezondheid en het arbeidsvermogen van werknemers te ondersteunen, en de actieve preventie van gezondheidsproblemen en slechte psychosociale arbeidsomstandigheden.
- Welzijn - Psychische gezondheid op het werk wordt gekenmerkt door de actieve verbetering en duurzame instandhouding van gezonde psychosociale arbeidsomstandigheden om de positieve mentale gezondheid van mensen en hun vermogen om productief en creatief te werken te ondersteunen, en de actieve preventie van gezondheidsproblemen en slechte psychosociale arbeidsomstandigheden.

De drie aspecten - veiligheid, gezondheid en welzijn - zijn nauw met elkaar verbonden en beïnvloeden elkaar. Dit impliceert kansen voor synergie; daarom zijn alle proactieve leidende indicatoren relevant voor alle drie de aspecten. Het is raadzaam om de drie aspecten op een geïntegreerde manier aan te pakken en indien mogelijk gezamenlijk te integreren in bedrijfsprocessen. Maar om te garanderen dat er voldoende aandacht wordt besteed aan elk van de drie aspecten, wordt aanbevolen de proactieve leidende indicatoren in deze gids eerst voor elk aspect afzonderlijk te evalueren. Veel organisaties hebben tegenwoordig geavanceerder beleid en systemen om veiligheid te garanderen - dan voor gezondheid en welzijn. De implicatie van de interacties tussen VGW is dat zelfs als een organisatie zich alleen inzet om veiligheid voor de lange duur te bevorderen, het ook noodzakelijk is om adequaat om te gaan met gezondheid en welzijn



Van Veiligheid naar VGW

Als organisaties zeggen “we zorgen voor gezondheid en veiligheid”, betekent dit vaak dat er voor veiligheid wordt gezorgd en dat slechts enkele van de meer tastbare aspecten van gezondheid aan bod komen. Veel organisaties realiseren zich dat het welzijn van hun personeel steeds belangrijker is geworden, maar hebben nog geen systematische en proactieve aanpak om hiermee om te gaan.

Geïntegreerde of specifieke aandacht voor gezondheid en welzijn?

Elk van de proactieve indicatoren is relevant voor alle drie de aspecten: veiligheid, gezondheid en welzijn, en daarom wordt in deze gids en de 14 informatiebladen de afkorting VGW gebruikt. Het wordt aanbevolen om de drie aspecten te integreren en ook een geïntegreerd onderdeel te laten zijn van de bedrijfsprocessen van de organisatie. Om te voorkomen dat VGW uiteindelijk alleen over veiligheid gaat - met een zeer beperkte focus op gezondheid en welzijn - wordt aanbevolen om de indicatoren voor de drie aspecten afzonderlijk te gebruiken. Dit zal organisaties helpen om een goed beeld te krijgen hoe niet alleen veiligheid maar ook gezondheid en welzijn systematisch en proactief kan worden gemanaged; het kan organisaties ook aanzetten om succesvolle analogieën met de aanpak van veiligheid te gebruiken om gezondheid en welzijn te verbeteren. Als de aanpak van gezondheid en welzijn in dezelfde mate is ontwikkeld als het veiligheidsmanagement, dan is dat een uitstekende gelegenheid voor verdere integratie van de drie aspecten in de bedrijfsprocessen.

Kansen voor synergie

Er zijn belangrijke mogelijkheden en potentiële bronnen voor synergie tussen de drie aspecten van VGW. VGW vertegenwoordigen soortgelijke menselijke en sociale waarden, en elk is gebaseerd op de waarde van mensen. Er zijn ook gemeenschappelijke “ondersteunende waarden” die relevant zijn voor alle drie de aspecten, bijv. vertrouwen is belangrijk voor welzijn en het is belangrijk voor een cultuur waarin mensen zich vrij voelen om incidenten en bijna ongevallen te melden of gezondheidsproblemen aan te kaarten. Fysiek en mentaal “fit voor het werk” zijn belangrijk voor het managen van veiligheid. Het managen van veiligheid en welzijn impliceert beide het verminderen en beheersen van “afwijkingen van normaal” in werkprocessen en het vergroten van de nauwkeurigheid van het werk. Een goede mentale gezondheid helpt om (onnodige) menselijke fouten te voorkomen, wat ook belangrijk is voor het voorkomen van incidenten. Veiligheid en welzijn zijn in hoge mate complementair: om veiligheidsredenen is er steeds meer aandacht voor de ontwikkeling van een goede veiligheidscultuur en de bevordering van veilig gedrag, beide hebben een sterk psychologisch aspect. In de literatuur over welzijn op het werk is er veel aandacht voor de werkorganisatie, wat ook relevant is voor veiligheid. Voor veilig gedrag ligt de focus vaak op het individu, terwijl voor welzijn sociale processen zoals sociale steun, goede communicatie en samenwerking en een zekere mate van autonomie erg belangrijk zijn. Er zijn dus goede redenen om te stellen dat zelfs als het doel alleen gericht is op veiligheid en een visie van “nul ongevallen”, het noodzakelijk is voor organisaties om welzijn adequaat te managen om de bovengenoemde synergie te bereiken.

Welzijn

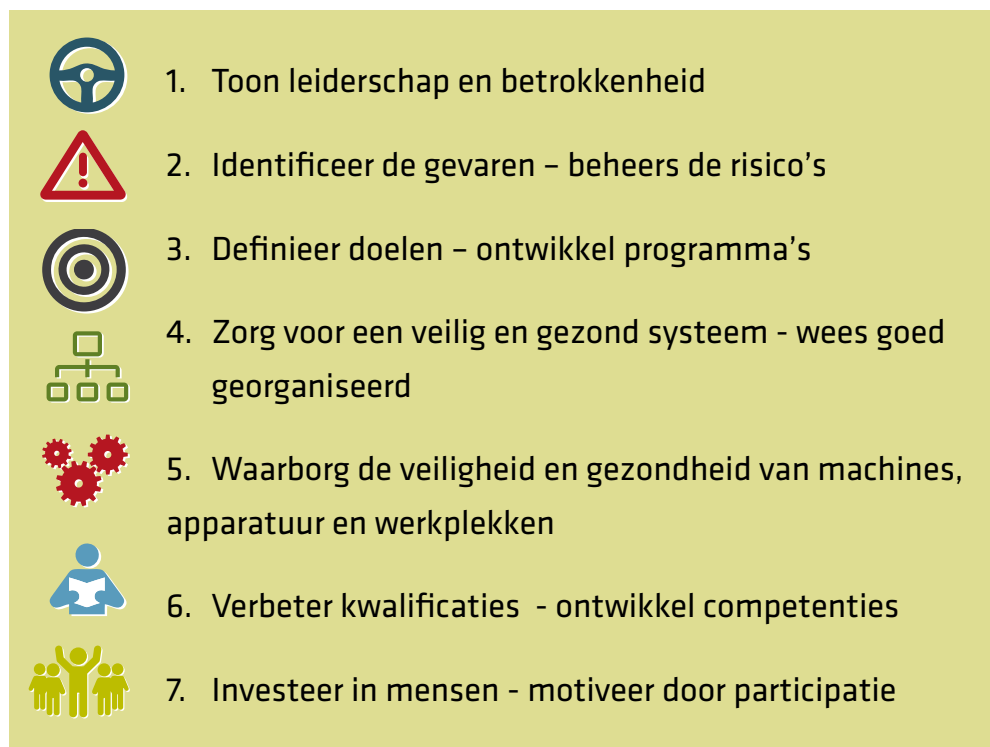
Zowel de fysieke als de psychologische gezondheid en welzijn op het werk worden beïnvloed door psychosociale arbeidsbelasting zoals de werkorganisatie (bv. de arbeidsinhoud, hoge werklast en werktempo, regelmatig overwerken, gebrek aan controle, rol ambiguïteit, rolconflicten, inflexibele werkroosters) en interpersoonlijke relaties op het werk (bv. [angst voor] conflicten, pesterijen, intimidatie). De fysieke werkomgeving kan ook rechtstreeks van invloed zijn op onze gezondheid en ons welzijn: niemand werkt graag op lawaaierige of vuile werkplekken of met slechte apparatuur. De risico's die voortkomen uit psychosociale belastende factoren kunnen systematisch worden gemanaged, net als elk ander type risico. Een gezonde psychosociale werkomgeving in termen van bijvoorbeeld de sociale steun van leidinggevenden en collega's, een redelijke mate van autonomie en mogelijkheden om te leren en zich te ontwikkelen, kan een positieve bijdrage leveren aan gezondheid en welzijn, maar ook aan veiligheid.

In veel organisaties is de afdeling Human Resources (HR) verantwoordelijk voor het ondersteunen van de ontwikkeling van welzijn en het omgaan met psychosociale arbeidsbelasting, terwijl Arbo-professionals meestal betrokken zijn bij het ondersteunen van gezondheid en veiligheid. Terwijl HR-afdelingen veel ervaring hebben met de omgang met mensen, zijn ze meestal minder ervaren in systematisch Arbo-management; evenzo hebben Arbo-professionals meestal minder ervaring met het aanpakken van de werkorganisatie. Het doorbreken van de organisatorische verkokering en het creëren van een gemeenschappelijke VGW-strategie biedt mogelijkheden voor meer effectiviteit en synergie.



De 7 Gouden Regels voor Vision Zero

De ISSA Vision Zero-strategie omvat 7 Gouden Regels



The infographic consists of a light green rectangular background. On the left side, there are seven icons arranged vertically: a steering wheel, a warning triangle with an exclamation mark, a target, a hierarchical organizational chart, three interlocking gears, a person reading a document, and a group of three people with arms raised. To the right of each icon is a numbered rule in Dutch.

1. Toon leiderschap en betrokkenheid
2. Identificeer de gevaren – beheers de risico's
3. Definieer doelen – ontwikkel programma's
4. Zorg voor een veilig en gezond systeem - wees goed georganiseerd
5. Waarborg de veiligheid en gezondheid van machines, apparatuur en werkplekken
6. Verbeter kwalificaties - ontwikkel competenties
7. Investeer in mensen - motiveer door participatie

De ISSA-gids voor de 7 Gouden Regels, die zich richt tot werkgevers en managers, kan worden gedownload van de ISSA Vision Zero website (visionzero.global) en is beschikbaar in vele talen.

Proactieve leidende indicatoren – Voortbouwen op de 7 Gouden Regels

De ISSA-gids voor de 7 Gouden Regels vormt de basis voor de ontwikkeling van Vision Zero op organisatieniveau. Deze aanvullende gids over proactieve leidende indicatoren voor Vision Zero gaat dieper in op de 7 Gouden Regels. Het is raadzaam om eerst de gids voor de 7 Gouden Regels te gebruiken om de meest relevante en belangrijke gebieden voor verbetering in uw organisatie te identificeren. De proactieve leidende indicatoren die in deze gids worden gepresenteerd, kunnen dan helpen om te focussen op de belangrijkste activiteiten daarvoor.

Alle indicatoren in deze gids zijn relevant voor Veiligheid, Gezondheid en Welzijn, maar het is het beste als VGW worden geïntegreerd in de normale bedrijfs- en werkprocessen. Een eerste stap in de richting van dat ideaal is ervoor te zorgen dat VGW niet afzonderlijk worden behandeld, maar worden gemanaged en beschouwd als van elkaar afhankelijk, relevant voor de VGW van werkende mensen. Dit kan effectieve samenwerking en wederzijds leren vereisen van VGW-medewerkers en belanghebbenden van verschillende afdelingen, aannemers, partnerorganisaties, enz.

Wat zijn leidende en lagging indicatoren?

Leidende en terugkijkende (lagging) indicatoren voor Veiligheid, Gezondheid en Welzijn (VGW) kunnen complementair worden gebruikt en sluiten elkaar niet uit. Je kunt ze vergelijken met autorijden, waarbij je leidende indicatoren ziet wanneer je door de voorruit kijkt en in welke richting je rijdt, terwijl lagging indicators te maken hebben met achteruitkijken in je zij- en achteruitkijkspiegels.

Lagging indicators zijn vaak gericht op uitkomsten en omvatten een opeenstapeling van historische gegevens over een lange periode. Voorbeelden zijn gerapporteerde ongevallen en verwondingen, ziekteverzuim (verzuim ten gevolge van ziekte, fysieke en psychologische gezondheidsproblemen); schadeclaims; incidenten of bijna-ongelukken (inclusief incidenten die potentieel verwondingen, gezondheidsproblemen of verlies hadden kunnen veroorzaken); vervroegde uittreding; en productiedagen die verloren gaan door kort/langdurig ziekteverzuim. Lagging indicators kunnen worden gebruikt om verbeteringsdoelen te definiëren (bijv. minder incidenten of minder ziekteverzuim), maar geven geen aanwijzingen over hoe dergelijke doelen kunnen worden bereikt.

Leidende indicatoren zijn vaak procesgericht en zijn aanwijzingen voor activiteiten waarvan wordt aangenomen dat ze VGW verbeteren. Veel leidende indicatoren verwijzen naar activiteiten die algemeen als goede praktijken worden beschouwd, zoals het integreren van VGW in: leiderschapsrollen en -verantwoordelijkheden, inwerken van nieuwe medewerkers, opleiding, besprekingen en inkoop. Ze dienen om trends te identificeren in sterke en zwakke punten in VGW-processen die aandacht vereisen, en kunnen worden gebruikt om specifieke processen te verbeteren.

Proactieve leidende indicatoren weerspiegelen de bruikbare, huidige en lopende processen, activiteiten en prestaties die meer doen dan alleen bestaande risico's beheersen en de status-quo veiligstellen. Zij richten zich op het herkennen, creëren, gebruiken en evalueren van kansen voor voortdurende verbetering. Op deze manier hebben ze een groter potentieel om impact te genereren. Enkele relevante kenmerken zijn: het gebruik van innovatie, verander management voor betere VGW; het anticiperen op VGW-risico's in een vroeg stadium (bijv. bij ontwerp en inkoop); het ontwikkelen van werknemersvriendelijke bedrijfsmodellen; het toepassen van maatregelen hoger in de hiërarchie van preventiemaatregelen; en het bevorderen van (de ontwikkeling van) een lerende preventiecultuur, waarbij sociale steun, vertrouwen, rechtvaardigheid en openheid belangrijk zijn, enzovoort.

Waarom proactieve leidende indicatoren voor Vision Zero?

Kleine organisaties kunnen proactieve leidende indicatoren gebruiken om activiteiten te benoemen om goede VGW (en bijbehorende goede praktijken) tot stand te brengen. Middelgrote en grote organisaties kunnen de indicatoren ook gebruiken om te kwantificeren hoe goed ze presteren met betrekking tot de 7 Gouden Regels. Ze kunnen de indicatoren ook gebruiken voor benchmarkingdoeleinden, zowel binnen de organisatie (vergelijken van vestigingen of eenheden), in de sector (vergelijken met concurrenten in de sector) en over sectoren heen (vergelijken met koplopers uit andere sectoren).

