

ZORG VOOR UW **MEDEWERKERS** DIE DE GRENS **OVERGAAN**

HANDLEIDING VOOR
NEDERLANDSE ORGANISATIES

JULI 2017

REDACTIE

mr. R.A.M. Blaakman(AWWN); Barbèl Gerlagh (International SOS);
Dr Lars Petersen (International SOS)
Met dank aan: Hans Hoogendijk (Royal HaskoningDHV), Hans Liepert
(Pon Equipment & Pon Power); Olaf de Ruyter (Tata Steel)

FOTOGRAFIE International SOS, Pon Equipment & Pon Power,
Royal HaskoningDHV, Tata Steel

DRUK Quantas

ZORG
VOOR UW
MEDEWERKERS
DIE DE GRENS
OVERGAAN

HANDLEIDING VOOR
NEDERLANDSE ORGANISATIES

JULI 2017

ZORG VOOR UW MEDEWERKERS DIE DE GRENS OVERGAAN

INHOUD

01 VOORWOORD

.....05

Internationaliseren mét aandacht voor zorgplicht

02 WAT IS ZORGPLICHT?

.....09

Internationale zakenreizen: een groeiende realiteit

03 ZORGPLICHT - WAAR ZIT UW ORGANISATIE?

.....13

04 HOE GAAN NEDERLANDSE BEDRIJVEN OM MET ZORGPLICHT?

.....17

Case studies bij Nederlandse organisaties:

PON EQUIPMENT & PON POWER.....18

ROYAL HASKONINGDHV.....20

TATA STEEL.....22



**05 ZORGPLICHT
VOOR NEDERLANDSE
WERKGEVERS -
JURIDISCH
PERSPECTIEF**

.....25

**06 HANDLEIDING
VOOR HET
BEHEERSEN VAN
REISRISICO'S**

.....29

07 TENSLOTTE

.....43





01

VOORWOORD

Internationaliseren mét aandacht
voor zorgplicht

VOORWOORD

NEDERLANDSE organisaties kunnen zich niet meer beperken tot de eigen landsgrenzen. Vandaag de dag is niet het binnenland, maar de wereld het referentiekader. Organisaties moeten zich voortdurend afvragen of ze nog het juiste doen en zich aanpassen en innoveren om competitief te blijven. Internationaliseren is daarbij een must. Een organisatie die haar ontwikkeling en groei wil optimaliseren, moet over de grenzen durven kijken en oog hebben voor de mondiale dimensies van het zakendoen.

Ondernemen over de grenzen heen houdt ook in dat werknemers zich internationaal gaan bewegen. Meer nog, mobiliteit is cruciaal om de strategische bedrijfsdoelen te verwezenlijken en om toptalent aan te trekken en te behouden. Onderzoek van PwC uit

2014¹ toont aan dat we een toename van 50% kunnen verwachten van het aantal medewerkers dat over de grens werkt. Eén van de conclusies van dit onderzoek is dat er een verschuiving optreedt van het inzetten van mobiliteit om te beantwoorden aan tactische zakelijke behoeften naar het gebruik van mobiliteit als een manier om toptalent aan te trekken en te ontwikkelen en om een meer internationale mentaliteit te kweken in een bedrijf.

Reizen naar en verblijven in andere landen is niet zonder risico. Natuurrampen, epidemieën (zika, ebola, SARS), verkeersongevallen, aanslagen, een gezondheidsprobleem en ook meer banale incidenten krijgen plots een andere dimensie ver van de thuisbasis. Focussen op zowel de bedrijfsvoering als op het welzijn van werknemers die over de grens werken is daarom een uitdaging voor de meeste internationaal werkende organisaties.



De vraag is dus: ‘Hoe kan ik als werkgever zorg dragen voor mijn medewerkers als ze buiten hun eigen landsgrenzen werken?’ Natuurlijk gaat het bij risico voor een deel om perceptie en heeft elk bedrijf zijn eigen risicobereidheid. Een planmatige aanpak, gebaseerd op een risicoanalyse van het land waar men zaken doet en het in overweging nemen van alle mogelijke (preventie) maatregelen, is onontbeerlijk. Daarnaast is het voor elk bedrijf dat een effectief risicobeheerprogramma wil opzetten essentieel te begrijpen dat meer nodig is dan alleen een verzekering om risico’s te vermijden of te beperken.

“INTERNATIONALISEREN IS EEN MUST”

De recente gebeurtenissen in Londen, Stockholm, Manchester en andere Europese steden tonen ook aan dat het gevaar dichterbij kan loeren dan we denken. Zorgplicht (Duty of Care in het Engels) serieus nemen en instaan voor het welzijn van werknemers is essentieel. Je kunt aanvoeren dat het gaat om uitzonderlijke en wellicht eenmalige incidenten, maar de directe en indirecte financiële en psychologische impact zijn zeer reëel in onze bedrijfsomgeving. Negeren kan niet, evenmin als enkel vertrouwen op verzekeringen. Een geïntegreerde aanpak door alle geledingen van het bedrijf is noodzakelijk. Dit is ook terug te lezen in de verhalen van de organisaties in hoofdstuk 4. Een studie van Prevent² toont aan dat preventiemaatregelen 2,3 US dollar opbrengen voor elke geïnvesteerde dollar.

1. PricewaterhouseCoopers, Talent mobility 2020: The next generation of international assignments, 2010.
 2. Return on Prevention, Prevent, January 2015.

Dit alles onderstreept dat risicobeheer niet enkel een noodzaak is vanuit menselijk oogpunt, maar gewoon ook een vorm van goed en gezond zakendoen is.

In dit boekje helpen experts u op weg en formuleren ze antwoorden op de vele vragen die een organisatie met internationale ambities zich stelt.

Het concept zorgplicht en het wettelijke kader worden toegelicht. Het boekje is ook een reflectie- en werk-instrument om een effectief risicobeheerprogramma op te stellen. Daarnaast brengen we best practices van ondernemers over hun knowhow, aanpak en praktijkervaring met internationaal zakendoen in relatie tot de zorg voor hun medewerkers. We hopen dat ze bijdragen tot het rimpelloos realiseren van uw internationale uitdagingen.



MR. R.A.M. BLAAKMAN
 ADVIESUNIT INTERNATIONAAL/
 FISCAAL AWWN



DR LARS PETERSEN
 REGIONAL MEDICAL DIRECTOR
 INTERNATIONAL SOS





02

WAT IS ZORGPLICHT?

Internationale zakenreizen:
een groeiende realiteit

WAT IS ZORGPLICHT?

In het buitenland aangestelde medewerkers (expats) en zakenreizigers zijn zeer belangrijk voor een steeds groter aantal organisaties en dit is ook zo in Nederland. De groeiende belangstelling voor internationale contactgroepen waar AAVN aan deelneemt geeft aan dat steeds meer werknemers hun bedrijven in het buitenland vertegenwoordigen. Aldus vormen ze een essentiële component voor deze organisaties terwijl ze evolueren in een geglobaliseerde wereld. Het eerder genoemde onderzoek van PricewaterhouseCoopers in 2014 bevestigt dat het aantal medewerkers dat buiten de eigen landsgrenzen werkt tijdens het afgelopen decennium met 25% is gegroeid en tegen 2020 met 50% zal stijgen (ten opzichte van 2014).

Er bestaan tal van instrumenten ter bescherming van de gezondheid en de veiligheid van werknemers. Echter deze zijn vooral gericht op binnenlandse aangelegenheden. De noodzaak om organisaties te helpen bij het beheer van hun verantwoordelijkheden inzake de gezondheid en veiligheid van hun reizende werknemers of expats neemt steeds verder toe. Om de zaken nog wat ingewikkelder te maken, heeft dit vaak niet alleen betrekking op de werknemer zelf, maar ook op het gezin van die werknemer.

We kunnen deze 'mobiele werknemers' indelen in vier categorieën volgens het type opdracht dat ze vervullen:

- **Buitenlandse uitzendingen van lange duur:** een expat uitzending is een langlopende opdracht waarbij de werknemer (m/v) en zijn echtgeno(o)t(e) / gezin voor een welbepaalde periode (meer dan één jaar) verhuizen naar het gastland;
- **Buitenlandse uitzendingen van korte duur:** een uitzending van bepaalde duur, gewoonlijk minder dan één jaar. Het gezin kan meegaan met de werknemer;
- **Internationaal commuter:** een werknemer die reist tussen zijn thuisland en zijn werkplaats in een ander land, gewoonlijk per week of om de twee weken, terwijl zijn gezin thuis blijft;

- **'frequent flyer':** een werknemer die veelvuldig op zakenreis gaat, maar niet in een ander land gaat wonen.

POTENTIËLE RISICO'S VAN INTERNATIONALE REIZEN EN UITZENDINGEN

Sommige internationale opdrachten of specifieke bestemmingen kunnen gevaarlijk zijn voor de internationale werknemer en zelfs nog meer voor de activiteiten of de reputatie van de organisatie. Bovendien moet men er rekening mee houden dat organisaties aansprakelijk blijven voor hun werknemers en hun gezin wanneer ze in het buitenland verblijven. Zakenreizen verschillen van elkaar naargelang type, opdracht, bestemming en doel. Hoe dan ook brengt reizen specifieke risico's met zich mee voor internationale werknemers.

Die risico's kunnen aan de ene kant incidenteel zijn en slechts zeer zelden voorkomen of, aan de andere kant 'gewone' bedreigingen zijn die levensbedreigend kunnen worden indien ze niet onder handen worden genomen. We geven enkele voorbeelden:

- gezondheids- en medische risico's (bv. malaria, ebola, griep, reizigersdiarree, verwondingen...);
- veiligheidsrisico's (bv. verkeersveiligheid, kleine criminaliteit, terrorisme, civiele onlusten, gebrek aan politieke stabiliteit, ontvoering...);
- psychologische en individuele risico's (bv. extreme eenzaamheid, depressie als gevolg van emotionele grote afstand...).

Recente pandemieën zoals die van het zikavirus in Latijns-Amerika, het MERS-coronavirus (MERS CoV) in Zuid-Korea in mei 2015 en ebola in Sierra Leone, Liberia en Guinee in 2013 en 2014 zijn voorbeelden van medische bedreigingen.

We hebben ook situaties gezien waarin de veiligheid in gevaar werd gebracht, zoals bij de ontvoeringen in 2015 in Jemen en de terroristische aanslagen in Parijs, Istanbul, Brussel en recent in Londen, Stockholm en Manchester.



Deze gebeurtenissen zijn maar enkele voorbeelden van ernstige aanslagen op de gezondheid en veiligheid van internationale werknemers. Ze hebben geleid tot een intens bewustzijn van de noodzaak van een globale aanpak door organisaties in het kader van hun verplichtingen ten aanzien van de behoeften van hun internationale werknemers en expats.

