



Bijlage 1: Vraagspecificatie veiligheidsonderzoek vanuit veiligheidsmanagement

Zaaknummer: 31167215

*Iedereen elke dag
veilig thuis*



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

Colofon

Uitgegeven door Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat
Rijkswaterstaat Water ,Verkeer en Leefomgeving

Deze vraagspecificatie is gebaseerd op het standaardformat vraagspecificatie WVL versie 2.0



Inhoud

1	Inleiding	7
1.1	Identificatie	7
1.2	Het programma: veiligheidsmanagement (VM)	7
1.2.1	Beschrijving veiligheidsmanagement	7
1.2.2	Doelstelling veiligheidsmanagement	9
1.3	De opdracht: incidentonderzoek en veiligheidsonderzoek	10
1.3.1	Achtergrond van de opdracht	10
1.3.2	Opdrachtbeschrijving op hoofdlijnen	12
1.3.3	Doel van de opdracht	13
1.4	Omvang van de opdracht	13
2	Opdrachtschrijving veiligheidsonderzoeken VM	14
2.1	Beschrijving van de opdracht	14
2.2	Bouwstenen van een veiligheidsonderzoek	15
2.2.1	Start veiligheidsonderzoek	16
2.2.2	Scope veiligheidsonderzoek	16
2.2.3	Onderzoeksaanpak A Uitvoeren onderzoek	17
2.2.4	Onderzoeksaanpak B (optioneel: observeren van werk op de werkvloer)	17
2.2.5	Rapport (incl. op zichzelf leesbare management samenvatting)	17
2.2.6	Factsheet	18
2.2.7	Vervolg	18
2.2.8	Procesmatige ondersteuning	19
2.2.9	Warme samenwerkingsrelatie	19
3	Eisen ten aanzien van de opdracht	21
3.1	Prijzen	21
3.1.1	All-in Prijs	21
3.1.2	BTW	21
3.2	Plan van aanpak	22
3.2.1	Tussen- en/of eindrapport	22
3.2.1.1	Tekst, structuur rapportage	22
3.2.1.2	Inhoud rapport	22
3.2.1.3	Managementrapportage	23
3.2.1.4	Methodiek	23
3.2.1.5	Oplevering rapport	23
3.2.1.6	Toepassing disclaimer	24
3.3	Factsheet	24
3.3.1.1	Oplevering factsheet	25
3.4	Maandrapportage+database onderzoeken	25
3.4.1	Becommentariëring van de producten	25
4.	Projectmanagement	26
3.5	Interactie tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer	26
3.5.1	Geplande overlegmomenten	26
3.5.2	Geplande startbespreking	26
3.5.3	Onboarding	27



4	Kwaliteitsmanagement	28
4.1	Toepassen kwaliteitsmanagement	28
4.1.1	Het identificeren en registeren van afwijkingen	28
4.1.2	Opstellen plan van aanpak	28
5	Projectbeheersing	30
5.1	Planning	30
6	Veiligheid	30

Begripsbepalingen

Aanbestedende dienst	Rijkswaterstaat Water, Verkeer en Leefomgeving
Aanbestedingsdocument	Dit document, inclusief bijlagen.
Aanbestedingswet	Aanbestedingswet 2012.
Algemene Rijksvoorwaarden	Algemene Rijksvoorwaarden voor het verstrekken van opdrachten tot het verrichten van diensten 2018 (ARVODI-2018).
Geschiktheidseisen	De eisen waaraan een Inschrijver moet voldoen om voor gunning in aanmerking te komen.
Inschrijver	De geïnteresseerde(n) die een Inschrijving heeft/hebben ingediend of van plan is/zijn een Inschrijving in te dienen. Waar in dit document "u" wordt gebruikt, wordt hier Inschrijver mee bedoeld.
Inschrijving	Een door een Inschrijver ingediende offerte op dit Aanbestedingsdocument.
Nota van Inlichtingen	Een document waarin de gestelde vragen met antwoorden geanonimiseerd zijn opgenomen. Hieronder vallen ook de vragen en antwoorden die verstuurd zijn via TenderNed.
Opdrachtgever	Rijkswaterstaat Water, Verkeer en Leefomgeving
Opdrachtnemer	De partij met wie Opdrachtgever de Overeenkomst sluit.
Raamovereenkomst	De schriftelijke raamovereenkomst tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer waarin gedurende een bepaalde periode de voorwaarden inzake de te gunnen overheidsopdrachten (Nadere overeenkomsten) zijn vastgelegd.
Nadere overeenkomst	De schriftelijke overeenkomst die op grond van de raamovereenkomst tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer wordt gesloten.

Uitsluitingsgrond

Een omstandigheid die de (persoon van de) Inschrijver zelf betreft en die leidt tot uitsluiting van zijn deelname aan de aanbesteding.

Uniform Europees
Aanbestedingsdocument

Een verklaring waarin de Inschrijver verklaart aan de in de bijlage 'Uniform Europees Aanbestedingsdocument' gestelde eisen te voldoen door middel van het invullen en ondertekenen van het 'Uniform Europees Aanbestedingsdocument'.

1 Inleiding

1.1 Identificatie

Deze vraagspecificatie beschrijft de opdracht, bestaande uit de uit te voeren werkzaamheden, diensten en/of te leveren producten. Deze vraagspecificatie is als bijlage 1 opgenomen bij de offerteaanvraag.

De overeenkomst die wordt afgesloten betreft een **raamovereenkomst**. De raamovereenkomst heeft een maximale waarde per jaar. Zie ook paragraaf 1.4. Echter is een opdrachtnemer afhankelijk van het aantal incidenten die plaats vinden. **Hierdoor is er geen gegarandeerde omzet tijdens looptijd van de opdracht omdat er per incident een nadere opdrachtverstrekking wordt verstuurd.**

1.2 Het programma: veiligheidsmanagement (VM)

1.2.1 Beschrijving veiligheidsmanagement

Veiligheidsmanagement is bij het Ministerie van Verkeer en Waterstaat in 2005 ontstaan als gevolg van de vuurwerkramp in Enschede (13 mei 2000) en de brand in café De Hemel in Volendam (1 januari 2001).

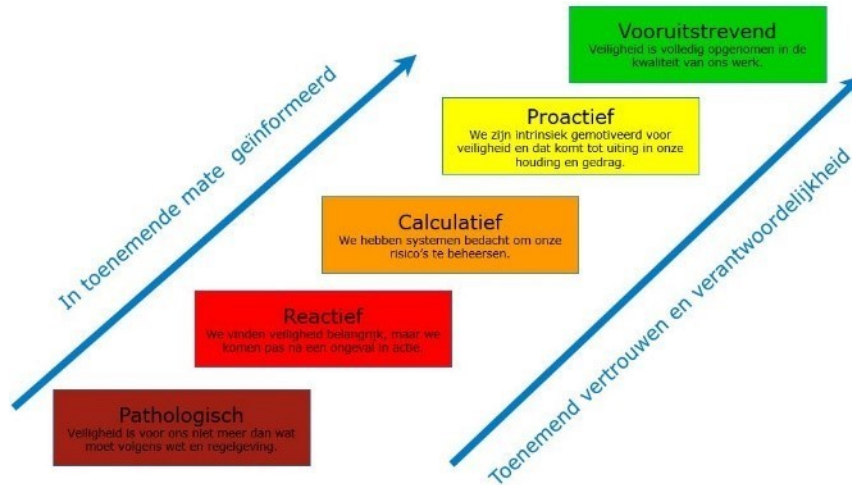
In 2007 ondertekende de toenmalige DG-RWS de beleidsverklaring veiligheid en is binnen RWS een start gemaakt met veiligheidsmanagement (VM). In het 'Kader Veiligheidsmanagement'¹ worden twee pijlers beschreven:

1. Een proactieve veiligheidscultuur met continue aandacht voor het onderkennen en beheersen van veiligheidsrisico's en een voortdurende drang naar het verbeteren van de beheersing van risico's;
2. Veiligheidsmanagement, gericht op een systematische beheersing van de veiligheidsrisico's.

