

## Regie op veiligheid



Handelingskader Regie op veiligheid in het bouwproces

Werkgroep Regie op veiligheid

versie 1.0

18 januari 2023

## Voorwoord

De aanbevelingen uit het rapport van de Onderzoeksraad voor Veiligheid (OVV) 'Bouwen aan constructieve veiligheid' - Onderzoeksraad - 18 oktober 2018' vormt in 2019 een concrete aanleiding om binnen de ontwerp-, bouw- en technieksector de aandacht voor veiligheid aan te scherpen. Alle betrokken partijen, aan opdrachtgevers en opdrachtnemerszijde, erkennen de urgentie hiertoe en zetten gezamenlijk stappen. In een informeel samenwerkingsverband van Bouwend Nederland, het Opdrachtgeversforum in de bouw, NLIingenieurs, VNconstructeurs en de Governance Code Veiligheid in de Bouw (GCVB) werkten partijen drie thema's uit: het verbeteren van de regie op veiligheid, het vormgeven van de rol van coördinerend constructeur en het verbeteren van het lerend vermogen in de sector. In 2019 formuleerde het samenwerkingsverband een eerste set met kaders en een handelingskader op deze drie thema's. Voor het thema Regie op veiligheid is door een werkgroep<sup>1</sup> dit **Handelingskader Regie op veiligheid in het bouwproces** opgesteld.

Het Handelingskader beschrijft waarom regie op veiligheid belangrijk is, wat er onder wordt verstaan en welke rollen we daarin bij de opdrachtgever en opdrachtnemer(s) in de bouw zien. Over de totstandkoming van dit Handelingskader leest u meer in de verantwoording in bijlage 5. In de samenvatting van dit Handelingskader wordt de essentie van het kader beknopt beschreven. De hoofdstukken daarna lichten de verschillende elementen van het handelingskader nader toe. Belangrijk onderdeel van het Handelingskader is een RASCI-tabel (zie: RASCI-methode© | Wat is RASCI?) waarin de verschillende wettelijke en niet-wettelijke rollen op het gebied van regie op veiligheid voor alle betrokkenen aan opdrachtgevers- en opdrachtnemerszijde zijn beschreven. Het gaat zowel om rollen op organisatieniveau als om rollen in projecten, contracten en beheeractiviteiten<sup>2</sup>. De RASCI-tabel is toegevoegd als bijlage 3 van dit document.

---

<sup>1</sup> De Werkgroep Regie op veiligheid bestond in eerste instantie uit Jan Derks (ProRail), Pieter Akkermans (NS Stations), Henk van Vulpen en Frans van Ekerschot (beiden Rijksvastgoedbedrijf), Marleen Hermans (TU Delft). In deze samenstelling maakte de Werkgroep Regie op veiligheid de eerste versie van het Handelingskader (2019). De samenstelling van de werkgroep voor de tweede versie van het Handelingskader (2022) bestaat uit Patrick Janssen (ProRail), Werner van Eck (Heijmans), Anton van Opzeeland (RWS), Hans Wentink (BAM), Henk van Vulpen en Frans van Ekerschot (beiden Rijksvastgoedbedrijf), Connie van Rossum (NLIingenieurs) en Marleen Hermans (TU Delft).

<sup>2</sup> Onder beheeractiviteiten valt ook onderhoud.

## Samenvatting

### Essentie Handelingskader Regie op veiligheid in het bouwproces

#### Regie op veiligheid noodzakelijk

Het versterken van de regie op veiligheid is noodzakelijk omdat:

- veiligheid op dit moment geen doorlopende aandacht krijgt over alle fases van het bouwproces – van initiatief tot sloop - heen, waardoor beslissingen rondom veiligheid niet worden gewogen naar hun effect op andere fasen.
- veiligheid niet op een integrale manier wordt bekeken, waardoor tenminste bouwwerkveiligheid, bouwplaatsveiligheid en omgevingsveiligheid als ‘losse’ onderwerpen worden benaderd en er niet in samenhang wordt aangestuurd en er bovendien over en weer onbedoelde negatieve bijeffecten optreden<sup>3</sup>.
- betrokkenen aan zowel opdrachtgevers- als opdrachtnemerszijde onvoldoende op de hoogte zijn van de al bestaande wettelijke taken en verantwoordelijkheden op het vlak van veiligheid en daar dus ook onvoldoende naar handelen en
- de bestaande wettelijke verplichtingen binnen de actuele bouwpraktijk behoorlijk complex en wellicht daardoor ook moeilijk te implementeren zijn.

#### Altijd veilig als uitgangspunt van ieders handelen in het bouwproces

Ieder accepteert dat er vanuit veiligheidsperspectief gehandeld wordt in projecten, contracten en beheeractiviteiten waarbij zij betrokken zijn en handelt daar ook zelf naar. Veiligheid is onderdeel van ieders capaciteit, met kennis en competenties afgestemd op zijn of haar rol. We werken daarmee volgens het principe **Altijd Veilig Werken**.

Dit voortdurend naar veiligheid handelen vergt van iedere betrokkene en iedere organisatie en voor het hele bouwproces het nodige aan inrichting, kennis en competenties, en voortdurend de vinger aan de pols houden. Niet omdat er om gevraagd wordt, maar vooral vanuit intrinsieke motivatie en ‘zelf willen’. Het levert op dat het bouwen, beheren en onderhouden en het bouwwerk steeds veiliger worden voor iedere betrokkene.

Juist op de momenten dat er activiteiten overgaan van de ene naar de andere partij, bijvoorbeeld tussen een opdrachtgever en opdrachtnemer, is niet altijd helder wie op dat moment het integrale overzicht heeft van en inzicht heeft in de verschillende aspecten van veiligheid. Juist op die momenten is het noodzakelijk de regie op veiligheid goed en expliciet te organiseren.

**Regie op veiligheid zorgt er vanuit een algemeen principe ‘altijd veilig’ voor dat we ons er in alle stadia van het bouwproces van vergewissen dat de veiligheid van uitgevoerde activiteiten en de gerealiseerde bouwwerken geborgd is en in de toekomst ook blijft en dat voldaan wordt aan wettelijke rollen, taken en verantwoordelijkheden.**

<sup>3</sup> Bouwwerkveiligheid: de veiligheid van een bouwwerk (gebouw, brug etc.) zelf zodat het veilig gebruikt kan worden, hieronder valt onder andere de constructieve veiligheid van dat bouwwerk. In dit document wordt met bouwwerk bedoeld een bouwwerk zoals gedefinieerd in het Bouwbesluit of het Besluit bouwwerken in de leefomgeving (Bbl), maar ook infrastructuur zoals een weg en een spoorlijn. Bouwplaatsveiligheid: de veiligheid van en voor alle bij het bouwproces betrokken werknemers. Omgevingsveiligheid: de veiligheid van en voor de omgeving van de bouwplaats en het bouwwerk in wording.

## Regie op veiligheid organiseren

Regie op veiligheid organiseren wij, opdrachtgevers en opdrachtnemers in de sector, door:

- 1 Te zorgen voor een continu inzicht in en integrale samenhangende benadering van veiligheid in projecten, contracten en beheeractiviteiten:
  - a Aan de kant van de opdrachtgever in alle fases en bij alle faseovergangen een **Regievoerder veiligheid** als rol te benoemen en te beleggen, met voldoende mandaat om in te grijpen als de veiligheid in het geding kan komen of is. Deze rol is een kernverantwoordelijkheid van elke eigenaar en initiatiefnemer van bouwwerken en bouwprocessen<sup>4</sup>.
  - b Aan de kant van de opdrachtnemer(s) een **Veiligheidsaanspreekpunt** te benoemen als wederhelft van de Regievoerder veiligheid met eveneens vergelijkbaar mandaat om in te grijpen als de veiligheid in het geding kan komen of is.
- 2 Tussen opdrachtgever en opdrachtnemers alle taken, rollen, verantwoordelijkheden en mandaten op het gebied van veiligheid, zowel de wettelijke als niet-wettelijke, te expliciteren en privaatrechtelijk ('contractueel') vast te leggen.
- 3 In elke organisatie werkzaam in de ontwerp-, bouw- en technieksector op organisatieniveau de verantwoordelijkheid voor veiligheid in de top van de organisatie expliciet te benoemen en te beleggen zowel ten aanzien van kennisopbouw en borging als escalatieniveau op het gebied van veiligheid.
- 4 In elke organisatie en in elk project, contract en ook bij instandhouding (beheeractiviteiten) het veiligheidsmanagement in te richten op een wijze die zo goed mogelijk past bij aard, complexiteit en omvang.

## RASCI

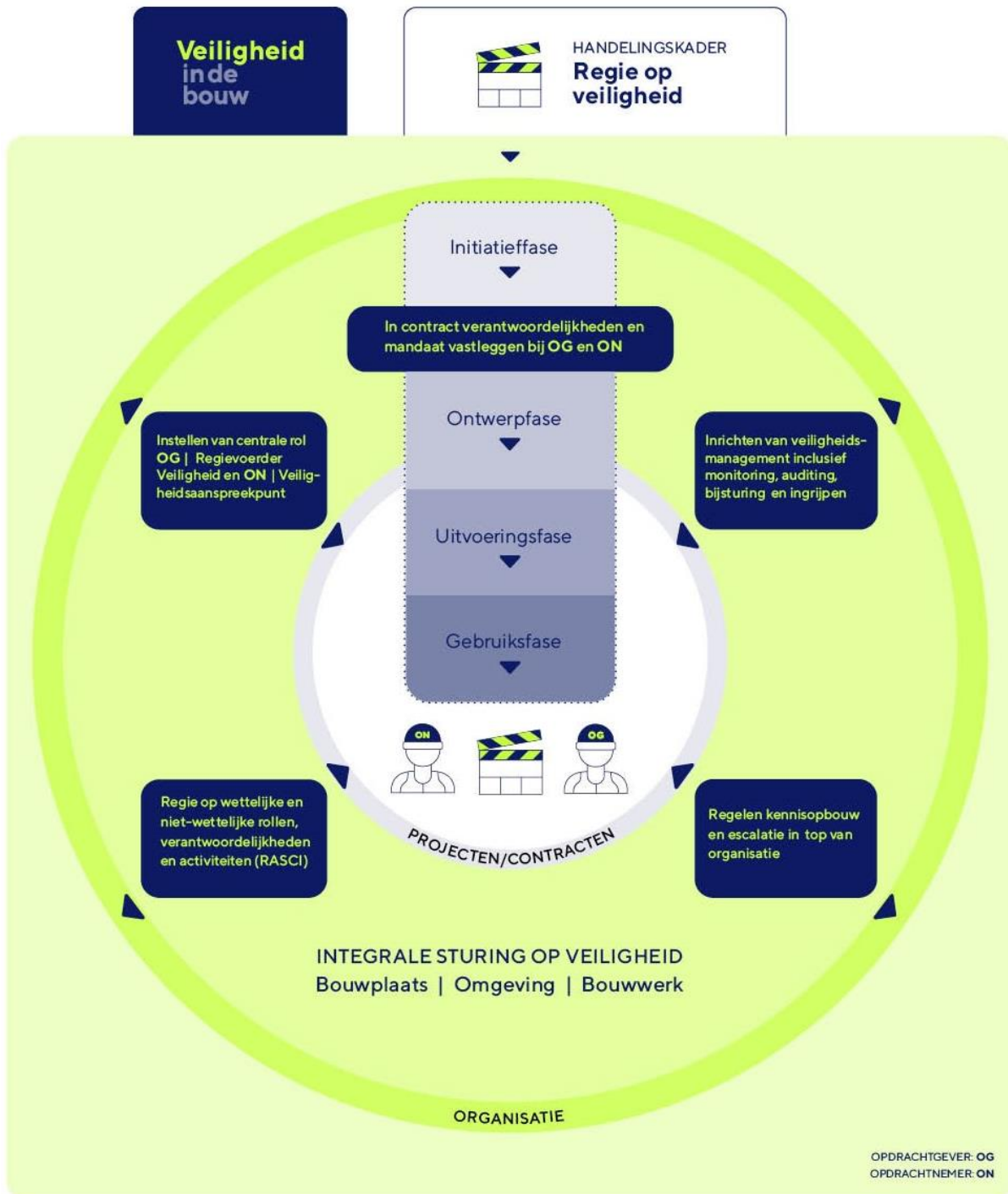
Bij dit Handelingskader hoort een RASCI-tabel waarin de verschillende rollen, taken en verantwoordelijkheden beschreven zijn, zowel aan opdrachtgevers- als opdrachtnemerszijde. De RASCI heeft een apart blad voor rollen op organisatieniveau en een voor de rollen in projecten, contracten en bij beheeractiviteiten van bouwwerken. De volledige RASCI is als bijlage 3 toegevoegd aan het Handelingskader.