De werkgever is verantwoordelijk voor de gezondheid en het welzijn van internationale werknemers en zakenreizigers. Het gaat om hun zorgplicht ('duty of care'). Organisaties moeten duidelijke strategieën uitstippelen en een beleid uitwerken met als doel ieder risico te voorkomen en de gezondheid van hun werknemers in het buitenland te verbeteren. Daartoe behoren: duidelijke selectiecriteria vaststellen, internationale werknemers voorbereiden op en informeren over de omstandigheden die ze ter plaatse zullen aantreffen, preventiemaatregelen voorafgaand aan het vertrek nemen – met inbegrip van vaccinaties – en best practices die ter plaatse moeten worden gevolgd zoals het voorkomen van malaria, bescherming tegen ziektedragers, verkeersveiligheid, voorzorgsmaatregelen in verband met water en voedingswaren, veilig vrijen en omgaan met stress.

REISRISICO'S BEÏNVLOEDEN DE BEDRIJFSACTIVITEITEN

Uit recent onderzoek¹ onder internationaal opererende organisaties in Europa bleek dat bij 46% van hen gezondheids- en veiligheidsincidenten in het buitenland impact hebben gehad op de continuïteit van de business. Eén van de grootste uitdagingen voor organisaties tijdens de crises in 2016 (Zika, terroristische aanslagen) was toegang tot de juiste informatie en communicatie met de reizigers. Een groot deel gaf dan ook aan dat het verbeteren van de communicatie en het voorlichten en trainen van de reizigers de hoogste prioriteit hebben in 2017 als het gaat om preventie van incidenten.

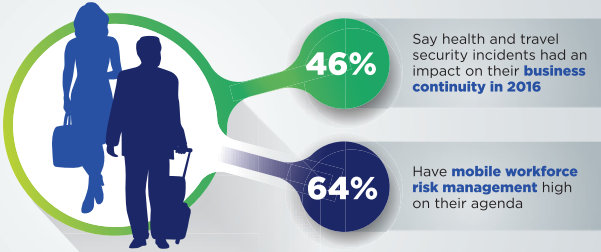
1. 2017 Business Impact of Travel Risks survey is een onderzoek dat International SOS heeft gehouden onder 257 Europese managers in Europa, voornamelijk leidinggevendenden die werken in de domeinen HR, Security, Health & Safety, Risk, Travel, Operations en General Management. Het onderzoek is online uitgevoerd tussen 16 november 2016 en 11 december 2016. De respondenten werden ondervraagd over de correlatie tussen medische – en veiligheidsrisico's en bedrijfscontinuïteit.

WAT IS ZORGPLICHT?

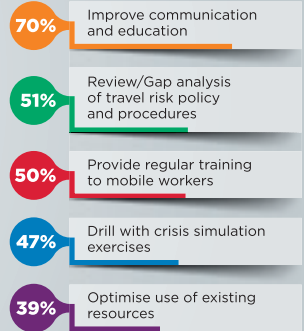
2017 BUSINESS IMPACT OF TRAVEL RISKS SURVEY Europe: Your View



THE CHALLENGES OF PROTECTING PEOPLE



SEEN AS THE MOST IMPORTANT PREVENTIVE MEASURES TO PUT IN PLACE IN 2017



TOP 5 CHALLENGES IN MITIGATING TRAVEL RISKS DURING RECENT CRISIS OF 2016

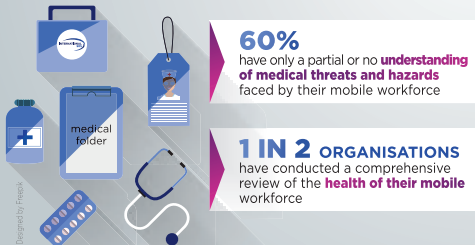


*“It is essential for organisations to move from theory to practice in mitigating the risks. **Testing both plans and procedures** are a critical success factor of travel risk management to ensure the continuity of the business.”*

Xavier Carn
Regional Security Director at International SOS and Control Risks

FROM HEALTHCARE MANAGEMENT TO WELLNESS MANAGEMENT

A LACK OF HOLISTIC VIEW OF TRAVEL RISKS



WELLBEING UNDERESTIMATED

66% understand well the link between wellbeing, absenteeism and productivity | **BUT** | **Only 39%** have a programme that is designed to support wellbeing

HEALTH DATA

67%

of organisations clearly understand the **regulatory requirement** to help protect employees' health data

EMERGENCIES

3 IN 4 ORGANISATIONS have clear **plans and procedures for health emergencies**



“The most vital asset of an organisation is people. Knowing how well the workforce is and having systems in place to manage health issues, including wellness, is likely to become increasingly important in the future and translates into better business outcomes.”

Mark Parrish
Regional Medical Director at International SOS

2017 Business Impact of Travel Risks Survey is an International SOS survey conducted among 257 people in Europe, mainly executives in Security, Travel, Health and Safety, Risk, HR, Operations and General Management. Research was conducted online in the period November 16th 2016 to December 1st 2016. The survey asked respondents about their understanding of the correlation between health and travel security risks and business continuity and how to keep their mobile workforce safe.



03

ZORGPLICHT -
WAAR ZIT UW
ORGANISATIE?

ZORGPLICHT - WAAR ZIT UW ORGANISATIE?

Het is belangrijk om te weten dat niet alle werkgevers aan dezelfde risicograad zijn blootgesteld en ook dat ze niet allemaal dezelfde wereldwijde ervaring hebben op het vlak van de bescherming van de gezondheid en veiligheid en het welzijn van hun werknemers die zich over de hele wereld verplaatsen. De risico-blootstelling verschilt naar gelang het uit te voeren werk, het type industrie, het profiel van de werknemer en de plaatsen waar ze aan de slag gaan. Bovendien zijn er wereldwijd grote verschillen op het vlak van culturele normen en wetten die een leidraad zijn voor organisaties wanneer ze zorg dragen voor hun werknemers. Om die reden vinden we de werkgevers op verschillende plaatsen terug in het zogenoemde zorgplichtcontinuüm van de werkgever ('Employer Duty of Care Continuum').



Dit continuüm is een ideaalbeeld van de positie van een organisatie wat betreft haar verantwoordelijkheden op het vlak van zorgplicht. We identificeren drie zones (rood, blauw en groen) waar organisaties typisch doorheen evolueren.

DE 'RODE' ZONE

Wereldwijd is er bij werkgevers nog steeds een tekort aan bewustzijn ten aanzien van hun verplichtingen op het vlak van Duty of Care. Voor heel wat werkgevers staat de zorgplichtverbindenis ten aanzien van hun werknemers die in het buitenland werken of internationaal reizen, eenvoudigweg niet op hun agenda. Organisaties in landen zonder zorgplicht-wetgeving hebben vaak weinig of geen oog voor hun morele verbindenis betreffende de gezondheid, veiligheid en zekerheid van hun mobiele werknemers. Organisaties die hun zorgplichtverbindenissen negeren, bevinden zich in de 'rode' zone. Ze hebben geen besef van hun verbindenissen, gaan ervan uit dat een incident hun niet zal overkomen, voelen zich wettelijk niet verplicht of weten eenvoudigweg niet hoe ze deze materie moeten benaderen.

DE 'BLAUWE' ZONE

Wanneer een incident zich voordoet, is het gewoonlijk zeer traumatisch voor wie wordt getroffen, met inbegrip van de werknemers, hun gezinsleden en andere personeelsleden. Een ernstig incident kan ook een bedreiging vormen voor de bedrijfscontinuïteit en nadelig zijn voor haar reputatie. Nu kunnen organisaties er niet langer van uitgaan dat het hen niet kan overkomen en komen ze terecht in de 'blauwe' zone. In deze zone nemen organisaties gewoonlijk een defensieve houding aan en focussen ze zich grotendeels op het aspect 'handhaving' (compliance) van hun zorgplicht. Ze gaan vooral nieuw beleid en nieuwe procedures uitwerken en richten zich tevens op het voorkomen van geschillen en procesvoering. Daar ze wellicht een zorgplichtincident hebben meegemaakt, focussen organisaties voornamelijk op manieren om de kosten te beperken die gepaard gaan met incidenten en mogelijke geschillen wegens gebrek aan inachtneming.

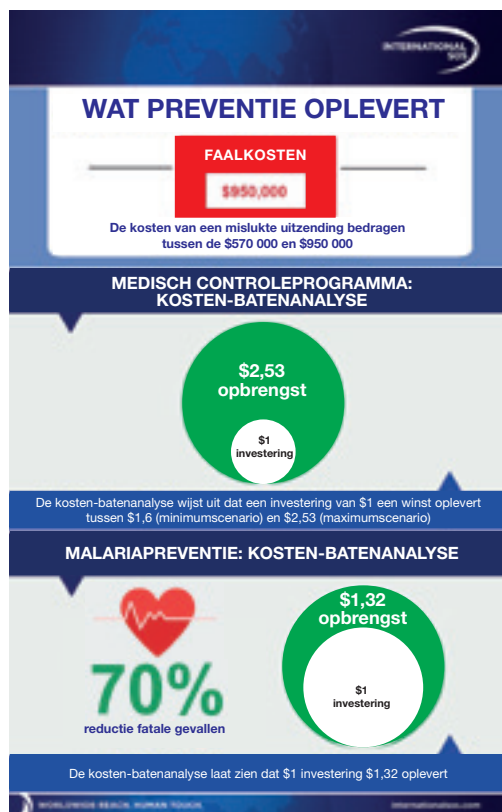


DE 'GROENE' ZONE

Sommige organisaties hebben oog voor de gezondheid, veiligheid en het welzijn van hun werknemers en gaan dus verder dan alleen maar de inachtneming van hun wettelijke verplichtingen op het vlak van zorgplicht. Ze focussen bewust op hun verplichtingen inzake maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) als werkgevers en geven er de voorkeur aan in de 'groene' zone te opereren. Ze zijn van mening dat zorg dragen voor hun mobiele werknemers 'the right thing to do' is. Deze werkgevers hebben niet noodzakelijk een groter moreel bewustzijn dan anderen. Alleen hebben ze begrepen dat een verstandige ondernemer zorg draagt voor zijn stakeholders. Deze werkgevers zien niet alleen hun werknemers, maar ook hun externe stakeholders zoals contractanten, aandeelhouders en klanten als menselijk kapitaal.

In lijn met praktijken van risicobeheer is preventie niet alleen goedkoper, bovendien beschermt preventie organisaties tegen reputatieschade en bedreigingen voor de bedrijfscontinuïteit. Ze kiezen voor de groene zone en proberen een duurzaam evenwicht te bereiken tussen wat goed is voor de werkgever en wat goed is voor de werknemers.