Een populair gezegde is: “Wat gemeten wordt, wordt gedaan”. Hoewel Vision Zero een reis impliceert die nooit helemaal “af” is, kunnen de indicatoren organisaties zeker helpen ervoor te zorgen dat de belangrijkste activiteiten voor goed VGW worden gedaan en duurzaam zijn. Elke maand het aantal gevallen bepalen waarin een aspect van VGW is geïntegreerd in een proces, bijvoorbeeld introductie in het bedrijf, training, inkoop, start-werk besprekingen, planning en organisatie van het werk, enzovoort. Dit helpt om de focus te houden op voortdurende VGW-verbetering. De indicatoren kunnen nuttig zijn voor “grote beslissingen” en richting geven aan de ontwikkeling in het komende jaar of de komende jaren, maar ook voor het ontwikkelen, evalueren en herzien van activiteiten van de afgelopen tijd. Enkele redenen voor het gebruik van (proactieve) leidende indicatoren zijn dat ze helpen bij:

- Het focussen op activiteiten die goede VGW genereren
- Het voorspellen van toekomstige VGW-prestaties
- Het identificeren van sterke en zwakke punten - in processen die de VGW-prestaties bepalen (d.w.z. VGW bevorderen en VGW-risico's minimaliseren)
- Het bieden van tijdige, proactieve en relevante feedbackmechanismen aan zowel leiders als werknemers
- Het mogelijk maken van benchmarken binnen en tussen organisaties en sectoren, nationaal en internationaal
- Het demonstreren van goede praktijken en een echte preventiecultuur aan externe belanghebbenden zoals klanten, zakenpartners, investeerders, verzekeraars en overheden; of goede prestaties laten zien aan belanghebbenden zoals banken, verzekeraars, contractpartners, klanten en aan de maatschappij in het algemeen.
- Het stellen van eisen aan de praktijken en de preventiecultuur van aannemers en leveranciers
- Het leggen van verbanden tussen de Duurzame Ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties (SDGs), maatschappelijk verantwoord ondernemen, en VGW.

Kosten-batenanalyses van het gebruik van proactieve leidende indicatoren zijn nog niet beschikbaar. Maar in de materialen van ISSA's Vision Zero en ondersteund door veel, actueel bewijs, is het rendement op investeringen in veiligheid en gezondheid op het werk over het algemeen 2,2 voor elke monetaire eenheid (bijv. 1 euro, dollar, of peso) die wordt geïnvesteerd.

De criteria voor het selecteren van de Proactieve Leidende Indicatoren voor Vision Zero

De volgende criteria vormden de basis voor de selectie en ontwikkeling van de set proactieve leidende indicatoren:

- Proactiviteit
- Nut voor het bereiken van compliance en verder gaan dan naleving van de wet
- Relevantie voor elk van de drie aspecten: Veiligheid, Gezondheid, Welzijn
Potentieel voor synergiën tussen de ISSA 7 Gouden Regels voor Vision Zero en de drie aspecten van VGW
- Bewijs van effectiviteit uit de industriële/organisatorische praktijk
- Wetenschappelijk bewijs van effectiviteit¹
- Geschiktheid voor kwalitatief gebruik door kleinere organisaties
- Relatief gemakkelijk kwantitatief te meten (geen extra hulpmiddelen nodig)
- Geschiktheid voor het kwantificeren van VGW-prestaties (in grote en middelgrote organisaties)
- Het hebben van voldoende “communicatieve kracht”
- Complementariteit en een goed evenwicht met lagging indicators
- Nut voor het herzien van het VGW-beleid en voor regelmatige (bijvoorbeeld maandelijkse) besluitvorming over planning en werkwijzen
- Bestaande uit een mix van zowel traditionele als meer innovatieve indicatoren
- Nut voor het verbeteren van de effectiviteit van bestaande management-systemen en voor de ontwikkeling van een preventiecultuur

1. Het wetenschappelijk bewijs en bewijs van effectiviteit uit de praktijk is grotendeels gebaseerd op indicatoren voor veiligheid, aangezien er slechts beperkt onderzoek en wetenschappelijk bewijs is voor indicatoren voor gezondheid en welzijn.



Voor wie zijn de proactieve leidende indicatoren relevant?

De proactieve leidende indicatoren zijn relevant voor organisaties die Vision Zero nastreven of overwegen om Vision Zero in te voeren. Ze zijn nuttig voor zowel industriële als dienstverlenende sectoren, voor non-profitorganisaties en commerciële bedrijven en voor grote, middelgrote en kleine organisaties. Vision Zero is een commitmentstrategie; commitment kan het begin vormen van de VGW-strategie. Het is niet alleen voor de allerbeste bedrijven, en in veel Vision Zero organisaties zijn de veiligheidsprocessen veel verder ontwikkeld dan die voor gezondheid en welzijn. Proactieve leidende indicatoren voor VGW kunnen in al deze contexten nuttig zijn.

De primaire gebruikersgroep voor de indicatoren zijn werkgevers, leiders, top- en midden-managers. Dit omdat Vision Zero het commitment vereist van de leiders en lijnmanagers van de organisatie die de primaire verantwoordelijkheid hebben voor VGW in hun organisaties. De secundaire gebruikersgroep zijn werknemersvertegenwoordigers. Werknemersvertegenwoordigers zijn cruciaal om ervoor te zorgen dat de stem van de werknemers niet verloren gaat, om na te denken over het gebruik van de indicatoren in de praktijk en om de invoering van goede praktijken in lijn met de indicatoren te vergemakkelijken.

In grote of middelgrote organisaties die de indicatoren kwantitatief willen gebruiken (bijvoorbeeld voor benchmarking), zijn (interne) VGW-professionals een secundaire gebruikersgroep. Deze professionals hebben een cruciale rol in het voorstellen en toelichten van het belang van de indicatoren aan de leiders van de organisatie. Een tweede belangrijke taak is het verzamelen van gegevens die nodig zijn voor het gebruik van de indicatoren en het ondersteunen van het presenteren en communiceren over de indicatoren binnen de organisatie.

De tertiaire gebruikersgroep van de indicatoren zijn beleidsmakers en autoriteiten op het gebied van VGW, sociale zekerheidsorganisaties, sectororganisaties en banken en verzekeraars. Deze organisaties kunnen de indicatoren gebruiken om Vision Zero te stimuleren in de industriële en dienstverlenende sectoren waarop ze zich richten, om VGW-prestaties te meten en om benchmarking van hun doelgroepen te stimuleren.

Tot slot kunnen sommige organisaties er ook de voorkeur aan geven om de indicatoren op te nemen in een bredere set van Key Performance Indicators (KPIs), zoals balanced scorecards, of in bredere benchmarkactiviteiten.



De set van 14 Proactieve Leidende Indicatoren

De set van Proactieve Leidende Indicatoren voor Vision Zero bestaat uit 14 indicatoren - twee voor elk van de 7 Gouden Regels van ISSA Vision Zero. De indicatoren kunnen echter deels overlappen met een of meer van de andere regels. De doelen, sleutelbegrippen, goede praktijken, beperkingen en opties om elke indicator te meten worden gegeven in elk van de 14 factsheets (zie pp. 27-41).

Nr	PROACTIEVE LEIDENDE INDICATOR	DOEL (Korte beschrijving; zie details in sectie Factsheets)
1.1 	Zichtbaar gecommiteerd leiderschap	Door zichtbaar gecommiteerd leiderschap tonen leiders hun betrokkenheid bij VGW en stimuleren ze actief de verbetering van VGW.
1.2 	Competent leiderschap	Gecommiteerd en intrinsiek gemotiveerd VGW-leiderschap is essentieel voor het aansturen van de ontwikkelingsprocessen van Vision Zero.
2.1 	Risicomanagement evalueren	Evaluatie van de effectiviteit van het risicobeheer van VGW toont aan dat het leiderschap gericht is op en zich inzet voor het verbeteren van VGW, en ondersteunt organisatie leren en de voortdurende ontwikkeling.
2.2 	Leren van ongeplande gebeurtenissen	Leren van ongeplande gebeurtenissen (incidenten, voorvallen, cases) draagt bij aan de preventie van soortgelijke gebeurtenissen.
3.1 	Inwerken op werkplek en in functie	De integratie van VGW in inwerkprocessen maakt dat VGW een integraal onderdeel is van elke baan en elk bedrijfsproces.
3.2 	Doelgerichte programma's evalueren	Het evalueren van doelgerichte VGW-programma's (zoals tijdelijke campagnes) helpt om na te gaan of ze worden uitgevoerd zoals bedoeld en of de verbeterdoelen worden gehaald.
4.1 	Start-werk besprekingen	Met VGW in start-werk besprekingen, kunnen gevaren, risico's en preventiemaatregelen in de context van het werk worden geïdentificeerd.
4.2 	Planning en organisatie van het werk	Planning en organisatie van het werk zijn essentieel voor VGW en het succes van elke organisatie .
5.1 	Innovatie en verandering	Technologische, organisatorische en personele veranderingen komen vaak voor en moeten proactief worden overwogen om VGW al bij de start in de ontwerpfase te verbeteren.
5.2 	Inkoop vergaderingen voorafgaand aan het werk	Inkoop kan de risico's van VGW voor een lange periode bepalen. De indicator zal het systematische gebruik van inkoop voor VGW-verbetering stimuleren.
6.1 	Initiële training	Initiële training is essentieel om goede VGW te garanderen en om leiders en werknemers te kwalificeren voordat ze aan hun werk beginnen.
6.2 	Opfriscursus	Opfriscursussen borgen dat de kennis en vaardigheden van leiders en werknemers over VGW actueel blijven.
7.1 	Suggesties voor verbetering	Als suggesties voor VGW-verbeteringen worden gewaardeerd en serieus worden genomen, stimuleert dit actieve betrokkenheid en VGW-verbetering.
7.2 	Erkenning en beloning	Erkenning en beloning voor VGW houdt in dat waardering wordt getoond voor gewenst VGW-gedrag.

Drie opties voor het gebruik van de Vision Zero proactieve leidende indicatoren

Er zijn drie opties voor het gebruik van de proactieve leidende indicatoren, die kunnen worden beschouwd als drie stappen van toenemende precisie en complexiteit.

Zeer kleine organisaties willen misschien alleen de eerste optie gebruiken. De tweede optie kan nuttig zijn voor de meeste organisaties, en kleine organisaties kunnen de voorkeur geven aan optie twee voor een beperkte set indicatoren. De derde optie maakt externe benchmarking binnen en tussen sectoren mogelijk en kan worden gebruikt door grotere organisaties die zich inzetten voor Vision Zero.



Optie 1: De JA/NEE-checklist

Optie 1 is een eenvoudige “Ja” of “Nee” checklist die zich richt op de kernactiviteiten voor goede VGW-processen. Het gebruik van deze versie geeft een organisatie inzicht in of de belangrijkste activiteiten voor goede VGW-processen worden uitgevoerd. De tool maakt onderscheid tussen de drie aspecten van veiligheid - gezondheid - welzijn. Het is ook nuttig voor organisaties die geen eigen VGW-experts of -professionals hebben, en voor organisaties die al ver gevorderd zijn op het gebied van veiligheid, maar veel minder op het gebied van gezondheid of welzijn.

Optie 2: De frequentieschatting

Optie 2 heeft betrekking op de frequentie waarmee sleutelactiviteiten voor goede VGW-processen op een systematische en consistente manier worden uitgevoerd. De mate van een systematische aanpak en de consistentie ervan wordt geschat aan de hand van vijf semi-kwantitatieve categorieën: Altijd of bijna altijd - Vaak - Af en toe - Zelden - Zeer zelden of Nooit. Optie 2 kan ook nuttig zijn voor interne benchmarking tussen verschillende afdelingen of locaties.

Optie 3: De kwantitatieve meting

Optie 3 omvat kwantitatieve metingen. Het is een meer geavanceerde aanpak waarbij de belangrijkste activiteiten kwantitatief worden gemeten met frequenties of percentages, en de resultaten kunnen ook worden gebruikt voor interne en externe benchmarking, zowel nationaal als internationaal. Optie 3 vereist meer werk in termen van het verzamelen en registreren van de indicatorgegevens. Dit kan een reden zijn voor organisaties om niet alle VGW-indicatoren voor optie 3 tegelijk te gebruiken, maar een selectie daarvan (zie suggesties hieronder).

De drie opties kunnen worden beschouwd als een stapsgewijze aanpak, te beginnen met optie 1, en vervolgens met de opties 2 en 3. Het is echter ook mogelijk om direct met optie 2 of 3 te beginnen. Op de volgende pagina's wordt elk van de opties nader toegelicht.

Optie 1: De JA/NEE-checklist

Elk van de proactieve leidende indicatoren is gericht op een activiteit die helpt om goede VGW te creëren, zoals het integreren van VGW in start-werk besprekingen, of bijscholing. Door gebruik te maken van de checklist vraagt de organisatie zich af: “Voeren we deze activiteiten in onze organisatie uit voor Veiligheid? Voor Gezondheid? Voor Welzijn?” De antwoorden zijn: “Ja” of “Nee” voor elk van de VGW-aspecten.

Het is raadzaam om verschillende mensen (leidinggevendenden, werknemers, VGW-deskundigen) te betrekken bij het gebruik van de indicatorchecklist en verschillen op een positieve, lerende manier te bespreken. Als het antwoord “Nee” is, dan is het belangrijk om te focussen op de introductie van deze activiteiten, rekening houdend met de goede praktijken die vermeld worden in de respectievelijke factsheets. Als het antwoord “Ja” is, is het belangrijk om na te gaan of er meer inspiratie kan worden gehaald uit de goede praktijken die in de factsheets worden genoemd. Op de volgende pagina staat een voorbeeld van optie 1.



Optie 1: De proactieve leidende indicatoren coderen als “Ja” of “Nee”

Optie 1. Proactieve checklist voor leidende indicatoren/sleutelactiviteiten	Veiligheid		Gezondheid		Welzijn		Totaal
	JA	NEE	JA	NEE	JA	NEE	JA
1.1 Laten leiders hun betrokkenheid bij VGW zichtbaar zien in hun werkprocessen en gedrag?	√			√		√	1
1.2 Worden nieuwe leiders geselecteerd op basis van hun intrinsieke motivatie of bewezen inzet voor VGW?	√		√			√	2
2.1 Worden risicobeperkende maatregelen geëvalueerd?	√			√		√	1
2.2 Worden gerapporteerde VGW-gebeurtenissen opgevolgd door leidinggevenden voor onderzoek, VGW-leren/verbetering en feedback aan betrokkenen?	√		√			√	2
3.1 Is VGW een geïntegreerd onderdeel van de introductie van nieuwe medewerkers?	√		√		√		3
3.2 Worden doelgerichte programma's en hun doelstellingen voor VGW-verbetering geëvalueerd?	√			√	√		2
4.1 Maakt VGW een geïntegreerd deel uit van de besprekingen voorafgaand aan het werk?		√		√		√	0
4.2 Wordt VGW systematisch meegenomen bij de planning en organisatie van het werk?	√			√		√	1
5.1 Worden technologische of organisatorische innovaties gebruikt voor het al in de ontwerpfase verminderen van de gevaren en risico's?		√		√	√		1
5.2 Is het bevorderen van VGW onderdeel van de inkoopprocessen?	√		√			√	2
6.1. Wordt VGW behandeld in de initiële opleiding van medewerkers?	√		√		√		3
6.2 Wordt VGW behandeld in opfriscursussen?	√			√		√	1
7.1 Worden suggesties van werknemers voor het verbeteren van VGW adequaat opgevolgd?	√		√			√	2
7.2 Krijgen werknemers erkenning voor uitstekende VGW-prestaties?	√			√		√	1
“JA” totaal	12/14 (86%)		6/14 (43%)		4/14 (29%)		22/42 (52%)

Doelen bereiken	81-100%
Goed op weg zijn	61-80%
Voortgang maken	41-60%
Leren	21-40%
Starten	0-20%

Als volgens optie 1 alle belangrijke activiteiten in de organisatie worden gedaan en vrijwel alle goede praktijken in aanmerking zijn genomen, is het tijd voor optie 2.