Pijler 1: veiligheidscultuurladder (cultuur)

De veiligheidscultuur van een organisatie is aan de hand van de veiligheidscultuur in te delen. Deze veiligheidscultuurladder kent vijf niveaus, zie Figuur 1. Elk niveau beschrijft in welke mate veiligheid een rol speelt voor de wijze van werken.

¹ Meest actuele versie: "Kader Veiligheidsmanagement Rijkswaterstaat 2017; Samen werken aan veiligheid", RWS Water, Verkeer en Leefomgeving, 5 oktober 2017. Het kader veiligheidsmanagement is opgenomen in bijlage P..



Figuur 1: Veiligheidscultuurladder volgens Hearts & Minds (aangepast aan de RWS-organisatie)

In de beleidsverklaring is vastgelegd dat RWS ernaar streeft om het proactieve veiligheidsniveau te bereiken op de veiligheidscultuurladder. Dit betekent dat we binnen RWS continu gericht zijn op het voorkomen van veiligheidsrisico's en incidenten en dat blijven doen. We werken daaraan volgens een veiligheidsmanagementsysteem (VMS) dat erop is gericht de veiligheidssituatie van onze objecten en infrastructuur continu te verbeteren.

Pijler 2: veiligheidsmanagementsysteem (structuur)

Veiligheidsmanagement wordt integraal toegepast binnen RWS. Dat betekent dat het zich uitstrekt tot in alle veiligheidsdomeinen waarvoor RWS verantwoordelijk is, zie Figuur 2.



Figuur 2: Kader veiligheidsmanagement beziet de veiligheidsdomeinen op integrale wijze

Er is een duidelijk onderscheid tussen de meer technische incidentonderzoeken op het gebied van bijvoorbeeld het domein verkeersveiligheid en de incidentonderzoeken vanuit veiligheidsmanagement. Waar de eerste categorie

onderzoeken zich richt op het wegbeeld of wegontwerp richt de 2^e categorie zich meer op de organisatorische aspecten² die spelen bij het incidentonderzoek. Deze raamovereenkomst richt zich nadrukkelijk op de 2^e categorie.

Via veiligheidsmanagement zorgt RWS voor een systematische aanpak van veiligheid, zodat alle belangrijke veiligheidsrisico's bekend zijn en op passende wijze beheerst worden. Daarvoor wordt de cyclus 'plan-do-check-act' (PDCA-cyclus) gehanteerd, zie Figuur 3.

Incidentonderzoek als onderdeel van veiligheidsmanagement

In de Check-fase wordt beoordeeld of het veiligheidsniveau voldoende overeenstemt met het veiligheidsniveau dat in de Plan-fase is opgesteld. Dat doet RWS door te monitoren en gebruik te maken van melding, registratie en analyse van incidenten en ongevallen. Zo wordt de veiligheid gemeten en inzicht verkregen in de mate waarin de veiligheidsrisico's beheerst worden en waar eventueel extra inspanning nodig is.



Figuur 3: Structuur veiligheidsmanagementsysteem RWS

1.2.2

Doelstelling veiligheidsmanagement

"RWS streeft naar een proactieve veiligheidscultuur. We investeren in een open cultuur die erop gericht is samen continu te verbeteren, te leren en elkaar scherp te houden. Een cultuur waarin we open het gesprek aangaan over risico's, dilemma's, fouten en onveilig gedrag.

We analyseren incidenten om daarvan te leren. Opdat we maatregelen kunnen nemen om die incidenten in het vervolg te voorkomen. Daarmee krijgen we een steeds scherper oog voor nieuwe ontwikkelingen die de veiligheid in ons werkgebied bedreigen."

² Organisatorische aspecten omvatten onder andere de aspecten bedrijfskunde en (veiligheids)cultuur.

Figuur 4: citaat uit de beleidsverklaring veiligheid van RWS³

1.3 De opdracht: incidentonderzoek en veiligheidsonderzoek

1.3.1 Achtergrond van de opdracht

In 2007 werden grote ongevallen niet systematisch onderzocht. De bestaande incidentregistraties, bijvoorbeeld de verkeersongevallenregistratie, voldeden niet om achterliggende factoren op te sporen. Hierdoor was het moeilijk om concrete verbetermaatregelen te benoemen. Om deze reden heeft RWS vanaf 2007 sterk ingezet op incidentonderzoek als onderdeel van veiligheidsmanagement. De incidentonderzoeken maken inzichtelijk waar binnen RWS verbetermaatregelen kunnen worden ingezet.

In 2007 was RWS nog een reactieve organisatie (niveau 2 op de veiligheidscultuurladder). Mede door het uitvoeren van incidentonderzoeken is binnen RWS bewustwording gecreëerd in het ontstaan en beheersen van incidenten. Vanaf het begin is duidelijk gemaakt dat de incidentonderzoeken geen schuldvraag betreffen, maar worden uitgevoerd om achterliggende factoren binnen de organisatie inzichtelijk te maken en hiervan te leren.

Rode draden incidentonderzoek bij RWS

Incidentonderzoeken van de afgelopen 3 jaar (2017-2020) wijzen op twee rode draden:

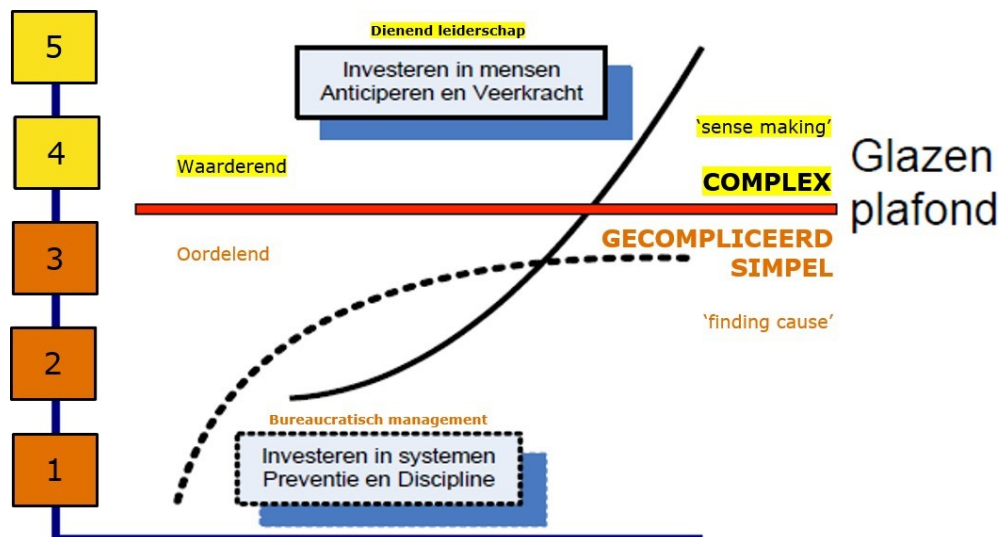
1. Ketenverantwoordelijkheid: vele schakels maken nog geen keten
Zowel intern als extern heeft RWS te maken met een **complexe werkelijkheid**. De incidentonderzoeken wijzen uit dat de ketens lang zijn, waarbij het aantal betrokken partijen hoog is en divers van aard. De verantwoordelijkheidsverdeling is niet altijd duidelijk, het papier wijkt af van de praktijk en afwegingen van tegengestelde belangen worden niet transparant gemaakt of vastgelegd.
2. Veiligheidskritische activiteiten: risico's onvoldoende in zicht;
Veiligheidskritische activiteiten worden niet benoemd, beschouwd of naar hun aard behandeld. De verkeersmaatregelen zijn niet altijd veilig en storingen en inrichting bedienplekken maken het bedienen lastiger.