Bovendien bleek uit een onderzoek van Prevent en International SOS in 2015¹ dat de toepassing van een strategie van gezondheidspreventie bij internationale verplaatsingen sterk opweegt tegen de bedrijfskosten: het rendement van preventie van elke geïnvesteerde dollar schommelt tussen 1,34 en 2,53 US dollar (zie het schema hiernaast).



1. Return on Prevention, kosten-batenanalyse van preventie maatregelen voor zakenreizigers en internationale arbeidskrachten, Prevent in samenwerking met International SOS, januari 2015.





04

HOE GAAN NEDERLANDSE BEDRIJVEN OM MET ZORGPLICHT?

Case studies bij Nederlandse organisaties:
PON EQUIPMENT & PON POWER
ROYAL HASKONINGDHV
TATA STEEL

HOE GAAN NEDERLANDSE BEDRIJVEN OM MET ZORGPLICHT?

PON EQUIPMENT & PON POWER DUTY OF CARE: JE GELOOFT ERIN ALS BEDRIJF OF NIET

Hans Liepert is Vice President Parts & Service bij **Pon Equipment & Pon Power**. Dit bedrijfsonderdeel van Pon Holdings, dat vooral bekend is geworden als importeur van personenauto's van Volkswagen en Audi, houdt zich voornamelijk bezig met de verkoop en het onderhoud van Caterpillar motoren en graafmachines. Bij de Service Group zijn ongeveer 500 service technici werkzaam, zowel in binnen- als buitenland.

ELKE DAG VEILIG TERUG NAAR HUIS

Pon Equipment & Pon Power levert een groot deel van haar diensten aan de scheepvaart; dit betekent dat de verkopers en het uitvoerende servicepersoneel de hele wereld over reizen om hun klanten van de juiste service te voorzien. Regio's waar Pon-medewerkers veel naartoe reizen zijn de Carribean, Azië, Zuid-Amerika en Afrika. Vooral deze laatste regio brengt de nodige uitdagingen met zich mee qua gezondheid en veiligheid; het is daarom belangrijk dat medewerkers goed voorbereid op pad gaan.

Hans Liepert: "Wij hebben een hele duidelijke missie in onze organisatie: wij willen dat al onze medewerkers na hun werk weer veilig terugkeren naar hun gezin, ongeacht waar ze werken. Voor ons is dat niet zozeer een wettelijke zorgplicht, zoals we die kennen in Nederland, het gaat veel verder; zorgen voor onze mensen is een morele kwestie. Immers, ze gaan in opdracht van Pon op reis, of het nu in binnen- of buitenland is." Om dit te onderstrepen is er jaren geleden al een intern programma binnen Pon Power gestart genaamd 'Veilig thuis, iedere dag'. Dat programma is gericht op bewustwording, preventie en op veilig werken in de breedste zin van het woord. Daarin gaat het van het gebruik van de juiste persoonlijke beschermingsmiddelen, ook om zaken als handsfree bellen in de auto en na een lange werkdag niet meer (zelf) naar huis rijden. Ook is er binnen Pon veel aandacht voor de juiste balans tussen werk en privé onder de noemer 'Pon Fit', waarbij medewer-

kers worden gestimuleerd goed bezig te zijn met hun gezondheid en lichaam.

WE ZIJN NOOIT KLAAR MET VEILIGHEID

"De aandacht voor gezondheid en veiligheid is niet iets van de laatste tijd", vertelt Hans Liepert. "Eén van de kernwaarden van Pon is 'Act responsibly' en safety is onze nummer één KPI, voor alle (financiële) KPI's. Het is wel zo dat veiligheid de afgelopen jaren nog steviger op de agenda is gekomen, we zijn nooit klaar met dit onderwerp. Dat past ook bij de industrie waarin we werken."

De professionalisering van het *travel security* programma binnen Pon Equipment & Pon Power begon in 2012. "Samen met mijn toenmalig leidinggevende zijn we het 'Security Abroad programma' gestart. Dat had zeker ook te maken met een ernstig incident in Nigeria waarbij een van onze medewerkers betrokken was. Een dergelijke gebeurtenis zorgt voor een stroomversnelling en bewustwording dat je het goed geregeld moet hebben voor je mensen. We gingen op zoek naar een organisatie om ons hierbij te helpen, waarbij een belangrijk criterium was voldoende ervaring en wereldwijde dekking, aangezien we zelf ook overal zitten. We zijn begonnen met een membership bij International SOS als basis vangnet, zodat onze mensen in elk geval te allen tijde een nummer konden bellen en geholpen zouden worden. Vervolgens realiseerden we ons dat we ook intern de bijbehorende processen en protocollen moesten opzetten die aansluiten op onze systemen.



Dat was een behoorlijk uitdaging met een decentrale organisatie als de onze.”

“We hebben vanaf het begin de support van de Board gehad, zij hebben 100% commitment gegeven en dat is cruciaal. We zijn door de tijd het programma steeds verder gaan uitbouwen, hebben een intern ‘incident response team’ opgezet en ook een Travel Security Coordinator aangesteld die onder andere vooraf controleert of een bepaalde bestemming veilig genoeg is om naartoe te reizen. Eén van de laatste stappen die we gezet hebben is het opzetten van een centraal crisis team, dat uit leden van de Board bestaat. Inmiddels zijn we vijf jaar verder en we kunnen met recht zeggen dat we een goed opgetuigd travel security programma hebben. De grootste uitdaging die we ook nu nog hebben is om voortdurend aan de bewustwording ervan te blijven werken, zowel bij management als bij de reizigers.”

JE GELOOFT ERIN ALS WERKGEVER OF NIET

Welke aanbevelingen zou Hans Liepert doen aan organisaties die willen starten met een travel risk management systeem? “Om te beginnen moet je intrinsieke commitment vanuit Board of senior management hebben, vanuit de Duty of Care-gedachte. Voor ons was het heel simpel; je gelooft in Duty of Care als werkgever of niet. Verder is het belangrijk om niet alles in één keer 100% te willen regelen. Je denkt in het begin dat dit kan, maar dat is een illusie. Het gaat om gelaagd bouwen, maar wel met een eindplaatje in je hoofd. Daarbij hoort verder een

gezonde dosis doorzettingsvermogen. Daarnaast is het belangrijk om het systeem niet contraproductief te laten werken; onze reizigers krijgen geen uitgebreide res informatie voor low risk bestemmingen, dat leidt alleen maar tot irritatie en daarmee schiet je je doel voorbij. En tot slot; blijf consistent. We hebben een *travel risk policy*¹ opgezet waarin staat dat wij onze mensen niet naar gebieden sturen waarvan de ‘Security Risks’ volgens de schaal van International SOS als ‘Extreme’ geïnclassificeerd worden. Ook niet als een klant hier toch op staat, dit zou ten koste gaan van onze geloofwaardigheid. Bij ons geldt: veiligheid voor alles.”

1. Document dat het reisbeleid van een organisatie weergeeft op gebied van Risk/Security. Geeft inzicht in welke voorbereidingen reizigers dienen te treffen op basis van een risicoclassificatie per land.

HOE GAAN NEDERLANDSE BEDRIJVEN OM MET ZORGPLICHT?

ROYAL HASKONINGDHV REIZIGERS MOETEN ZICH OP HUN WERK KUNNEN FOCUSSEN

Royal HaskoningDHV is al meer dan 135 jaar toonaangevend als ingenieursbureau, in advies en projectmanagement. De 6.000 professionals werken met klanten, partners en kennisinstellingen aan slimme oplossingen voor toekomst- bestendige steden, water, transport en industrie. Zij doen dat voor klanten in meer dan 150 landen. Het percentage zakenreizigers is ongeveer 25% van het totaal aantal medewerkers (1.300 mensen).

De drijfveer van Royal HaskoningDHV is 'enhancing society together'. Om dat mogelijk te maken is het van belang dat de professionals zich zoveel mogelijk op hun core business kunnen richten, ook als zij over de grens werken, waarbij ze zo min mogelijk te maken krijgen met problemen ten aanzien van hun veiligheid of gezondheid. Hans Hoogendijk, Global Mobility Manager vertelt hoe Royal HaskoningDHV dat ontzorgen van hun reizigers geregeld heeft.

REIZEN NOODZAKELIJK OM TE VOLDOEN AAN KLANTVRAAG

Waarom is het überhaupt noodzakelijk dat Royal HaskoningDHV- medewerkers de hele wereld over reizen? Hans Hoogendijk: "Onze klanten vragen in toenemende mate om flexibele oplossingen als het gaat om onze dienstverlening en onze mensen. Van over de hele wereld vragen ze om onze beste mensen. We moeten dus zeer flexibel zijn als we willen voldoen aan de klantvraag en het is dan ook steeds onvoorspelbaarder waar onze medewerkers naartoe moeten reizen en wanneer. Dit heeft een directe impact op mijn werk, aangezien het mijn verantwoordelijkheid is dat medewerkers veilig en gezond hun werk over de grens kunnen doen."

INTERNE WAKE-UP CALL

Hans Hoogendijk kwam in 2008 in dienst bij Royal HaskoningDHV. In die tijd had het bedrijf nog geen

travel security risk systeem opgetuigd. Als mensen naar plekken moesten reizen met een verhoogd veiligheids- of gezondheidsrisico bestond de voorbereiding voor- namelijk uit advies van de meest ervaren reiziger(s). "Op het moment dat ik bij het bedrijf kwam werken was net de film 'Fitna' van Geert Wilders uitgebracht. Daar was in binnen- en buitenland natuurlijk veel ophef over. Het probleem was dat we geen richtlijnen geformuleerd hadden voor onze mensen als ze vragen over deze film kregen. Niet lang daarna brak de Arabische Lente uit en hadden wij een serieus probleem toen we een grote groep medewerkers uit Libië wilden evacueren. Die twee gebeurtenissen waren intern een wake-up call. Ten eerste realiseerden we ons dat *travel risk management* nooit de verantwoordelijkheid van slechts één persoon kan zijn. Ten tweede moesten we gaan bepalen hoe we grensoverschrijdend zaken konden blijven doen zonder concessies te hoeven doen wat betreft de veiligheid en gezondheid van onze medewerkers."