---

<sup>4</sup> De term 'Veiligheidsregisseur' wordt soms ook gehanteerd. Binnen dit handelingskader is echter afgesproken om de term 'Regievoerder' aan te houden.

In één oogopslag

Onderstaande figuur vat de essentie van het Handelingskader samen.



Figuur 1: Essentie Handelingskader Regie op veiligheid in het bouwproces

## Inhoud

<b>Voorwoord</b> .....	<b>2</b>
<b>Samenvatting</b> .....	<b>3</b>
Essentie Handelingskader Regie op veiligheid in het bouwproces .....	3
<b>Inhoud</b> .....	<b>6</b>
<b>1. Inleiding</b> .....	<b>7</b>
1.1 Integrale veiligheid als uitgangspunt .....	7
1.2 Waarom Regie op Veiligheid? .....	7
1.3 Regie op veiligheid = je vergewissen dat integrale veiligheid door het proces en de keten heen de juiste aandacht krijgt.....	8
1.4 Wat is er wettelijk geregeld?.....	8
1.5 Regie op veiligheid in volle breedte van de sector .....	9
<b>2. Hoe zou ‘Regie op veiligheid’ er in de Nederlandse bouwsector uit moeten zien?</b> .....	<b>10</b>
2.1 Specifieke rollen bij opdrachtgever en opdrachtnemer in projecten, contracten en beheeractiviteiten .....	10
2.1.1 Regievoerder Veiligheid als rol voor bouwwerkeigenaar en opdrachtgever van bouwprocessen .....	10
2.1.2 Veiligheidsaanspreekpunt als rol aan de kant van de opdrachtnemer(s) .....	11
2.2 Privaatrechtelijke afspraken tussen opdrachtgever en opdrachtnemers .....	12
2.3 Rollen en verplichtingen op organisatieniveau bij alle betrokken organisaties.....	13
2.3.1 Safety Officer in de top van elke organisatie.....	13
2.3.2 Adequaate veiligheidsmanagement .....	13
<b>3. Aandachtspunten bij invulling van de rollen</b> .....	<b>15</b>
3.1 Rol geen functie.....	15
3.2 Bekwaamheid Regievoerders en Veiligheidsaanspreekpunt .....	15
<b>4. De betekenis van de nieuwe regierollen voor betrokkenen bij een project</b> .....	<b>16</b>
4.1 De eigenaar/initiatiefnemer.....	16
4.1.1 Proces: integrale veiligheidsaanpak.....	16
4.1.2 Proces: samenwerking en monitoring .....	17
4.1.3 Proces: Handhaving .....	17
4.2 Opdrachtnemers.....	17
4.2.1 Proces: toetsen integrale veiligheidsaanpak.....	17
<b>Bijlage 1 Zorgplichten</b> .....	<b>19</b>
Zorgplicht Woningwet en Omgevingswet .....	19
Zorgplicht Arbeidsomstandighedenwet .....	19
Zorgplicht Burgerlijk Wetboek.....	19
<b>Bijlage 2 Voorschriften voor bouwplaatsveiligheid, omgevingsveiligheid en bouwwerkveiligheid</b> .....	<b>20</b>
<b>Bijlage 3 RASCI-tabel</b> .....	<b>22</b>
Wettelijke en niet-wettelijke taken en verantwoordelijkheden bij de verschillende rollen bij het borgen van veiligheid in de bouw .....	22
<b>Bijlage 4 Three Lines Model</b> .....	<b>23</b>
<b>Bijlage 5 Verantwoording</b> .....	<b>24</b>

## 1. Inleiding

Zoals in het voorwoord beschreven was het OVV-onderzoeksrapport 'Bouwen aan constructieve veiligheid' aanleiding voor een verbeterprogramma binnen de ontwerp-, bouw en technieksector bestaande uit drie thema's: het verbeteren van de regie op veiligheid, het vormgeven van de rol van coördinerend constructeur en het verbeteren van het lerend vermogen in de sector. Dit document bevat het 'Handelingskader regie op veiligheid' als resultaat van het thema 'het verbeteren van de regie op veiligheid'.

### 1.1 Integrale veiligheid als uitgangspunt

Dit document heeft tot doel bij te dragen aan het versterken van de regie op veiligheid. Het thema 'Veiligheid' is een breed onderwerp, waar binnen de verschillende delen van de sector verschillende aspecten toe behoren, zoals verkeersveiligheid bij weginfrastructuur, spoorveiligheid bij ProRail et cetera. Bij het versterken van de regie op veiligheid wordt veiligheid altijd zo integraal mogelijk beschouwd. Maar in het kader van het onderhavige handelingskader hebben we het in ieder geval over integraliteit ten aanzien van de combinatie van **bouwwerkveiligheid**, **bouwplaatsveiligheid** en **omgevingsveiligheid**. We zien deze combinatie van veiligheidsaspecten als harde randvoorwaarde bij het nastreven van andere doelstellingen en ambities in de sector volgens het principe Altijd Veilig Werken. Uiteraard kunnen binnen organisaties, projecten en beheeractiviteiten ook veiligheidsthema's zoals water- of verkeersveiligheid worden meegenomen en toegevoegd aan dit handelingskader.

### 1.2 Waarom Regie op Veiligheid?

Wat is het doel van regie op veiligheid? We ervaren dat veiligheid op verschillende momenten in het bouwproces vaak best goed is geborgd, onder andere via een aantal wettelijke spelregels, maar dat de aandacht voor veiligheid nogal eens tekortschiet. Juist op de momenten dat er activiteiten overgaan van de ene naar de andere partij, bijvoorbeeld tussen een opdrachtgever en opdrachtnemer bij de overgang van ontwerp naar uitvoering, of op andere plaatsen binnen de keten en bij faseovergangen is niet altijd helder wie op dat moment het integrale overzicht heeft van en inzicht heeft in de verschillende aspecten van veiligheid. Juist op die momenten is het noodzakelijk de regie op veiligheid goed en expliciet te organiseren.

Binnen een bepaalde fase kan het dan nog zo zijn dat de verschillende aspecten van veiligheid hun eigen sturingsmechanismen hebben en dat het inzicht in de samenhang van die aspecten niet zomaar ontstaat en niet per se expliciet ergens is belegd. Ondanks alle regels en procedures is zo de veiligheid niet afdoende samenhangend geborgd, zoals de OVV constateert in het rapport 'Bouwen aan constructieve veiligheid' en ook in andere rapporten (zie: [Onderzoeken Bouw - Onderzoeksraad](#)).

In bijlage 3 hebben we in de vorm van een RASCI-tabel een overzicht opgenomen van de meest relevante wettelijke en niet-wettelijke rollen die betrekking hebben op integrale veiligheid. Naast de bestaande rollen zijn in de RASCI ook de nieuwe rollen opgenomen die in dit handelingskader naar voren komen. Voor de overzichtelijkheid is de RASCI beknopt gehouden. In de praktijk kunnen er – afhankelijk van de aard en omvang van het project/contract/beheeractiviteit – nog allerlei andere rollen voorkomen die ook een sterke relatie met veiligheid kunnen hebben, zoals de coördinerend constructeur, de brandveiligheidsadviseur en na invoering van de Wet kwaliteitsborging (Wkb) de kwaliteitsborger. In de praktijk ervaart men dan ook een sterke fragmentatie.

Omdat de vigerende wet- en regelgeving vanuit verschillende doelstellingen is geformuleerd en ieder deel van de regelgeving zijn eigen sturingsprincipes kent en omdat de praktijk leert dat er onvoldoende doorgaande aandacht is voor veiligheid, hebben opdrachtgevers en opdrachtnemers in de bouw een gezamenlijk handelingskader nodig dat zorgt voor meer regie op veiligheid.

Dit Handelingskader moet er voor zorgen dat de bouw en het bouwwerk in alle fases voldoen aan wet- en regelgeving, maar ook dat er doorlopende en samenhangende aandacht is voor veiligheid in het hele proces en in de keten waarin het integrale, samenhangende sturen op veiligheid een plek krijgt.

**Regie op veiligheid zorgt er vanuit een algemeen principe 'altijd veilig' voor dat we ons er in alle stadia van het bouwproces van vergewissen dat de veiligheid van uitgevoerde activiteiten en de gerealiseerde bouwwerken geborgd is en in de toekomst ook blijft en dat voldaan wordt aan wettelijke rollen, taken en verantwoordelijkheden.**

### **1.3 Regie op veiligheid = je vergewissen dat integrale veiligheid door het proces en de keten heen de juiste aandacht krijgt**

Regie op veiligheid is het sturen op en het monitoren en bijsturen van activiteiten die bijdragen aan een veilig bouwwerk, bouwplaats en omgeving van een te bouwen of te onderhouden object. Door het voeren van regie vergewissen bouwpartners zich in iedere fase van het bouwproces en in iedere contractfase van een veilige uitvoering van werkzaamheden en een veilig gebruik van het object. Ze geven het 'estafettestokje' op het vlak van veiligheid onderling door, nemen kennis van eerdere beslissingen in het proces die de veiligheid beïnvloeden en zorgen dat degenen die tegelijkertijd met hen werken of (de omgeving van) het bouwwerk gebruiken en degenen die dat na hen doen, dat op een veilige wijze kunnen doen.

Het versterken van de regie op veiligheid betekent vooral dat alle betrokken partijen veiligheid aantoonbaar meer centraal stellen in hun handelen, zorgen dat het veiligheidsbewustzijn toeneemt in hun organisaties, er voortdurend geleerd en verbeterd wordt en in alle projecten en beheeractiviteiten in de uitvoering van contracten daarop aanspreekbaar zijn. Zij vergewissen zich ervan dat veiligheid continu de integrale aandacht krijgt die het verdient, met inachtneming van wat wettelijk moet, maar vooral als 'basishouding' in het dagelijks handelen. Ze zien 'altijd veilig' als uitgangspunt voor hun eigen handelen en accepteren dat er vanuit veiligheidsperspectief gehandeld wordt in de projecten, contracten en beheeractiviteiten waarbij zij betrokken zijn.

Regie op veiligheid heeft bovendien een belangrijke rol in het lerend vermogen in de organisatie ten aanzien van veiligheid door praktijkervaringen te evalueren en daaruit lessen te trekken met alle betrokkenen over hoe 'altijd veilig' werken verder verbeterd kan worden. Maar ook door het overdragen en vertalen van organisatiebrede kaders naar de werkvloer en het evalueren van de werking van deze kaders in de praktijk.

### **1.4 Wat is er wettelijk geregeld?**

De wettelijke zorgplicht is er vanuit drie invalshoeken: voor alle opdrachtgevers en werkgevers in het bouwproces en voor eigenaren van bouwwerken. De Arbeidsomstandighedenwet, de Woningwet (in een later stadium wordt hier de Omgevingswet van kracht) en het Burgerlijk Wetboek beschrijven deze wettelijke zorgplichten (bijlage 1). De wettelijke zorgplichten zijn dus niet voorbehouden aan 'een' speler in het bouwproces, maar raakt alle spelers in het proces.