Optie 2: De frequentieschatting

Deze optie richt zich op de vraag in welke mate de sleutelactiviteiten regelmatig, frequent en consistent worden uitgevoerd, op basis van een vijf punten schaal variërend van "Altijd" tot "Nooit".

In welke mate wordt aan de volgende vragen voldaan? Gebruik de volgende schaal: Altijd of bijna altijd = 4; Vaak= 3; Af en toe= 2; Zelden= 1; Nooit of bijna ooit=0	Veiligheid	Gezondheid	Welzijn	Totaal
1.1 Hoe vaak is merkbaar dat leiders zich hebben geïnteresseerd om te VGW te integreren in hun werkprocessen en gedrag?	2	3	1	6
1.2 Hoe vaak worden nieuwe leiders geselecteerd op basis van hun intrinsieke motivatie of bewezen staat van dienst bij VGW?	3	2	2	7
2.1 Hoe vaak worden VGW-risicobeperkende maatregelen geëvalueerd?	4	2	3	9
2.2 Hoe vaak worden gemelde ongeplande VGW-gebeurtenissen opgevolgd door leiders voor onderzoek, VGW-leren/verbetering en feedback aan de direct betrokkenen?	3	1	2	6
3.1 Hoe vaak zijn VGW een geïntegreerd onderdeel van introductieprocessen?	4	4	3	11
3.2 Hoe vaak worden doelgerichte programma's en hun VGW-verbeteringsdoelen geëvalueerd?	2	2	2	6
4.1 Hoe vaak vormt VGW een integraal onderdeel van de discussie tijdens besprekingen voorafgaand aan het werk?	4	2	0	6
4.2 Hoe vaak wordt er systematisch rekening gehouden met VGW bij het plannen en organiseren van het werk?	3	3	4	10
5.1 Hoe vaak worden technologische of organisatorische innovaties gebruikt om de gevaren en risico's van VGW te verminderen in de ontwerpfase?	3	2	3	8
5.2 Hoe vaak is het bevorderen van VGW-onderdeel van de inkoopprocessen?	4	2	0	6
6.1. Hoe vaak wordt VGW behandeld in de initiële opleiding?	4	3	3	10
6.2 Hoe vaak is VGW onderdeel van bijscholing?	3	3	4	10
7.1 Hoe vaak worden suggesties van werknemers om VGW te verbeteren adequaat opgevolgd?	4	1	3	8
7.2 Hoe vaak krijgen werknemers erkenning voor uitstekende VGW-prestaties?	3	2	4	9
Totaal	46/56 (82%)	32/56 (57%)	34/56 (61%)	112/168 (67%)

Doelen bereiken	81-100%
Goed op weg zijn	61-80%
Voortgang maken	41-60%
Leren	21-40%
Starting	0-20%

De uitkomsten kunnen worden beoordeeld volgens het bovenstaande kwalificatieschema, rekening houdend met de relevante goede praktijken. Als de uitkomst "VAAK" of "ALTIJD OF BIJNA ALTIJD" is, overweeg dan om de volgende stap te zetten en optie 3 te gebruiken. Dit kan ook gedaan worden voor een selectie van de meest relevante indicatoren.

Optie 3: De kwantitatieve meting

In optie 3 worden de sleutelactiviteiten kwantitatief en objectief gemeten. Dit vereist enkele ondersteunende activiteiten (verzamelen en registreren van gegevens), die kunnen worden uitgevoerd door leidinggevendenden of professionals met VGW administratieve verantwoordelijkheden.

In optie 3 worden percentages of frequenties gemeten, bijvoorbeeld het percentage inkoopactiviteiten waarin VGW aan bod kwam, of de frequentie van vergaderingen voorafgaand aan het werk waarin VGW wordt besproken.

Voorbeeld van percentages (indicator 6.1): Een organisatie had 10 leidinggevendenden en 40 werknemers die de afgelopen 12 maanden aan een nieuwe baan begonnen. In de initiële training werd veiligheid behandeld voor alle 10 (100%) de nieuwe leidinggevendenden, gezondheid voor 8 (80%) en welzijn voor 9 (90%). Veiligheid werd behandeld voor 38 (95%) van de nieuwe werknemers, gezondheid voor 36 (90%) en welzijn voor 32 (80%) van de medewerkers.

Organisaties wordt aangeraden om gegevens te verzamelen door leidinggevendenden, werknemers (of hun vertegenwoordigers) en VGW-professionals erbij te betrekken, en om de “scores” op de set indicatoren te gebruiken om de organisatie proactiever te laten omgaan met VGW, en om de preventiecultuur te helpen verbeteren.

Organisaties kunnen de vijf uitkomstniveaus (hieronder weergegeven) gebruiken om hun prestaties te kwalificeren en te overwegen of het belangrijk is om een inspanning te leveren om het volgende niveau te bereiken. Organisaties kunnen ook hun eigen kwalificaties en beoordelingen definiëren in termen van percentages.

Vijf uitkomstniveaus van het gebruik van proactieve leidende indicatoren

Gemeten frequenties of percentages (de ideale/normfrequentie kan verschillen per type bedrijfstak en aard van de gevaren en risico's)	Kwalificatie
81-100%	Doelen bereiken
61-80%	Goed op weg zijn
41-60%	Voortgang maken
21-40%	Leren
0-20%	Starten

Benchmarking

De proactieve leidende indicatoren kunnen belangrijke beslissingen ondersteunen die naar verwachting de prestaties van VGW zullen bepalen. De indicatoren kunnen ook worden gebruikt voor (interne en externe) benchmarking.

Optie 1 geeft de organisatie inzicht in de proactieve activiteiten die ze uitvoert. Deze optie wordt meestal alleen gebruikt voor interne benchmarking tussen verschillende afdelingen of bedrijfsonderdelen. Deze optie is ook nuttig voor middelgrote organisaties of netwerken van samenwerkende kleine organisaties.

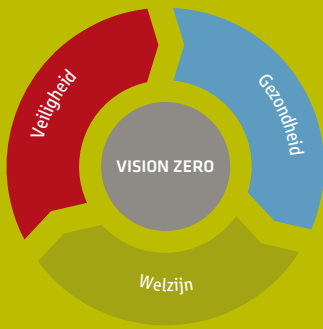
Optie 2 geeft de organisatie inzicht in hoe vaak of systematisch de proactieve activiteiten worden uitgevoerd. Net als optie 1 kan optie 2 nuttig zijn voor interne benchmarking, maar het kan ook nuttig zijn voor benchmarking met soortgelijke organisaties. Omdat de metingen gebaseerd zijn op geschatte frequenties of percentages, wordt het aanbevolen om de vijf kwalificatieniveaus (Doelen bereiken – Goed op weg zijn – Voortgang maken – Leren – Starten) te gebruiken voor benchmarkingdoeleinden. Dit kan worden gedaan voor elke indicator afzonderlijk, of voor het geheel van indicatoren (of een selectie daarvan).

Optie 3 is gebaseerd op kwantitatieve gegevens en daarom kunnen veel van de percentages voor de respectieve indicatoren gebruikt worden voor benchmarking. Het is ook een optie om de vijf kwalificatieniveaus te gebruiken. Dit kan voor elke indicator afzonderlijk worden gedaan. Optie 3 is het meest relevant voor meer gevorderde organisaties die willen benchmarken met andere koploperorganisaties, maar ook internationaal.



Algemene aanbevelingen – Goede praktijken

- Eén persoon in de organisatie (of een externe deskundige) kan de algemene verantwoordelijkheid krijgen voor het beheer van de indicatoren, bijvoorbeeld voor het verzamelen van gegevens voor stap 3, voor de organisatie van het beoordelings-/meetproces en voor het communiceren van de resultaten aan de verantwoordelijke leidinggevendenden/afdelingen en de betrokken werknemers.
- Zorg ervoor dat het relevante personeel de verantwoordelijkheid neemt voor de belangrijkste activiteiten van de indicator als dit nog niet het geval is. Maak bijvoorbeeld alle middelmanagers en supervisors verantwoordelijk voor het organiseren en leiden van start-werk besprekingen (zie indicator 4.1).
- Benadruk dat de goede praktijken die in de factsheets worden genoemd, hoewel niet direct uitgedrukt in de beoordelingen of metingen, erg belangrijk zijn voor een zinvolle indicator.
- Voor de meeste indicatoren is het nuttig om ze maandelijks te meten. Dit helpt om trends en ontwikkelingen in de loop van de tijd te identificeren. Het biedt ook de mogelijkheid om plannings- of uitvoeringsprocessen tijdig aan te passen.
- Hoewel deskundigen in de organisatie een zeer nuttige rol kunnen spelen door het initiatief te nemen om de indicatoren te introduceren, de beoordelingsprocessen te ondersteunen en de resultaten te communiceren, is het belangrijk dat elke indicator een geïntegreerd onderdeel van het bedrijf is, dat eigendom is van de senior leidinggevendenden van de organisatie.





VISION ZERO


14 Proactieve leidende indicatoren voor veiligheid, gezondheid en welzijn op het werk


Factsheets


Regel Nr 1 	Toon leiderschap en betrokkenheid
Indicator Nr 1.1	Zichtbare gecommitteerd leiderschap
Indicator Nr 1.2	Competent leiderschap


Regel Nr 2 	Gevaren identificeren – Risico's beheersen
Indicator Nr 2.1	Risicomanagement evalueren
Indicator Nr 2.2	Leren van ongeplande gebeurtenissen

Regel Nr 3 	Doelen definiëren – programma's ontwikkelen
Indicator Nr 3.1	Inwerken op werkplek- en in functie
Indicator Nr 3.2	Verbeterprogramma's evalueren

Regel Nr 4 	Zorg voor een veilig en gezond systeem – wees goed georganiseerd
Indicator Nr 4.1	Start werk besprekingen
Indicator Nr 4.2	Planning and organization of work

Regel Nr 5 	Zorgen voor VGW in machines, apparatuur en werkplekken
Indicator Nr 5.1	Innovatie en verandering
Indicator Nr 5.2	Inkoop

Regel Nr 6 	Kwalificaties verbeteren – competentie ontwikkelen
Indicator Nr 6.1	Initiële training
Indicator Nr 6.2	Opfriscursus

Regel Nr 7 	Investeren in mensen – motiveren door participatie
Indicator Nr 7.1	Suggesties voor verbetering
Indicator Nr 7.2	Erkenning en beloning



Proactieve leidende indicator Factsheet

Indicator Nr 1.1	Zichtbare gecommiteerd leiderschap
Regel Nr 1	Toon leiderschap en betrokkenheid

Doelstellingen

Door hun zichtbaar commitment van de leiding en hun voorbeeldfunctie tonen leidinggevend en hun betrokkenheid bij VGW en bevorderen en ondersteunen ze actief VGW-verbeteringsprocessen en de ontwikkeling van een preventiecultuur.

Sleutelbegrippen

Zichtbare betrokkenheid van de leiding betekent dat leiders actief en consistent laten zien dat VGW-kernwaarden van de organisatie zijn, die nooit mogen worden verzaakt. VGW wordt beschouwd als een essentieel onderdeel van goed zakendoen. Door rolmodellen te zijn, stimuleren leidinggevend werknemers om actief bij te dragen aan VGW-verbeteringen, in acties en gedrag. Ook wanneer de werk- of productiedruk toeneemt zorgen leidinggevend voor een hoog niveau van VGW. Gecommiteerde leiders beseffen dat mensen een belangrijke kracht van de organisatie zijn. Ze zorgen voor vertrouwen en betrokkenheid bij werknemers om gevaren te rapporteren en VGW te verbeteren als integraal deel van beroep en bedrijf.

Goede praktijken

1. Als rolmodellen stellen leidinggevend de normen voor VGW en promoten ze die door hun gedrag en verbale en non-verbale communicatie.
2. Houdt regelmatig werkplekbezoeken en ga de dialoog aan met werknemers om inzicht te krijgen in VGW-risico's op operationeel niveau en om VGW-gedrag te bevorderen.
3. Zorg dat VGW een geïntegreerd onderdeel is van formele en informele besprekingen en wees attent op het identificeren van verbetermogelijkheden.
4. Zorg dat VGW is geïntegreerd in alle bedrijfsactiviteiten, inclusief inkoop, planning, personeelsbeheer, prestatie-evaluatie, onderzoeken naar incidenten, corrigerende maatregelen, follow-up en leren.
5. Deel VGW als kernwaarden met zakelijke partners en zorg ervoor dat aannemers en leveranciers zich ook houden aan het VGW-beleid van de organisatie.

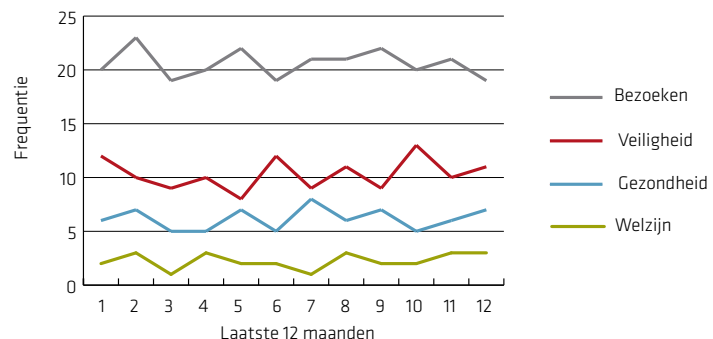
Beperkingen

Leidinggevend kunnen niet altijd "fysiek zichtbaar" zijn op alle werkplekken en voor alle werknemers (zoals mensen die alleen werken, bijv. vrachtwagenchauffeurs), maar moeten ervoor zorgen dat iedereen zich bewust is van hun inzet voor VGW.

Hoe te meten

- Optie 1:** Laten leidinggevend zien dat ze zich inzetten voor VGW in hun werkprocessen en gedrag? (Ja/Nee)
Optie 2: Hoe vaak tonen leidinggevend merkbaar hun inzet om VGW te integreren in hun werkprocessen en gedrag? (Altijd of bijna altijd, Vaak, Af en toe, Zelden, Nooit of zeer zelden)
Optie 3: Bepaal de frequentie (dagelijks, wekelijks) waarmee leidinggevend zichtbaar hun inzet tonen om VGW te integreren in hun werkprocessen en gedrag.

Voorbeeld optie 3: Een leidinggevend bezoekt dagelijkse een afdeling tijdens werktijden. In 20 bezoeken gehouden in de eerste maand werden veiligheidskwesties besproken in 12 van de bezoeken gezondheid in 6 en welzijn 2 keer.





Proactive Leidende Indicator Factsheet

Indicator Nr 1.2	Competent leiderschap
Regel Nr 1	Toon leiderschap en betrokkenheid

Doelstellingen

Gecommitteerd en competent VGW-leiderschap is essentieel om de ontwikkelingsprocessen van Vision Zero aan te sturen. Dergelijke leidinggevendens zijn intrinsiek gemotiveerd om VGW te verbeteren en promoten VGW als persoonlijke en organisatorische kernwaarden. Leiders beschouwen VGW dan als geïntegreerde onderdelen van bedrijfsprocessen en ondersteunen processen van voortdurende verbetering van VGW, terwijl ze een sterke preventiecultuur creëren.