TRAVEL RISK MANAGEMENT INGEBED IN KWALITEITSSYSTEEM

De eerste stap die Hans Hoogendijk zette was om meer stakeholders binnen Royal HaskoningDHV te betrekken. Samen met zijn QHSE- collega kreeg hij het voor elkaar om *travel risk management* onder te brengen in het kwaliteitsmanagementsysteem van de organisatie. Dit had onder andere tot voordeel dat er



breed draagvlak was vanuit de Board voor het systeem. “Ons *travel risk management* systeem bestond (en bestaat nog steeds) eruit dat we in 2008 een wereldwijd lidmaatschap met International SOS afsloten. Dat betekent dat vanaf dat moment al onze collega’s, waar ook ter wereld, toegang kregen tot dezelfde informatie en hetzelfde advies en assistentie op medisch en veiligheidsgebied. Een tweede component van ons *travel risk management* systeem is een tool van International SOS waarbij we in staat zijn onze mensen te lokaliseren en met ze te communiceren in geval van nood.” Deze tool stelt Royal HaskoningDHV tevens in staat om al hun reizigers te voorzien van op maat gemaakte informatie en advies als ze een reis boeken naar een bepaalde bestemming. Dit kan gaan om vaccinaties, kwaliteit van het drinkwater, van de gezondheidszorg in het algemeen of de veiligheidssituatie ter plekke. Dit advies maakt ook onderdeel uit van de Travel Security Policy die Hans Hoogendijk heeft opgesteld. Daarnaast heeft hij een crisis management organisatie opgetuigd, zowel op corporate niveau als lokaal, evenals procedures en trainingen. Kortom een programma dat zich richt op preventie, travel management en incident management.

REIZIGERS KUNNEN FOCUSSEN OP HUN WERK

“Voor mij is de samenwerking met International SOS essentieel om mijn werk goed te kunnen doen; zij geven de relevante informatie en advies aan onze reizigers en dat bespaart mij enorm veel tijd. Daarnaast is Duty of Care voor Royal HaskoningDHV geen ‘nice to have’; wij

zien het als onze *corporate social responsibility* om goed voor onze mensen te zorgen, ongeacht waar zij werken. Door onze samenwerking met International SOS kunnen wij onze zorgplicht goed invullen en kunnen we snel en adequaat reageren als het nodig is, bijvoorbeeld in crisissituaties.

Zoals gezegd gaan onze reizigers de wereld over, dus het is belangrijk voor ons om met een partij te werken die ook overal zit. Uiteindelijk gaat het erom dat, dankzij een goede voorbereiding met ondersteuning van International SOS, onze zakenreizigers en expats zich kunnen richten op het werk dat ze moeten doen in het buitenland, in plaats van zich bezig te houden met mogelijke problemen. Dat helpt ons als bedrijf weer om onze klanten nog beter van dienst te zijn.”

Tot slot, wat zou Hans Hoogendijk anderen aanraden die willen starten met het concreet maken van Duty of Care?

- Ontwikkel een *travel security policy* waarin wereldwijd de veiligheidsprincipes van het bedrijf zijn opgenomen. Betrek QHSE, bedrijfsmanagement en business;
- Promoot veiligheidsadviezen als een *enabler* in plaats van *red tape*;
- Communiqueer (bijna) incidenten via *safety shares* van Management Team meetings. Bereid altijd een *lessons learned* voor;
- Betrek het hoogste management bij de persoonlijke veiligheid van medewerkers.

HOE GAAN NEDERLANDSE BEDRIJVEN OM MET ZORGPLICHT?

TATA STEEL EUROPE ELKE STAP BRENGT ONS DICHTER BIJ WAAR WE WILLEN ZIJN IN ONZE DUTY OF CARE

Tata Steel in Europa is een van de grootste staalproducenten van Europa en onderdeel van het wereldwijde concern Tata Sons met hoofdkantoor in India. De Europese staaltak heeft productiefaciliteiten in Nederland, België, Verenigd Koninkrijk, Frankrijk en Duitsland. Olaf de Ruyter is als Global Mobility Manager verantwoordelijk voor alle *assignees*¹ van Tata Steel in Europa. Daarnaast is hij een van de grondleggers en initiatiefnemers van de binnenkort formeel uit te rollen Duty of Care policy van Tata Steel Europe.

EEN SIGNAAL VANUIT DE LIJN

“Een paar jaar geleden kwam het contract voor *travel security services* met International SOS in scope van Global Mobility. Het contract bleek niet geheel dekkend te zijn voor de hele Europese Tata Steel populatie, dus dat werd eerst rechtgezet. Na verder onderzoek bleek dat er behalve het contract geen uitgewerkt beleid of proces op het gebied van Duty of Care was. Samen met International SOS is Global Mobility toen gestart om vorm te gaan geven aan het Duty of Care beleid. Ongeveer tegelijkertijd kwam er een signaal vanuit management in de Sales & Marketing functie dat er ‘iets geregeld moest worden’ voor hun mensen, omdat zij veel reisden naar bestemmingen met een *medium of high risk level*. Het management voelde zich verantwoordelijk voor de veiligheid en gezondheid van de medewerkers die zij op pad stuurden. Dit signaal kwam via de Health & Safety Manager van Sales & Marketing terecht bij Global Mobility en deze twee partijen vormden zo de basis voor de werkgroep Duty of Care.”

“Van oudsher zit veiligheid ingebed in ons DNA en is het essentieel voor de *licence to operate* in de industrie waarin wij werken. We hebben dus hoge standaarden op dat gebied. Echter, die aandacht voor veiligheid is vooral op

de sites gericht en minder op het gebied van de zakenreizen. Op het moment dat het contact vanuit HSE Sales & Marketing kwam, hebben we een werkgroep geformeerd met verschillende interne stakeholders, waaronder; Travel Management, Occupational Health, Site Security en Risk & Insurance. Samen met deze stakeholders werden het beleid en de processen rondom Duty of Care verder uitgewerkt.”

DUTY OF CARE ÉN DUTY OF LOYALTY

De werkgroep kwam tot de conclusie dat het hebben van een contract met een *travel risk management* organisatie op zich niet voldoende is. “Als je Duty of Care tot leven wilt brengen gaat het erom dat het onderdeel wordt van het bedrijfsbeleid en dat er praktische handelingen en duidelijke richtlijnen zijn voor medewerkers, die naar een *high of extreme risk* locatie moeten reizen. Daarnaast moeten medewerkers ervan bewust worden gemaakt dat zij ook zelf een verantwoordelijkheid hebben in het opvolgen van beleid: zij hebben een Duty of Loyalty naar de werkgever toe, net zozeer als de werkgever een Duty of Care naar hen heeft. In de praktijk moet het beleid ook niet te gedetailleerd zijn, het moet uiteraard duidelijke richtlijnen geven,



maar de nadere invulling van praktische zaken kan lokaal worden uitgewerkt.”

Als voorbeelden noemt Olaf de Ruyter het ter beschikking stellen van een medical (EHBO) kit, of bijvoorbeeld hoe inentingen geregeld worden. “Dit zijn zaken die men op lokaal niveau het beste zelf kan organiseren zonder dat het centrale beleid hier gedetailleerde regels voor geeft. We hebben er immers niets aan als het beleid niet werkbaar is buiten de grotere hubs om.”

BELEID ONDERDEEL VAN HEALTH & SAFETY STANDARDS

“De werkgroep heeft ervoor gekozen om de Duty of Care policy onder te brengen in de Health & Safety Standards van Tata Steel. Qua inhoud sluit het daar het meest bij aan. Het *ownership* voor de Health & Safety Standards ligt bij onze Group Director Health & Safety. Omdat deze verantwoordelijk voor het wereldwijde beleid op dit gebied, zal dit het eenvoudiger maken het Duty of Care beleid op den duur global te implementeren. Ook kent de Health & Safety tak een goed audit systeem waar Duty of Care compliance in mee wordt genomen. Zo waarborgen we de continuïteit, kunnen we blijven bijsturen waar nodig en blijft er steeds aandacht voor.”

BUSINESS ENABLEMENT

Is het hebben van beleid in de praktijk geen papieren tijger die zakendoen in de weg staat? Olaf de Ruyter: “Het is niet onze missie om reizen te blokkeren, integendeel, wij willen het proces goed faciliteren en praktisch haalbaar maken, maar met veiligheid voorop. Het beleid en de processen moeten bij de business passen en niet andersom. We hanteren ook geen cultuur van bestraffen, maar bena-

drukken dat we tools aanreiken en verantwoordelijkheid delen. Er is natuurlijk speciale focus op de *medium* en *high/ extreme risk* bestemmingen. Deze laatste zijn alleen offline te boeken via de reisagent, de medewerker vult een compliance formulier in, neemt contact op met International SOS voor advies en krijgt uiteindelijk al dan niet goedkeuring van de lijnmanager. Er wordt steevast een afweging gemaakt ten opzichte van de *business need*.”

“Wat zeker zal helpen is dat het Duty of Care beleid binnenkort officieel bekrachtigd wordt door onze CEO en Executive HR Director. Ook zij zien het belang en willen dit graag uitdragen naar de organisatie.”

Om reizigers verder te helpen in bewustwording en het nemen van de juiste voorbereidende maatregelen heeft Tata Steel er tevens voor gekozen om de Personal Assistants van de afdelingen en managers ook te betrekken in het proces zij spelen in veel gevallen een grote rol in de voorbereidingen van de reizen. Zij boeken de reizen, hotels en lokaal vervoer en hebben vaak overzicht in de bestemmingsinformatie en contacten, zij hebben dus ook de juiste informatie nodig over veilig en gezond op reis gaan. Verder zijn de HR business partners in de verschillende landen een belangrijke schakel als het gaat om het delen van informatie met de lijnmanagers en hun commitment te krijgen.

ELKE STAP IS EEN VERBETERING

Wat zou Olaf de Ruyter andere organisaties adviseren die met Duty of Care aan de slag willen, maar niet precies weten hoe? “Mijn allereerste advies: leer van anderen, vraag collega-bedrijven, *peers* hoe zij het doen. Daarnaast heeft International SOS ons een leidraad gegeven voor het opzetten van het beleid, dat was een goed startpunt. Vervolgens is het zaak de juiste mensen met de juiste expertise intern te betrekken en een missie te formuleren als werkgroep. Het is wel essentieel om daarbinnen een trekker te hebben, vooral omdat Duty of Care zelden de verantwoordelijkheid is van één afdeling. Wat ik bij ons zag gebeuren is dat we als werkgroep ervoor zorgden dat de boel in gang werd gezet. Met elke stap dragen we bij aan het verbeteren van de veiligheid van onze mensen en van onze zorgplicht, dat is een verantwoordelijkheid maar geeft ook veel energie. En uiteindelijk zou ik collega-bedrijven willen adviseren Duty of Care simpel en leesbaar op papier te zetten; maak het klein en behapbaar zodat je er grip op krijgt.”

1. Definitie van een assignee bij Tata Steel Europe: medewerkers die langer dan drie maanden in het buitenland verblijven voor minimaal drie dagen per week.