De ontstaansgeschiedenis van deze verschillende wetten maakt de invalshoek op veiligheid per wet verschillend en ook de governance structuren zijn niet hetzelfde. De in dit Handelingskader beschreven regierollen voegen aan de zo ontstane gefragmenteerde sturing een aantal rollen toe die juist de samenhang tussen de verschillende aspecten en fases moeten borgen. In dit Handelingskader formuleren opdrachtgevers en opdrachtnemers hoe zij de regierol in zullen vullen. In dit Handelingskader worden dus een aantal toegevoegde niet specifiek in de wet uitgewerkte rollen geïntroduceerd, die naast en in samenhang met de al bestaande en nieuwe wettelijke rollen (zoals de V&G-coördinator vanuit het Arbeidsomstandighedenbesluit en de Veiligheidscoördinator directe omgeving vanuit de bouwregelgeving) de regie op veiligheid moeten verbeteren. In bijlage 3 zijn die wettelijke en niet-wettelijke taken en verantwoordelijkheden in beeld gebracht. Voor de herkenbaarheid zijn de wettelijke en niet-wettelijke veiligheidsrollen in dit document met een hoofdletter geschreven.

In de praktijk blijkt dat de wettelijke verplichtingen nog niet bij alle betrokkenen in het bouwproces helder op het netvlies staan en zij daar ook dus niet naar handelen. Daar ligt in de communicatie vanuit wet- en



regelgeving en binnen de branche zeker ook nog een uitdaging, omdat de versnippering en samenhang hier mede uit voortkomt. Het gaat daarbij zowel om toelichting op de verplichtingen als de samenhang tussen de verplichtingen uit verschillende wet- en regelgeving in het bouwproces.

De verantwoordelijkheid voor regie op veiligheid houdt daarmee tenminste ook in dat alle betrokkenen zichzelf goed op de hoogte stellen van de bestaande wettelijke verplichtingen, daarover binnen hun organisaties de benodigde kennis beschikbaar hebben en actief deze wettelijke verplichtingen borgen in hun organisaties, projecten, contracten en beheeractiviteiten van hun objecten.

### **1.5 Regie op veiligheid in volle breedte van de sector**

Omdat in de sector de aandacht voor veiligheid bij de uitvoering van grootschalige bouwprojecten van nature wat groter is, vragen we met dit Handelingskader ook uitdrukkelijk de aandacht voor regie op veiligheid juist bij kleinschalige en kort-cyclische projecten en beheeractiviteiten. Bovendien vraagt de integrale aandacht voor veiligheid wat van alle betrokkenen; niet alleen van eigenaren en van aannemers, maar zeker ook van betrokken (ingenieurs)diensten. Omdat in dit Handelingskader nadrukkelijk over 'rollen' en NIET over 'functionarissen' wordt gesproken is het Handelingskader met zijn daarin benoemde rollen zeker ook toepasbaar in kleine projecten, contracten, beheeractiviteiten en bij kleinere organisaties. In deze context kunnen verschillende rollen gecombineerd worden uitgevoerd door dezelfde persoon (zie ook paragraaf 3.1 Rol geen functie).

## 2. Hoe zou ‘Regie op veiligheid’ er in de Nederlandse bouwsector uit moeten zien?

Regie op veiligheid brengt verschillende rollen en taken mee aan de kant van de opdrachtgever en opdrachtnemers in het bouwproces. Hieronder zijn deze nader uitgewerkt.

### 2.1 Specifieke rollen bij opdrachtgever en opdrachtnemer in projecten, contracten en beheeractiviteiten

Om continu inzicht te hebben in en zorg te dragen voor een samenhangende benadering van veiligheid benoemen de eigenaar en opdrachtgever van bouwprocessen de Regievoerder Veiligheid en benoemen opdrachtnemers een Veiligheidsaanspreekpunt:

#### 2.1.1 Regievoerder Veiligheid als rol voor bouwwerkeigenaar en opdrachtgever van bouwprocessen

De eigenaar van een bouwwerk heeft drie (zorg)taken op het vlak van veiligheid, namelijk vanuit zijn rol als werkgever, opdrachtgever en beheerder. De eigenaar heeft als enige van initiatief tot sloop overzicht over de gebouwde toestand, staat van onderhoud en wijzigingen aan het bouwwerk ten opzichte van het oorspronkelijk ontwerp. Bij ieder project, iedere beheeractiviteit en ieder contract bestaat er dus vanuit drie rollen (werkgever, opdrachtgever en beheerder) bij de eigenaar van een bouwwerk een verantwoordelijkheid voor veiligheid, zowel als er gebouwd wordt als tijdens het normale gebruiksproces van het bouwwerk.

De opdrachtgever benoemt en belegt daarom **in elk project, voor elk contract en bij elke beheeractiviteit** in alle fases en bij alle faseovergangen een Regievoerder Veiligheid als rol en zorgt er voor dat deze Regievoerder voldoende mandaat heeft om in te grijpen als de veiligheid in het geding kan komen of is. Deze rol is een kernverantwoordelijkheid van elke eigenaar en initiatiefnemer van bouwwerken en van bouw- en beheerprocessen. De Regievoerder heeft het mandaat bij onveilige situaties in het project, contract of de beheeractiviteiten in te grijpen en de lijnverantwoordelijkheid te overrulen<sup>5</sup>.

De rol van de Regievoerder houdt vooral de kwaliteitsbewaking in van het proces rond veiligheid en draagt daar verantwoordelijkheid voor. De houder van deze rol neemt geen uitvoeringsverantwoordelijkheid op het vlak van veiligheid van anderen over, maar ziet erop toe, vergewist zich ervan, dat die anderen hun verantwoordelijkheid nemen en ernaar handelen zodanig dat er ‘compliant’ wordt gewerkt. Dit kan hij of zij gevraagd of ongevraagd doen.

Van belang is dat deze rol primair tot doel heeft te toetsen of veiligheid binnen een project of contract of bij het beheer van een bouwwerk de juiste aandacht krijgt. De Regievoerders hebben nadrukkelijk geen uitvoeringsverantwoordelijkheid en zijn onafhankelijk in projecten, contracten of beheeractiviteiten, die verantwoordelijkheid ligt immers in de lijn van de projectorganisatie. Er is daarmee sprake van een ‘tweedelijns’ rol conform het Three Lines Model (zie bijlage 4). Onafhankelijk hoeft overigens niet te betekenen dat de Regievoerder een vrijgestelde functionaris is, maar betekent wel dat degene die deze rol vervult die rol goed kan scheiden van de andere rol(len) die de betreffende functionaris vervult en dat ook in de communicatie met anderen steeds helder is vanuit welke rol deze functionaris zich op dat moment uit.

De Regievoerder ziet er op toe of taken in het project, contract of bij de beheeractiviteit conform de spelregels worden uitgevoerd, of er een juiste risicoafweging wordt gemaakt en of alle aspecten van integrale veiligheid voortdurend in het vizier zijn en in onderlinge afstemming worden uitgewerkt. Bij mijlpalen en faseovergangen bewaakt de Regievoerder de adequate overdracht van alle relevante informatie conform het veiligheidsdossier. De trekker van het project of de beheeractiviteit zelf blijft, met alle

<sup>5</sup> Met overrulen wordt niet bedoeld dat de Regievoerder anderen passeert in hun bevoegdheden, maar die anderen aanspoort te handelen zoals de Regievoerder dat nodig acht en zo nodig te escaleren. Als de Regievoerder het bijvoorbeeld nodig acht dat de opdrachtnemer het werk stillegt en de bevoegdheid tot het geven van opdrachten en aanwijzingen aan de opdrachtnemer is belegd bij een projectmanager, dan zal de Regievoerder aan de projectmanager kenbaar maken dat en waarom het werk stilgelegd moet worden. Blijft ingrijpen van de projectmanager uit dan zal de Regievoerder escaleren in de lijn en/of naar de Safety Officer.

contractuele afspraken over taakverdelingen tussen opdrachtgever en opdrachtnemers, eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van de uitvoering van de veiligheidsmaatregelen, veiligheidsrisico's en het opstellen en uitvoeren van plannen op dat vlak, et cetera. Er is dus sprake van een eerstelijns verantwoordelijkheid in het project of bij het beheer van een bouwwerk en een tweedelijns rol (van bewaker, 'vergewisser') bij de Regievoerder.

De Regievoerder ziet ook toe op een passende invulling van alle rollen op het gebied van veiligheid, waaronder die op het vlak van constructieve veiligheid, met de juiste competenties en kennis. Daarnaast past het bij de rol van de Regievoerder om binnen het project, het contract of de beheeractiviteit, toe te zien op het lerend vermogen van partijen en betrokkenen, onder andere door te borgen dat er voldoende geëvalueerd wordt en dat incidenten zorgvuldig geanalyseerd worden en leiden tot een aanpassing van werkprocessen in de toekomst. Door terugkoppeling naar de Safety Officer draagt de Regievoerder bij aan het lerend vermogen van de organisatie.

Met nadruk wordt de aandacht gevraagd voor het invoeren van de rol van Regievoerder in de initiatieffase en na oplevering van het bouwproject, bij beheer en onderhoud. In de leerprojecten is de rol van de Regievoerder tot nu vaak slechts ten dele belegd, vooral in de realisatiefase en ontwerffase. Ook blijkt de rol van Regievoerder in de praktijk ten onrechte vaak gezien te worden als samenvallend met de wettelijk verplichte V&G-coördinator (ontwerffase dan wel uitvoeringsfase). Aangezien deze wettelijke rol voortkomt uit de Arbeidsomstandighedenwet is er echter niet per se sprake van een integrale benadering (bouwwerk, bouwproces en omgevingsveiligheid). Dus alhoewel een koppeling van de wettelijke rol van V&G-coördinator met Regievoerder mogelijk is, is de rol van Regievoerder een andere dan die van de V&G-coördinator. Bovendien heeft de Regievoerder een tweedelijns rol en geen uitvoeringsverantwoordelijkheid.

Daarnaast zijn de wettelijke rollen – zoals zichtbaar in bijlage 3 – gebonden aan een bepaalde fase waarbij juist de Regievoerder ook de aandacht voor veiligheid bij de diverse faseovergangen van een bouwproject inclusief de overdracht moet borgen.

In het geval dat een gebruiker van een bouwwerk het initiatief neemt tot bouwgerelateerde activiteiten, bijvoorbeeld bij afbouwwerkzaamheden in een huurpand, geldt voor deze opdrachtgever dezelfde benadering.

### 2.1.2 Veiligheidsaanspreekpunt als rol aan de kant van de opdrachtnemer(s)

Naast deze verantwoordelijkheid vanuit de eigenaarsrol hebben alle betrokkenen bij bouwgerelateerde activiteiten, zoals de opdrachtnemers en hun onderaannemers en toeleveranciers, ook ieder een eigen verantwoordelijkheid voor het borgen van veiligheid. Deze verantwoordelijkheid komt voort uit hun werkgeversrol die overigens niet alleen de eigen medewerkers maar ook medewerkers van partijen in de keten omvat. In dat laatste geval geldt immers de bouwonderneming ook als opdrachtgever naar derden.

Opdrachtnemer(s) benoemen daarom voor al hun projecten, beheeractiviteiten en contracten een Veiligheidsaanspreekpunt als wederhelft van de Regievoerder Veiligheid met eveneens vergelijkbaar mandaat en een vergelijkbare rol, taken en verantwoordelijkheden aan de zijde van de opdrachtnemer om in te grijpen als de veiligheid in het geding kan komen of is. Ook het Veiligheidsaanspreekpunt is een tweedelijnsrol.

Deze verantwoordelijkheden gelden natuurlijk voor veiligheid gerelateerd aan hun eigen taken, bijvoorbeeld in ontwerp, uitvoering en levering van materialen, maar eveneens voor het signaleren van veiligheidsissues in het bouwproces of bouwwerk waaraan zij hun werk verrichten naar opdrachtgevers / eigenaren, maar ook naar partijen in de keten, horizontaal of verticaal. Alle betrokkenen zijn op deze verantwoordelijkheid aanspreekbaar.

Voor de opdrachtgever, veelal vertegenwoordigd door de project- of contractmanager, is duidelijk wie degene is die bij zijn leveranciers/ dienstverleners/ aannemers voor een specifiek project of beheeractiviteit

het aanspreekpunt is voor veiligheid (Veiligheidsaanspreekpunt). Dit geldt in het bijzonder voor de partijen die verantwoordelijk zijn voor integrale ontwerp- en uitvoeringsactiviteiten waaronder de Coördinerend Constructeur en de aannemer. Bij een opdrachtnemer die in het kader van een project, beheeractiviteit of contract de werkzaamheden coördineert over verschillende onderaannemers of ketenpartners, wordt één Veiligheidsaanspreekpunt benoemd die de aandacht voor veiligheid over deze partijen heen coördineert<sup>6</sup>.