Proactieve veiligheidscultuur

Sinds 2007 heeft RWS circa 150 incidentonderzoeken vanuit veiligheidsmanagement laten uitvoeren. De verwachting is dat het instrument incidentonderzoek alleen onvoldoende nieuwe inzichten gaat opleveren. In de afgelopen jaren heeft RWS pilots uitgevoerd met waarderend onderzoek. De ervaring is dat deze type onderzoeken aanvullende inzichten leveren, die niet middels incidentonderzoeken verkregen worden. Onder **proactief onderzoek** verstaat RWS dat op een waarderende manier onderzoek wordt gedaan. Met oog voor de complexe vraagstukken waar RWS mee te maken heeft, is meer begrip nodig van het werk zoals het gedaan wordt (*work-as-done*), waarom het zo gebeurt en hoe veiligheid daarin opgenomen is. En hoe dat zich verhoudt tot het werk zoals het bedacht is (*work-as-imagined*).

³ De beleidsverklaring veiligheid van RWS is opgenomen in het "Kader Veiligheidsmanagement Rijkswaterstaat 2017; Samen werken aan veiligheid", Rijkswaterstaat Water Verkeer en Leefomgeving, 5 oktober 2017. Kader veiligheidsmanagement is opgenomen in bijlage P.

Oordelen versus waarden



Figuur 3: de veiligheidscultuurladder en het glazen plafond

Ten aanzien van de veiligheidscultuurladder veronderstelt RWS de aanwezigheid van een zogenaamd 'glazen plafond'. Onder het glazen plafond wordt gezocht naar oorzaken van incidenten, wat kan leiden tot oordelen over betrokkenen. Boven het glazen plafond wordt op een waarderende manier gekeken naar hoe mensen hun dagelijkse werk uitvoeren. De complexe vraagstukken worden onderzocht om te begrijpen wat er gebeurt.

Verbreding incidentonderzoek naar veiligheidsonderzoek

Bij incidentonderzoeken wordt op lineaire wijze naar oorzaken gekeken. Deze focus op oorzaken zie je vaak terug bij cultuurniveau 3. Aanvullend op de 'traditionele' onderzoeksmethoden voor incidentonderzoeken wil RWS kunnen beschikken over een breder pallet aan onderzoeksmethodieken. Op die manier wil RWS komen tot breder inzicht in de vraagstukken, met meer waardering voor de medewerkers die hun best doen om hun werk goed uit te voeren, ondanks de complexiteit.

Veiligheidsonderzoeken kunnen opgestart worden vanuit verschillende triggers:

- Incidenten;
- Trends van bijna-incidenten of kleinere incidenten (thematische benadering);
- Vraagstelling vanuit b.v. de dagelijkse processen of een politiek-bestuurlijke context.

Rijkswaterstaat wil de mogelijkheid behouden om incidenten te onderzoeken, maar op een waarderende manier. Daarnaast wil RWS ook de mogelijkheid hebben om trends of vraagstukken te onderzoeken.

Daarom is ervoor gekozen om de naam van de raamovereenkomst te veranderen van 'incidentonderzoek' naar 'veiligheidsonderzoek vanuit veiligheidsmanagement', in dit document verder weergegeven als veiligheidsonderzoek. In dit document moet de term veiligheidsonderzoek dus worden gelezen als veiligheidsonderzoek vanuit veiligheidsmanagement.

1.3.2 *Opdrachtbeschrijving op hoofdlijnen*

Raamovereenkomst voor ongeveer 12 veiligheidsonderzoeken per jaar

RWS wil het contract gunnen aan een partij die meerdere onderzoeksmethodieken en –strategieën kan inzetten. De nieuwe raamovereenkomst zal maximaal 4 jaar gelden (looptijd van 1 jaar, die 3 maal verlengd kan worden). Inschatting is dat deze zal voorzien in ongeveer 12 veiligheidsonderzoeken per jaar, maar dit aantal is geen garantie. Afhankelijk van de situatie wordt de meest geschikte onderzoeksmethodiek toegepast. Hierbij is aangenomen dat er verschil kan zijn in omvang van de onderzoeken. In paragraaf 3.2.1 is een beschrijving opgenomen van hoe RWS op dit moment tegen veiligheidsonderzoeken aankijkt. De standaard onderzoeken worden aangeduid als onderdeel I. Voor 6 onderzoeken wordt de mogelijkheid geboden om aanvullend diepgaander onderzoek uit te voeren (onderdeel II). Dus onderdeel II is alleen het aanvullende gedeelte op onderdeel I.

Afbakening veiligheidsonderzoeken

De scope van de veiligheidsonderzoeken loopt tot en met de conclusies. De vertaalslag naar aanbevelingen en verbetermaatregelen worden intern RWS opgesteld en valt buiten de scope van het raamcontract. Wel levert het bureau vanuit het onderzoek input voor de aanbevelingen en faciliteert een bijeenkomst voor het opstellen van de aanbevelingen.

Naast de onderzoeken bestaat de scope uit procesmatige ondersteuning en een warme samenwerkingsrelatie.

RWS kan de opdrachtnemer vragen om advisering en ondersteuning te bieden bijvoorbeeld in de vorm van b.v. workshops, trainingen. Een training van onderzoeksbegeleiders/betrokkenen per jaar is onderdeel van de scope van het raamcontract. Overige activiteiten op dit vlak maken geen onderdeel uit van de voorliggende opdracht. Maar moeten door RWS apart worden uitgevraagd.

Leren in een (sociaal) veilige omgeving

Om te kunnen leren door middel van veiligheidsonderzoeken is het van belang dat betrokkenen vrijuit kunnen spreken. RWS doet er alles aan om een veilige omgeving te creëren voor betrokkenen. Toch kan RWS niet garanderen dat een veiligheidsonderzoek door het Openbaar Ministerie (OM) of de Inspectie Sociale Zaken en Werkgelegenheid (I-SZW) wordt gevorderd en mogelijk in een strafzaak wordt gebruikt. De consequentie daarvan is dat betrokkenen niet altijd hun medewerking aan veiligheidsonderzoeken willen verlenen. De schrijfwijze van rapporten en verslaglegging tijdens de veiligheidsonderzoeken dragen in hoge mate bij aan de bruikbaarheid van het rapport door het OM.

Open overheid en actieve openbaarmaking

De 'Wet open overheid' (WOO) treedt naar verwachting in 2021 in werking en bevat verplichtingen tot het actief publiceren van onder andere rapporten die door externen zijn opgesteld. Incidentonderzoeksrapporten kenmerken zich door een hoge gevoeligheid, zowel journalistiek, juridisch als politiek-bestuurlijk. Om die reden worden deze rapporten voorlopig uitgezonderd van deze verplichting. De verwachting is echter dat op de langere termijn ook voor de veiligheidsonderzoeksrapporten een actieve openbaarmaking kan gaan gelden. Dit kan optreden tijdens de looptijd van het raamcontract.

Schrijven in een politiek-bestuurlijke context

Van de veiligheidsonderzoeksrapporten wordt verwacht dat de schrijfwijze geschikt is voor een politiek-bestuurlijke context én actieve openbaarmaking. Hiervoor is de handout '*Schrijven voor openbaarheid*' opgesteld, zie bijlage Q Deze is van toepassing op de geschreven producten uit deze uitvraag. Daarnaast dienen de rapporten dusdanig opgesteld te zijn dat bijvoorbeeld zaken niet naar individuele personen te herleiden zijn.

In hoofdstuk 2 wordt nader ingegaan op de uitvraag.

1.3.3 Doel van de opdracht

RWS zoekt een partner voor het doen van veiligheidsonderzoeken, als onderdeel van de organisatie-brede transformatie naar een proactieve veiligheidscultuur. Wij hebben daarbij een warme samenwerkingsrelatie voor ogen. Hiermee leveren RWS en de opdrachtnemer een bijdrage aan het hogere doel dat iedereen elke dag veilig thuis komt.