05

ZORGPLICHT VOOR NEDERLANDSE WERKGEVERS – EEN JURIDISCH PERSPECTIEF

ZORGPLICHT VOOR NEDERLANDSE WERKGEVERS – EEN JURIDISCH PERSPECTIEF

1 SAMENVATTING

Voor Nederlandse organisaties betekent zorgplicht kijken naar contractuele afspraken in termen van de inhoud van het werk, arbeidsvoorwaarden, werkomstandigheden en arbeidsorganisatie en zorg dragen voor het welzijn van werknemers, waar ze hun werk ook uitoefenen. Het gaat hierbij niet alleen om een verantwoordelijkheid die juridisch verankerd is, maar ook om een morele verantwoordelijkheid ten aanzien van medewerkers.

2 OVERZICHT WETTELIJKE VERPLICHTINGEN

Vanuit juridisch oogpunt is het naleven van wettelijke verplichtingen veel complexer voor ondernemingen die in verschillende landen actief zijn dan voor organisaties die zich beperken tot de thuismarkt. Omdat internationale organisaties in verschillende landen opereren, moeten ze zich aanpassen aan een veelheid van nationale regels. Daarbovenop komen nog eens internationale regels (bijvoorbeeld EU-richtlijnen en conventies van de Internationale Arbeidsorganisatie) die worden omgezet in nationale wetgeving. Ze zullen ook rekening moeten houden met zaken als het extraterritoriaal toepassingsgebied van wetgeving en met regels op het vlak van jurisdictie en rechtskeuze.

CONTRACTUELE BEPALINGEN

Wanneer internationale zakenreizigers of expats in Nederland werken, kan het Nederlands dwingend recht van toepassing zijn, ongeacht de omvang of de duur van het werk. Wanneer Nederlanders naar andere landen van de Europese Unie (EU) worden uitgestuurd bestaat veelal de wens het Nederlands arbeidsrecht te handhaven.

Het algemeen principe is dat de partijen kunnen kiezen welk recht van toepassing is op de arbeidsovereenkomst (Verordening (EG) nr. 593/2008 van het Europees Parlement en de Raad van 17 juni 2008 inzake het recht dat van toepassing is op verbintenissen uit overeenkomst (Rome I)).

1. Deze keuze kan op expliciete of impliciete wijze gebeuren (dit houdt in dat het voldoende duidelijk blijkt uit de bepalingen van de arbeidsovereenkomst of de omstandigheden van het geval).
2. De partijen kunnen er trouwens voor opteren om een recht te kiezen dat toepasselijk is op de hele arbeidsovereenkomst **of** op slechts een deel ervan (op voorwaarde dat een dergelijke gedeeltelijke toepassing geen afbreuk doet aan de coherentie van de overeenkomst).
3. Ten slotte kunnen de partijen op elk ogenblik overeenkomen om de arbeidsovereenkomst te laten beheersen door een ander recht dan het recht dat de arbeidsovereenkomst ervoor beheerste.

Er zijn echter beperkingen aan het principe van de keuzevrijheid. Zo kan de rechtskeuze van de partijen niet tot gevolg hebben dat de werknemer de bescherming verliest die hij geniet op grond van de dwingende bepalingen van het recht van het land dat bij gebreke van rechtskeuze op hem van toepassing zou zijn geweest, zijnde de dwingende bepalingen van:

- het recht van het land waar of, bij gebreke daarvan, van waaruit de werknemer ter uitvoering van de overeenkomst gewoonlijk zijn arbeid verricht; of
- bij gebreke daarvan, het recht van het land waar zich de vestiging bevindt die de werknemer in dienst heeft genomen;
- indien uit het geheel van de omstandigheden blijkt dat de overeenkomst een kennelijk nauwere band heeft met een ander land, het recht van dat andere land.

Met andere woorden, de voormelde dwingende bepalingen zijn van toepassing in de mate waarin zij voor de werknemer gunstiger zijn dan het recht dat de partijen in hun arbeidsovereenkomst hebben gekozen.

ZORGPLICHT IN NEDERLAND

Nederland kent in haar regelgeving verschillende onderdelen voor de zorgplicht ten aanzien van werknemers die internationaal worden uitgezonden. Allereerst bevat artikel 7:655 van het Nederlandse BW de verplichting om de werknemer te informeren over een



aantal zaken bij het werken in het buitenland, zoals zijn sociale zekerheidssituatie, de huisvesting en de wijze waarop de terugkeer is geregeld. Bij de continuering van de Nederlandse arbeidsovereenkomst hoort ook de loondoorbetalingsverplichting bij ziekte gedurende de eerste 104 weken. Eerst daarna kan eventueel sprake zijn van een arbeidsongeschiktheidsuitkering.

Het is inmiddels lang niet meer ongewoon dat werknemers in opdracht van hun werkgever tijdelijk of voor langere duur in een ander land werkzaamheden uitvoeren. Vaak is dat verblijf niet uitsluitend werk gerelateerd en zal een werknemer in verband met het werk ook enige privétijd in het buitenland door (moeten) brengen. Waar de grens van werk en privé gelegd moet worden is niet altijd duidelijk. Dat is wel relevant, met name nu de werkgever aansprakelijk is voor de schade die een werknemer kan oplopen in de uitoefening van zijn buitenlandse werkzaamheden.

Uitgangspunt is dat Nederlandse arbeidsrecht onveranderd van toepassing blijft gedurende de buitenlandse werkzaamheden. Aansprakelijkheid voor de schade die een werknemer gedurende de uitoefening van zijn werkzaamheden of mogelijk daarbuiten lijdt, dient dan ook beantwoord

te worden aan de hand van de artikelen 7:658 BW (zorgverplichting werkgever/aansprakelijkheid) en 7:611 BW (goed werkgeverschap).

In het algemeen bevat artikel 7:658 BW de zorgplicht van de werkgever voor de veiligheid van de werkplek van de werknemer. Daarvoor zal de werkgever die maatregelen moeten nemen die redelijkerwijs nodig zijn om te voorkomen dat de werknemer in de uitoefening van zijn functie schade lijdt. Gezien deze formulering lijkt het te gaan om een inspanningsverbintenis en niet een resultaatsverbintenis. Schiet de werkgever te kort in zijn zorgplicht, dan is hij jegens de werknemer aansprakelijk voor de schade die deze in de uitoefening van zijn werkzaamheden lijdt. De schadeplicht van de werkgever komt te vervallen indien hij aantoonbaar dat hij zijn zorgplicht is nagekomen, of de schade het gevolg is van opzet of bewuste roekeloosheid van de werknemer.

De grens van aansprakelijkheid van een werkgever ex 7:658 BW ligt in de uitoefening van de werkzaamheden. De buitengrens daarvan zal in beginsel liggen daar waar nog zeggenschap over de werkplek bestaat en mogelijkheid tot het geven van aanwijzingen. De scheiding tussen werk of privé ligt daarbij

ZORGPLICHT VOOR NEDERLANDSE WERKGEVERS – EEN JURIDISCH PERSPECTIEF

overigens niet duidelijk. Denk daarbij aan schade die is opgelopen tijdens een personeelsuitje. Mogelijkheid kan de grens verder duidelijk gemaakt worden aan de hand van de vraag of er nog voldoende band met de uitoefening van de werkzaamheden bestaat. Die speelt met name indien meerdere dagen in een ander land werkzaamheden worden uitgevoerd en een werknemer in dat land ook enige privé-tijd doorbrengt. De Nederlandse jurisprudentie kent daar een aantal voorbeelden van.

Behalve de specifieke bepalingen in het Nederlands burgerlijk wetboek is er ook een algemene bepaling, die inzake goed werkgeverschap, die een inkadering kan zijn voor de aansprakelijkheid van de werkgever wanneer zijn werknemers in het buitenland werken.

SPECIFIEKE ZORGPLICHTWETGEVING

Verschillende landen – meer bepaald in West-Europa, de Verenigde Staten, Canada en Australië – hebben wetgeving uitgewerkt met betrekking tot de zorgplicht van de werkgever. In andere landen bestaat dergelijke regelgeving niet. Globaal gezien is het weinig waarschijnlijk dat opkomende markten zoals China, India en Brazilië vandaag de tijd zullen nemen om stil te staan bij het thema ‘zorgplicht’. In de meeste gevallen hebben die landen geen regelgeving over de zorgplicht van de werkgever opgesteld of afdwingbaar gemaakt. Bijgevolg kunnen werkgevers actief in die landen niet op beide oren slapen.

3 AANSPRAKELIJKHEID

Expats of zakenreizigers van en naar verschillende landen zullen geneigd zijn te proberen geleden schade te verhalen krachtens de westerse wetgeving waar hun bedrijven onder vallen – zelfs wanneer de gastlanden geen wetgeving inzake zorgplicht hebben uitgewerkt. Met de toenemende mondialisering worden werknemers steeds mobieler, met inbegrip van een omgekeerde migratiestroom van minder ontwikkelde naar meer ontwikkelde landen.

Het gaat zowel om laaggeschoolde werknemers (portiers, onderhoudspersoneel, huispersoneel, matrozen, taxichauffeurs, enz.) als om hoogopgeleide ingenieurs. Terwijl de zorgplichtcultuur en -wetgeving in de thuislanden van die werknemers nog in de kinder-

schoenen kan staan, worden werkgevers toch geacht het hoogste zorgplichtniveau van het thuis- of gastland toe te passen. Rechtbanken neigen ook naar een steeds hoger beschermingsniveau van werknemers.

4 PREVENTIE

Veilige en gezonde arbeidsomstandigheden zijn een essentieel element bij de productie van kwaliteitsgoederen en -diensten. Bij succesvol zakendoen hoort het nemen van berekende risico's. Preventie is het meest rationele middel om zich tegen risico's te beschermen. Preventie maakt het mogelijk onzekerheden weg te werken of te beperken, maar geeft nooit een absolute garantie. Er zullen altijd incidenten en ongevallen zijn, maar door telkens de risico's in te schatten en gepaste preventie maatregelen te nemen, kunnen bedrijven hun continuïteit en productiviteit verbeteren, en dat geldt ook voor de situatie van medewerkers die reizen of tijdelijk in het buitenland verblijven.





22:25
22:40
22:45
22:45
22:45
22:50

Bangkok
Bangalore
Chennai
Delhi
San Francisco
Mumbai

00:15
00:25
00:30
00:35

Am
H
T
R

06

HANDLEIDING VOOR HET BEHEERSEN VAN REISRISICO'S

HANDLEIDING VOOR HET BEHEERSEN VAN REISRISICO'S

De vorige hoofdstukken hebben aangetoond dat werkgevers een zorgplichtprogramma in de praktijk moeten omzetten.

Nu luidt de vraag: Hoe doe ik dat? Waar moet ik beginnen?

GEÏNTEGREERD RISICOBEEHEERMODEL VAN ZORGPLICHT

International SOS heeft het 'Integrated Duty of Care Risk Management Model' (geïntegreerd risicobeheersmodel inzake zorgplicht) ontwikkeld om organisaties te helpen hun verplichtingen op zich te nemen.