Veiligheidsaanspreekpunten hebben, net als de Regievoerder, het mandaat vanuit veiligheidsoverwegingen in te grijpen in een bouwproces. Zij bewaken of zowel opdrachtgever als de eigen organisatie en ketenpartners op het vlak van veiligheid de juiste dingen doen. Net als voor de Regievoerder, geldt voor een Veiligheidsaanspreekpunt dat het om een rol gaat en niet perse een separate functie bij een aparte medewerker. Degene met deze rol heeft de expliciete taak toe te zien op de veiligheid, het bewaken en borgen daarvan blijft een taak van de lijn.

## 2.2 Privaatrechtelijke afspraken tussen opdrachtgever en opdrachtnemers

Tussen opdrachtgever en opdrachtnemers worden bij een samenwerkingsrelatie alle taken, rollen, verantwoordelijkheden en mandaten op het gebied van veiligheid, zowel de wettelijke als niet-wettelijke, expliciet en privaatrechtelijk ('contractueel') vastgelegd. Zo is in elke relatie duidelijk wie waarvoor 'aan de lat' staat op het vlak van veiligheid. Onderdeel van deze afspraken is het benoemen van de Regievoerder(s), Veiligheidsaanspreekpunten en de Safety Officers (zie hierna) bij de opdrachtgever(s) en opdrachtnemer(s).

Taken van Regievoerder kunnen in sommige fases overdraagbaar zijn door inhuur of in een samenwerkingscontract, mits juridisch afgehecht en de opdrachtgever daarop toezicht houdt en daarmee de onvervreembare eindverantwoordelijkheid<sup>7</sup> behoudt.

Een organisatie die meer bouwgerelateerde activiteiten in eigen beheer uitvoert, meer zelf coördineert, zal een zwaardere invulling van de Regievoerdersrol kennen. Ook de project of beheeractiviteit gerelateerde veiligheidstaken (het ontwikkelen en uitvoeren van de veiligheidsaanpak) vragen dan overigens veel capaciteit. Binnen organisaties of een project of beheeractiviteit waarin meer taken – bijvoorbeeld in een geïntegreerd contract – zijn uitbesteed, voert de Regievoerder wél het gesprek over de wijze waarop de gecontracteerde opdrachtnemer(s) binnen het project, de beheeractiviteit of het contract veiligheid stuurt en bewaakt, maar ligt een groter deel van de ontwikkeling van de veiligheidsaanpak bij de gecontracteerde opdrachtnemer. Het uitbesteden op zich verandert de procesverantwoordelijkheid bij de initiatiefnemer voor veiligheid overigens niet, ook niet wanneer grote delen van de veiligheidsregierol voor bepaalde fases wordt overgedragen.

In alle gevallen omvatten deze rollen een procesverantwoordelijkheid en betekent de rol niet dat de opdrachtgever de verantwoordelijkheden van andere partijen overneemt noch dat de opdrachtnemer verantwoordelijkheden van de opdrachtgever over neemt. De uitwerking van de veiligheidsregierol is daarmee geen verzwaring van deze verantwoordelijkheid van de opdrachtgever, wel de zichtbare, expliciete, invulling ervan.

<sup>6</sup> Dit geldt dan zowel voor een opdrachtnemer in zijn rol als opdrachtgever naar zijn eigen leveranciers of partners, als voor een opdrachtnemer die over nevenaannemers werkzaamheden coördineert in opdracht van de initiatiefnemer tot het project of de beheeractiviteit.

<sup>7</sup> Bij projecten die traditioneel worden aanbesteed (bijv. o.b.v. UAV) gaat het vooral om de uitvoeringsfase. De regierol kan dan worden overgedragen bij de faseovergang van ontwerp naar uitvoering en weer terug bij de oplevering. Dit moeten beide 'warme' overdrachten zijn – waarbij de 'ziel' mee wordt gegeven en dus ook de context en achterliggende overwegingen bij eerder gemaakte keuzes – en zeker geen 'over de schutting gooien'. Kern is dat het idee achter 'regie op veiligheid over alle fases heen' overeind blijft. Bij een geïntegreerd contract zal de overdracht van de regierol veelal bij de overgang naar de ontwerpfase zijn en weer terug bij 'einde contract'.

## 2.3 Rollen en verplichtingen op organisatieniveau bij alle betrokken organisaties

### 2.3.1 Safety Officer in de top van elke organisatie

Naast deze project-, beheeractiviteit- en contractgerichte rollen, is er ook op organisatieniveau noodzaak tot het expliciet beleggen van een rol op het vlak van veiligheid. In elke organisatie werkzaam in de ontwerp-, bouw- en technieksector wordt op organisatieniveau de verantwoordelijkheid voor veiligheid in de top van de organisatie expliciet benoemd en belegd zowel ten aanzien van kennisopbouw en -borging als in escalatieniveau op het gebied van veiligheid. Aan deze rol refereren we met de term Safety Officer.

Bij deze Safety Officer komen alle (zorg)taken samen. Samenkomen in directe (aansturende) zin van de adequate aandacht voor veiligheid en het stellen van randvoorwaarden op het vlak van veiligheid in alle fases van de levenscyclus van bouwwerken. De organisatie die bouwgerelateerde activiteiten uitvoert (publiek of privaat<sup>8</sup>) heeft de taak zich er van te vergewissen dat er voldoende en adequate, actuele aandacht is voor de veiligheid van bouwwerk(en) en bouwprocessen, rondom veiligheidsissues te adviseren en het lerend vermogen te bevorderen. Dit is een programmatische rol.

De Safety Officer ziet er op toe dat in alle bouwgerelateerde processen veiligheid passende aandacht krijgt in de organisatie in het algemeen en in projecten, contracten en beheeractiviteiten in het bijzonder. De Safety Officer ziet er op toe dat er gekwalificeerde Veiligheidsregievoerders (of Veiligheidsaanspreekpunten) zijn aangesteld en dat zij hun rol adequaat uit kunnen voeren. De Safety Officer vormt de 'escalatielijn' voor deze Regievoerders indien de project-, beheeractiviteit - of contractlijn onvoldoende werkt. Hij of zij heeft het mandaat om in te grijpen als de veiligheid onvoldoende geborgd wordt en om te beslissen over afwijkingen van gestelde kaders. De Regievoerders en Veiligheidsaanspreekpunten in projecten, contracten of beheeractiviteiten vormen de 'voelsprietten' van de Safety Officer naar de uitvoeringspraktijk. De Safety Officer is samen met de Regievoerders (zie hieronder) verantwoordelijk voor en de bewaker van het principe Altijd Veilig Werken. Dit is een organisatiebelang dat nevenschikkend is aan het belang van het project of de beheeractiviteit. De Safety Officer, de Regievoerders en Veiligheidsaanspreekpunten kunnen daarom buiten het belang van het project of de beheeractiviteit om ingrijpen en escaleren ten faveure van veiligheid.

De Safety Officer bewaakt de organisatiebrede kaders op het vlak van veiligheid, stuurt aan op aanpassing daarvan indien daartoe reden is en bewaakt – onder meer via de Regievoerders – of projecten, contracten en beheeractiviteiten binnen de organisatie conform de kaders worden uitgevoerd. Bij incidenten met een project of beheeractiviteit overstijgende impact, of daar waar in projecten of beheeractiviteiten aanleiding is om af te willen wijken van de gestelde kaders, is de Safety Officer voor het onderwerp veiligheid de beleidsmatige 'boventrede' van de escalatieladder en treedt daarin op als adviseur/ toezichthouder van de dienstleiding/ directie. De Safety Officer voert dan ook een tweedelijns rol uit conform het 3 Lines Model.

Voor partijen die met regelmaat samenwerken is een overlegstructuur tussen hun Safety Officers aanbevelenswaardig om zo ook op organisatieniveau van elkaar te leren.

### 2.3.2 Adequaate veiligheidsmanagement

In elke organisatie en in elk project, contract en bij beheeractiviteiten richten betrokken partijen het veiligheidsmanagement in op een wijze die zo goed mogelijk past bij aard, complexiteit en omvang van de organisatie, het project, het contract of het assetmanagement. Een project, beheeractiviteit of ander bouwgerelateerd proces of een contract kan daarbij elke omvang hebben en meer of minder complex zijn.

Omdat in projectcontexten en ook bij beheeractiviteiten tijd en geld belangrijke sturingsmechanismen zijn, is er een risico dat veiligheidsissues niet de aandacht krijgen die ze verdienen of dat er ten behoeve van de voortgang van een project of beheeractiviteit gekozen wordt een niet-veilige situatie te gedogen. Daarom

---

<sup>8</sup> Een ontwikkelende aannemer is in deze definitie ook zelf eigenaar/ initiatiefnemer en dus degene die de veiligheidsregierol moet invullen.

zou de (eind)verantwoordelijkheid voor veiligheid een eigen escalatiemechanisme binnen organisaties moeten hebben, naast het project-, beheeractiviteit- of contractescalatiemechanisme. Dit veiligheidscontrolemechanisme moet op alle niveaus worden vormgegeven. De Safety Officer, de Regievoerders en de Veiligheidsaanspreekpunten vormen hierin de belangrijkste rollen. Bij organisaties met een functionerend kwaliteitsmanagementsysteem is het logisch de rollen van Safety Officer, Regievoerder of Veiligheidsaanspreekpunt toe te voegen aan het kwaliteitssysteem.

De twee typen rollen – Regievoerder/ Veiligheidsaanspreekpunt en Safety Officer – hebben ieder een eigen taakhoud, maar zijn wel nauw aan elkaar verbonden; de Safety Officer en de Regievoerders/ Veiligheidsaanspreekpunten samen bewaken het principe Altijd Veilig Werken in de organisatie, de een op organisatieniveau, de ander in de uitvoering van projecten, in contracten of beheeractiviteiten. De Regievoerders/ Veiligheidsaanspreekpunten zijn voor de Safety Officer belangrijke informatieleveranciers, zij zijn zijn of haar ogen en oren in de praktijk. De Safety Officer vormt een netwerk met 'zijn' Veiligheidsregievoerders of Veiligheidsaanspreekpunten.

### 3. Aandachtspunten bij invulling van de rollen

#### 3.1 Rol geen functie

We spreken nadrukkelijk over ‘rollen’ en niet over ‘functies’ omdat het mede afhankelijk is van de omvang van de organisatie en het project, beheeractiviteit of contract of er een aparte functionaris is, of dat een rol wordt toegevoegd aan een breder takenpakket van een functionaris. In algemene zin zullen grotere organisaties eerder een functionaris op organisatieniveau aan kunnen stellen of zelfs een Chief Safety Officer en verschillende Safety Officers binnen organisatieonderdelen. Ook is er in omvangrijke, complexe projecten eerder de mogelijkheid om voor de Regievoerder of een Veiligheidsaanspreekpunt een verder vrijgestelde functionaris aan te stellen. Bij kleinere projecten is het een rol die aan het takenpakket van bijvoorbeeld een van de bestaande IPM-rollen wordt toegevoegd of kan een Regievoerder of Veiligheidsaanspreekpunt verschillende projecten onder zich hebben. Voor beheeractiviteiten geldt eveneens dat omvang en complexiteit van invloed zijn op de wijze waarop deze rollen worden ingevuld. Met de voor- en nadelen van de koppeling aan specifieke rollen moet nog meer ervaring worden opgedaan.

Passende aandacht kan voor grotere of complexe projecten betekenen dat er een specifieke functionaris wordt benoemd voor deze rol. In organisaties met een kleine portefeuille kan deze veiligheidsregierol wellicht op portefeuille of areaalniveau worden belegd bij een functionaris die ook een andere rol vervult, maar natuurlijk wel de vereiste competenties heeft. Bij kleine opdrachtgevende organisaties of opdrachtgevers die maar een enkele keer een opdracht geven of kleine bedrijven kunnen de rollen van de Safety Officer op organisatieniveau en de Regievoerder of het Veiligheidsaanspreekpunt op project-/contract- of bouwwerkniveau dezelfde zijn.