1.4 Omvang van de opdracht

De raamovereenkomst heeft een looptijd van 1 jaar. De overeenkomst kan driemaal (3) met één (1) jaar worden verlengd. De maximale waarde onder de raamovereenkomst is maximaal € 1.320.000,- exclusief BTW. Dit bedrag is dus voor de looptijd van 4 jaar. Echter, zoals aangegeven, is er een mogelijkheid dat de Opdrachtgever na 1 jaar niet verder gaat met de opdrachtnemer. Bovendien is er geen gegarandeerde omzet omdat er per opdrachtonderdeel een nadere overeenkomst wordt afgesloten. De raming is dus een schatting.

Inschrijvers dienen er echter rekening mee te houden dat de daadwerkelijke afname aanmerkelijk lager kan liggen dan hierboven aangegeven. Dit komt omdat er sprake is van een aantal onzekere factoren die van invloed zijn op de afname.

Incidenten en veiligheidsvraagstukken en de vraag van Rijkswaterstaat naar veiligheidsonderzoeken zijn niet planbaar en het aantal fluctueert per jaar. In de afgelopen 5 jaar zijn er 5-13 incidentonderzoeken per jaar uitgevoerd onder voorgaande contracten. De verwachting is dat door het toevoegen van nieuwe onderzoeksmethoden en de transitie van incident naar veiligheidsonderzoek het aantal onderzoeken groeit naar gemiddeld 12. Dit aantal van gemiddeld 12 per jaar is echter een inschatting en geen garantie. Ook kan het aantal onderzoeken over de jaren fluctueren

De kosten kunnen door de opdrachtnemer als volgt worden gedeclareerd:

- Onderdeel I en II: per onderzoek na afronding van alle bouwstenen uit het onderzoekstraject (zie bouwstenen paragraaf 2.2.).
- Onderdeel III: procesmatige ondersteuning en warme samenwerkingsrelatie, per contractjaar aan het einde van het betreffende contractjaar.

Inschrijver dient in de bijlage G Staat van tarieven een prijs per onderdeel aan te geven. De prijs die wordt aangegeven per onderdeel zal gedurende de gehele looptijd worden gehanteerd wanneer een onderdeel wordt afgenomen. Onderdeel II is een optionele aanvulling op onderdeel I.

De prijs voor onderdeel III kan 1 maal per jaar worden gefactureerd. De prijs voor de onderdelen I en II kan na ieder onderzoek worden gefactureerd.

2 Opdrachtschrijving veiligheidsonderzoeken VM

2.1 Beschrijving van de opdracht

Raamovereenkomst voor ongeveer 12 veiligheidsonderzoeken per jaar

RWS wil het contract gunnen aan een partij die meerdere onderzoeksmethodieken en –strategieën kan inzetten.

In paragraaf 2.2.3 en 2.2.4 is een beschrijving opgenomen van hoe RWS op dit moment tegen veiligheidsonderzoeken aankijkt. De standaard onderzoeken worden aangeduid als onderdeel I. Voor 6 onderzoeken wordt de mogelijkheid geboden om diepgaander onderzoek uit te voeren (onderdeel II). Onderdeel II is dus aanvullend.

De nieuwe raamovereenkomst zal maximaal 4 jaar gelden (looptijd van 1 jaar, dat 3 maal verlengd kan worden). Het zal naar verwachting voorzien in ongeveer 12 veiligheidsonderzoeken per jaar (zie paragraaf 1.4 omvang opdracht). De aanleiding van een veiligheidsonderzoek kan verschillen:

- Incident. Na een incident kan er behoefte zijn om te onderzoeken wat de achterliggende oorzaken waren en welke conclusies hieruit worden getrokken..
- Trend. Dit kunnen een aantal soortgelijke kleinere incidenten zijn, of bijna-incidenten, waarbij de behoefte bestaat om de context en overzicht te krijgen;
- Onderzoeksvraag. Los van incidenten kan besloten worden tot veiligheidsonderzoek als het bijvoorbeeld veiligheidskritische activiteiten betreffen, waarbij behoefte is aan inzicht in de context. Ook kan onderzoek gedaan worden naar hoe teams functioneren en hoe veiligheid daarbij een rol heeft. Het kan ook voorkomen dat vragen worden gesteld vanuit een politiek-bestuurlijke context.

Door verschillende onderzoeksmethoden of strategieën ter beschikking te hebben, ontstaat de mogelijkheid om door verschillende lenzen naar een bepaalde problematiek te kijken. Hierdoor ontstaat een meer compleet beeld van het geheel, via verschillende invalshoeken.

De huidige raamovereenkomst loopt tot en met 31 juli 2021. Geplande startdatum voor de nieuwe raamovereenkomst is 1 augustus 2021. Onderzoeken gestart voor 1 augustus 2021 worden afgerond door de opdrachtnemer van het vorige contract.

Procedure 'Incidentonderzoek vanuit veiligheidsmanagement'

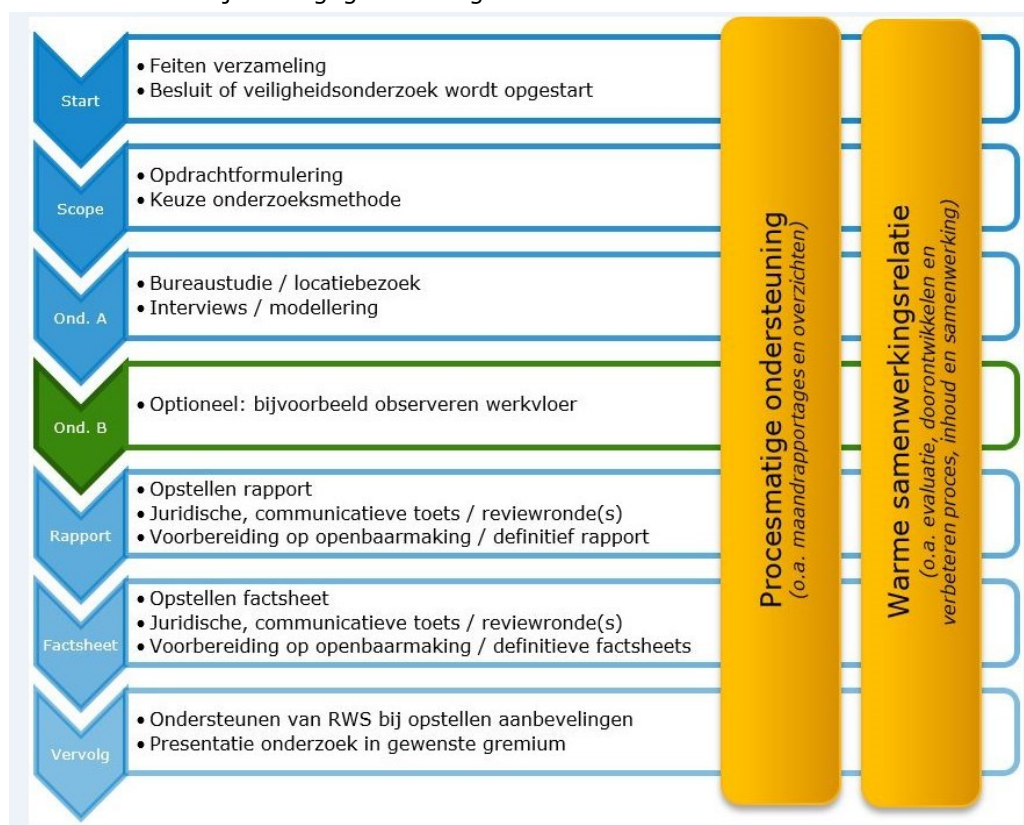
RWS heeft een handreiking waarin is uitgewerkt hoe het huidige proces van incidentonderzoek binnen RWS is vormgegeven. Ook wordt beschreven welke functionarissen binnen RWS welke rol hebben en hoe de verschillende rollen zich tot elkaar verhouden. Er is beschreven welke functionarissen verantwoordelijk zijn voor besluitvorming.

Binnen deze procedure is de beoogde transitie van incidentonderzoek naar veiligheidsonderzoek nog niet opgenomen. Methodisch sluit de procedure dus nog niet aan bij de vraag van Rijkswaterstaat voor de nieuwe raamovereenkomst. Ook

ondergaat de procedure momenteel een update. Desalniettemin geeft de procedure wel een beeld van het proces, de rollen en verantwoordelijkheden binnen RWS. De procedure 'Incidentonderzoek vanuit veiligheidsmanagement' is bij de aanbestedingsdocumenten gevoegd, bijlage R.