Het model omvat acht stappen in overeenstemming met de cyclus 'Plan-Do-Check' (plannen

A PLANNEN: de belangrijkste stakeholders worden geïdentificeerd en het kader voor de verantwoordelijkheden van de werkgever inzake zorgplicht wordt gedefinieerd voor de organisatie;

B UITVOEREN: het plan voor zorgplicht en reisrisicobeheer wordt uitgevoerd en de nodige instrumenten worden ontwikkeld;

C VERIFIËREN: de uitvoering van het plan voor zorgplicht en reisrisicobeheer wordt gemeten aan de hand van een reeks prestatie-indicatoren en van feedback naar de andere stappen, waardoor het proces van risicobeheer voortdurend kan worden verbeterd. De verschillende stappen van elke fase van het 'Integrated Duty of Care Risk Management Model' worden hierna nader beschreven.

A FASE 'PLANNEN'

Stap 1

DE BEDRIJFSSPECIFIEKE RISICO'S INSCHATTEN.

Bepaal de risico's voor gezondheid en veiligheid op de plaatsen waar werknemers worden tewerkgesteld of waar ze naartoe reizen om er te werken, en zorg ervoor

dat u de verplichtingen van de organisatie op het vlak van zorgplicht begrijpt.

Stap 2

STRATEGISCH PLANNEN. Ontwikkel een geïntegreerde strategie van risicobeheer (met inbegrip van zowel een plan voor crisisbeheer van incidenten als een doorlopend zorgplichtproces) zodat de organisatie haar verplichtingen inzake zorgplicht daadwerkelijk op zich kan nemen.

Stap 3

BELEIDSPANNEN EN PROCEDURES UITWERKEN.

Werk duidelijke beleidsplannen en procedures voor zorgplicht en reisrisicobeheer uit die richtinggevend zijn voor medewerkers die naar het buitenland reizen / in het buitenland werken (zowel voor korte als lange periodes) en ga na hoe de beleidslijnen en procedures inzake wereldwijd reizen van de organisatie ervoor helpen zorgen dat de werknemers gezond en veilig blijven.

B FASE 'UITVOEREN'

Stap 4

WERELDWIJDE MOBILITEIT BEHEERSEN.

Evalueer hoe de organisatie toeziet op de internationale mobiliteit van haar werknemers (en hun gezin) die naar andere landen reizen in het kader van hun werk, zowel expats als zakenreizigers, en hoe zij de voorzienbare risico's voorafgaand aan hun vertrek beoordelen.

Stap 5

COMMUNICEREN, VOORLICHTEN EN OPLEIDEN.

Zorg ervoor dat het plan voor reisrisicobeheer (incl. de beleidsplannen en procedures inzake zorgplicht) binnen de hele organisatie wordt verspreid en dat de werknemers (managers, reizende medewerkers en expats) kennis hebben van en voorbereid zijn op de potentiële risico's alvorens ze daadwerkelijk naar het buitenland worden gestuurd.

Stap 6

TRACEREN EN INFORMEREN.

Weet waar uw werknemers zich ongeacht het ogenblik bevinden en zorg dat u over plannen beschikt om op proactieve wijze met

hen te communiceren indien een situatie verandert of in geval van nood.

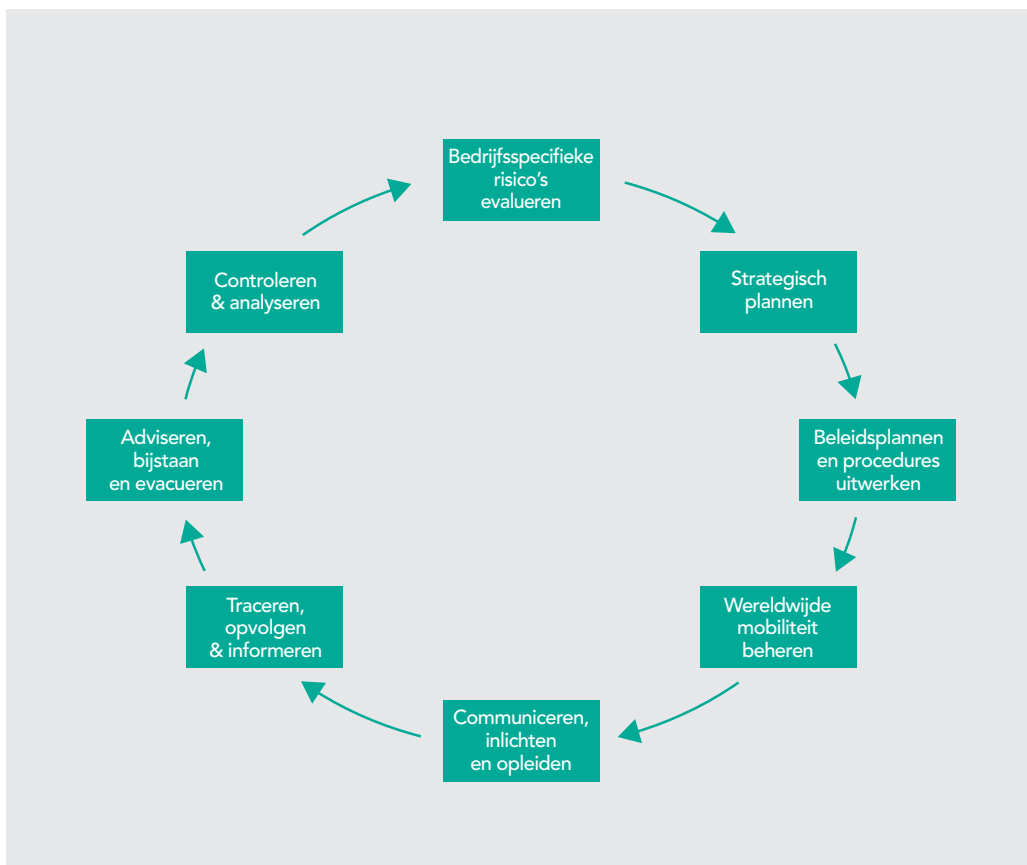
Stap 7

ADVISEREN, BIJSTAAN EN EVACUEREN. Voorzie in continue begeleiding, ondersteuning en assistentie wanneer werknemers zich in het buitenland bevinden en in een situatie belanden waarmee ze niet vertrouwd zijn. Wees voorbereid om hen zo nodig te evacueren.

C FASE ‘VERIFIËREN’

Stap 8

CONTROLLEREN EN ANALYSEREN. Zorg ervoor dat u beschikt over managementcontroles om te verzekeren dat zowel de werkgever als de werknemers de instructies in acht nemen, en traceer en analyseer gegevens om de efficiëntie te verbeteren.



HANDLEIDING VOOR HET BEHEERSEN VAN REISRISICO'S

CHECKLIST REISRISICOBEEHER

Deze checklist voor zelfevaluatie is een instrument dat erop gericht is acties te ondernemen met als doel de gezondheid en veiligheid van reizende medewerkers te verbeteren. De checklist is gebaseerd op het wereldwijde *framework* van International SOS voor gezondheid en veiligheid bij internationale zakenreizen en uitzendingen.

Maatregelen met betrekking tot de gezondheid en de veiligheid van reizende werknemers moeten worden vastgesteld in functie van het risiconiveau op een bepaalde bestemming. Die maatregelen moeten proportioneel zijn en genomen worden naar gelang de risico-omgeving, de risico's die de betrokken werknemers lopen en het soort werk dat ze verrichten. Ze moeten worden bekrachtigd door het algemene management van de organisatie en de werknemers moeten er op passende wijze kennis van krijgen.

Zowel algemeen directeuren als managers inzake risico beheer, gezondheid en veiligheid moeten deelnemen aan deze evaluatie en aan het identificeren van de belangrijkste acties.

De checklist is als volgt verdeeld:

1 BELEID

2 ROLLEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN

3 PLANNING

4 UITVOERING

5 EVALUATIE EN VERBETERINGSACTIES

Voor zover dat nodig blijkt, kan worden overwogen om bijkomende onderdelen toe te voegen aan deze checklist.

HOE DEZE CHECKLIST GEBRUIKEN?

Stel een team samen dat de opdracht krijgt dit *assessment* te doen. Dit team moet de volgende fasen doorlopen:

- 1 Elk item onderzoeken:
 - Nadenken over de manier waarop het item kan worden toegepast.
 - Contact opnemen met de bevoegde manager indien toelichting vereist is.
 - Voor alle items **Ja** of **Nee** aanvinken.
 - Opmerkingen, suggesties of herinneringen toevoegen onder 'Commentaar'.
- 2 De items met **Nee** één voor één onderzoeken en de items die volgens u kritiek of belangrijk zijn, markeren als **Belangrijk**.
- 3 Zodra de evaluatie is gemaakt, onmiddellijk de nodige opmerkingen formuleren. Deze opmerkingen moeten aangeven welke actie noodzakelijk is alsook wie deze moet ondernemen en wanneer dat moet gebeuren.
- 4 Zo nodig toelichting vragen aan specialisten op het vlak van gezondheid en reisveiligheid.