De rol van Regievoerder of het Veiligheidsaanspreekpunt (zie bijlage 3 met RASCI-matrix) hoeft dus niet bij een aparte functionaris te worden belegd. Dit zou immers leiden tot een aanzienlijke verzwaring van de formatie wat met name voor kleine opdrachtgevers en opdrachtnemers en bij kleine projecten en contracten problematisch zou zijn. De onafhankelijke positie van de Regievoerder wordt geborgd door deze in een vroegtijdig stadium aan te wijzen en zijn bevoegdheden expliciet in het project en daaraan gerelateerde contracten vast te leggen<sup>9</sup>. Een projectmanager zou in theorie de rol ook zelf kunnen invullen, echter uit oogpunt van onafhankelijkheid heeft dit niet de voorkeur.

#### 3.2 Bekwaamheid Regievoerders en Veiligheidsaanspreekpunt

Bij de Regievoerders en Veiligheidsaanspreekpunten ligt de nadruk op procesvaardigheden naast kennis en competenties – ze moeten kunnen inschatten of veiligheid in een project, een beheeractiviteit of contract voldoende integraal en in alle stappen is geborgd – met feeling voor inhoudelijke aspecten van veiligheid. Zij hoeven zelf geen expert te zijn op het gebied van bijvoorbeeld constructieve veiligheid en V&G, maar moeten wel in staat zijn om te beoordelen wanneer specialisten op dergelijke terreinen nodig zijn en zich met hen kunnen verstaan. Vervolgens moeten Veiligheidsaanspreekpunten en Regievoerders over competenties beschikken als communicatief, overtuigingskracht, organisatiesensitiviteit en omgevingsbewustzijn. Welke kennis en competenties Regievoerders en Veiligheidsaanspreekpunten verder moeten hebben en wanneer een veiligheidsaanpak voor een project of beheeractiviteit als adequaat bestempeld kan worden, moet in de komende periode door partijen onderling nader uitgewerkt worden. In eerste instantie spreken partijen elkaar aan op elkaars competenties en staan zij in voor een door henzelf geleverd passend niveau. Hierbij moet gedifferentieerd worden naar zowel type opdrachtgevers als omvang en complexiteit van projecten en beheeractiviteiten.

---

<sup>9</sup> Bij de keuze van de Regievoerder moet terdege rekening worden gehouden met het spanningsveld waarin de Regievoerder kan komen, wanneer deze binnen het project of beheeractiviteit ook andere rollen heeft. Hoe groter de risico's en hoe groter de omvang en complexiteit van het project of beheeractiviteit, hoe meer van belang dat de Regievoerder onafhankelijk kan handelen op basis van veiligheidsaspecten.

## 4. De betekenis van de nieuwe regierollen voor betrokkenen bij een project

### 4.1 De eigenaar/initiatiefnemer

#### 4.1.1 Proces: integrale veiligheidsaanpak

De eigenaar als initiatiefnemer en opdrachtgever van een project, beheeractiviteit of contract hanteert een integrale veiligheidsaanpak voor alle fasen van het bouwproces, vanaf de initiatieffase tot en met de gebruiksfase. De eigenaar is ook verantwoordelijk om alle faciliteiten ter beschikking te stellen om op een veilige manier het object te kunnen beheren/ onderhouden. In elke fase draagt hij zorg voor het (laten) uitvoeren van een gedegen risicoanalyse – op alle aspecten die te maken hebben met veiligheid – die zorgt voor een adequate risicobeheersing binnen fases, maar ook uitmondt in een go/ no go ten aanzien van veiligheid voor de volgende fase. Voor deze risicoanalyses zijn voldoende gangbare instrumenten beschikbaar in de markt. Bijvoorbeeld de RISMAN-methode (zie: [RISMAN - Wikipedia](#)). Aandachtspunten voor veiligheid worden op een voor het project passende wijze overgedragen aan de volgende fase, bijvoorbeeld als onderdeel van een risicodossier, het V&G-plan, V&G-dossier of anderszins. Partijen maken over de wijze van vastlegging onderling afspraken.

#### *Safety Officer en Regievoerders*

De eigenaar/ initiatiefnemer belegt alle rollen op het vlak van veiligheid (wettelijk en niet-wettelijk) binnen zijn organisatie. De rollen worden ingevuld door een intern of extern competent (kennis, competenties) persoon die bewaakt dat de veiligheidsaanpak op organisatieniveau (Safety Officer) of op project-/ beheeractiviteit-/ contractniveau (Regievoerder) op een passende manier wordt ingevuld en nageleefd en spreekt hierop het project- of assetmanagement aan. De rol van Safety Officer is centraal binnen de organisatie belegd. De rol van Regievoerder is op project-/ beheeractiviteit-/ contractniveau belegd en geborgd.

De Safety Officer heeft in de veiligheidsaanpak de volgende taken:

- Heeft een systeemverantwoordelijkheid voor de integrale veiligheidsbenadering en -aanpak in zijn organisatie.
- Is verantwoordelijk voor het opstellen, implementeren en actualiseren van het veiligheidsbeleid.
- Ziet toe op een adequate invulling en uitoefening van de regievoerdersrollen bij projecten, contracten en beheeractiviteiten.
- Is het project- of beheeractiviteitoverstijgend 'escalatiepunt' voor veiligheidsissues.
- Organiseert project- of beheeractiviteitoverstijgende evaluatiegesprekken en leertrajecten ter borging van de integrale aandacht voor veiligheid. Draagt zorg voor het lerend vermogen op organisatieniveau op het vlak van integrale veiligheid.
- De Safety Officer krijgt voldoende mandaat om in te kunnen grijpen op het moment dat de veiligheid in het geding komt. De Safety Officer moet los van project- of beheeractiviteitbelangen kunnen escaleren en rapporteren binnen de eigenaars- of initiatiefnemersorganisatie.

De Regievoerder heeft in de veiligheidsaanpak de volgende taken:

- Ziet toe – in adviserende en monitorende zin – op het hele proces (veiligheidsaanpak) van initiatieffase tot en met gebruik<sup>10</sup>. De Regievoerder wordt ten minste bij alle faseovergangen geconsulteerd en voor het overige op volgens de risicoanalyse relevante momenten en aspecten en bij contract- of scopewijzigingen met een effect op veiligheid of de veiligheidsaanpak. Deze faseovergangen worden duidelijk vastgelegd bij de start van het project.
- Houdt toezicht op het proces van professionele tegenspraak tijdens ontwerp en uitvoering, bij alle aspecten van veiligheid, waaronder, maar niet uitsluitend, constructieve veiligheid.
- Voert checks (audits) uit of laat deze uitvoeren op het vlak van veiligheid gedurende alle fases en is betrokken bij het go/ no go besluit voor overgang naar de volgende fase.

<sup>10</sup> Het is goed denkbaar dat de rol van Regievoerder bij de overdracht van een project naar de gebruiksfase overgaat naar een andere medewerker.



- Grijpt in waar nodig en heeft mandaat om het werk stil te leggen als de veiligheid in het geding is – dit mandaat geldt in alle fases van het bouwproces, dus inclusief de gebruiksfase. De Regievoerder adviseert de opdrachtgever en opdrachtnemer om maatregelen te nemen of het werk stil te leggen. In acute situaties en ernstige situaties legt hij het werk zelf stil.
- Organiseert – passend bij de aard en omvang van het project of de beheeractiviteit – periodiek een evaluatiegesprek met opdrachtgever en opdrachtnemers over gedrag en bewustzijn.
- Zorgt voor lerend vermogen: borgt de lessons learned binnen het projecten naar de eigen organisatie via de Safety Officer die deze ervaringen ook naar vermogen met de sector deelt.
- Indien delen van de Regievoerdersrol worden overgedragen naar een andere partij zorgt de Regievoerder van de initiatiefnemer dat deze overdracht juridisch wordt vastgelegd.
- De Regievoerder krijgt voldoende mandaat om in te kunnen grijpen in het project op het moment dat de veiligheid in het geding komt. De Regievoerder moet los van de project- en beheerverantwoordelijkheid kunnen escaleren en rapporteren binnen de eigenaars- of initiatiefnemersorganisatie.
- De Regievoerder heeft bij de opdrachtnemer altijd een contactpersoon in het Veiligheidsaanspreekpunt.

Het organiseren van en de verantwoordelijkheid voor de veiligheidsaanpak in een project of beheeractiviteit zelf is en blijft voorbehouden aan het management van dat project of beheeractiviteit en is dus geen taak voor de Regievoerder.

#### 4.1.2 Proces: samenwerking en monitoring

Bij de selectie van opdrachtnemers (aannemers, adviseurs, ontwerpers, leveranciers) is hun vermogen om op een passend niveau bij te dragen aan de veiligheidsaanpak een onderwerp in de selectie: partijen hebben voor het specifieke project of de beheeractiviteit aantoonbaar de juiste veiligheidskennis en -kunde in huis. De opdrachtgever is helder over hun taken en verantwoordelijkheden op dit vlak en controleert daarop. De opdrachtgever maakt het hen mogelijk veilig te werken, vraagt expliciet wat daarvoor nodig is en biedt de juiste randvoorwaarden en kaders.

#### 4.1.3 Proces: Handhaving

De opdrachtgever zorgt ervoor dat het nastreven van veiligheid niet vrijblijvend is en legt de veiligheidsaanpak en de daarmee samenhangende inzet en bevoegdheden van de Regievoerder, projectteamleden en gecontracteerde partijen contractueel vast. Handhaving op deze contractuele vastlegging kan onafhankelijk worden getoetst (uitvoeren van een inspectie) door eventueel de regievoerder of het bevoegd gezag.

## 4.2 Opdrachtnemers

### 4.2.1 Proces: toetsen integrale veiligheidsaanpak

De opdrachtnemer toetst zo gauw hij bij een project, beheeractiviteit of contract betrokken raakt, in een aanbesteding of anderszins, en zo lang die betrokkenheid duurt of de opdrachtgever een adequate veiligheidsaanpak hanteert. Hij spreekt de opdrachtgever aan op de kwaliteit van de veiligheidsaanpak indien hij die vanuit zijn professionaliteit onvoldoende acht. Hij levert professionele tegenspraak en aanvaardt geen onveilig werken. Zijn aanbieding/ offerte past bij deze houding; dus geen aanbiedingen die leiden tot onveilig gedrag door te laag budget of een te korte planning. Voor zijn eigen werkzaamheden kiest de opdrachtnemer een aantoonbaar veilige aanpak.

#### *Bouwwerkveiligheid*

Voor de bouwwerkveiligheid zijn zowel het proces als het product van belang. Opdrachtgevers en opdrachtnemers zorgen er voor dat er in het ontwerp- en uitvoeringsproces niet wordt ingeleverd op bouwwerkveiligheid door een te krappe planning of budget. Ten aanzien van het te realiseren product dragen ontwerpende en uitvoerende partijen de verantwoordelijkheid om de bouwwerkveiligheid aan te

tonen. Hier is een raakvlak met de Wet kwaliteitsborging (Wkb). Voor wat betreft de constructieve veiligheid wordt er gewerkt volgens de principes van de Coördinerend Constructeur<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> De Kwaliteitsborger (KB) die zich in het kader van de Wkb richt op bouwwerkveiligheid kan ook worden ingezet om bouwplaats- en omgevingsveiligheid te borgen om zeker te stellen dat wordt voldaan aan de eisen voor de veiligheid van de omgeving van bouwplaatsen uit hoofdstuk 7 van het Bbl en aan de bouwprocesbepalingen van het Arbeidsomstandighedenbesluit.

## Bijlage 1 Zorgplichten

In wetten zijn diverse zorgplichten beschreven die voor alle partijen in de bouw relevant zijn. Dit heeft bijvoorbeeld betrekking op de eigenaar van een bouwwerk die dat bouwwerk ter beschikking stelt voor gebruik en de opdrachtgever die anderen een bouwwerk tot stand laat brengen, laat aanpassen of onderhouden.