2.2 Bouwstenen van een veiligheidsonderzoek

Elk onderzoek is maatwerk. Los van de onderzoeksmethode of –strategie die gekozen wordt zal een veiligheidsonderzoek bestaan uit een aantal bouwstenen. De bouwstenen zijn weergegeven in figuur 5.



Figuur 5: Bouwstenen van een veiligheidsonderzoek

Toelichting op figuur 5: In paragraaf wordt 1.4 en 2.1 worden 3 onderdelen onderscheiden:

- Onderdeel I bestaat uit de blauwe bouwstenen, te weten de bouwstenen Start, Scope, Onderzoeksaanpak A, Rapport, Factsheet en Vervolg.
- Onderdeel II is optioneel en bestaat uit de groene bouwsteen Onderzoeksaanpak B.
- Onderdeel III bestaat uit de oranje bouwstenen, te weten Procesmatige ondersteuning en Warme samenwerkingsrelatie.

Hierna volgt per bouwsteen een korte beschrijving.

2.2.1 Start veiligheidsonderzoek

Vanuit één van de organisatieonderdelen van RWS kan een onderzoeksvraag komen vanuit incident(en) of een veiligheidsissue. Wanneer een verzoek tot een veiligheidsonderzoek onder het raamcontract binnen RWS wordt goedgekeurd, wordt door de opdrachtgever middels een nadere overeenkomst opdracht verstrekt aan de opdrachtnemer.

In het kader van bescherming van betrokkenen middels het verschoningsrecht worden sinds 2 jaar de opdrachten aan het externe bureau dat voor Rijkswaterstaat incidenten onderzoekt, opgedragen door de eigen advocaat in dienstbetrekking (Christianne Remmé)⁴. Dit zal naar verwachting ook voor een deel van de onderzoeken onder deze raamovereenkomst het geval zijn (met name de ernstige incidenten of onderzoeken met een groot juridisch risico).

De opdrachtnemer heeft bij de start van het onderzoek contact met de coördinator incidentonderzoek en de onderzoeksbegeleider van RWS. In deze gesprekken vraagt de opdrachtnemer door over wat er precies gevraagd wordt en verzameld informatie. In een gezamenlijk overleg adviseert de opdrachtnemer welk type veiligheidsonderzoek het beste aansluit bij de voorliggende onderzoeksvragen en de bijbehorende politiek-bestuurlijke context.

Tijdens deze bouwsteen kunnen een beperkt aantal aanvullende overleggen of afstemmomenten voorkomen waarbij de opdrachtnemer kan worden uitgenodigd.

2.2.2 Scope veiligheidsonderzoek

De opdrachtnemer stelt een concept plan van aanpak op met daarin:

- een voorstel voor de scope, de voorgestelde onderzoeks aanpak;
- de bij het onderzoek te betrekken organisatie onderdelen RWS en eventueel externe partijen met bijbehorende personen;
- een actorenanalyse met daarin onder andere de politiek-bestuurlijke en juridische context;
- een planning.

Het concept plan van aanpak wordt in een startbijeenkomst besproken met de directeurs van de betrokken diensten, de onderzoeksbegeleider, eventueel aangevuld met andere direct betrokkenen. Uit dit overleg volgt de definitieve scope. De startbijeenkomst wordt georganiseerd door de onderzoeksbegeleider van RWS. De opdrachtnemer is aanwezig en geeft een toelichting op haar concept plan van aanpak.

Na de startbijeenkomst wordt het concept plan van aanpak indien nodig aangepast door de opdrachtnemer. Het definitieve plan van aanpak wordt vastgesteld binnen RWS. De opdrachtnemer zal ook de gelegenheid krijgen om de locatie te bezoeken.

Tijdens deze bouwsteen kunnen een beperkt aantal aanvullende overleggen of afstemoverleggen zijn, waarbij de opdrachtnemer kan worden uitgenodigd.

⁴ Rijkswaterstaat onderzoekt momenteel samen met de RWS advocaat de juridische haalbaarheid van het verschoningsrecht ten aanzien van incidentonderzoek.

2.2.3 *Onderzoeksaanpak A Uitvoeren onderzoek (deskstudie interviews, modellering en locatiebezoek)*

Het type veiligheidsonderzoek dat uitgevoerd wordt is afhankelijk van de gekozen onderzoeksaanpak. In onderzoeksaanpak A wordt uitgegaan van het afnemen van deskstudie, het afnemen van interviews, locatie-bezoek, het opstellen van een modellering. Er worden geen verslagen gemaakt van interviews of locatiebezoeken.⁵

De feiten in het onderzoek worden voorafgaand aan het opstellen van een rapportage (3.2.5) geverifieerd bij alle betrokkenen bij het onderzoek middels een verificatiebijeenkomst. Deze verificatiebijeenkomst wordt georganiseerd door de onderzoeksbegeleider van RWS. De opdrachtnemer leidt de bijeenkomst en verifieert de feiten middels een presentatie. De opdrachtnemer is met minimaal 2 personen aanwezig i.v.m. de vastlegging van de aan te vullen of te wijzigen feiten.

De feiten worden opgenomen in een feitenrelaas, tijdlijn of iets soortgelijks. In het rapport is dit een apart hoofdstuk, dat niet vermengd mag worden met aannames of meningen.

Binnen 4-6 weken na de startbijeenkomst wordt een update gegeven van het onderzoek richting de betrokken directeur(en) zodat deze betrokken blijven bij het onderzoeksproces.

2.2.4 *Onderzoeksaanpak B (optioneel: observeren van werk op de werkvloer)*

In onderzoeksaanpak B kunnen aanvullend op onderzoeksaanpak A verdiepende onderzoeksmethoden worden gedaan zoals observaties op de werkplekken van de relevante functionarissen. Er kunnen bijvoorbeeld diensten meegelopen worden. Of onderzoeksaanpak B wordt ingezet, wordt afgesproken bij de start of eventueel tijdens de looptijd van het veiligheidsonderzoek. De opdracht voor onderzoeksaanpak B wordt in dat geval expliciet door RWS gegeven.

2.2.5 *Rapport (incl. op zichzelf leesbare management samenvatting)*

De opdrachtnemer stelt de analyse op en legt dit vast in een conceptrapport. De rapportage doorloopt een aantal reactie rondes:

1. Kwaliteitstoets door coördinator veiligheidsonderzoek RWS;
2. Reactieronde onderzoeksbegeleiders betrokkenen, met name ter verificatie van de feiten. Aan partijen buiten RWS wordt alleen delen van de rapportage gedeeld die betrekking hebben op de feiten van de betreffende partij;
3. Juridische toets door RWS-jurist;
4. Aanvullend kan eren communicatieve toets door communicatieadviseur(s) RWS worden uitgevoerd. Er wordt per onderzoeksrapport door Rijkswaterstaat aangegeven of deze reactieronde moet worden doorlopen.

Na elke ronde worden indien nodig aanpassingen gedaan aan het conceptrapport door de opdrachtnemer. Na ronde 3/4 maakt de opdrachtnemer het rapport definitief. Het rapport dient een zelfstandige managementsamenvatting te bevatten van maximaal 2 pagina's A4.

⁵ Zoals beschreven in paragraaf 1.3.2 wil RWS een (sociaal) veiligheid omgeving bieden waarbinnen geleerd kan worden. Hoewel RWS niet kan garanderen dat het rapport of bijbehorende stukken bij het Openbaar Ministerie (OM) terecht komt, kan middels de schrijfwijze van het rapport en het niet maken van verslagen toch bescherming geboden worden aan betrokkenen.