Persoon die de checklist invult: Datum:

Organisatie: Plaats:

		Ja	Nee	Belangrijk	Commentaar
DEEL 1: BELEID					
1.	Heeft u een beleid uitgewerkt en uitgevoerd waarbij gezondheid en veiligheid bij zakenreizen worden afgestemd op de doelstellingen van de organisatie?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.	Heeft de directie de principeverklaring ondertekend en gedateerd?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3.	Is de principeverklaring opgenomen in het bredere beleid van de organisatie, meer specifiek in het beleid inzake veiligheid en gezondheid op het werk?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Beleid: Intentieverklaring					
4.	Omvat het beleid een intentieverklaring waarin de volgende elementen zijn opgenomen? <ul style="list-style-type: none"> • Doelen en doelstellingen • Compliance • Identificatie van bedreigingen en risico-beheer • Een engagement inzake preventie, bescherming, beheersing en interventie in geval van incidenten 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Beleid: Organisatie					
5.	Omvat het beleid een deel dat gewijd is aan de organisatie, waarin de voornaamste rollen en verantwoordelijkheden worden vastgesteld en met een specifieke taakverdeling?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.	Voorziet het deel gewijd aan de organisatie in het delegeren van bepaalde taken aan bekwame personen of aan een externe organisatie?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Beleid: Maatregelen					
7.	Beschrijft het deel gewijd aan de maatregelen de mechanismen voor de behandeling van algemene problemen in verband met gezondheid en veiligheid bij zakenreizen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

HANDLEIDING VOOR HET BEHEERSEN VAN REISRISICO'S

		Ja	Nee	Belangrijk	Commentaar
Beleid: Maatregelen (vervolg)					
8.	Definieert het deel gewijd aan de maatregelen bijzondere mechanismen voor de behandeling van de identificatie van specifieke bedreigingen en voor het beheer van risico's die worden geïdentificeerd tijdens de fase van risico-evaluatie evenals controlemaatregelen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Beleid: Herziening en bijsturing					
9.	Wordt het beleid van tijd tot tijd gecontroleerd en gewijzigd waar dat nodig blijkt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

		Ja	Nee	Belangrijk	Commentaar
DEEL 2: ROLLEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN					
Rollen en verantwoordelijkheden: leidinggevend kader					
10.	Wordt er een duidelijk beleid met meetbare doelstellingen uitgevoerd en geverifieerd?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11.	Zijn er voor het leidinggevend kader duidelijke verantwoordelijkheidslijnen vastgesteld?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.	Is de verantwoordelijkheid van de hiërarchie bekend en wordt deze aanvaard op alle niveaus?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13.	Zijn de verantwoordelijkheden gedefinieerd en worden ze gecommuniceerd aan alle betrokken partijen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
14.	Is er sprake van integratie van het beleid en de procedures op de site van de organisatie met plaatselijke regelingen? Bijvoorbeeld: Kennisgeving en goedkeuring van aankomende expats of bezoekers Veilige arbeidssystemen Noodprocedures	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
15.	Zijn er passende middelen voorhanden zodat de personen die bevoegd zijn voor de gezondheid en veiligheid bij zakenreizen hun functie naar behoren kunnen uitoefenen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

		Ja	Nee	Belangrijk	Commentaar
Rollen en verantwoordelijkheden: Verantwoordelijken inzake gezondheid, veiligheid en zekerheid bij verplaatsingen					
16.	Is een directeur (hetzij centraal hetzij in een vestiging) verantwoordelijk en dient hij verantwoording af te leggen voor de ontwikkeling, uitvoering, periodieke herziening en evaluatie van het systeem voor het beheer van de gezondheid en veiligheid van reizende medewerkers en expats?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
17.	Is er een directeur die ervoor zorgt dat een bevoegd persoon een planning opstelt van zakenreizen en uitzendingen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Rollen en verantwoordelijkheden: Medewerkers op internationale zendingen					
18.	Dragen werknemers er actief toe bij dat het beleid en de procedures inzake gezondheid en veiligheid bij zakenreizen en uitzendingen in acht worden genomen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
19.	Zijn de werknemers zich continu bewust van de situatie en geven ze hun direct leidinggevende kennis van wijzigingen van situaties die volgens hen een weerslag kunnen hebben op hun gezondheid of veiligheid?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
20.	Zijn de werknemers op de hoogte van, en geven ze gevolg aan, de nationale wetgeving inzake gezondheid en veiligheid op het werk en van de richtlijnen van de organisatie in dit domein?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Rollen en verantwoordelijkheden: Onderaannemers					
21.	Zijn er met alle onderaannemers afspraken gemaakt om te verzekeren dat de verantwoordelijkheden inzake de gezondheid, veiligheid en zekerheid van de onderaannemers, hun werknemers en hun eigen onderaannemers bij internationale zakenreizen of wanneer ze in opdracht van de organisatie werken zijn begrepen en toegewezen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
22.	Zijn de onderaannemers bekwaam en hebben ze toegang tot middelen om op een veilige en gezonde manier te functioneren?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

HANDLEIDING VOOR HET BEHEERSEN VAN REISRISICO'S

		Ja	Nee	Belangrijk	Commentaar
DEEL 3: PLANNING					
Planning: Initieel onderzoek					
23.	Is er een initieel onderzoek gevoerd, met inbegrip van identificatie van de toepasselijke wetgeving, administratieve regels, gedragscodes en andere vereisten (bv. op het vlak van verzekering) die de organisatie in acht dient te nemen met betrekking tot de gezondheid en veiligheid bij zakenreizen – zowel in het thuisland van de organisatie als in de landen van bestemming?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Planning: Planning, ontwikkeling en uitvoering van het systeem					
24.	Is er een plan opgesteld en wordt het uitgevoerd met betrekking tot de gezondheid en veiligheid bij zakenreizen? Voldoet dit plan aan de nationale wet- en regelgeving in het thuisland van de organisatie alsook in de landen waarheen de werknemers kunnen reizen of waar ze met een opdracht kunnen worden belast?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
25.	Omvat het toepassingsgebied van het planningsproces de ontwikkeling, de uitvoering en de evaluatie van het beheer van het systeem voor de gezondheid en veiligheid bij zakenreizen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Planning: Gezondheids-, veiligheids- en zekerheidsdoelstellingen bij professionele verplaatsingen					
26.	Zijn er meetbare doelstellingen en kernprestatie-indicatoren in overeenstemming met het beleid?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

		Ja	Nee	Belangrijk	Commentaar
DEEL 4: UITVOERING					
Uitvoering: Training					
27.	<p>Behandelen de opleidingsprogramma's de volgende elementen?</p> <ul style="list-style-type: none"> Werknemers en hun gezin tijdens hun zakenreis of op uitzending in het buitenland Personen die de reizen organiseren Overige relevante interne stakeholders <p>Houden deze programma's rekening met het profiel van de reiziger, locatiespecifieke informatie evenals ethische en culturele overwegingen?</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
28.	<p>Wordt er voorzien in een passende opleiding/training om te verzekeren dat werknemers en onderaannemers:</p> <ul style="list-style-type: none"> Bekwaam zijn om hun werk uit te voeren op een gezonde en veilige manier? Het hoofd kunnen bieden aan de betrokken risico's voorafgaand aan en tijdens de reis of uitzending en na hun terugkeer? 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
29.	<p>Worden de opleidingen gegeven door bekwame personen?</p> <p>Omvatten die programma's een passende initiële opleiding alsook bijscholing met betrekking tot de risico's voor alle werknemers en onderaannemers?</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
30.	<p>Wordt er tijdens de opleiding/training aangegeven met wie er contact dient te worden opgenomen in geval van incident, welke procedures dienen te worden gevolgd en hoe de rapporten na afloop van een incident moeten worden ingevuld?</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
31.	<p>Omvatten de opleidingsprogramma's een mechanisme om te evalueren, te beoordelen en te certificeren of de deelnemer de vereiste competenties heeft ontwikkeld?</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

HANDLEIDING VOOR HET BEHEERSEN VAN REISRISICO'S

	Ja	Nee	Belangrijk	Commentaar
Uitvoering: Gezondheid en veiligheid				
32.	Is er een proces dat voorziet in de volgende elementen? <ul style="list-style-type: none"> • Alle betrokken medewerkers zijn medisch gezien fit om te reizen (desgewenst moeten ze een voorafgaand geneeskundig onderzoek hebben ondergaan) • Alle vereiste geneesmiddelen zijn voorgeschreven • De inenting zijn up-to-date 			
33.	Wordt er een briefing inzake gezondheid en veiligheid georganiseerd voor alle betrokken medewerkers en onderaannemers?			
34.	Wordt er desgewenst voorzien in passende beveiliging, 24 uur per dag, om de medewerkers te begeleiden tussen hun verblijfplaats en hun werkplaats?			
35.	Is er een effectief systeem om de locatie van de betrokken medewerkers te monitoren, te gebruiken wanneer aangegeven door het protocol inzake risiconiveau? Uitvoering: Documentatie			
Uitvoering: Documentatie				
36.	Is er een systeem ter documentatie van het feit dat de werknemers en onderaannemers bewust zijn gemaakt van de betrokken risico's en van de maatregelen om die risico's te vermijden of te beperken?			
37.	Is het beheer van de gezondheid en veiligheid bij zakenreizen gedocumenteerd en worden deze documenten stelselmatig bijgehouden?			
38.	Zijn alle documenten in het systeem duidelijk geschreven, verstaanbaar en makkelijk toegankelijk voor iedereen die het nodig heeft?			
39.	Worden specifieke documenten, vooral die welke betrekking hebben op een bepaalde vestiging, vertaald in een taal die de werknemers en bezoekers makkelijk begrijpen?			
40.	Worden de betrokken documenten van tijd tot tijd bestudeerd, zo nodig herzien en zijn ze traceerbaar?			
41.	Zijn de betrokken werknemers op de hoogte van het bestaan van deze documenten en zijn deze laatste gemakkelijk toegankelijk voor hen?			

		Ja	Nee	Belangrijk	Commentaar
Uitvoering: Communicatie					
42.	Is de informatieverstrekking aan de betrokken partijen betreffende problemen i.v.m. zakenreizen een volwaardig onderdeel van het systeem voor gezondheid en veiligheid bij zakenreizen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
43.	Zijn er solide procedures ontwikkeld voor passende communicatie in twee richtingen tussen de organisatie en de reizende medewerkers?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
44.	Bestaan er mechanismen om de medewerkers en hun gezin te informeren over situaties die zich kunnen voordoen en de mogelijke verhoging van het risiconiveau op de plaatsen waarheen ze reizen of waar ze op uitzending zijn, incl. 24/7 toegang tot een betrouwbare informatiebron die voortdurend wordt bijgewerkt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
45.	Wordt er efficiënte communicatie gehandhaafd tussen alle partijen – zowel betreffende aspecten van het werk als met betrekking tot preventie, controle en noodprocedures?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
46.	Worden de werknemers ertoe aangemoedigd hun mening te geven en worden ze regelmatig geraadpleegd m.b.t. problemen inzake gezondheid en veiligheid m.b.t. zakenreizen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
47.	Is er een mechanisme om ideeën, bezorgdheid en suggesties inzake goede praktijken van medewerkers, hun gezin en bezoekers te verzamelen, te bestuderen en te delen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Uitvoering: Identificatie van bedreigingen en risicobeoordeling					
48.	<p>Heeft u de omvang van de bedreigingen en de beoordeelde risico's vastgesteld, rekening gehouden met elementen zoals hierna genoemd?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het geografisch perspectief • De omgeving <p>Processen en activiteiten i.v.m. zakenreizen, zoals het traject tussen een hotel en een werkplek</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