### Zorgplicht Woningwet en Omgevingswet

Op 1 juli 2024 of mogelijk een latere datum treedt de Omgevingswet in werking. Voor wat betreft de zorgplicht voor bouwwerken geldt nu nog artikel 1a in de Woningwet en vanaf dat moment het ruimer geformuleerde artikel 1.6 in de Omgevingswet. Het Praktijkboek Bbl paragraaf 1.3.2.3 geeft een toelichting op deze algemene zorgplicht en op de specifieke zorgplichten en onderzoeksplichten die in het Bbl zijn opgenomen. Zie: [Praktijkboek Besluit bouwwerken leefomgeving | Richtlijn | Rijksoverheid.nl](#).

Met artikel 1.6 in de Omgevingswet verandert niet wezenlijk de zorgplicht van de eigenaar van een bouwwerk. Hij moet bij zijn handelen of nalaten zorgen dat er geen nadelige gevolgen zijn voor de fysieke leefomgeving. Daarnaast is er in artikel 7.4 van het Bbl nog een specifieke zorgplicht opgenomen waarvan lid 1 luidt: *Degene die weet of redelijkerwijs kan vermoeden dat de werkzaamheden tot gevaar voor de gezondheid of veiligheid in de directe omgeving kunnen leiden, is verplicht alle maatregelen te nemen die redelijkerwijs kunnen worden gevraagd om dat gevaar te voorkomen of niet te laten voortduren.* Uit dit specifieke zorgplichtartikel volgt mede dat de opdrachtgever (ook in de ontwerpfase) impliciet een verantwoordelijkheid voor omgevingsveiligheid heeft die vergelijkbaar is met zijn verantwoordelijkheid voor bouwplaatsveiligheid volgens het Arbeidsomstandighedenbesluit, ondanks het feit dat er in het Bbl geen expliciete eisen worden gesteld aan de opdrachtgever of voor de ontwerpfase.

### Zorgplicht Arbeidsomstandighedenwet

Het zorgplichtartikel 3 in de Arbeidsomstandighedenwet wordt expliciet aangehaald in artikel 2.26 van de bouwprocesbepalingen in het Arbeidsomstandighedenbesluit.

### Zorgplicht Burgerlijk Wetboek

Er geldt een algemene zorgplicht voor de opdrachtgever in artikel 7:658 lid 4 van het Burgerlijk Wetboek: *Hij die in de uitoefening van zijn beroep of bedrijf arbeid laat verrichten door een persoon met wie hij geen arbeidsovereenkomst heeft, is overeenkomstig de leden 1 tot en met 3 aansprakelijk voor de schade die deze persoon in de uitoefening van zijn werkzaamheden lijdt.*

Dit zorgplichtartikel staat ook aan de basis van het programma Verantwoord opdrachtgeverschap van het Ministerie van SZW en geldt voor alle soorten opdrachtgevers, behalve particulieren.

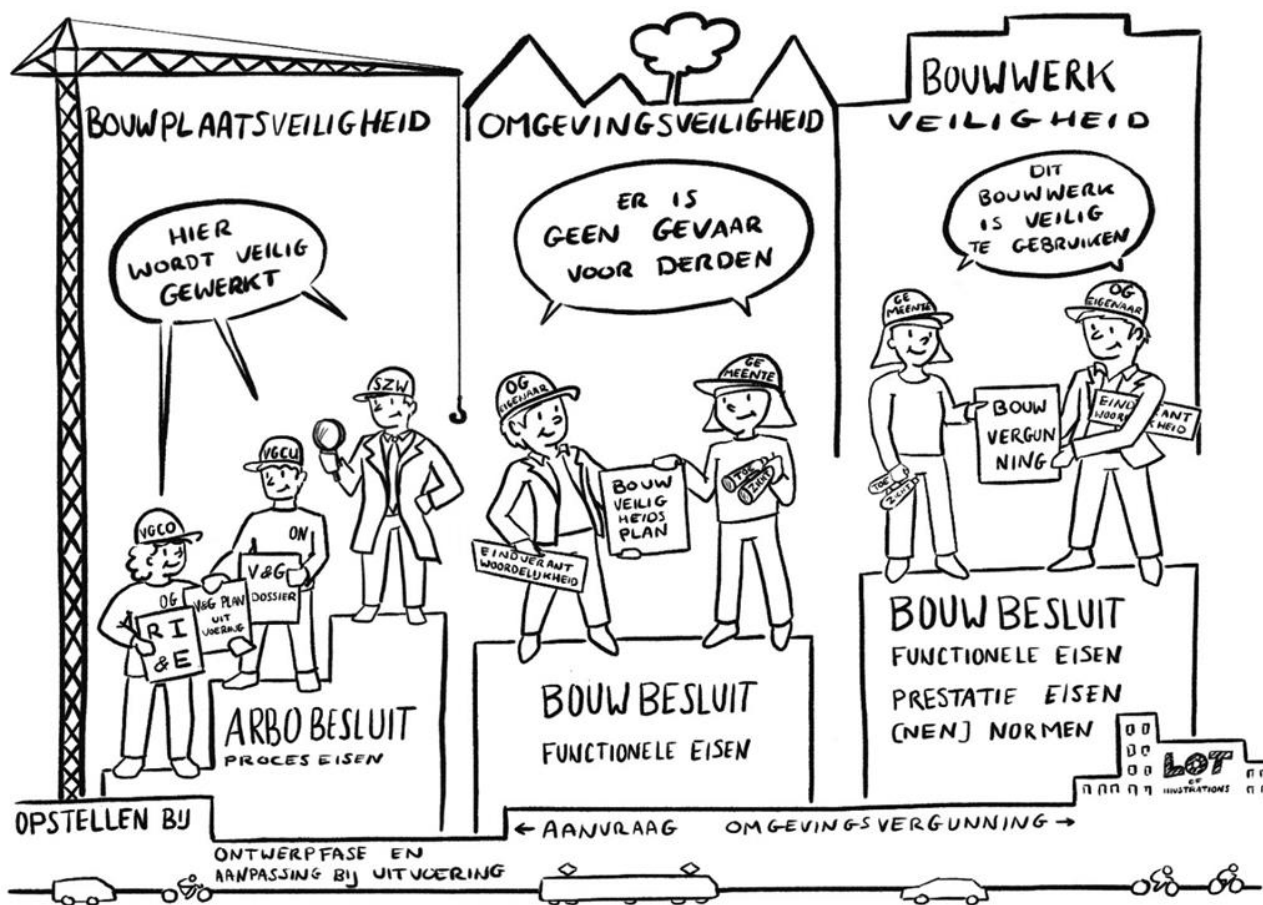
Naast wetten zijn er ook zogenaamde AMvB's (Algemene Maatregelen van Bestuur), zoals het Bouwbesluit en het Arbeidsomstandighedenbesluit, waarin nadere voorschriften worden gegeven. Bijlage 2 gaat in op wat op dat niveau in wet- en regelgeving is vastgelegd over bouwplaats-, omgevings- en bouwwerkveiligheid.

## Bijlage 2 Voorschriften voor bouwplaatsveiligheid, omgevingsveiligheid en bouwwerkveiligheid

Onderstaand schema en de afbeelding geven beknopt het onderscheid en de samenhang weer van de regelgeving voor bouwplaatsveiligheid, omgevingsveiligheid en bouwwerkveiligheid. Opmerking: met de invoering van de Omgevingswet wordt het Bouwbesluit opgevolgd door het Besluit bouwwerken in de leefomgeving (Bbl).

	Bouwplaatsveiligheid	Omgevingsveiligheid	Bouwwerkveiligheid
<b>WAT (DOEL)</b>	Veilig werken: voor werknemers (arbo); zowel bij bouw als onderhoud	Geen gevaar voor derden (openbaar gebied, belendingen, omstanders)	bouwwerk veilig te gebruiken (voor gebruikers) (o.a. constructie, brand)
<b>SPECIFIEK KADER</b>	Arbobesluit: <ul style="list-style-type: none"> <li>• proceseisen</li> <li>• Arbocatalogi</li> </ul>	Bouwbesluit: <ul style="list-style-type: none"> <li>• functionele eisen Bbl</li> <li>• idem + proceseisen</li> </ul>	Bouwbesluit en Bbl: <ul style="list-style-type: none"> <li>• functionele eisen</li> <li>• prestatie-eisen</li> <li>• (NEN-)normen</li> </ul>
<b>GENERIEK KADER</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketenaansprakelijkheid</li> <li>• Aansprakelijkheid voor gebreken</li> <li>• Aansprakelijkheid i.v.m. onrechtmatige daad</li> <li>• Zorgplichten (zie bijlage 1)</li> <li>• Contractvoorwaarden (UAV, UAVgc, DNR, onderhoud)</li> <li>• Certificering</li> </ul>		
<b>WIE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opdrachtgever zorgt voor V&amp;G-coördinator ontwerpfase</li> <li>• Opdrachtnemer zorgt voor V&amp;G-coördinator uitvoeringsfase</li> <li>• Inspectie SZW: toezicht</li> <li>• Opdrachtgever eind/ procesverantwoordelijk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opdrachtgever/ eigenaar</li> <li>• Gemeente: toezicht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opdrachtgever/ eigenaar eind/ procesverantwoordelijk</li> <li>• Gemeente: toezicht (met invoering Wkb gaat dit in de bouwfase over naar private kwaliteitsborgers)</li> </ul>
<b>WAARMEE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RI&amp;E</li> <li>• V&amp;G-plan voor uitvoering</li> <li>• V&amp;G-dossier voor later</li> </ul>	(Bouw)veiligheidsplan	O.b.v. indieningsvereisten aanvraag bouwvergunning (Mor, regeling omgevingsrecht dan wel Omgevingsregeling)
<b>WANNEER OPSTELLEN</b>	In ontwerpfase; bijwerken in uitvoeringsfase	Bij aanvraag omgevingsvergunning	Bij aanvraag omgevingsvergunning
<b>WANNEER EFFECT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• V&amp;G-plan: uitvoeringsfase</li> <li>• V&amp;G-dossier: daarna t/m sloop</li> </ul>	Uitvoeringsfase	Gebruiksfase

Tabel 1: Voorschriften voor bouwplaatsveiligheid, omgevingsveiligheid en bouwwerkveiligheid



Figuur 2: Het onderscheid en de samenhang van de regelgeving voor bouwplaatsveiligheid, omgevingsveiligheid en bouwwerkveiligheid

## Bijlage 3 RASCI-tabel


### Wettelijke en niet-wettelijke taken en verantwoordelijkheden bij de verschillende rollen bij het borgen van veiligheid in de bouw

In deze bijlage is de RASCI-tabel opgenomen op organisatieniveau en op het niveau van projecten en instandhouding.