Sleutelbegrippen

Intrinsieke motivatie voor VGW houdt in dat de motivatie intern is en niet afhankelijk van externe prikkels; ze is langdurig, zelfonderhoudend en bevredigend, en drijft processen van leren en toenemende competentie aan. Competent VGW-leiderschap omvat houdingen, vaardigheden en kennis, waaronder de Vision Zero-strategie, leiderschapsvaardigheden en ervaring met het voorkomen van gevaren en risico's van VGW.

Goede praktijken

1. Selectiecriteria voor (nieuwe) leiders moeten een bewezen staat van dienst in het actief en effectief promoten van VGW en een goede emotionele intelligentie omvatten.
2. Goede VGW-leiders hebben vaak persoonlijk bijgedragen tot het voorkomen van (ernstige) ongevallen of werk-gerelateerde gezondheidsproblemen; ze denken na over VGW en hanteren VGW als belangrijke persoonlijke waarden.
3. Aangezien de waarden van VGW moeilijker te veranderen zijn dan vaardigheden en kennis, zijn hun waarden het belangrijkste bij de selectie van goede leiders.
4. Borg dat VGW-leiderschap een essentieel onderdeel is van elk leiderschapsontwikkelings- of trainingsprogramma.
5. Betrokken en competente leiders erkennen dat informatie over kritieke processen en ongewenste gebeurtenissen cruciaal is voor de ontwikkeling van hun VGW-competenties en -prestaties.

Beperkingen

Ook VGW competente leiders kunnen geconfronteerd worden met ethische en praktische dilemma's en onverwachte en ongewenste gevolgen van goedbedoelde acties. Dit zijn kansen om te leren en zich voortdurend te ontwikkelen.

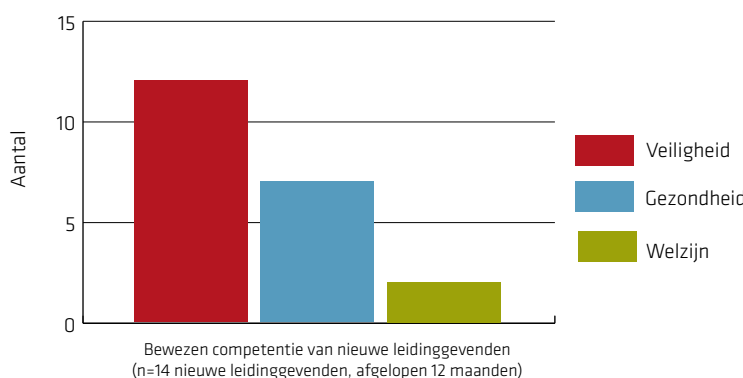
Hoe te meten

Optie 1: Worden nieuwe leidinggevendens geselecteerd op basis van hun intrinsieke motivatie voor of bewezen staat van dienst in VGW? (Ja/Nee)

Optie 2: Hoe vaak worden nieuwe leiders geselecteerd op basis van hun intrinsieke motivatie of bewezen staat van dienst in VGW? (Altijd of bijna altijd, Vaak, Af en toe, Zelden, Nooit of zeer zelden).

Optie 3: Bepaal het aantal nieuwe leiders dat de afgelopen 12 maanden is aangetreden. Welk percentage toonde een bewezen staat van dienst in het actief promoten van VGW tijdens het selectieproces?

Voorbeeld optie 3: 14 leidinggevendens zijn de afgelopen 12 maanden aangetreden. In de selectieprocessen werd vastgesteld dat 12 (86%) een bewezen staat van dienst hadden in het actief bevorderen van veiligheid, 7 (50%) in het bevorderen van gezondheid, en 2 (14%) in welzijn bevorderen..





Proactive Leidende Indicator Factsheet

Indicator Nr 2.1	Risicomanagement evalueren
Regel Nr 2	Gevaren identificeren – Risico's beheersen

Doelstellingen

Evaluatie van de doeltreffendheid van het risicobeheer van VGW laat zien dat de leidinggevend en gericht zijn op en zich inzetten voor de verbetering van VGW, en de actieve deelname en invloed van werknemers stimuleren. Het stelt leiders en werknemers in staat om de effectiviteit en duurzaamheid van maatregelen ter bevordering van VGW te verbeteren als een geïntegreerd onderdeel van de bedrijfsvoering. Bovendien maakt het organisatieleren en voortdurende ontwikkeling mogelijk.

Sleutelbegrippen

Risicobeheer van VGW omvat de tijdige en systematische identificatie van gevaren en risico's, het ontwikkelen van actieplannen en de uitvoering van relevante maatregelen ter bevordering van VGW, alsmede de evaluatie ervan.

Goede praktijken

1. Zorg ervoor dat risicobeoordelingen van VGW en de evaluatie van hun doeltreffendheid onderdeel zijn van de taakomschrijving van leidinggevend en maak hen hiervoor verantwoordelijk.
2. Betrek leidinggevend, VGW-professionals en werknemers bij de evaluatieprocessen van risicobeheer.
3. De principes van de hiërarchie van risicobeheersing toepassen (in volgorde van prioriteit: eliminatie, vervanging, isolatie, technische controles, administratieve controles, persoonlijke beschermingsmiddelen, instructie) bij de evaluatie.
4. Gebruik de evaluaties om de maatregelen zo nodig aan te passen of te veranderen om nog effectiever te zijn.
5. Evalueer ook de risicobeoordelingen en actieplannen die betrekking hebben op contractors.

Beperkingen

Formele evaluaties van het risicobeheer van VGW mogen niet in de plaats komen van dagelijkse, informele controles van risicobeheersingsmaatregelen die ontstaan door discussies tussen leiders en werknemers over hun huidige werk.

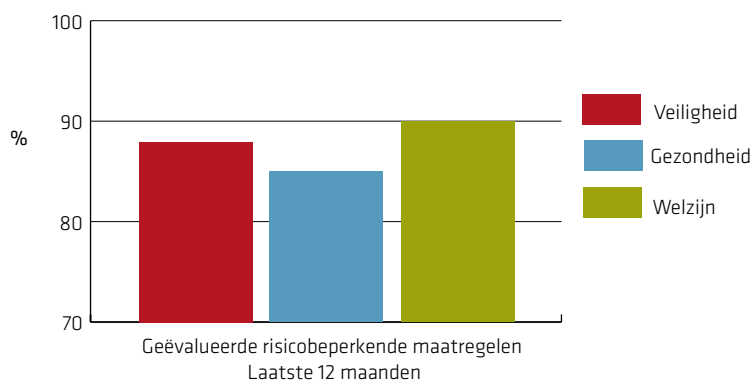
Hoe te meten

Optie 1: Worden VGW-risicobeperkende maatregelen geëvalueerd? (Ja/Nee)

Optie 2: Hoe vaak worden VGW-risicobeperkende maatregelen geëvalueerd? (Altijd of bijna altijd, Vaak, Af en toe, Zelden, Nooit of zeer zelden)

Optie 3: Bepaal het aantal VGW-risicoreductie maatregelen dat gepland was in de afgelopen 12 maanden. Bepaal het percentage maatregelen dat werd geëvalueerd op hun effectiviteit en relevantie voor elk aspect van VGW. Evalueer bijvoorbeeld een geval waarin de effecten van geluid reducerende maatregelen (met het oog op gezondheid en welzijn) werden geïmplementeerd via technologische innovatie of organisatorische en gedragsmaatregelen.

Voorbeeld optie 3: Tijdens de laatste 12 maanden werden er 55 ongeplande voorvallen gerapporteerd, waarvan er zeven relevant waren voor meer dan één VGW-aspect. Onderzoeken, follow-up en leren vonden plaats bij 25 van de 29 (86%) voorvallen gerelateerd aan veiligheid, 19 van de 23 (83%) gebeurtenissen die te maken hadden met gezondheid, en 9 van de 10 (90%) gebeurtenissen die te maken hadden met welzijn.





Proactive Leidende Indicator Factsheet

Indicator Nr 2.2	Leren van ongeplande gebeurtenissen
Regel Nr 2	Gevaren identificeren - Risico's beheersen

Doelstellingen								
Leren van ongeplande gebeurtenissen (incidenten, voorvallen, cases) is noodzakelijk om te voorkomen dat soortgelijke ongewenste voorvallen zich opnieuw voordoen en om een cultuur van VGW-preventie en -leren te creëren. Een adequate follow-up van gerapporteerde ongeplande voorvallen zal de rapportage en het leren bevorderen.								
Sleutelbegrippen								
Ongeplande voorvallen kunnen incidenten, (bijna) ongevallen, piekblootstellingen, werk-gerelateerde gezondheidsproblemen, conflicten, menselijke fouten, onverwachte neveneffecten enz. zijn. Gerapporteerde ongeplande voorvallen moeten worden onderzocht, waarbij lessen worden getrokken en gebruikt om herhaling te voorkomen.								
Goede praktijken								
<ol style="list-style-type: none">1. Moedig het melden van ongeplande gebeurtenissen aan door positieve feedback te geven aan degenen die melden, zelfs als klachten of fouten worden gemeld.2. Ongeplande gebeurtenissen moeten worden gezien als een kans om te leren en te verbeteren, niet als falen; het zijn ook kansen om betrokkenheid bij VGW te tonen.3. Als soortgelijke gebeurtenissen eerder zijn geanalyseerd, focus dan op factoren die herhaling mogelijk maken.4. Leren van incidenten en bijna-ongevallen om de veiligheid te verbeteren wordt in veel organisaties gezien als een goede gewoonte. Zorg er ook voor dat je ook leert van ongeplande gebeurtenissen relevant voor gezondheid en welzijn.5. Betrek leidinggevend en werknemers bij het onderzoek en de bepaling van geleerde lessen.								
Beperkingen								
Leren van ongeplande gebeurtenissen is een aanvulling op de RI&E, maar is geen vervanging voor een adequaat VGW risicobeoordelingsproces (inclusief implementatie en evaluatie van preventieve maatregelen). Leren van ongeplande gebeurtenissen is sterk afhankelijk van sociale processen en vertrouwen.								
Hoe te meten								
<p>Optie 1: Worden gerapporteerde ongeplande VGW-gebeurtenissen opgevolgd door leidinggevend voor onderzoek, VGW-leren/verbetering en feedback aan de direct betrokkenen? (Ja/Nee)</p> <p>Optie 2: Hoe vaak worden gerapporteerde ongeplande VGW-gebeurtenissen opgevolgd door leidinggevend voor onderzoek, VGW-leren/verbetering en feedback aan de direct betrokkenen? (Altijd of bijna altijd, Vaak, Af en toe, Zelden, Nooit of zeer zelden)</p> <p>Optie 3: Bepaal het aantal gemelde ongeplande voorvallen van de voorlaatste maand. Bepaal het percentage daarvan dat binnen een maand werd opgevolgd met onderzoek en (indien relevant) geleerde lessen, en terugkoppeling naar de persoon die het voorval heeft gemeld.</p>								
<p>Voorbeeld optie 3: Tijdens de laatste 12 maanden werden er 55 ongeplande voorvallen gerapporteerd, waarvan er zeven relevant waren voor meer dan één VGW-aspect. Onderzoeken, follow-up en leren vonden plaats bij 25 van de 29 (86%) voorvallen gerelateerd aan veiligheid, 19 van de 23 (83%) gebeurtenissen die te maken hadden met gezondheid, en 9 van de 10 (90%) gebeurtenissen die te maken hadden met welzijn.</p>								
<table border="1"><thead><tr><th>Categorie</th><th>Percentage</th></tr></thead><tbody><tr><td>Veiligheid</td><td>86%</td></tr><tr><td>Gezondheid</td><td>83%</td></tr><tr><td>Welzijn</td><td>90%</td></tr></tbody></table>	Categorie	Percentage	Veiligheid	86%	Gezondheid	83%	Welzijn	90%
Categorie	Percentage							
Veiligheid	86%							
Gezondheid	83%							
Welzijn	90%							



Proactive Leidende Indicator Factsheet

Indicator Nr 3.1	Inwerken op werkplek en in functie
Regel Nr 3	Doelen definiëren – programma's ontwikkelen

Doelstellingen

Het integreren van VGW in inwerk processen toont aan dat VGW een geïntegreerd onderdeel is van elke baan en elk bedrijfsproces. VGW is een essentieel onderdeel van de nieuwe baan van leidinggevend en werknemers. Het kan zowel een formele als informele manier zijn om nieuw personeel welkom te heten in een organisatie, groep en/of functie, en het benadrukt het doel, de waarden en de doelstellingen van VGW.

Sleutelbegrippen

Het integreren van VGW in inwerkprocessen betekent dat VGW worden opgenomen in introducties op de werkplek, taakinstructies en follow-up (voor training, zie informatieblad 6.1 & 6.2). Het inwerkproces loopt gedurende een periode bijvoorbeeld drie maanden, waarbij leidinggevend en werknemers hun nieuwe baan of werkplek aanvaarden.

Goede praktijken

1. Zorg voor een relevante, gekwalificeerde en gestructureerde introductie en vertrouw niet alleen op een "buddysysteem".
2. Het inductieproces laat zien dat actieve betrokkenheid bij VGW de norm is voor iedereen in de organisatie.
3. Bespreek de VGW-aspecten van het werk en verduidelijk de praktische aspecten van VGW, zodat mensen het kunnen toepassen als een geïntegreerd onderdeel van hun werk.
4. Zorg dat elke ingewerkte werknemer een actieve VGW-coach of mentor krijgt.
5. Zorg dat nieuwkomers weten dat ze niet altijd de gewoonten in de organisatie moeten volgen. Zorg ervoor dat nieuwkomers weten hoe ze proactief kunnen bijdragen aan een preventiecultuur.

Beperkingen

De integratie van VGW in inwerkprocessen zal alleen een positief effect hebben als de bedrijfs- en werkcultuur in de organisatie weerspiegelt dat de integratie van VGW deel uitmaakt van ieders baan en beroep.

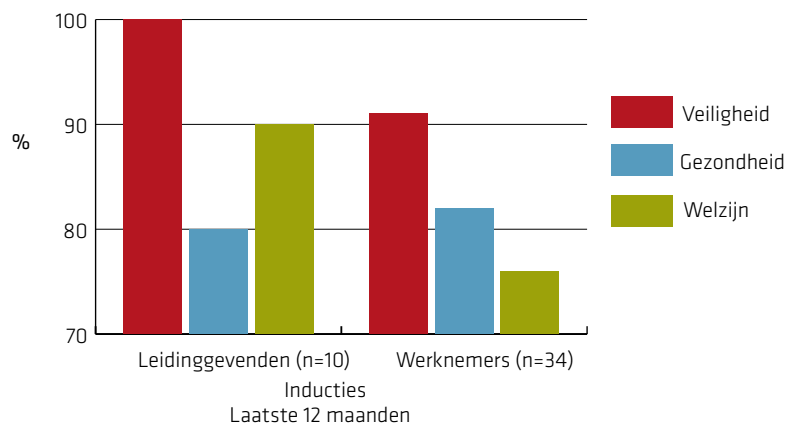
Hoe te meten

Optie 1: Zijn VGW een geïntegreerd onderdeel van inwerkprocessen? (Ja/Nee)

Optie 2: Hoe vaak zijn VGW een geïntegreerd onderdeel van inwerkprocessen? (Altijd of bijna altijd, Vaak, Af en toe, Zelden, Nooit of zeer zelden)

Optie 3: Bepaal het percentage nieuwe leidinggevend en werknemers voor wie elk aspect van VGW een geïntegreerd onderdeel is van hun inwerkproces (in de afgelopen 12 maanden).