De taakverdeling van de reactierondes staat beschreven in paragraaf 3.4.1:
Becommentariëring van de producten

Momenteel worden de huidige incidentonderzoeken niet actief verspreid en zijn deze vertrouwelijk. Hier kan voor de veiligheidsonderzoeken onder deze raamovereenkomst verandering in komen tijdens de looptijd van de raamovereenkomst door ontwikkelingen rond de open overheid, zie paragraaf 1.3.2. Ook kunnen de rapportages in de huidige situatie worden gevorderd of opgevraagd via de Wet Openbaarheid Bestuur (WOB). Daarom dient het rapport opgesteld te worden volgens de handout '*Schrijven voor openbaarheid*', zie bijlage Q.

2.2.6 Factsheet (nog te bepalen, opdrachtgever en opdrachtnemer ontwikkelen samen hoe dit product eruit ziet)

Los van het rapport stelt de opdrachtnemer een factsheet op. De factsheet bevat een korte beschrijving van de onderzoeksvraag (of incident) en de conclusies van het onderzoek. De factsheet is maximaal 1 A4. De factsheets worden momenteel gepubliceerd op intranet RWS en dienen als communicatiemiddel binnen RWS voor het breder leren van incidenten.

De verwachting is dat gedurende de looptijd van de raamovereenkomst de factsheet van vorm en inhoud zal veranderen. Ook kan tijdens de looptijd de doelgroep verschuiven van intern naar ook extern RWS. Dit vormt onderdeel van het samen met de opdrachtnemer doorontwikkelen van de producten.

Ook de factsheets kent meerdere reactierondes:

1. Reactieronde coördinator veiligheidsonderzoek en eventueel onderzoeksbegeleider;
2. Juridische toets door RWS-jurist;
3. Aanvullend kan eren communicatieve toets door communicatie-adviseur(s) RWS worden uitgevoerd. Er wordt per factsheet door Rijkswaterstaat aangegeven of deze reactieronde moet worden doorlopen.

De taakverdeling van de reactierondes staat beschreven in paragraaf 3.4.1:
Becommentariëring van de producten

2.2.7 Vervolg

Het rapport van het veiligheidsonderzoek van de opdrachtnemer stopt bij de conclusies. De aanbevelingen worden door RWS opgesteld. RWS wil echter door de opdrachtnemer ondersteund worden bij het opstellen van de aanbevelingen. Dit omvat het faciliteren van de aanbevelingssessie, waarin de opdrachtnemer de RWS-ers meeneemt in het veiligheidsonderzoek en wat daaruit naar voren is gekomen. Ook kan de opdrachtnemer vanuit het gedane onderzoek suggesties aanleveren voor de op te stellen aanbevelingen.

Daarnaast wordt de opdrachtnemer gevraagd om een presentatie te houden voor het directieteam van het betrokken organisatieonderdeel.

Tijdens deze bouwsteen kunnen een beperkt aantal aanvullende presentaties door de opdrachtnemer voorkomen.

2.2.8 *Procesmatige ondersteuning*

RWS wil één maal per maand een maandrapportage ontvangen. Hierin staat welke veiligheidsonderzoeken lopen en per onderzoek de bijbehorende stand van zaken. Bij deze maandrapportage wordt eveneens een overzicht opgeleverd met de status en opleverdata van de bijeenkomsten en producten. Daarnaast vraagt RWS aan de opdrachtnemer om het bestaande excel-spreadsheet actueel te houden, waarin een totaaloverzicht van de uitgevoerde veiligheidsonderzoeken is opgenomen.

Het eerste jaar willen we gebruiken om te bouwen en wil RWS 4 maal per jaar samen met de opdrachtnemer evalueren hoe het proces en de samenwerking verloopt. In de volgende jaren kan het aantal evaluatiemomenten terug naar 2 maal per jaar. De opdrachtnemer maakt de verslagen van de periodieke evaluatiegesprekken.

Naast de periodieke evaluaties wordt na afloop van elk onderzoek een evaluatie gehouden door de opdrachtnemer, coördinator incidentonderzoek en de RWS onderzoekbegeleiders. Deze evaluatie richt zich op het proces en de inhoud van het onderzoek en de samenwerking tijdens het onderzoek. De opdrachtnemer maakt de verslagen van de veiligheidsonderzoeksevaluaties.

De coördinator veiligheidsonderzoeken heeft de taak om het proces rondom de veiligheidsonderzoeken bij RWS te stroomlijnen, zie procedure '*Incidentonderzoek vanuit veiligheidsmanagement*', zie bijlage R^{6,7}. RWS vraagt een proactieve houding van de opdrachtnemer om de coördinator te ondersteunen.

De opdrachtnemer ondersteunt RWS door jaarlijks een training te ontwikkelen, organiseren en verzorgen voor onderzoeksbegeleiders en andere betrokkenen bij het veiligheidsonderzoek. Deze training duurt ongeveer 2 dagen of 16 uur per jaar in gedeeltes verspreid over meerdere dagen. De opdrachtgever bepaalt of deze trainingen fysiek op een locatie en/of online worden gegeven.

2.2.9 *Warme samenwerkingsrelatie*

De opdrachtnemer en RWS onderhouden naast en tijdens het uitvoeren van de onderzoeken een warme en intensieve samenwerkingsrelatie. In deze paragraaf wordt uitleg gegeven over de achtergrond en de verwachtingen rondom de warme samenwerkingsrelatie.

De samenwerkingsdriehoek opdrachtnemer, onderzoeksbegeleider RWS en coördinator RWS onderhoudt onderling korte lijntjes tijdens de looptijd van de onderzoeken. Ieder levert binnen de samenwerking vanuit zijn/haar eigen rol een bijdrage aan de voortgang van de onderzoeken. Dit geldt in goede tijden, maar zeker ook in lastiger tijden wanneer er issues spelen rondom de voortgang van het onderzoek. Opdrachtnemer levert hierbinnen een actieve en initiatiefrijke bijdrage.

⁶ Binnen de procedure incidentonderzoek vanuit veiligheidsmanagement is de beoogde transitie van incidentonderzoek naar veiligheidsonderzoek nog niet opgenomen. Methodisch sluit de procedure dus nog niet aan bij de vraag van Rijkswaterstaat voor de nieuwe raamovereenkomst. Ook ondergaat de procedure momenteel een update. Desalniettemin geeft de procedure wel een beeld van het proces, de rollen en verantwoordelijkheden binnen RWS.

Tijdens de looptijd van het onderzoek werken RWS en de opdrachtnemer continu samen om het proces en de inhoud van de veiligheidsonderzoeken verder te verbeteren.

RWS streeft naar een proactieve veiligheidscultuur. De veiligheidsonderzoeken maken onderdeel uit van deze transformatie. RWS heeft weliswaar 14 jaar ervaring met het laten uitvoeren van incidentonderzoeken, maar de andersoortige veiligheidsonderzoeken zijn voor RWS nieuw. Dat houdt in dat RWS op voorhand niet kan voorspellen welke typen onderzoeken er nodig zijn. Ook is het type onderzoek afhankelijk van de context waarin de onderzoeksvragen opkomen. Een veiligheidsvraag vanuit een puur technische context vraagt een andersoortige aanpak dan een veiligheidsvraag vanuit een politiek-bestuurlijke context. RWS maakt integraal onderdeel uit van de samenleving en moet meebewegen met de thema's die op dat moment spelen of zaken die vanuit de politiek gevraagd worden. RWS vraagt een flexibele opstelling van de opdrachtnemer tijdens de looptijd van de raamovereenkomst om samen met RWS mee te bewegen.

Bij de start van het contract wordt een onboardingsprogramma georganiseerd door RWS voor de opdrachtnemer. Hierin wordt bijvoorbeeld toegelicht hoe RWS georganiseerd is, maar ook zal gesproken worden over bijvoorbeeld 'schrijven voor openbaarheid'. In dit onboardingprogramma kunnen zowel RWS als de opdrachtnemer ook met elkaar bespreken hoe de warme samenwerking vormgegeven kan worden.