Toelichting:

- 1 Voor **opdrachtnemer** kunnen er verschillende scenario's zijn:
  - Bij een geïntegreerd contract (DB, DBM, DBFMO, maar bijvoorbeeld ook bij een main contract voor onderhoud) is er voor verschillende fases en/of disciplines één contractpartij met daarachter verschillende onderaannemers en leveranciers.
  - Bij een traditioneel contract met een hoofdaannemer is deze hoofdaannemer in deze tabel de opdrachtnemer in de uitvoeringsfase (op zijn beurt is deze hoofdaannemer opdrachtgever naar onderaannemers en leveranciers, maar daar gaat deze tabel niet op in). In de ontwerpfase is de opdrachtnemer in deze tabel de adviseur (architect of ingenieursbureau) die de leiding heeft over het totale ontwerp of de opdracht heeft om de inbreng van alle disciplines te coördineren.
  - Bij een traditioneel contract met nevenaannemers moet een van deze aannemers een coördinerende rol zijn toegewezen die ook in de contracten met deze en de nevenaannemers moet zijn bekrachtigd (vergelijk V&G-coördinator). In de tabel wordt met de opdrachtnemer voor wat betreft de uitvoeringsfase deze coördinerende aannemer bedoeld. Ook de nevenaannemers moeten een aanspreekpunt voor veiligheid hebben, ofwel een Veiligheidsaanspreekpunt, die binnen het eigen domein dezelfde verplichtingen heeft als het Veiligheidsaanspreekpunt van de coördinerende aannemer. Voor wat betreft de ontwerpfase geldt hetzelfde als hiervoor beschreven bij het scenario met een hoofdaannemer.
- 2 De **opdrachtnemer** heeft een Veiligheidsaanspreekpunt dat een vergelijkbare rol heeft als de Regievoerder aan opdrachtgeverszijde. Dit Veiligheidsaanspreekpunt heeft een controlerende rol voor de veiligheid binnen het eigen domein en op de raakvlakken met andere partijen. Naarmate een opdrachtnemer door de inzet van het Veiligheidsaanspreekpunt zelf de veiligheid borgt, kan de inzet aan opdrachtgeverszijde worden afgeschaald ter voorkoming van een onnodige stapeling van controles. Liever een betere interne borging dan leunen op externe borging.
- 3 Met de **invoering van de Wet kwaliteitsborging (Wkb)** gaan taken die nu door bevoegd gezag worden ingevuld over naar een private kwaliteitsborger (KB). Denk aan plantoetsing (in het huidige stelsel ten behoeve van de omgevingsvergunning) en toezicht op de uitvoering. Binnen de scope van de Wkb valt alleen bouwwerkveiligheid. Toezicht op en handhaving van omgevingsveiligheid blijft wettelijk gezien een taak van de gemeente, maar dit ontslaat de opdrachtgever niet van zijn zorgplicht en daarmee verantwoordelijkheid om zich ervan te vergewissen dat aan de eisen wordt voldaan. Voor bouwplaatsveiligheid is de Inspectie SZW bevoegd gezag die daarbij meer afstand houdt van het bouwproces en alleen in beeld komt bij steekproefonderzoeken of naar aanleiding van signalen. Incidenten worden bij de inspectie gemeld als deze meldingsplichtig zijn.
- 4 De opdrachtgever en eigenaar zijn in veel gevallen dezelfde partij.


# RASCI – Organisatie Regie op Veiligheid

	Safety Officer (SO)	Opdrachtgever v.h. contract	Opdrachtnemer	Projectmanager en of beheerder	Regievoerder Veiligheid Opdrachtgever	Veiligheids-aanspreekpunt Opdrachtnemer	Veiligheids-coördinator directe Omgeving	V&G Coördinator Ontwerpfase Opdrachtgever	V&G Coördinator Uitvoeringsfase Opdrachtnemer
	Opdrachtgever Opdrachtnemer	(Project - Instandhouding)	(Project - Instandhouding)	(Opdrachtgever Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)
Binnen de organisatie (eind)verantwoordelijk voor het bewaken van de aandacht voor veiligheid van (een) bouwwerk(en) en bouwprocessen, adviseren rondom veiligheidsissues en het bevorderen van het lerend vermogen. Verantwoordelijk voor het aantoonbaar borgen van de integrale veiligheidsketen conform wet- en regelgeving en in lijn met het veiligheidsbeleid of de veiligheidsverklaring.	A	R	R	R	R	C		I	I
Het opstellen en het integraal implementeren van de veiligheidskaders en/of -richtlijnen (incl. het veiligheidsbewustzijn en -gedrag). Deze kunnen worden vastgelegd in een veiligheidsverklaring of veiligheidsbeleid en moeten voldoen aan wet- en regelgeving en in lijn zijn met het veiligheidsbeleid of de veiligheidsverklaring.	A	R	R	R	C	C		S	S
Het opstellen, actualiseren en implementeren van een veiligheidsstrategie conform een veiligheidsbeleid of veiligheidsverklaring. Hierbij moet er ook voldoende aandacht zijn voor het veiligheidsbewustzijn en -gedrag (vergroten van het lerend vermogen).	A	R	R	R	C	C		S	S
Verantwoordelijk voor de onafhankelijke coördinatie en het borgen van de integrale veiligheid (bouwwerkveiligheid, bouwplaatsveiligheid en omgevingsveiligheid) bij de realisatie en de instandhouding van een bouwwerk.	C	A	R	R	C	C	S	I	I
Het uitvoeren van veiligheidsinspecties en/of veiligheidsaudits bij de realisatie en de instandhouding van een bouwwerk.	C	A	R	R	C	C	S	I	I
Gedurende de hele looptijd van het contract (inclusief nazorg) fungeren als aanspreekpunt voor de Regievoerder en de andere Veiligheidsaanspreekpunten over alle aspecten van integrale veiligheid binnen de organisatie. De Regievoerder is gemandateerd om bij een onveilige situatie in te grijpen.	C	R	C	C	A	R	S	I	I
Invulling geven aan artikel 7.5 en artikelen 7.15 t/m 7.19 van het Besluit bouwwerken in de leefomgeving (Bbl).	S	C	C	R	C	C	A	R	R
Invulling geven aan artikel 2.30 van het Arbeidsomstandighedenbesluit.	S	A	C	C	R	C	R	R	C
Invulling geven aan artikel 2.31 van het Arbeidsomstandighedenbesluit.	S	A	C	C	R	C	R	C	R
Bewaken dat de constructieve veiligheid is beheerst en gegarandeerd conform het Besluit bouwwerken in de leefomgeving (Bbl).	S	A	R	R	R	C	C	I	I
Toetsen en controleren of aan de technische bouwvoorschriften wordt voldaan (o.a. de bouwwerkveiligheid).	S	A	R	R	R	C	C	I	I

## RASCI

■ Responsible / Verantwoordelijke ■ Accountable / Eindverantwoordelijke ■ Support / Ondersteunende ■ Consulted / Geraadpleegde ■ Informed / Geinformeerde

# RASCI – Projecten & Instandhouding (inclusief contracten) Regie op Veiligheid


	Safety Officer (SO)	Oprachtgever v.h. contract	Oprachtnemer	Projectmanager en of beheerder	Regievoerder Veiligheid Oprachtgever	Veiligheids-aanspreekpunt Oprachtnemer	Veiligheids-coördinator directe Omgeving	V&G Coördinator Ontwerpfase Oprachtgever	V&G Coördinator Uitvoeringsfase Oprachtnemer
	Oprachtgever Oprachtnemer	(Project - Instandhouding)	(Project - Instandhouding)	(Oprachtgever Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)
De veiligheidsonderwerpen zoals beschreven in een veiligheidsbeleid of veiligheidsverklaring integraal toepassen bij de realisatie (voor alle projectfasen Initiatief, Ontwerp en Uitvoering) en de instandhouding (Beheerfase) van een bouwwerk. De integrale veiligheid heeft betrekking op bouwwerk-, bouwplaats- en omgevingsveiligheid. Alle aspecten moeten voldoen aan wet- en regelgeving en in lijn zijn met het veiligheidsbeleid of de veiligheidsverklaring.	C	A	R	R	C	C	S	C	I
Veiligheid moet integraal aantoonbaar geborgd zijn en blijven voor alle typen contractvormen bij de realisatie (voor alle projectfasen Initiatief, Ontwerp en Uitvoering) en de instandhouding (Beheerfase) van een bouwwerk.	C	A	S	R	C	S	C	C	
Het opstellen van een projectdocument waarin alle veiligheidsdoelstellingen (omgevings-, bouwplaats- en bouwwerkveiligheid) van het bouwwerk specifiek conform de wettelijke kaders en richtlijnen staan beschreven voor de realisatie van een bouwwerk. Het projectdocument moet in lijn zijn met het veiligheidsbeleid of de veiligheidsverklaring.	C	A	S	R	C	S	C	C	
Valideren van het projectdocument ter voorbereiding op de aanbesteding- of het gunningsproces (selectie opdrachtnemer) voor de realisatie van het bouwwerk.	C	A	S	R	C	S	C	C	
Het opstellen van de vraagspecificatie om een veilig ontwerp (omgevings-, bouwplaats- en bouwwerkveiligheid) te kunnen blijven garanderen.	C	A	S	R	C	S	C	C	
De verificatie en validatie van de vraagspecificatie of aan alle veiligheidseisen is voldaan en zijn verwerkt om te komen tot een veilig ontwerp van het bouwwerk gedurende alle projectfasen (Initiatief, Ontwerp en Uitvoering).	C	A	S	R	C	S	C	C	
Het opstellen, vaststellen en actualiseren (monitoren) van de risicobeheersing (RI&E) - Risico Inventarisatie & Evaluatie (omgeving, systeem, bouw) m.b.t. de veiligheidsrisico's bij de realisatie (voor alle projectfasen Initiatief, Ontwerp en Uitvoering) van het bouwproject.	C	A	S	R	C	S	C	C	

## RASCI

■ Responsible / Verantwoordelijke 
 ■ Accountable / Eindverantwoordelijke 
 ■ Support / Ondersteunende 
 ■ Consulted / Geraadpleegde 
 ■ Informed / Geinformeerde




# RASCI – Projecten & Instandhouding (inclusief contracten) Regie op Veiligheid

	Safety Officer (SO)	Opdrachtgever v.h. contract	Opdrachtnemer	Projectmanager en of beheerder	Regievoerder Veiligheid Opdrachtgever	Veiligheids-aanspreekpunt Opdrachtnemer	Veiligheids-coördinator directe Omgeving	V&G Coördinator Ontwerpfase Opdrachtgever	V&G Coördinator Uitvoeringsfase Opdrachtnemer
	Opdrachtgever Opdrachtnemer	(Project - Instandhouding)	(Project - Instandhouding)	(Opdrachtgever Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)
Beheersing van de veiligheidsrisico's zoals deze zijn vastgelegd in het risicodossier. Als de beheersmaatregelen het risico onvoldoende beheersen (het <i>in control</i> zijn) dan moeten er aanvullende beschermende (mitigerende) maatregelen getroffen worden.	C	R	R	R	A	R	C	C	
Het opstellen, vaststellen en actualiseren (monitoren) van de risicobeheersing (RI&E) - Risico Inventarisatie en Evaluatie m.b.t. de veiligheidsrisico's die van toepassing zijn bij de instandhouding (Beheerfase) van het bouwwerk.	C	A	R	R	C	R	C	C	
Het opstellen en vastleggen van een wijzigingsproces bij de realisatie van een bouwwerk.	C	A	S	R	C	S	C	C	
Het vaststellen van het investeringsbudget voor de realisatie van het bouwwerk waarbij voldoende rekening gehouden wordt met alle veiligheidscriteria en bijbehorende veiligheidsrisico's.	C	A	S	R	C	S	C	C	
Het opstellen van het V&G-ontwerpplan op basis van een gevalideerde vraagspecificatie (incl. voldoen aan de vigerende wet- en regelgeving en het veiligheidsbeleid of veiligheidsverklaring).	C	A	S	R	C	S	C	C	I
Verifiëren en valideren van het V&G-ontwerpplan op basis van een gevalideerde vraagspecificatie (incl. voldoen aan vigerende wet- en regelgeving en het veiligheidsbeleid of veiligheidsverklaring).	C	A	S	R	C	S	C	C	I
Het verkrijgen van de vereiste vergunning(en) om veilig en verantwoord te kunnen starten met de realisatie van het bouwwerk (veiligheidsdossier en relevante wettelijke eisen). Hierin moeten ook eventuele veiligheidsmeldingen worden meegenomen.	C	A	R	R	C	S	C	C	S
Verantwoordelijk voor dat veiligheid integraal is verwerkt in alle ontwerpdocumenten (ook vanuit de opdrachtnemer).	C	A	R	R	C	S	C	C	S
Het opstellen van het V&G-uitvoeringsplan op basis van een gevalideerde vraagspecificatie (incl. voldoen aan vigerende wet- en regelgeving).	I	R	A	R	C	C	S	S	C
Verifiëren en valideren van het V&G-uitvoeringsplan op basis van een gevalideerde vraagspecificatie (incl. voldoen aan wet- en regelgeving en het veiligheidsbeleid of veiligheidsverklaring).	I	A	R	R	C	C	S	S	C