Voorbeeld optie 3: Voor 10 nieuw Leidinggevend van de afgelopen 12 maanden was veiligheid een integraal onderdeel van het beleid onderdeel van het inwerkproces voor iedereen 10 (100%) van de leiders, gezondheid voor 8 (80%) en welzijn voor 9 (90%). Voor 34 nieuwe werknemers veiligheid was een geïntegreerd onderdeel van het inwerk proces voor 31 (91%) van de werknemers, gezondheid voor 28 (82%) en welzijn voor 26 (76%).





Proactive Leidende Indicator Factsheet

Indicator Nr 3.2	Verbeterprogramma's evalueren
Regel Nr 3	Doelen definiëren – programma's ontwikkelen

Doelstellingen

Het evalueren van verbeterprogramma's (zoals tijdelijke campagnes) die VGW in werkprocessen integreren, helpt om te controleren of ze worden uitgevoerd zoals bedoeld en of de VGW-verbeterdoelen worden gehaald.

Sleutelbegrippen

Verbeterprogramma's kunnen campagnes, audits, werkprocessen, machines, gereedschappen en gedrag betreffen. De programma's kunnen zich richten op specifieke thema's zoals de veiligheid en deugdelijkheid van machines en gereedschappen, het gebruik van PBMs en technische hulpmiddelen, vermindering van de blootstelling aan chemische stoffen of lawaai, of het voorkomen van geweld, pesten en intimidatie. De verbeterdoelen moeten concreet en meetbaar zijn binnen een bepaald tijdsbestek. Het evalueren van de effecten van de programma's houdt in dat periodiek (bijv. maandelijks of jaarlijks) wordt gecontroleerd of de programma's nog steeds worden uitgevoerd, of ze het beoogde effect hebben en of ze nog steeds relevant en duurzaam zijn. Dit kan zowel formeel als informeel worden gedaan, zoals in gesprekken met relevante leidinggevenden en werknemers, of door het uitvoeren van audits, beoordelingen en enquêtes.

Goede praktijken

1. Zorg voor betrokkenheid bij de verbeterprogramma's van alle relevante leidinggevenden en werknemers in de organisatie en betrek ook aannemers, partnerorganisaties en andere belanghebbenden erbij.
2. Zorg ervoor dat specifieke VGW-verbeteringsdoelen zijn vastgesteld voor zowel leidinggevenden als werknemers, na overleg op basis van strategische doelen, bewijs en wettelijke vereisten: regel ook de verantwoordelijkheden.
3. Zorg ervoor dat de verbeterprogramma's verschillende benaderingen gebruiken, aangepast zijn aan en gericht zijn op de verschillende organisatieniveaus, en betrek leidinggevenden, werknemers en VGW-professionals bij de evaluatie.
4. Benadruk de waarde die verbeterprogramma's hebben voor de bedrijfsvoering en de ethiek van de organisatie.
5. Bevorder de synergie van verbeterprogramma's met andere bedrijfsdoelen, zoals het verminderen van kwaliteitsproblemen, fouten, productieverliezen, en downtime, of het worden van een aantrekkelijker werkgever.

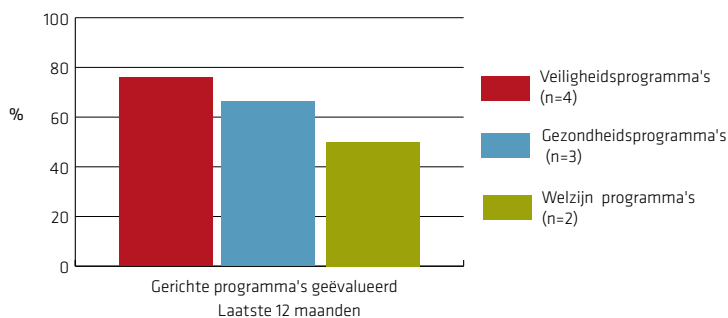
Beperkingen

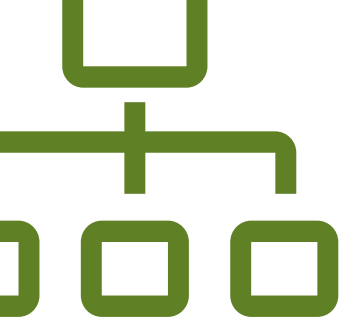
De voorwaarden die verbeterprogramma's mogelijk maken, kunnen soms het zicht op andere relevante gebieden die belangrijk zijn voor de bevordering van VGW beperken. De programma's moeten periodiek worden herzien en aangepast om hun relevantie te waarborgen, bijvoorbeeld als gevolg van seizoensinvloeden of productiewijzigingen.

Hoe te meten

- Optie 1:** Worden verbeterprogramma's en hun VGW-doelstellingen geëvalueerd? (Ja/Nee)
- Optie 2:** Hoe vaak worden verbeterprogramma's en hun VGW-doelstellingen geëvalueerd? (Altijd of bijna altijd, Vaak, Af en toe, Zelden, Nooit of zeer zelden)
- Optie 3:** Bepaal het percentage verbeterprogramma's en hun VGW-doelstellingen die de afgelopen 12 maanden zijn geëvalueerd.

Voorbeeldoptie 3: Een organisatie had negen verbeterprogramma's in de afgelopen 12 maanden. Drie van de vier (75%) gericht op veiligheid werden geëvalueerd twee van de drie (66%) programma's op het gebied van gezondheid programma's werden geëvalueerd en één van de twee welzijnsprogramma's werd geëvalueerd.

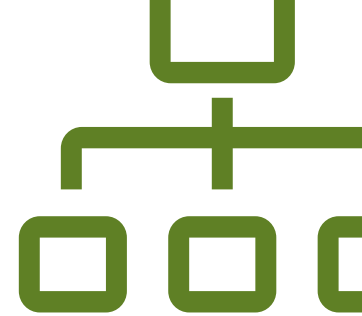




Proactive Leidende Indicator Factsheet

Indicator Nr 4.1	Start-werk besprekingen
Regel Nr 4	Zorg voor een veilig en gezond systeem - wees goed georganiseerd

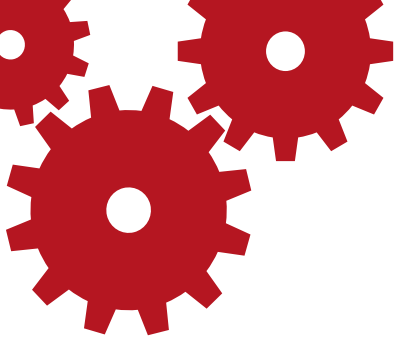
Doelstellingen																																																																	
Door VGW te integreren in start-werk besprekingen kunnen leidinggevend en werknemers context specifieke gevaren, risico's en preventiemaatregelen identificeren. Hieruit blijkt dat het leiderschap zich inzet voor VGW, en dat het de actieve deelname en invloed van werknemers stimuleert.																																																																	
Sleutelbegrippen																																																																	
Start-werk besprekingen zijn korte, regelmatige bijeenkomsten tussen leidinggevend en werknemers die direct voor het begin van werk of taken worden gehouden. De besprekingen kunnen gepland zijn of spontaan/ad hoc plaatsvinden. Besproken wordt eerder, huidig en toekomstig werk, en dialoog over het borgen van VGW. Er is aandacht voor de identificatie en beheersing van gevaren en risico's en andere kwesties die speciale aandacht verdienen.																																																																	
Goede praktijken																																																																	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Zorg ervoor dat het houden van start-werk besprekingen een vast onderdeel zijn van de functiebeschrijving van leidinggevend en maak hen daarvoor verantwoordelijk. 2. Zorg voor een open sfeer, waarin dialoog centraal staat. Stel vragen om werknemers zelf te laten nadenken en gebruik actieve luistervaardigheden. Wees je bewust van lichaamstaal en wees cultureel en taalkundig sensitief. 3. Gebruik de besprekingen om de taakrisicoanalyse te bevestigen of aan te passen. 4. Zorg ervoor dat aandacht wordt besteed aan veiligheidskwesties, gezondheid (zoals blootstelling aan lawaai, chemische stoffen, zwaar tillen) en welzijn (bijvoorbeeld onderlinge ondersteuning en teamwerk, tijdsdruk en werkdruk). 5. Besteed aandacht aan uitdagingen die zich kunnen voordoen en die bekend zijn uit eerdere ervaringen: waaronder onverwachte afwijkingen van de norm, gevaarlijke situaties, bijna-ongevallen, blootstelling aan gevaarlijke chemische, fysieke of biologische factoren en gevallen van discriminatie of pesten. 																																																																	
Beperkingen																																																																	
Start-werk besprekingen mogen de regelmatige VGW-training niet vervangen.																																																																	
Hoe te meten																																																																	
<p>Optie 1: Zijn VGW een vast onderdeel van de start-werk besprekingen? (Ja/Nee)</p> <p>Optie 2: Hoe vaak is VGW een geïntegreerd onderdeel van de start-werk besprekingen? (Altijd of bijna altijd, Vaak, Af en toe, Zelden, Nooit of zeer zelden)</p> <p>Optie 3: Bepaal het aantal voorwerkbesprekingen (per groep/leider) per maand over de afgelopen 12 maanden waarin VGW een geïntegreerd onderdeel van de discussies was. In sommige bijeenkomsten zijn wellicht alle drie de onderwerpen aan de orde geweest, terwijl andere keren slechts één of twee aspecten zijn besproken. De frequentie van de start-werk besprekingen hangt af van de gevaren en risico's en de variaties in taken en de werkplek.</p>																																																																	
<p>Voorbeeld optie 3: aannemende dat VGW elke werkdag start-werk besprekingen moeten worden gehouden - met 20 besprekingen gehouden in de eerste maand, veiligheid werd 12 maal besproken, gezondheid 6 keer en welzijn 2 maal..</p> <table border="1"> <caption>Data for the line graph: Frequency of discussions over 12 months</caption> <thead> <tr> <th>Maand</th> <th>Besprekingen</th> <th>Veiligheid</th> <th>Gezondheid</th> <th>Welzijn</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>20</td><td>12</td><td>6</td><td>2</td></tr> <tr><td>2</td><td>23</td><td>10</td><td>7</td><td>3</td></tr> <tr><td>3</td><td>19</td><td>9</td><td>5</td><td>1</td></tr> <tr><td>4</td><td>20</td><td>10</td><td>5</td><td>3</td></tr> <tr><td>5</td><td>22</td><td>8</td><td>6</td><td>2</td></tr> <tr><td>6</td><td>19</td><td>12</td><td>5</td><td>2</td></tr> <tr><td>7</td><td>21</td><td>9</td><td>7</td><td>1</td></tr> <tr><td>8</td><td>21</td><td>11</td><td>6</td><td>3</td></tr> <tr><td>9</td><td>22</td><td>9</td><td>7</td><td>2</td></tr> <tr><td>10</td><td>20</td><td>13</td><td>5</td><td>2</td></tr> <tr><td>11</td><td>21</td><td>10</td><td>6</td><td>3</td></tr> <tr><td>12</td><td>19</td><td>11</td><td>7</td><td>3</td></tr> </tbody> </table>	Maand	Besprekingen	Veiligheid	Gezondheid	Welzijn	1	20	12	6	2	2	23	10	7	3	3	19	9	5	1	4	20	10	5	3	5	22	8	6	2	6	19	12	5	2	7	21	9	7	1	8	21	11	6	3	9	22	9	7	2	10	20	13	5	2	11	21	10	6	3	12	19	11	7	3
Maand	Besprekingen	Veiligheid	Gezondheid	Welzijn																																																													
1	20	12	6	2																																																													
2	23	10	7	3																																																													
3	19	9	5	1																																																													
4	20	10	5	3																																																													
5	22	8	6	2																																																													
6	19	12	5	2																																																													
7	21	9	7	1																																																													
8	21	11	6	3																																																													
9	22	9	7	2																																																													
10	20	13	5	2																																																													
11	21	10	6	3																																																													
12	19	11	7	3																																																													



Proactive Leidende Indicator Factsheet

Indicator Nr 4.2	Planning en organisatie van het werk
Regel Nr 4	Zorg voor een veilig en gezond systeem – wees goed georganiseerd

Doelstellingen																					
Planning en organisatie van het werk zijn essentieel voor het succes van elke organisatie en voor het borgen van VGW. Planning en een goede organisatie kunnen een organisatie concurrerend en efficiënt maken. Bij effectieve planning en werkorganisatie moet met diverse zaken rekening worden gehouden om VGW te bevorderen. Een goede planning en werkorganisatie bevorderen een goed moreel en een gezonde organisatiecultuur.																					
Sleutelconcepten																					
Planning en organisatie van het werk gaan over de verdeling van werktaken, samenwerking en communicatie, geschikte tijdschema's en deadlines, en zorgen ervoor dat werknemers een redelijk niveau van autonomie hebben in hun werk. Kritieke VGW-taken moeten worden herkend in de planningsfase. Deze aspecten zijn belangrijk om een veilig en gezond systeem te borgen en VGW te bevorderen. Dit betreft zowel de ontwerpfase als de dagelijkse praktijk.																					
Goede praktijken																					
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planning en werkorganisatie creëren duidelijke functierollen en verwachtingen die passen bij de organisatie doelen. 2. Bij de planning en werkorganisatie moet rekening worden gehouden met mogelijke gevolgen voor VGW. Gebruik VGW taak-risico analyses om kritieke VGW-taken te identificeren. 3. Goede planning en werkorganisatie moeten niet alleen negatieve gevolgen beperken, maar ook arbeidsomstandigheden creëren die positieve VGW bevorderen. 4. Werknemers op alle niveaus moeten weten wat de visie van het bedrijf is en hoe hun werk bijdraagt aan de korte- en lange-termijn doelstellingen van de organisatie. 5. Werknemers moeten betrokken worden bij de planning en organisatie van hun werk. Zij zijn de experts in hun werk. 																					
Beperkingen																					
Organisaties kunnen planning en werkorganisatie verwaarlozen onder uitdagende omstandigheden (zoals financiële beperkingen, tijdsdruk). Dan is het juist nog belangrijker dat het werk goed wordt gepland en georganiseerd.																					
Hoe te meten																					
<p>Optie 1: Houdt de organisatie systematisch rekening met VGW bij het plannen en organiseren van werk? (Ja/Nee)</p> <p>Optie 2: Hoe vaak wordt er systematisch rekening gehouden met VGW bij het plannen en organiseren van het werk? (Altijd of bijna altijd, Vaak, Af en toe, Zelden, Nooit of zeer zelden)</p> <p>Optie 3: Bepaal het percentage keren dat VGW systematisch werden meegewogen bij het plannen en organiseren van werk.</p>																					
<p>Voorbeeld optie 3: In de afgelopen 12 maanden, werd 100 maal VGW systematisch meegewogen bij de belangrijkste planning en werkorganisatie activiteiten door de organisatie: Welzijn 90 werd meegewogen in 19 van de 25 dat werktaken werden verdeeld (76%), 32 van de 40 tijd schema's (80%), bij 36 van 50 coördinatie/samenwerkingsstaken (72%) en 17 van 20 autonomie van taken/-kwesties (85%).</p>	<p>Planning en organisatie van het werk Laatste 12 maanden</p> <table border="1"> <caption>Data from the bar chart: Planning en organisatie van het werk - Laatste 12 maanden</caption> <thead> <tr> <th>Categorie</th> <th>Veiligheid (%)</th> <th>Gezondheid (%)</th> <th>Welzijn (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Taakverdeling (n=25)</td> <td>92</td> <td>80</td> <td>76</td> </tr> <tr> <td>Tijdschema's (n=40)</td> <td>80</td> <td>90</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>Coördinatie (n=50)</td> <td>84</td> <td>76</td> <td>72</td> </tr> <tr> <td>Autonomie (n=20)</td> <td>75</td> <td>80</td> <td>85</td> </tr> </tbody> </table>	Categorie	Veiligheid (%)	Gezondheid (%)	Welzijn (%)	Taakverdeling (n=25)	92	80	76	Tijdschema's (n=40)	80	90	80	Coördinatie (n=50)	84	76	72	Autonomie (n=20)	75	80	85
Categorie	Veiligheid (%)	Gezondheid (%)	Welzijn (%)																		
Taakverdeling (n=25)	92	80	76																		
Tijdschema's (n=40)	80	90	80																		
Coördinatie (n=50)	84	76	72																		
Autonomie (n=20)	75	80	85																		



Proactieve Leidende Indicator Factsheet

Indicator Nr 5.1	Innovatie en verandering
Regel Nr 5	Zorg voor VGW van machines, apparatuur en werkplekken

Doelstellingen

Technologische, organisatorische en personeelsveranderingen komen vaak voor in organisaties. In plaats van het VGW-risico pas na de veranderingen te beoordelen, moet er proactief rekening worden gehouden met deze veranderingen en moeten innovaties worden gebruikt om VGW vanaf het begin in de ontwerpfase te verbeteren.