3 Eisen ten aanzien van de opdracht

In dit hoofdstuk zijn de eisen opgenomen die de Aanbestedende dienst stelt aan de gevraagde dienstverlening en aan de prijzen en tarieven.

Door het indienen van een Inschrijving gaat Inschrijver uitdrukkelijk akkoord met alle eisen die in dit Aanbestedingsdocument zijn neergelegd en verklaart u dat u gedurende de gehele uitvoeringsperiode van de met u gesloten Overeenkomst daaraan blijft voldoen. Bovendien bevestigt u hiermee dat u alle opgegeven prijzen en tarieven, incl. evt. overeengekomen indexeringen, gestand zult doen. Het niet voldoen aan een of meerdere eisen betekent dat uw Inschrijving niet verder wordt beoordeeld en dat uw Inschrijving terzijde wordt gelegd.

3.1 Prijzen

Inschrijver geeft, door middel van het invullen van de bijlage G Staat van tarieven overzicht in de voor deze opdracht te hanteren prijzen en tarieven.

3.1.1 All-in Prijs

De prijs dient/de tarieven dienen 'all-in' te zijn. Daaronder zijn in elk geval begrepen: de salariskosten, de overheadkosten (bijvoorbeeld huisvesting en salariskosten van ondersteunend personeel), de kosten voor het gebruik van apparatuur ten behoeve van de opdracht, verzekeringskosten, eventuele kosten voor e-factureren, lokale reis- en verblijfkosten.

De overeengekomen (maximum) tarieven zijn vast en onveranderlijk gedurende de duur van deze Overeenkomst.

Inschrijver offreert geen 0-prijzen/tarieven of negatieve prijzen/tarieven, ook niet op onderdelen. Het totaalbedrag van uw offerte is vast. Zie nadere informatie in de bijlage G "Staat van tarieven".

3.1.2 BTW

Inschrijver offreert de prijzen als volgt:

- het bedrag exclusief Nederlandse btw en eventueel verschuldigde omzetbelasting buiten de EU;
- het btw-bedrag in Nederland en de eventueel verschuldigde omzetbelasting buiten de EU;
- U bent aansprakelijk voor de (extra) kosten inzake de Nederlandse btw en/of buitenlandse omzetbelasting indien u deze ten onrechte niet of voor een onjuist bedrag bij de Aanbestedende dienst in rekening heeft gebracht. De verantwoordelijkheid voor een juiste btw-voldoening in Nederland en buiten de EU ligt, behoudens het gestelde in de hierna genoemde zin, te allen tijde bij u.
- U staat ervoor in dat de door u geoffeerde bedragen inclusief alle heffingen, belastingen (incl. bedragen die gelijk te stellen zijn met heffingen of

belastingen) zijn, onder welke naam dan ook en waar ook ter wereld geheven.

- U vrijwaart de Aanbestedende dienst voor eventuele aanspraken van een belastingdienst voor elke heffing, belasting en een bijdrage die gelijk te stellen is met een heffing of belasting, zowel in Nederland als buiten Nederland.

3.2 Plan van aanpak

Het plan van aanpak voor elk onderzoek dient te voldoen aan de volgende eisen:

- De inhoud bestaat minimaal uit: scope, de voorgestelde onderzoeks aanpak, de bij het onderzoek te betrekken organisatie onderdelen RWS/externe partijen met bijbehorende personen, een actorenanalyse en een planning.
- Lengte: maximaal 3 A4;
- Schrijfstijl geschikt voor doelgroep: Intern RWS- directeuren, onderzoeksbegeleiders, coördinator incidentonderzoek en direct betrokkenen.

3.2.1 Tussen- en/of eindrapport

De Opdrachtnemer dient conceptrapportages- en een eind eindrapport op te stellen.

De inhoud en toegepaste methodiek is maatwerk per veiligheidsonderzoek. In het algemeen dienen de concept rapportages en het eindrapport te voldoen aan de volgende eisen.

3.2.1.1

Tekst, structuur rapportage

- De rapportages zijn in de Nederlandse taal opgesteld, conform CEFR-taalniveau B2, zie <https://paktaal.nl/taalniveaus>.
- Het rapport wordt opgesteld in de huisstijl van de opdrachtnemer;
- Rapportages zijn compleet, leesbaar, éénduidig, vrij van fouten en omissies.
- Er wordt duidelijk gemaakt wat het doel is van het onderzoek (leren geen schuldvraag)
- Het rapport is voor een buitenstaande begrijpelijk en leesbaar;
- Er wordt een bronvermelding opgenomen voor zover dit niet zorgt voor herleiding van betrokkenen of verwijst naar vertrouwelijke stukken;
- Afkortingen zijn duidelijk of worden ergens uitgeschreven;
- Vakinhoudelijke zaken worden toegelicht;
- Er wordt een versiebeheer opgenomen;
- Er is een duidelijk colofon opgenomen
- De schrijver van het rapport is onafhankelijk

3.2.1.2

Inhoud rapport

- De inhoud is overzichtelijk gestructureerd verhaal en niet te complex;
- Er wordt duidelijk gemaakt wat de afweging is om het onderzoek uit te voeren.
- De scope wordt beschreven
- Er wordt, indien relevant, een tijdlijn weergegeven.

- Er wordt een duidelijk onderscheid gemaakt tussen feiten en meningen of vermoedens
- De feiten worden opgenomen in een feitenrelaas, tijdlijn of iets soortgelijks. In het rapport is dit een apart hoofdstuk, dat niet vermengd mag worden met aannames of meningen.
- De feiten zijn geverifieerd bij de betrokkenen en zijn niet persoonlijk gekleurd;
- Als zaken onbekend zijn, wordt dit opgenomen
- Er wordt een duidelijke beschrijving gegeven van de RWS organisatie/externe partijen en rollen, maar er worden geen namen genoemd van RWS-ers of andere betrokkenen;
- Het rapport gaat in op de achterliggende oorzaken van een incident of een veiligheidsissue en de leerpunten voor RWS.
- In het rapport worden alleen conclusies opgenomen geen aanbevelingen
- Alle relevante leerpunten voor RWS komen terug in de conclusies
- Het rapport geeft voldoende input om aanbevelingen op te kunnen stellen.
- Er wordt een bronvermelding opgenomen voor zover dit niet zorgt voor herleiding van betrokkenen of verwijst naar vertrouwelijke stukken;
- Afkortingen zijn duidelijk of worden ergens uitgeschreven;
- Vakinhoudelijke zaken worden toegelicht;
- Er wordt een versiebeheer opgenomen;
- Er is een duidelijk colofon opgenomen
- De schrijver van het rapport is onafhankelijk

3.2.1.3 Managementrapportage

- Het rapport dient een zelfstandige managementsamenvatting te bevatten van maximaal 1 A4.
- De schrijfstijl van deze managementsamenvatting sluit aan bij de doelgroep op directeursniveau.

3.2.1.4 Methodiek

- Er wordt opgenomen welke onderzoeksmethodiek(en) gebruikt worden en waarom;
- Er wordt een toelichting gegeven op de gebruikte onderzoeksmethodiek(en).
- Er wordt een beschrijving gegeven van de kwaliteit van de gebruikte data.
- De toegepaste onderzoeksmethoden leiden vanuit het vraagstuk tot leerwaarde voor RWS;
- De onderdelen en uitkomsten van de toepaste onderzoeksmethodiek worden duidelijk en volledig beschreven,

3.2.1.5 Oplevering rapport

- Rapportages hoeven slechts digitaal te worden verstrekt aan Opdrachtgever.
- Documenten in het Open Document Format (odt, ods en odp), PDF-bestanden en de bestanden van Microsoft Office (docx, xlsx, pptx, ppsx, doc, ppt, pps) moeten voldoen aan het Tijdelijk besluit digitale toegankelijkheid overheid. Meer informatie kunt u vinden op: <https://www.digitoegankelijk.nl/>.
- Teksten die onder de weigeringsgronden van de Wob vallen moeten door de opdrachtnemer gelabeld worden, zodat deze voor actieve publicatie makkelijk gelakt kunnen worden. Het rapport krijgt dan twee

verschijningsvormen: een niet-gelakte versie en een gelakte versie. De wijze waarop wordt na gunning nader bepaald.