## RASCI

■ Responsible / Verantwoordelijke 
 ■ Accountable / Eindverantwoordelijke 
 ■ Support / Ondersteunende 
 ■ Consulted / Geraadpleegde 
 ■ Informed / Geinformeerde

# RASCI – Projecten & Instandhouding (inclusief contracten) Regie op Veiligheid

	Safety Officer (SO)	Opdrachtgever v.h. contract	Opdrachtnemer	Projectmanager en of beheerder	Regievoerder Veiligheid Opdrachtgever	Veiligheids-aanspreekpunt Opdrachtnemer	Veiligheids-coördinator directe Omgeving	V&G Coördinator Ontwerpfase Opdrachtgever	V&G Coördinator Uitvoeringsfase Opdrachtnemer
	Opdrachtgever Opdrachtnemer	(Project - Instandhouding)	(Project - Instandhouding)	(Opdrachtgever Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)	(Projecten - Instandhouding)
Continu toezicht & handhaving op het integraal V&G-proces als ook alle veiligheidskritische aspecten gedurende de realisatie van het bouwwerk (o.a. door het periodiek uitvoeren van veiligheidsinspecties).	C	A	R	R	C	C	S	S	C
Het ingrijpen als de veiligheid tijdens de realisatie en of instandhouding van het bouwwerk niet is geborgd. Bij de realisatie van het bouwwerk moeten de bouwactiviteiten stilgelegd worden als de integrale veiligheid niet is gegarandeerd of als aanvullende maatregelen onvoldoende zijn (beheersing van de veiligheidsrisico's).	C	R	R	R	A	R	S	S	C
Verantwoordelijk voor de opvolging van de audit en/of inspectie die is uitgevoerd aan een bouwwerk tijdens de realisatie van het bouwwerk.	C	A	R	R	C	C	S	S	C
Het vastleggen, verifiëren en valideren van de veiligheidskaders- en richtlijnen voor de oplevering van het bouwwerk (o.a. toepassing commissie, etc.).	C	A	C	R	C	C	S	S	C
Het doorvoeren van het gevalideerd opleverdocument door de opdrachtgever van het bouwwerk. Het bouwwerk gaat na goedkeuring van realisatie naar instandhouding.	C	A	R	R	C	C	I	I	C
Het opstellen en doorvoeren van een audit/inspectieregime gedurende de instandhouding van het bouwwerk.	C	A	C	R	R	C		S	S
Verantwoordelijk voor de opvolging van de audit en/of inspectie die periodiek is uitgevoerd aan een bouwwerk tijdens de instandhoudingsfase.	C	A	C	R	R	C		I	I
Verantwoordelijk voor het continu doorvoeren van het verbeterproces op veiligheid conform de PDCA-methode gedurende de instandhouding van het bouwwerk.	C	A	C	R	R	C		S	S
Voor de gehele levensduur van het bouwwerk moeten alle veiligheids-criteria worden vastgelegd in een contractvorm.	C	A	C	R	C	C		S	S
Het eenduidig doorvoeren van contractmanagement op de integrale veiligheid gedurende de instandhouding van het bouwwerk.	C	A	C	R	C	C		S	S
Het borgen van alle veiligheids-dossiers die van toepassing zijn voor de instandhouding van het bouwwerk - V&G-dossier, risicomanagementdossier, etc. (bijvoorbeeld een kwaliteits-managementsysteem of veiligheids-managementsysteem).	C	A	C	R	C	C		I	I

## RASCI

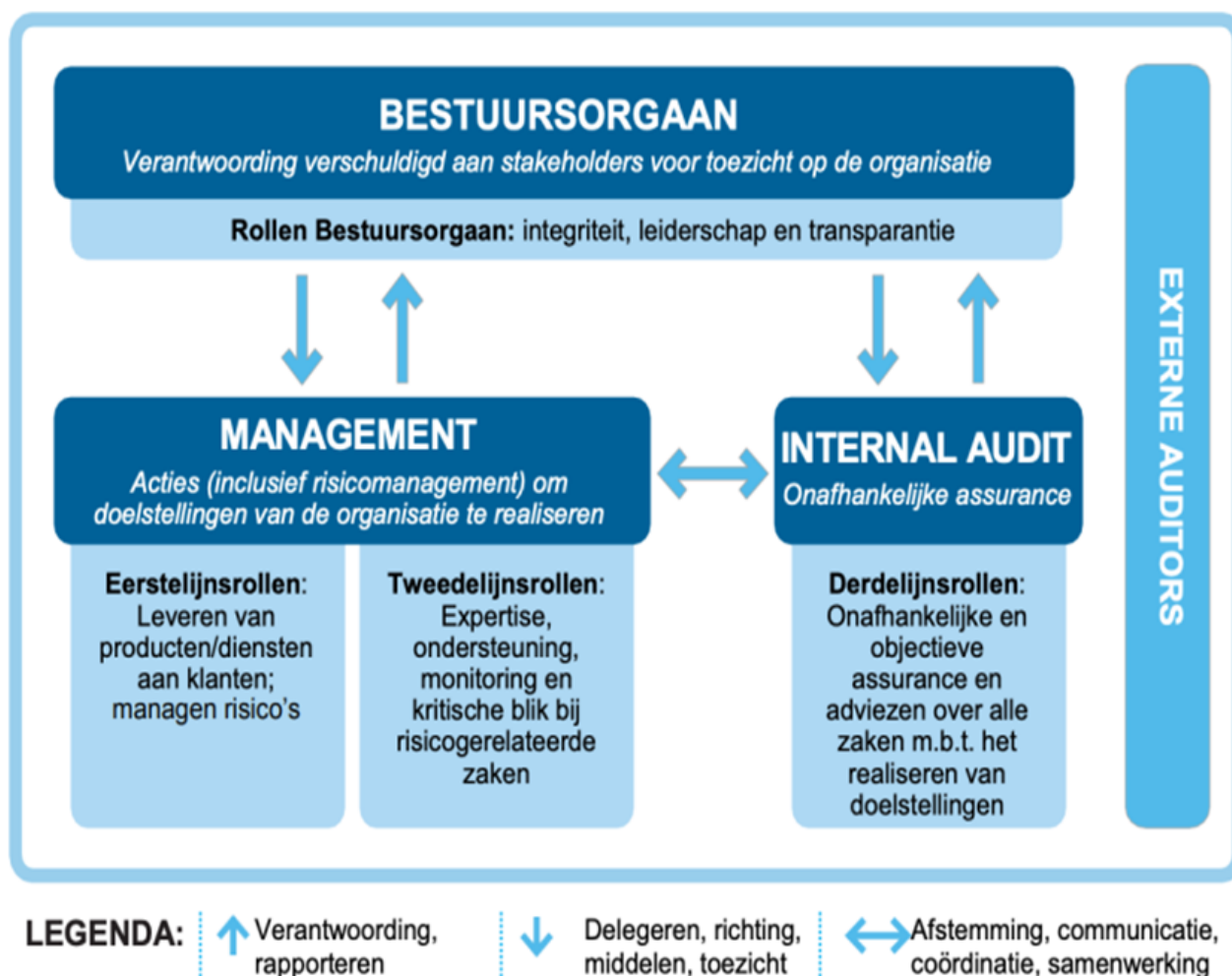
■ Responsible / Verantwoordelijke 
 ■ Accountable / Eindverantwoordelijke 
 ■ Support / Ondersteunende 
 ■ Consulted / Geraadpleegde 
 ■ Informed / Geinformeerde

## Bijlage 4 Three Lines Model

Onderstaande figuur geeft het Three Lines Model van het Institute of Internal Auditors (IIA) weer (zie ook: [three-lines-model-updated.pdf \(theiia.org\)](https://theiia.org/three-lines-model-updated.pdf)). Binnen dit model worden de 'three lines of defence' in hun samenhang weergegeven waarbij geldt:

- 1<sup>e</sup> lijn is eindverantwoordelijk
- 2<sup>e</sup> lijn is toetsend en adviserend
- 3<sup>e</sup> lijn is controlerend (audit)

## Het Three Lines Model van het IIA



Figuur 3: Three Lines Model

## Bijlage 5 Verantwoording

De aanbevelingen uit het OVV-onderzoeksrapport 'Bouwen aan constructieve veiligheid' (Bouwen aan constructieve veiligheid – Onderzoeksraad – 18 oktober 2018) vormt in 2019 een concrete aanleiding om binnen ontwerp-, bouw- en technieksector de aandacht voor veiligheid aan te scherpen. Alle betrokken partijen, aan opdrachtgevers- en opdrachtnemerszijde, erkennen de urgentie hiertoe en zetten gezamenlijk stappen. In een informeel samenwerkingsverband van Bouwend Nederland, het Opdrachtgeversforum in de bouw, NLingenieurs, VNconstructeurs en de GCVB werkten partijen drie thema's uit: het verbeteren van de regie op veiligheid, het vormgeven van de rol van coördinerend constructeur en het verbeteren van het lerend vermogen in de sector. In 2019 formuleerde het samenwerkingsverband een eerste set met kaders i

Ook voor het thema 'Regie op veiligheid' werd in 2019 een handelingskader opgesteld door een werkgroep Regie op Veiligheid<sup>12</sup>. Het Handelingskader beschrijft waarom regie op veiligheid belangrijk is, wat er onder wordt verstaan en welke rollen we daarin bij de opdrachtgever en opdrachtnemer(s) in de bouw zien. Bij de totstandkoming van het Handelingskader Regie op veiligheid werd in 2019 een breed klankbord georganiseerd via een aantal werksessies met een vertegenwoordiging van veiligheidsfunctionarissen uit de sector. Er ontstond zo een gedragen document. Daarna werd in het brede samenwerkingsverband een aantal leerprojecten gestart waarin het tot dan geformuleerde gedachtegoed op alle drie de hiervoor genoemde thema's werd getoetst op hun toepasbaarheid. Via interviews met projectbetrokkenen werden gestructureerd ervaringen en leerpunten opgehaald en deze hebben bijgedragen aan de verbetering van het handelingskader rondom Regie op veiligheid.

In 2022 werd deze voortgangsinformatie verwerkt in een aangepaste, aangevulde en geactualiseerde set met kaders en vastgelegd in het handelingskader. In het kader van dat actualisatietraject vond op 1 september 2022 wederom een brede klankbordbijeenkomst plaats in de vorm van een werkconferentie. Bij deze werkconferentie waren nagenoeg dezelfde deelnemers uitgenodigd als bij de eerste werksessie, aangevuld met 'nieuwe gezichten' in het veld en vertegenwoordigers uit de leerprojecten. Als onderlegger voor deze conferentie werd een Werkversie van het Handelingskader gehanteerd: de eerste versie van het handelingskader, met daarin verwerkt de aanpassingen vanuit enerzijds de ervaringen vanuit de leerprojecten en anderzijds veranderingen in de context waarin de sector zich op dit moment bevindt. Na de werkconferentie verwerkte de werkgroep alle opgehaalde input in deze tweede (formele) versie van het handelingskader. Deze versie wordt op 25 januari 2023 gepresenteerd in een brede conferentie ter afronding van het Programma Veiligheid in de Bouw.

---

<sup>12</sup> De Werkgroep Regie op veiligheid bestond in eerste instantie uit Jan Derks (ProRail), Pieter Akkermans (NS Stations), Henk van Vulpen en Frans van Ekerschot (beiden Rijksvastgoedbedrijf), Marleen Hermans (TU Delft). In deze samenstelling maakte de Werkgroep Regie op veiligheid de eerste versie van het Handelingskader (2019). De samenstelling van de werkgroep voor de tweede versie van het Handelingskader (2022) bestaat uit Patrick Janssen (ProRail), Werner van Eck (Heijmans), Anton van Opzeeland (Rijkswaterstaat), Hans Wentink (BAM), Henk van Vulpen en Frans van Ekerschot (beiden Rijksvastgoedbedrijf), Connie van Rossum (NLingenieurs) en Marleen Hermans (TU Delft).

# Veiligheid in de bouw

[info@veiligheidindebouw.nu](mailto:info@veiligheidindebouw.nu)  
[www.veiligheidindebouw.nu](http://www.veiligheidindebouw.nu)