Sleutelconcepten

Innovatie en verandering verwijzen naar technologische en organisatorische veranderingen, zoals nieuwe hardware of software, veranderingen in productieprocessen en werkplekken, en veranderingen in de werkorganisatie of van personeel met essentiële kennis en ervaring. De ontwerpfase verwijst naar het genereren van een plan of specificatie voor een object, systeem of werkproces voor het creëren van producten en processen voor de productiefase. Het impliceert het betrekken van de gebruikers bij plan of ontwerp waarin VGW-eisen voor de levenscyclus van de verandering zijn opgenomen.

Goede praktijken

1. Een expliciete schriftelijke toezegging van het senior management om technologische en organisatorische innovatie en verandering te gebruiken als kansen om VGW proactief te verbeteren.
2. Alternatieve technologische en organisatorische opties identificeren, de bijbehorende VGW-risico's beoordelen en de voorkeursopties met minimale VGW-gevaren en -risico's identificeren.
3. VGW voordelen kunnen tegen lage kosten worden verkregen door het in vroeg een stadium van verandering te adresseren.
4. Betrek zowel VGW-professionals als werknemers of eindgebruikers.
5. Pas het principe toe dat technologie de mensen ondersteunt en niet andersom.

Beperkingen

Innovaties en veranderingen om de gevaren en risico's van VGW in de ontwerpfase te verminderen, zijn geen garantie dat er zich in latere stadia geen VGW-problemen zullen voordoen (bijv. tijdens productie of onderhoud).

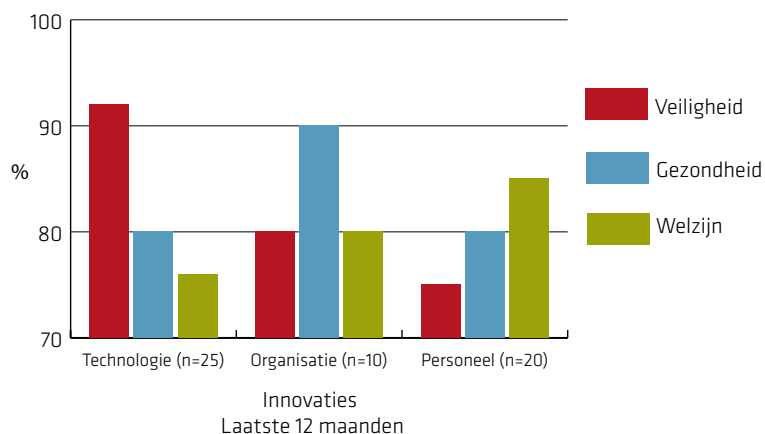
Hoe te meten

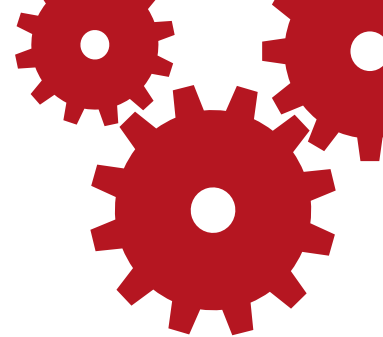
Optie 1: Worden technologische of organisatorische innovaties gebruikt om de gevaren en risico's van VGW te verminderen in de ontwerpfase? (Ja/Nee)

Optie 2: Hoe vaak worden technologische of organisatorische innovaties gebruikt om de gevaren en risico's van VGW te verminderen in de ontwerpfase? (Altijd of bijna altijd, Vaak, Af en toe, Zelden, Nooit of zeer zelden)

Optie 3: Bepaal het aantal technologische of organisatorische innovaties die de afgelopen 12 maanden zijn geïmplementeerd. Beoordeel voor elk geval of VGW systematisch in een vroeg stadium (proactief) werd aangepakt toen alternatieve keuzes nog mogelijk waren. Bereken het percentage dat is gebruikt om gevaren en risico's te verminderen.

Voorbeeld optie 3: Een totaal van 55 technologische en organisatorische innovaties werden geïmplementeerd tijdens de afgelopen 12 maanden: 25 technologische, 10 organisatorische en 20 personele veranderingen. Technologische innovaties waren in grotere mate beoordeeld in de ontwerpfase voor veiligheidskwesties (23/25=92%) dan voor gezondheid (20/25=80%) en welzijn (19/25=76%), terwijl organisatorische innovaties werden vaker beoordeeld voor gezondheidskwesties (9/10=90%), dan voor veiligheid of welzijn (8/10=80%).





Proactive Leidende Indicator Factsheet

Indicator Nr 5.2	Inkoop
Regel Nr 5	Zorg voor VGW van machines, apparatuur en werkplekken

Doelstellingen

De indicator is bedoeld om het systematische gebruik van aanbestedingen voor de verbetering van VGW te stimuleren. Aankoop, vooral van hardware, kan de risico's voor VGW voor een lange periode bepalen, terwijl de aankoop van diensten, zoals onderhoud, vaak geassocieerd wordt met verhoogde risico's voor VGW.

Sleutelbegrippen

Inkoop is het proces van het specificeren van (VGW) eisen in bijvoorbeeld het verkrijgen van goederen en diensten, het selecteren van leveranciers, het contracteren en controleren van levering, installatie en onderhoud.

Goede praktijken

1. Zorg ervoor dat degenen die het inkoopproces aansturen verantwoordelijk zijn voor het systematische gebruik van inkoop voor VGW-verbetering.
2. Zorg ervoor dat VGW-verbeteringen worden behandeld als een investering in plaats van als een kostenpost.
3. Betrek werknemers en VGW-deskundigen in een vroeg stadium van het inkoopproces bij het specificeren van de VGW-eisen (gebruik hun ervaring en deskundigheid).
4. Focus op het identificeren van opties om belangrijke risico's voor VGW (zoals kankerverwekkende stoffen, zwaar tillen, lawaai) te elimineren of te vervangen bij het definiëren van eisen en het selecteren van leveranciers.
5. Selecteer leveranciers of aannemers die zorg dragen voor de VGW van hun personeel en personeel verderop in de toeleveringsketen (bijvoorbeeld door de VGW-indicatoren die ze gebruiken te evalueren).

Beperkingen

Goede VGW bij inkoop is geen garantie dat er geen VGW-problemen zullen optreden tijdens de levensduur van de goederen of diensten. Innovatieve VGW-eisen kunnen een uitdaging zijn voor (vaste) leveranciers. Let erop dat management of change procedures vaak louter gericht zijn op het borgen en niet op het verbeteren van VGW door middel van inkoop.

Hoe te meten

- Optie 1:** Is het bevorderen van VGW opgenomen in inkoopprocessen? (Ja/Nee)
- Optie 2:** Hoe vaak maakt het bevorderen van VGW-deel uit van de inkoopprocessen? (Altijd of bijna altijd, Vaak, Af en toe, Zelden, Nooit of zeer zelden)
- Optie 3:** Bepaal het aantal inkoopprocessen van de afgelopen 12 maanden. Bereken het percentage gevallen waarin VGW-bevordering in de inkoopprocessen was opgenomen.

Voorbeeldoptie 3: In de afgelopen 12 maanden, waren er 120 aanbestedingsactiviteiten, 80 voor goederen en 40 voor Diensten. Goederen: Inkoopvereisten voor veiligheid werden 60 keer overwogen (75%), voor gezondheid 32 keer (40%), en voor welzijn 20 keer (25%). Diensten: Inkoopvereisten voor veiligheid werden 32 keer overwogen (80%), voor gezondheid 20 keer (50%), en voor welzijn 10 keer (25%).

Inkoop	Veiligheid (%)	Gezondheid (%)	Welzijn (%)
Goederen (n=80)	75	40	25
Diensten (n=40)	80	50	25



Proactive Leidende Indicator Factsheet

Indicator Nr 6.1	Initiële training
Regel Nr 6	Verbeter kwalificaties – ontwikkel competenties

Doelstellingen

Competentie is de sleutel tot het borgen van goede VGW. Proactief zijn vereist training/kwalificatie van leiders en werknemers voordat ze aan hun baan beginnen. Het laat zien dat geen enkele baan of taak mag worden uitgevoerd zonder de relevante VGW-competenties en dat VGW een geïntegreerd onderdeel is van elke baan, beroep of taak.

Sleutelbegrippen

Initiële VGW-training is bedoeld om het bewustzijn te verhogen en VGW-competenties te garanderen. Het kan o.a. gaan om VGW-risico's verbonden aan het werk, principes van risicobeheersing (in prioriteitsvolgorde: eliminatie, vervanging, isolatie, technische controles, administratieve controles, persoonlijke beschermingsmiddelen, instructie), bijdragen aan een preventiecultuur gebaseerd op VGW-waarden, en bijdragen aan de strategische VGW-doelen van de organisatie.

Goede praktijken

1. Zorg voor initiële training op basis van VGW-waarden, goede praktijken, risicobeheersing en wettelijke vereisten.
2. Initiële training laat zien dat actieve betrokkenheid bij VGW de norm is voor iedereen.
3. Initiële training voor leidinggevenden en werknemers is een geïntegreerd onderdeel van hun professionele ontwikkeling; het moet op maat gemaakt en toepasbaar zijn in hun werk.
4. De initiële training omvat relevante praktische vaardigheden. Dit kan ook sociale vaardigheden omvatten.
5. De initiële training wordt jaarlijks geëvalueerd en zo nodig geactualiseerd.

Beperkingen

Initiële training maakt regelmatige bijscholing niet overbodig. Praktische aspecten van VGW-preventie en -promotie komen pas aan de orde als iemand begint te werken.

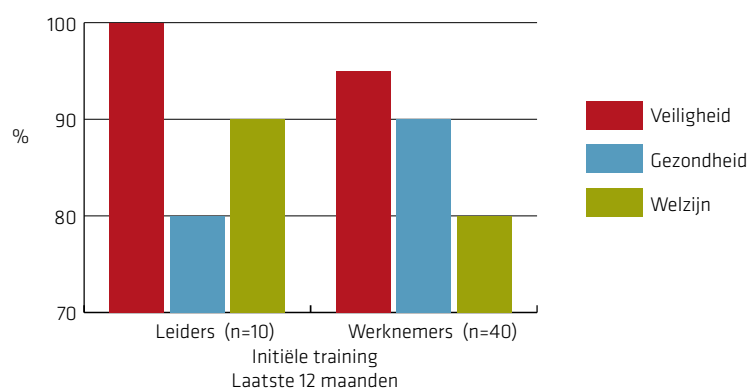
Hoe te meten

Optie 1: Wordt VGW behandeld in de initiële opleiding? Ja/Neen

Optie 2: Hoe vaak wordt VGW behandeld in de initiële opleiding? (Altijd of bijna altijd, Vaak, Af en toe, Zelden, Nooit of zeer zelden)

Optie 3: Bepaal het aantal nieuwe leidinggevenden en werknemers (inclusief degenen die intern zijn overgestapt naar een nieuwe baan en tijdelijk personeel) die in de afgelopen 12 maanden aan een nieuwe functie zijn begonnen. Bepaal het percentage leidinggevenden en werknemers voor wie VGW in hun initiële opleiding aan bod kwam.

Voorbeeldoptie 3: Een organisatie heeft 10 leidinggevenden en 40 werknemers die een nieuwe baan zijn begonnen in de afgelopen 12 maanden. In de initiële training was veiligheid opgenomen voor alle 10 (100%) nieuwe leidinggevenden, gezondheid voor 8 (80%), en welzijn voor 9 (90%). Voor 38 (95%) van de nieuwe werknemers was veiligheid aan de orde, gezondheid voor 36 (90%), en welzijn voor 32 (80%).





Proactive Leidende Indicator Factsheet

Indicator Nr 6.2	Opfriscursus
Regel Nr 6	Verbeter kwalificaties – ontwikkel competenties

Doelstellingen

Het ontwikkelen van VGW-competenties is een aspect van professionele ontwikkeling. Bijscholing zorgt ervoor dat de kennis en vaardigheden van leidinggevend en werknemers over VGW up-to-date blijven en nieuwe VGW-inzichten omvatten.

Sleutelbegrippen

Leidinggevend en werknemers moeten regelmatig bijscholing krijgen over VGW. De frequentie van bijscholing hangt af van de aard van hun werk, nieuwe risico's en behoeften. Het is een goede gewoonte om minstens elke 2 jaar bijscholing te geven om ervoor te zorgen dat de kennis en vaardigheden van leidinggevend en werknemers up-to-date blijven.

Goede praktijken

1. Zorg ervoor dat nascholing periodiek wordt geactualiseerd voor alle drie de onderwerpen (VGW) en beschikbaar is voor iedereen (leidinggevend en werknemers) in de organisatie.
2. Opfriscursussen (VGW) moeten praktisch gericht zijn en oplossingen bieden die makkelijk toepasbaar zijn in het werk.
3. Bijscholing moet het leren tijdens het werk (learning by doing) bevorderen.
4. Opfriscursussen moeten interactief zijn en reflectie en dialoog over VGW-kwesties stimuleren.
5. Opfriscursussen moeten praktische VGW-vaardigheden bevorderen en VGW als waarden internaliseren, voor zover relevant voor het werk van de cursisten.

Beperkingen

Bijscholing is niet voldoende om te garanderen dat de goede VGW-praktijken worden toegepast in het dagelijkse werk.