HANDLEIDING VOOR HET BEHEERSEN VAN REISRISICO'S

	Ja	Nee	Belangrijk	Commentaar
Uitvoering: Identificatie van bedreigingen en risicobeoordeling				
49.				
<p>Wordt er voorzien in een geactualiseerde identificatie van de bedreigingen en een geactualiseerde risicobeoordeling voor elke reisbestemming?</p> <p>Omvat dit maatregelen om risico's voor de medewerkers en hun gezin tijdens hun zakenreizen te voorkomen en te controleren?</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
50.				
<p>Werd er bij de risicobeoordeling vastgesteld wie eventueel gevaar loopt?</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
51.				
<p>Worden de risico's geëvalueerd?</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
52.				
<p>Is er een systeem om types en categorieën van risiconiveaus te bepalen en zijn er protocollen die specifieke acties vereisen, met inbegrip van maatregelen voor locaties met grote risico's en de escalatie van risico's?</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
53.				
<p>Worden er maatregelen van risicopreventie en -controle genomen in de volgende hiërarchische volgorde?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Het risico elimineren 2. Het risico controleren 3. Het risico minimaliseren 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
54.				
<p>Worden de risicobeoordelingen regelmatig herzien en bijgewerkt wanneer dat nodig blijkt, rekening houdend met belangrijke wijzigingen die een weerslag hebben op het risico?</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Uitvoering: Crisisbeheer				
55.				
<p>Zijn er globale en lokale maatregelen genomen om een noodgeval of crisis te beheersen, incl. voorbereiding, beheersing, interventie en herstel?</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
56.				
<p>Beschikt de organisatie over een schriftelijk actieplan voor crisisbeheer met een beschrijving van de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de hoofdrolspelers, incl. het team dat belast is met het beheer van de crisis / het noodgeval?</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

		Ja	Nee	Belangrijk	Commentaar
Uitvoering: Crisisbeheer					
57.	Heeft het plan voor crisisbeheer betrekking op alle werknemers met inbegrip van zakenreizigers, expats, hun gezin en lokale werknemers?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
58.	Heeft de organisatie een multidisciplinair team voor crisisbeheer onder leiding van de algemeen directeur die wordt bijgestaan door een crisiscoördinator en een communicatieverantwoordelijke (of hun gedelegeerden)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
59.	Kan het team voor crisisbeheer een beroep doen op andere functies (voor zover nodig)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
60.	Heeft de organisatie onderzocht of ze over het vermogen beschikt om te reageren op een kritisch incident (incl. medische noodplannen)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
61.	Heeft de organisatie ter plaatse toegang tot informatie en passende ondersteuning inzake veiligheid en gezondheid, incl. lokale of inzetbare middelen ad hoc, lokale geneeskundige en veiligheidsdiensten evenals externe dienstverleners?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
62.	Hebben de medewerkers en hun gezin tijdens zakenreizen of uitzendingen in het buitenland toegang tot passende medische verzorging en tot medische noodplannen (incl. medisch contact 24/7)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
63.	Bestaan er informatie- en communicatieprotocollen waarin de hierboven genoemde interventie-elementen zijn opgenomen? Uitvoering: Inkoop	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Uitvoering: Inkoop					
64.	Voorziet de organisatie in een regelmatige opleiding voor noodsituaties, incl. oefeningen in de procedures van voorbereiding, beheersing, interventie en herstel?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
65.	Omvat de beschrijving van de goederen, uitrustingen en diensten voor gebruik voorafgaand aan en tijdens de zakenreizen of uitzendingen voorwaarden op het vlak van gezondheid, veiligheid en zekerheid?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

HANDLEIDING VOOR HET BEHEERSEN VAN REISRISICO'S

		Ja	Nee	Belangrijk	Commentaar
DEEL 5: EVALUATIE EN VERBETERINGSACTIES					
66.	Zijn die specificaties in overeenstemming met het nationaal recht evenals het beleid en de procedures van de organisatie, zowel in het thuisland van de organisatie als op andere plaatsen waarheen de medewerkers zich kunnen verplaatsen of kunnen worden gedetacheerd?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
67.	Worden er maatregelen getroffen om na te gaan hoe efficiënt de organisatie is bij het toepassen van haar beleid, maatregelen en procedures op het vlak van gezondheid, veiligheid en zekerheid?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
68.	Worden er rapporten ingediend en beoordeeld met betrekking tot het behalen van kernprestatieindicatoren?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
69.	Worden incidenten in verband met zakenreizen en uitzendingen incl. ongevallen, ziekte en veiligheidsincidenten gerapporteerd overeenkomstig een vast model van rapportering en vervolgens ook onderzocht?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
70.	Eist de organisatie van haar onderaannemers dat ze prestatierapporten opstellen, incl. rapporten over incidenten zoals ongevallen, blootstelling, verwondingen, ziekte, bijna-ongevallen en veiligheidsoverwegingen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
71.	Wordt er voorzien in een interne en externe audit van de maatregelen inzake gezondheid en veiligheid voor zakenreizigers en expats?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
72.	Is de directie gehouden de maatregelen, procedures en evaluatierapporten m.b.t. de gezondheid en veiligheid van zakenreizigers en expats te onderzoeken?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
73.	Worden er als gevolg van de evaluatie-mechanismen corrigerende maatregelen getroffen waar dat passend blijkt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Evaluatie en verbeteringsacties: Continue verbetering					
74.	Is er een dynamische cyclus van continue verbetering die tegemoetkomt aan de behoeften van de belanghebbenden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	



07

TENSLOTTE

TENSLLOTTE

Nederlandse organisaties die internationaal actief zijn, zullen hun werknemers naar het buitenland blijven sturen. Met de steeds toenemende concurrentie in de economische omgeving is het werken in het buitenland op zich al een uitdaging.

Naast de duidelijke wettelijke verplichting voor een organisatie om zorg te dragen voor de gezondheid en de veiligheid van haar werknemers in het buitenland, bestaan er tal van andere sterke argumenten om dat te doen.

Tot die argumenten behoren de weerbaarheid van het bedrijf, een kleiner risico van mislukte uitzendingen naar het buitenland, een beter behoud van werknemers en – tot slot – de positieve, al dan niet rechtstreekse voordelen voor de reputatie van het bedrijf wanneer er zich een incident zou voordoen.

Een organisatie moet een passend beleid ontwikkelen en geschikte procedures uitwerken om aan deze risico's het hoofd te bieden. Het volstaat echter niet om een beleid te hebben. Organisaties moeten er ook voor zorgen dat passende opleidingsprocedures, faciliteiten betreffende de gezondheid en veiligheid en noodplannen beschikbaar zijn en door hun werknemers worden begrepen. Dit blijkt in de praktijk vaak een grote uitdaging. Het onderzoek Travel Risk Outlook 2016¹ bevestigt dit.

In dit onderzoek gaven managers aan dat hun organisatie te maken heeft met gezondheids- en veiligheidsrisico's bij zakenreizigers en expats, maar dat ze het moeilijk vinden de juiste – vaak eenvoudige – voorzorgsmaatregelen te nemen om deze risico's zoveel mogelijk te beperken

“DIT BOEKJE TOONT AAN WAT DE EERSTE STAPPEN ZIJN IN HET PROCES VAN DE BEPERKING VAN REISRISICO'S”

Door inzicht in de betrokken risico's te verwerven, kunnen bedrijven om het even welke mogelijke of verbonden risico's identificeren waarmee werknemers in het buitenland te maken kunnen krijgen.

Aangezien risico een dynamisch gegeven is, bestaat er geen heilige graal en bijgevolg ook geen definitieve oplossing. Dit boekje toont aan, door middel van best practices en technieken die hun waarde door de tijd hebben bewezen, welke de eerste stappen zijn in het proces van beperkingen van reisrisico's. Daarnaast helpt het bedrijven om bewustzijn te ontwikkelen, beleid in de praktijk om te zetten en een incident te beheersen wanneer het zich voordoet.

1. Travel Risk Outlook 2016 Survey is een onderzoek dat International SOS heeft uitgevoerd bij 261 managers in Europa, voornamelijk leidinggevenden werkzaam in HR, Health & Safety, Security, Travel en algemeen management. Het onderzoek werd online uitgevoerd tussen 3 december 2015 en 26 januari 2016.



ZORG VOOR UW MEDEWERKERS DIE DE GRENS OVERGAAN

Nederlandse organisaties kunnen zich niet meer beperken tot de eigen landsgrenzen. Niet langer het binnenland, maar de wereld is vandaag de dag het referentiekader. Ze moeten zich voortdurend afvragen of ze nog het juiste doen, zich aanpassen en innoveren om competitief te blijven. Internationaliseren is daarbij een must. Een organisatie die haar ontwikkeling en groei wil optimaliseren, moet over de grenzen durven kijken en oog hebben voor de mondiale dimensies van het zakendoen.

Reizen naar en verblijven in andere landen is niet zonder risico. Natuurrampen, epidemieën (zika, ebola, SARS), aanslagen, verkeersongevallen, een gezondheidsprobleem en ook meer banale incidenten krijgen plots een andere dimensie ver van de thuisbasis. Focussen op zowel de bedrijfsvoering als op het welzijn van hun werknemers die de grens over gaan is daarom een uitdaging voor de meeste internationale organisaties.

In dit boekje helpen experts u op weg en formuleren ze antwoorden op de vele vragen die een bedrijf met internationale ambities zich stelt. Het concept Duty of Care en het wettelijke kader worden toegelicht en u krijgt een inzicht bij een viertal Nederlandse organisaties die Duty of Care concreet in praktijk hebben gebracht. Het boekje is ook een reflectie- en werkinstrument om een effectief risicobeheerprogramma op te stellen.

Over International SOS Foundation

De toenemende globalisering stelt meer mensen in staat te werken op plaatsen die zij voorheen niet kenden. Daarbij worden zij blootgesteld aan risico's die een impact kunnen hebben op hun gezondheid en veiligheid. De **International SOS Foundation**, opgericht in maart 2011, heeft tot doel de gezondheid en veiligheid te verbeteren van medewerkers die de grens overgaan en /of voor hun werk tijdelijk in het buitenland wonen. De stichting doet dit door middel van het onderzoeken, begrijpen, analyseren en terugdringen van potentiële risico's. De stichting is een volledig onafhankelijke, not-for-profit organisatie. www.internationalsosfoundation.org

Over AWWN

AWVN is de grootste werkgeversvereniging van Nederland. Adviseert werkgevers bij het ontwikkelen van de HR-strategie, de organisatie en de medewerkers en het vormgeven van de arbeidsvoorwaarden. Werkgeversvereniging AWWN werd in 1919 opgericht om, namens de aangesloten bedrijven, onderhandelingen met vakorganisaties te voeren over arbeidsvoorwaarden. Onderhandelen over (collectieve) arbeidsovereenkomsten behoort nog altijd tot de core business van 's lands grootste werkgeversvereniging – zo is AWWN tegenwoordig betrokken bij meer dan de helft van de cao's die Nederland telt. AWWN heeft alle expertise in huis die nodig is om elk onderwerp, alle (juridische) verplichtingen voortvloeiend uit het arbeidsvoorwaardenoverleg én het werkgeverschap, nader vorm te geven. Hiertoe behoort het internationaal werk geven. AWWN helpt bedrijven bij het werkgeverschap bij grensoverschrijdend werken. www.awvn.nl