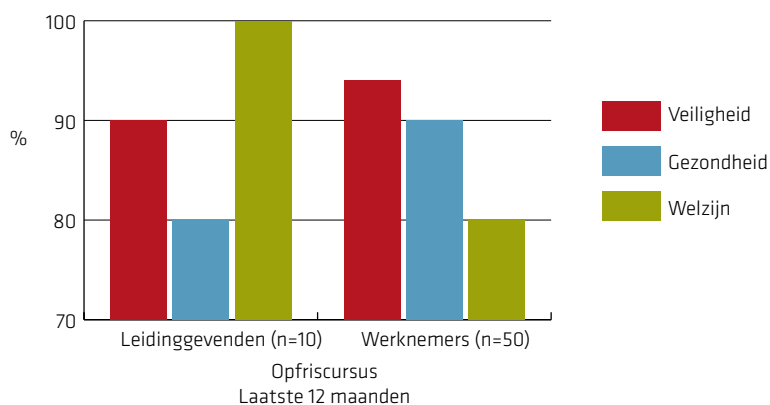
Hoe te meten

Optie 1: Wordt VGW behandeld in opfriscursussen? Ja/Neen

Optie 2: Hoe vaak wordt VGW behandeld in opfriscursussen? (Altijd of bijna altijd, Vaak, Af en toe, Zelden, Nooit of zeer zelden)

Optie 3: Bepaal het percentage leidinggevend en werknemers voor wie VGW de afgelopen 12 maanden aan bod kwam in hun bijscholing.

Voorbeeld optie 3: Een organisatie bestaat uit 20 leidinggevend en 100 medewerkers. 10 leidinggevend kregen een opfriscursus in de afgelopen 12 maanden, waarin veiligheid werd behandeld in de training voor 9 (90%) van de leidinggevend, gezondheid voor 8 (80%), en welzijn voor alle 10 (100%) leidinggevend. 50 van de werknemers kregen een opfriscursus waarin veiligheid aan bod kwam. Voor 47 (94%) van de Werknemers kwam veiligheid aan bod, gezondheid voor 45 (90%), en welzijn voor 40 (80%).





Proactieve Leidende Indicator Factsheet

Indicator Nr 7.1	Suggesties voor verbetering
Regel Nr 7	Investeer in mensen – motiveer door participatie

Doelstellingen												
Bij de ontwikkeling van een preventiecultuur en de actieve betrokkenheid van werknemers is het belangrijk dat VGW-verbeter suggesties worden verwelkomd en serieus worden genomen. Dit stimuleert de actieve betrokkenheid bij VGW van werknemers en toont de betrokkenheid van leidinggevenden.												
Sleutelbegrippen												
Suggesties zijn voorstellen voor VGW-verbeteringen die door werknemers schriftelijk of mondeling worden ingediend, bijvoorbeeld tijdens werkvergaderingen. Gemelde situaties die verbeterd zouden kunnen worden (bijvoorbeeld gemelde bijna-ongevallen of problemen in de organisatie van het werk) worden ook geteld als suggesties voor verbetering. Adequate follow-ups vereisen: (1) betrokkenheid van de verantwoordelijke leidinggevende, (2) evaluatie van de suggestie - wat een onderzoek kan vereisen, (3) tijdige feedback aan de persoon die de suggestie deed, en (4) indien relevant, dat VGW-initiatieven worden genomen, geëvalueerd en gedeeld in de organisatie.												
Goede praktijken												
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elke suggestie voor verbetering van VGW wordt verwelkomd als een kans om te leren en te verbeteren (en niet als “weer een probleem om op te lossen”). 2. Een suggestie die - na evaluatie - niet nuttig blijkt te zijn, wordt toch gewaardeerd en verdient positieve feedback. 3. Als een VGW-verbetering veel tijd vraagt - houd dan degene(n) die het voorstel deed op de hoogte van de voortgang. 4. Communiceer breed in de organisatie over bruikbare suggesties, de genomen maatregelen en de positieve effecten die ze hebben gehad op VGW. 5. Controleer of de suggesties ook nuttig zijn in andere afdelingen of eenheden van de organisatie. 												
Beperkingen												
VGW-suggesties van werknemers en adequate follow-up daarvan kunnen systematische VGW-risicobeoordelingen en de daarmee samenhangende actieplannen niet vervangen.												
Hoe te meten												
<p>Optie 1: Worden suggesties van werknemers voor verbetering van VGW adequaat opgevolgd? (Ja/Nee)</p> <p>Optie 2: Hoe vaak worden suggesties van werknemers voor het verbeteren van VGW adequaat opgevolgd? (Altijd of bijna altijd, Vaak, Af en toe, Zelden, Nooit of zeer zelden)</p> <p>Optie 3: Bepaal het aantal ontvangen suggesties voor verbetering VGW en de mate waarin deze adequaat zijn opgevolgd. De uitkomst is zowel het aantal ontvangen suggesties als het percentage suggesties dat is opgevolgd in de afgelopen 12 maanden.</p>												
<p>Voorbeeldoptie 3: De organisatie ontving 50 suggesties voor het verbeteren van veiligheid en er was follow-up van 44 die suggesties (88%); er waren 25 suggesties om de gezondheid te verbeteren waarvan 20 werden opgevolgd (80%) en 10 suggesties om het welzijn te verbeteren, waarvan ze 9 suggesties werden opgevolgd (90%).</p>												
<table border="1"> <caption>Follow-up van VGW-suggesties Laatste 12 maanden</caption> <thead> <tr> <th>Categorie</th> <th>Aantal suggesties</th> <th>Opgevolgd (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Veiligheid</td> <td>50</td> <td>88%</td> </tr> <tr> <td>Gezondheid</td> <td>25</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>Welzijn</td> <td>10</td> <td>90%</td> </tr> </tbody> </table>	Categorie	Aantal suggesties	Opgevolgd (%)	Veiligheid	50	88%	Gezondheid	25	80%	Welzijn	10	90%
Categorie	Aantal suggesties	Opgevolgd (%)										
Veiligheid	50	88%										
Gezondheid	25	80%										
Welzijn	10	90%										



Proactive Leidende Indicator Factsheet

Indicator Nr 7.2	Erkenning en beloning
Regel Nr 7	Investeer in mensen – motiveer door participatie

Doelstellingen												
Het tijdig en proactief erkennen en belonen van uitstekende VGW-prestaties van leidinggevenden en werknemers is essentieel voor het bevorderen van een VGW-cultuur gebaseerd op vertrouwen, respect, participatie en samenwerking.												
Sleutelbegrippen												
Erkenning en beloning voor VGW omvat het tonen van waardering en het belonen van leidinggevenden en werknemers voor gewenst VGW-gedrag. Erkenning kan zijn: kansen voor persoonlijke ontwikkeling en loopbaanontwikkeling, het betrekken van werknemers bij de besluitvorming over alle VGW-aangelegenheden. Het tijdig geven van positieve feedback aan leidinggevenden en medewerkers over VGW is ook een vorm van erkenning.												
Goede praktijken												
<ol style="list-style-type: none"> Organisaties tonen waardering voor hun werknemers door hen actief te betrekken bij de besluitvorming van VGW en hen een zekere mate van autonomie te geven. Deelname aan de besluitvorming helpt om de motivatie en het positieve gedrag van VGW te verbeteren en is een investering met een goed rendement. Leren van fouten moet worden aangemoedigd. Degenen die actief fouten/incidenten/problemen melden en bijdragen aan het delen van leerpunten verdienen lof (in plaats van kritiek; menselijke fouten kunnen niet volledig worden vermeden). Je uitspreken in ongewenste of onverwachte situaties vergt moed van werknemers en verdient erkenning van leidinggevenden en collega's. Geef corrigerende feedback aan degenen die ongewenst VGW-gedrag vertonen (bijv. onveilige handelingen); overweeg alleen sancties na negatief gedrag als de regels bewust werden overtreden en de voorwaarden voor goed gedrag aanwezig waren (bijv. betrouwbaar gereedschap en effectieve persoonlijke beschermingsmiddelen). 												
Beperkingen												
Erkennings- of beloningssystemen die zich richten op nauwgedefinieerde resultaten voor VGW-gedrag, kunnen een doel op zich worden en kunnen leiden tot onbedoelde negatieve effecten zoals onderrapportage van ongeplande gebeurtenissen.												
Hoe te meten												
<p>Optie 1: Krijgen werknemers erkenning voor uitstekende VGW-prestaties? (Ja/Nee)</p> <p>Optie 2: Hoe vaak krijgen werknemers erkenning voor uitstekende VGW-prestaties? (Altijd of bijna altijd, Vaak, Af en toe, Zelden, Nooit of zeer zelden)</p> <p>Optie 3: Bepaal het aantal geïdentificeerde gevallen van uitstekende VGW-prestaties en bereken welk percentage in de afgelopen 12 maanden werd erkend.</p>												
<p>Voorbeeldoptie 3: In de afgelopen 12 maanden, waren er 38 gevallen van "uitstekende" VGW prestaties van leidinggevenden, en 99 gevallen van werknemers. Leiders werden 18 keer (47%) erkend voor hun veiligheidsprestaties, 8 keer (21%) voor hun gezondheidsprestaties en 12 keer (32%) voor hun welzijnsprestaties. Werknemers werden 62 keer erkend voor hun veiligheid prestatie (63%), 29 keer (29%) voor hun gezondheidsprestaties en 8 (8%) voor hun prestaties op het gebied van welzijn.</p>												
<table border="1"> <caption>Erkenning Laatste 12 maanden</caption> <thead> <tr> <th>Erkenning</th> <th>Veiligheid (%)</th> <th>Gezondheid (%)</th> <th>Welzijn (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Leidinggevenden (n=3)</td> <td>47%</td> <td>21%</td> <td>32%</td> </tr> <tr> <td>Werknemers (n=99)</td> <td>63%</td> <td>29%</td> <td>8%</td> </tr> </tbody> </table>	Erkenning	Veiligheid (%)	Gezondheid (%)	Welzijn (%)	Leidinggevenden (n=3)	47%	21%	32%	Werknemers (n=99)	63%	29%	8%
Erkenning	Veiligheid (%)	Gezondheid (%)	Welzijn (%)									
Leidinggevenden (n=3)	47%	21%	32%									
Werknemers (n=99)	63%	29%	8%									

Geschikte indicatoren selecteren

Als 14 indicatoren te veel is, selecteer dan de indicatoren met het grootste potentieel voor VGW-verbetering. Een goede strategie is om eerst de ISSA-gids over de 7 Gouden Regels te gebruiken om de situatie van de organisatie te beoordelen. De resultaten daarvan kunnen worden gebruikt om te bepalen welke Gouden Regels de basis kunnen vormen voor significante verbeteringen. Als Gouden Regels 1 en 5 het belangrijkste zijn, kunnen indicatoren die daarmee samenhangen het verschil maken. Liggen de uitdagingen rond het leiderschap en VGW zich meer op het niveau van het middenkader (indicator 4.1: start-werk besprekingen)? Of op het niveau van hogere leidinggevenden (indicator 1.1: Zichtbare betrokkenheid van het leidinggevenden)? Evenzo kan worden nagegaan of er grotere uitdagingen zijn bij de implementatie van technologische innovaties (indicator 5.1.) of bij het inkoopproces (indicator 5.2).

Een andere relevante factor kan het verschil in ontwikkeling zijn tussen de drie aspecten van veiligheid, gezondheid en welzijn. Veel organisaties zijn verder gevorderd in “veiligheid” dan in “gezondheid” en “welzijn”. Dan is het zinvol om te focussen op indicatoren voor gezondheid en welzijn, omdat die er al zijn voor veiligheid. Dan is het nuttig om voort te bouwen op wat al een goede (veiligheids)praktijk is in de organisatie, en te vermijden dat er aparte activiteiten voor gezondheid en welzijn worden opgezet. Het kan de voorkeur verdienen om succesvolle veiligheidsactiviteiten te verbreden naar gezondheid en welzijn, hoewel de nieuwe focus wellicht aparte communicatie vereist. Het kan bijvoorbeeld relevant zijn om indicator 4.1. te selecteren: start-werk besprekingen die vaak worden gebruikt om veiligheid te bespreken, om te meten hoe vaak er in start-werk bijeenkomsten aandacht is voor gezondheid en/of welzijn.

De ideale goede praktijk zou zijn om alle indicatoren te gebruiken om VGW holistisch en geïntegreerd aan te pakken, als onderdeel van de bedrijfsprocessen. De context van de organisatie zal echter belangrijke indicatoren bepalen waaraan op korte, middellange of lange termijn prioriteit moet worden gegeven. Bovendien kan het, afhankelijk van de activiteiten van de organisatie, nodig zijn om de indicatoren aan te passen aan de praktijken in de organisatie. Dit is zinvol als de doelen van de indicatoren maar niet verwateren tot een meer reactieve focus.

Voorbeelden van maatwerk voor het gebruik van indicatoren

Voor opties 2 en 3 kan het de voorkeur verdienen om met een paar indicatoren te beginnen, bijvoorbeeld vier. Het personeel in de organisatie zal vertrouwd moeten raken met de indicatoren en de waarde ervan inzien. Wanneer de eerste reeks indicatoren goed geïmplementeerd is, kunnen bijkomende indicatoren geïntroduceerd en uitgebreid worden om ervoor te zorgen dat alle drie VGW-onderwerpen aan bod komen. Hieronder geven we enkele voorbeelden

Klein bedrijf

Situatie	Algemene aanbeveling	Aanbevolen indicatoren voor optie 2
We zijn een klein bedrijf. Statistieken werken niet goed voor ons.	Gebruik alle indicatoren voor optie 1 (checklist - kwalitatieve manier) en selecteer een paar indicatoren voor optie 2. Leiderschap (1), Investeren in mensen (7) zijn de meest belangrijke gouden regels	1.1 Zichtbaar leiderschap 1.2 Competent leiderschap 2.2 Leren van ongeplande gebeurtenissen 4.1 Start-werk besprekingen 5.2 Inkoop 6.1 Initiële training 7.1 Suggesties voor verbetering 7.2 Erkenning en beloning

Middelgroot bedrijf wil systematischer gaan werken

Situatie	Algemene aanbeveling	Aanbevolen indicatoren voor opties 2 en 3
We zijn tevreden over onze preventiecultuur, maar onze werkwijzen moeten systematischer.	De meest relevante Gouden Regels voor systematischer werken zijn: Identificeer gevaren en beheers risico's (2), Definieer doelen en programma's (3), Zorg voor een veilig en gezond systeem (4) en Zorg voor VGW van machines, apparatuur en werkplekken (5).	1.1 Zichtbaar gecommiteerd leiderschap 1.2 Competent leiderschap 2.1 Risicomanagement evalueren 2.2 Leren van ongeplande gebeurtenissen 3.1 Inwerken op werkplek- en functie 3.2 Doelgerichte programma's evalueren 4.2 Planning en organisatie van het werk 5.1 Innovatie en verandering 5.2 Inkoop

Groot bedrijf ontwikkelt een preventiecultuur

Situatie	Algemene aanbeveling	Aanbevolen indicatoren voor opties 2 en 3
We hebben goede VGW-systemen geïmplementeerd, maar willen een meer proactieve preventiecultuur.	De meest relevante Gouden Regels voor de ontwikkeling van een sterke preventiecultuur zijn: Leiderschap, toon commitment (1), Verbeter kwalificaties, ontwikkel competenties (6), en investeren in mensen en motiveren door participatie (7).	1.1 Zichtbaar gecommiteerd leiderschap 1.2 Competent leiderschap 2.2 Leren van ongeplande gebeurtenissen 4.1 Start werk besprekingen 4.2 Planning en organisatie van het werk 5.2 Inkoop 6.1 Initiële training 6.2 Opfriscursus 7.1 Suggesties voor verbetering 7.2 Erkenning en beloning

Ontwikkel het management van psycho-sociale risico's

Situatie	Algemene aanbeveling	Aanbevolen indicatoren voor opties 2 en 3
Risicobeheer begint met risicobeoordeling, maar we hebben problemen met de beoordeling van psychosociale risico's.	De meest relevante Gouden Regels voor het identificeren en aanpakken van psychosociale risico's zijn: Identificeer gevaren en beheers risico's (2) en Investeer in mensen en motiveer door participatie (7).	1.1 Zichtbare gecommiteerd leiderschap 1.2 Competent leiderschap 2.2 Leren van ongeplande gebeurtenissen 4.2 Planning en organisatie van het werk 6.1 Initiële training 7.1 Suggesties voor verbetering 7.2 Erkenning en beloning

Zorg er bij het verbreden van de scope van Veiligheid naar VGW voor dat er geen verkoking ontstaat tussen bijvoorbeeld tussen HR- en ARBO-afdelingen; in plaats daarvan integreer je de VGW-aspecten zoveel mogelijk in de bedrijfsprocessen.

Werken met aannemers

Situatie	Algemene aanbeveling	Aanbevolen indicatoren voor opties 2 en 3
We zijn een middelgroot bouwbedrijf; het meeste operationele werk wordt gedaan door personeel van (onder) aannemers.	De meest relevante Gouden Regels voor het borgen van VGW onder aannemerspersoneel zijn: Identificeer de gevaren – beheers de risico's (2), terwijl inkoop (5.2) ook heel relevant is.	Voor de organisatie: 5.1 Inkoop Zowel voor de organisatie als voor de aannemers: 1.1 Zichtbare gecommiteerd leiderschap 1.2 Competent leiderschap 2.1 Risicomanagement evalueren 2.2 Leren van ongeplande gebeurtenissen 4.2 Planning en organisatie van het werk 6.2 Opfriscursus 7.2 Erkenning en beloning

Gebruik door arbeidsinspectie, branche-organisaties of instelling voor sociale zekerheid

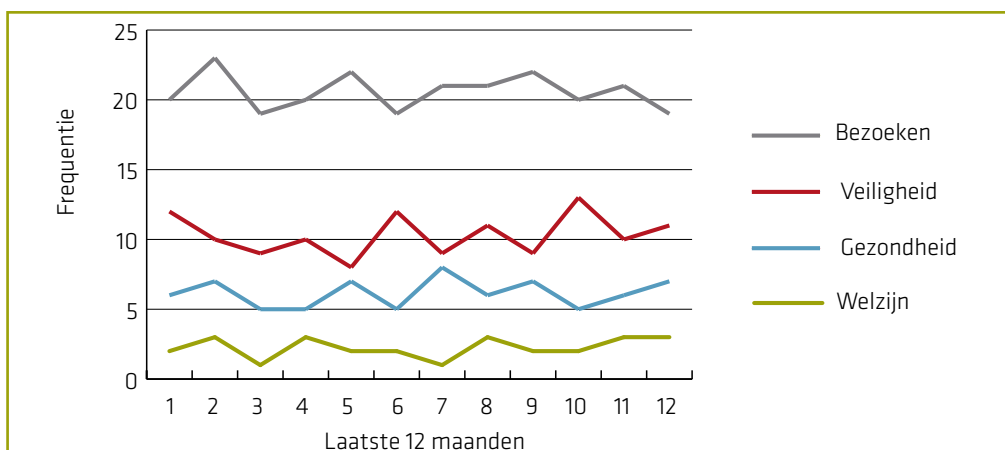
De indicatoren kunnen ook gebruikt worden door intermediaire organisaties zoals sectororganisaties, inspecties en (sociale) verzekeraars, om een meer proactieve manier van omgaan met VGW onder hun doelgroepen of lid-organisaties te stimuleren.

Situatie	Algemene aanbeveling	Aanbevolen manier van werken
Wij zijn een inspectie en willen de invoering van Vision Zero en de ontwikkeling van een preventiecultuur bij onze doelgroepen stimuleren.	In principe zijn alle 7 Gouden Regels relevant. Zie de voorbeelden hierboven.	Gebruik optie 1 om de situatie in het bedrijf te beoordelen. Als de resultaten vrij positief zijn, volg dan optie 2 op. Afhankelijk van de VGW-risico's, de ontwikkeling van het VGW-management en het niveau van de organisatiecultuur kan het nuttig zijn om het gebruik van een selectie van indicatoren te bevorderen. Zie de vijf voorbeelden hierboven.

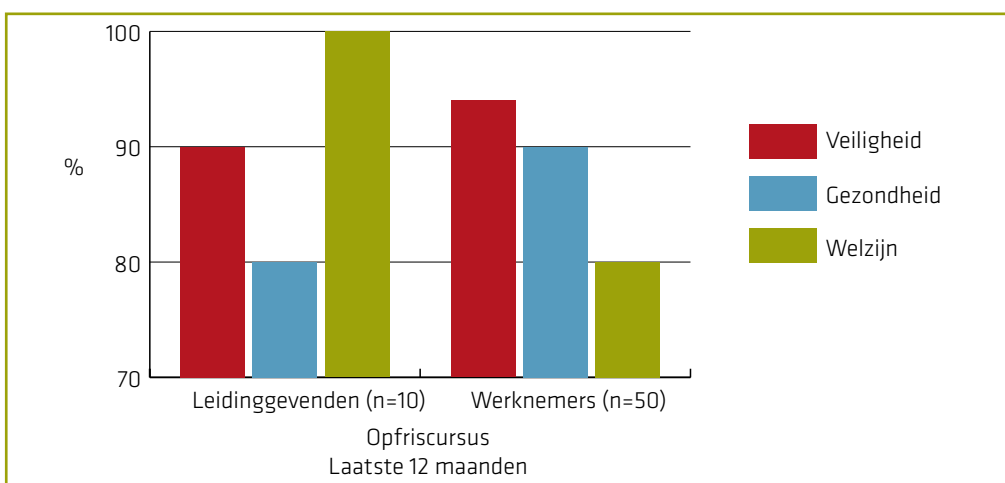
De resultaten presenteren

Voor opties 1 en 2 in deze gids zijn voorbeelden gegeven hoe de resultaten kunnen worden gepresenteerd; voor optie 3 is een voorbeeld gegeven in de 14 factsheets. Het presenteren van de resultaten en het weergeven van de ontwikkeling in de tijd (zoals maandelijkse resultaten over een periode van 12 maanden) is misschien wel net zo belangrijk als het meten ervan: ze laten zien of de verbeteringen in preventie die de organisatie nastreeft, zijn bereikt en waar ruimte is voor verbetering. Dit is waardevolle feedback, die kan helpen om VGW-activiteiten effectiever te maken.

Het voorbeeld van de grafiek in factsheet 4.1: start-werk besprekingen toont een maandelijkse trend over een periode van 12 maanden. Van de 20 besprekingen die in de eerste maand werden gehouden, was veiligheid aan de orde in 12 besprekingen, gezondheid in 6 en welzijn in 2 besprekingen

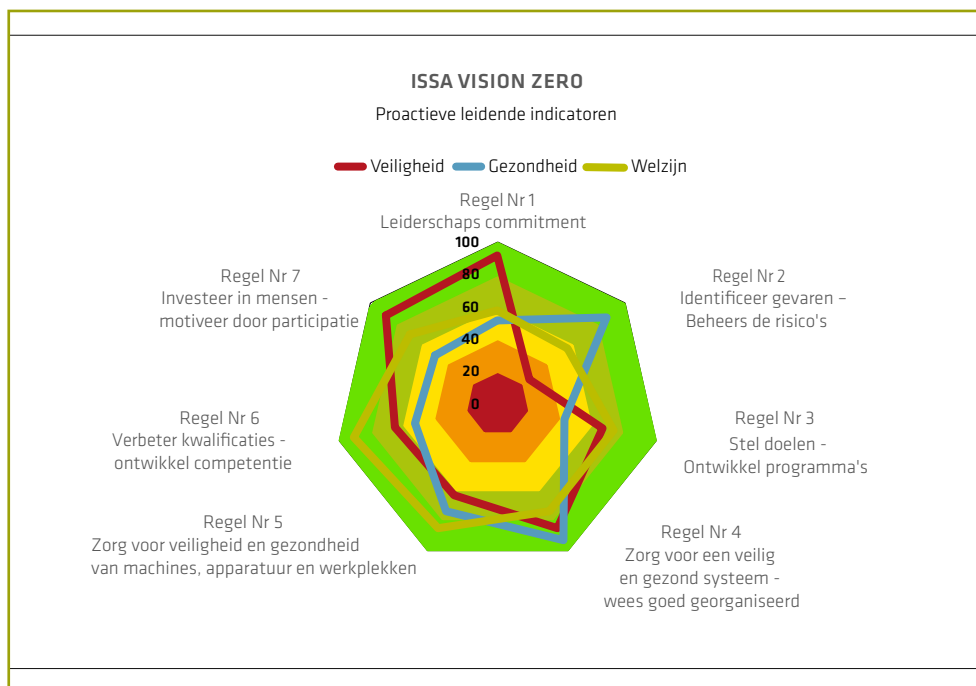


Een ander voorbeeld van een grafische weergave komt uit factsheet 6.2: Opfrustraining: Een organisatie bestaat uit 20 leidinggevenden en 100 werknemers. 10 van de leidinggevenden hebben de afgelopen 12 maanden een opfriscursus gehad, waarin veiligheid voor 9 (90%) van de leiders, gezondheid voor 8 (80%) en welzijn voor alle 10 (100%) leidinggevenden aan bod kwam. 50 van de werknemers kregen een opfriscursus, waarbij veiligheid voor 47 (94%), gezondheid voor 45 (90%) en welzijn voor 40 (80%) aan bod kwam.



Radar- of spinnenweb diagram

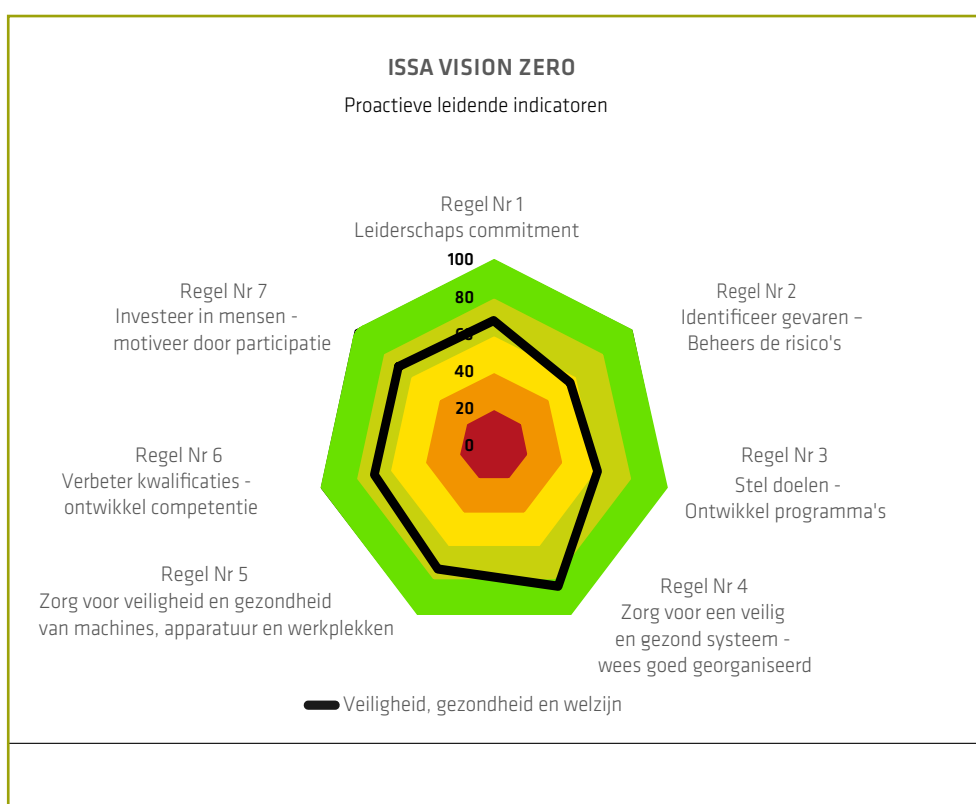
Zoals hierboven is geïllustreerd, kunnen de indicatoren één voor één en per aspect van Veiligheid, Gezondheid en Welzijn worden gepresenteerd. Leidinggevendenden hebben echter behoefte aan overzicht. Een radar of spinnenweb diagram is een mogelijkheid om een overzicht van de indicatoren te presenteren. Procentuele resultaten kunnen worden uitgezet gebaseerd op het gemiddelde van de leidende indicatoren voor elk aspect van VGW en elke Gouden Regel (zie onderstaande figuur). Overzicht is vooral relevant wanneer alle of de meeste proactieve leidende indicatoren worden gebruikt, met behulp van optie 2 of 3. De vijf kwalificatieniveaus (Doelen bereiken – God op weg zijn – Voortgang maken – Leren – Starten) kunnen ook aan het diagram worden toegevoegd om duidelijk te maken waar de VGW-indicatoren het sterkst en het zwakst zijn. Hieronder wordt een voorbeeld gegeven.



Doelen bereiken	81-100%
Goed op weg zijn	61-80%
Voortgang maken	41-60%
Leren	21-40%
Starten	0-20%

Het is belangrijk om te beseffen dat Vision Zero bedoeld is om alle drie de aspecten van Veiligheid, Gezondheid en Welzijn aan te pakken. Een goede indicatorscore voor veiligheid is niet hetzelfde als een goede score voor Vision Zero; in feite vormt het slechts een derde van de score voor Vision Zero. Dit kan een reden zijn om onderscheid te maken tussen de uitkomsten voor de drie aspecten VGW, zoals weergegeven op pagina 47.

Als VGW echt geïntegreerd zijn in de uitvoering van Vision Zero, kunnen de uitkomsten voor de drie aspecten ook worden gecombineerd tot gemiddelden van alle drie de proactieve leidende indicatoren van VGW. Ook dit kan worden uitgezet voor elke Gouden Regel (zie onderstaande figuur).



Doelen bereiken	81-100%
Voortgang maken	61-80%
Goed op weg zijn	41-60%
Leren	21-40%
Starten	0-20%

Doe vandaag nog mee aan de Vision Zero-campagne!

www.visionzero.global

[#visionzeroglobal](https://twitter.com/visionzeroglobal)

www.visionzero.nl



De Vision Zero Gids voor Proactieve Leidende Indicatoren is opgesteld door een ontwikkelingsteam in overleg met een breed scala aan organisaties en experts van over de hele wereld, de leden van het ISSA Stuurgroep en de Special Commission on Prevention van de ISSA.

De vertaling is gecoördineerd en uitgevoerd door de stichting Vision Zero Nederland. In geval van geschillen is uitsluitend de Engelstalige versie van belang.

Hoewel grote zorg is besteed aan de voorbereiding en reproductie van de hierin gepubliceerde gegevens, wijst het ISSA aansprakelijkheid af voor enige onnauwkeurigheid, weglating of andere fout in de gegevens, en in het algemeen voor enig financieel of ander verlies of schade op enigerlei wijze voortvloeiend uit het gebruik van deze publicatie.

Deze publicatie is beschikbaar onder een Creative Commons Naamsvermelding-NietCommercieel-GeenDerivaten 4.0 Niet-geporteerde Licentie (CC BY-NC-ND 4.0).

Versie 1.0 gepubliceerd in 2020. Nederlandse vertaling 2025

ISBN 978-92-843-0211-6

© International Social Security Association, 2020