3.2.1.6 Toepassing disclaimer

De huidige incidentonderzoeken zijn vertrouwelijk en niet geschikt voor onderzoeken rondom de schuldvraag. In dit kader worden de huidige incidentonderzoeksrapporten voorzien van een disclaimer. In samenspraak met RWS wordt een dergelijke disclaimer opgenomen in de veiligheidsonderzoeken. De context en de inhoud van deze disclaimer kan gewijzigd worden door ontwikkelingen bijvoorbeeld in het kader van de WOO, waardoor rapporten tijdens de looptijd van het rapport openbaar kunnen worden.

Disclaimer:

Rijkswaterstaat wil leren van incidenten met als doel toekomstige incidenten te voorkomen. De interviews/sessie(s) waarvan in dit rapport verslag gedaan wordt, zijn/is met dit oogmerk uitgevoerd. De methode die hierbij gehanteerd is, richt zich op achterhalen van de omstandigheden waaronder het incident heeft plaatsgevonden met als doel te komen tot verbeterpunten. De uitkomsten zijn gebaseerd op de interviews/sessie(s) met (direct en indirect) betrokkenen bij het incident. De aldus verkregen informatie geeft naast de beleving en ervaring van de betrokkenen, ook de omstandigheden waaronder het incident zich heeft voorgedaan weer. De bevindingen zijn daardoor gedeeltelijk subjectief van aard en niet altijd gebaseerd op concrete oorzakelijke verbanden. Voor het doel een 'lerende organisatie' te zijn is, deze informatie vanuit interviews/sessie(s) uitermate waardevol. Vanwege de hiervoor genoemde doelstelling is het noodzakelijk dat betrokkenen onbevangen en vrijuit kunnen spreken. Zij zijn niet onder ede gehoord, en sommige bevindingen kunnen in een later stadium, bijvoorbeeld bij het oppakken van de aanbevelingen, genuanceerder blijken te liggen. Derhalve is dit rapport – inclusief de voorliggende concepten ervan bestemd voor intern gebruik en voor geen enkel ander doel te gebruiken.

3.3 Factsheet

De Opdrachtnemer dient een factsheet op te stellen van elk uitgevoerde veiligheidsonderzoek. De factsheets worden momenteel gepubliceerd op intranet en dienen als communicatiemiddel binnen RWS voor het breder leren van incidenten. De verwachting is dat gedurende de looptijd van de raamovereenkomst de factsheet van vorm en inhoud zal veranderen. Ook kan tijdens de looptijd de doelgroep verschuiven van intern naar ook extern RWS. Dit vormt onderdeel van het samen met de opdrachtnemer doorontwikkelen van de producten.

De factsheet dient te voldoen aan de volgende eisen:

Tekst, structuur

- De factsheets zijn in de Nederlandse taal opgesteld, conform CEFR-taalniveau B2, zie <https://paktaal.nl/taalniveaus>.
- De factsheet bevat een korte beschrijving van de onderzoeksvraag (of incident) en de conclusies van het onderzoek.
- De factsheet is maximaal 1 A4
- De doelgroep is op dit moment intern RWS, maar dit kan tijdens de looptijd van de raamovereenkomst extern RWS worden.
- Factsheets zijn compleet, leesbaar, éénduidig, vrij van fouten en omissies.

- Er wordt duidelijk gemaakt wat het doel is van het onderzoek (leren geen schuldvraag)
- De factsheet is voor een buitenstaande begrijpelijk en leesbaar;
- De inhoud is een overzichtelijk gestructureerd verhaal en niet te complex

3.3.1.1 Oplevering factsheet

- Factsheets hoeven slechts digitaal te worden verstrekt aan Opdrachtgever.
- Documenten in het Open Document Format (odt, ods en odp), PDF-bestanden en de bestanden van Microsoft Office (docx, xlsx, pptx, ppsx, doc, ppt, pps) moeten voldoen aan het Tijdelijk besluit digitale toegankelijkheid overheid. Meer informatie kunt u vinden op: <https://www.digitoegankelijk.nl/>.
- Teksten die onder de weigeringsgronden van de Wob vallen moeten door de opdrachtnemer gelabeld worden, zodat deze voor actieve publicatie makkelijk gelakt kunnen worden. Het rapport krijgt dan twee verschijningsvormen: een niet-gelakte versie en een gelakte versie. De wijze waarop wordt na gunning nader bepaald.

3.4 Maandrapportage+database onderzoeken

De Opdrachtnemer dient maandelijks, dus 12 maal per jaar een maandrapportage te verstrekken aan de Opdrachtgever.

De maandrapportage dient te voldoen aan de volgende eisen:

- In de maandrapportages wordt beschreven welke veiligheidsonderzoeken lopen en per onderzoek de bijbehorende stand van zaken.
- De maandrapportages zijn input voor de maandrapportages die RWS opstelt m.b.t. incidentonderzoeken en evaluaties en de levering sluit aan op de planning van deze RWS maandrapportages.
- Maandrapportages hoeven slechts digitaal te worden verstrekt aan Opdrachtgever.
- Aanvullend aan de maandrapportage houdt de opdrachtnemer maandelijks de bestaande excel-spreadsheet actueel, waarin een totaaloverzicht van de uitgevoerde veiligheidsonderzoeken zijn opgenomen. Deze wordt gelijktijdig met de maandrapportage opgeleverd.
- Documenten in het Open Document Format (odt, ods en odp), PDF-bestanden en de bestanden van Microsoft Office (docx, xlsx, pptx, ppsx, doc, ppt, pps) moeten voldoen aan het Tijdelijk besluit digitale toegankelijkheid overheid. Meer informatie kunt u vinden op: <https://www.digitoegankelijk.nl/>.

3.4.1 Becomentariëring van de producten

De producten plan van aanpak, rapport en factsheet dienen door de opdrachtnemer als 'concept', ter toetsing, te worden voorgelegd aan de verschillende reviewers van de opdrachtgever en waar van toepassing op onderdelen aan andere partijen buiten Rijkswaterstaat. Er vinden per product meerdere commentaarrondes plaats, waarbij de opdrachtnemer vanuit verschillende RWS-ers of medewerkers van externe bedrijven commentaar aangeleverd kan krijgen. De reacties op de rapportage

worden door de opdrachtnemergebundeld in een reviewdocument. Wanneer reacties niet worden overgenomen wordt dit kort onderbouwt in het reviewdocument. Na verwerking van het commentaar dienen de documenten door opdrachtnemer 'definitief' te worden gemaakt.

4. Projectmanagement

De Opdrachtnemer dient de Opdracht zodanig voor te bereiden en uit te voeren dat deze op beheerste en controleerbare wijze verloopt, zodat het gewenste resultaat wordt behaald.

3.5 Interactie tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer

De in deze paragraaf benoemde overleggen betreffen de overleggen tussen de coördinator veiligheidsonderzoek vanuit veiligheidsmanagement RWS als beheerder van de raamovereenkomst met de opdrachtnemer in het kader van het beheer van het contract.

De overleggen die betrekking hebben op het inhoudelijke proces rondom de uitvoering van de incident zijn onderdeel van de bouwstenen in hoofdstuk 3

De Opdrachtnemer dient bij te dragen aan een effectieve informatie-uitwisseling met de Opdrachtgever, zodanig dat beide partijen juist en tijdig zijn geïnformeerd.

3.5.1 Geplande overlegmomenten

Voor het uitvoeren van de opdracht dient minimaal conform de navolgende planning afstemming plaats te vinden tussen Opdrachtnemer en Opdrachtgever:

Nr	Overleg	Initiator	Datum
01	Startbespreking	Opdrachtgever	Na gunning
02	Onboarding	Opdrachtgever	Na gunning
03	Periodieke evaluaties	Opdrachtnemer	1 ^e jaar 4x, bij verlenging volgende jaren 2x
04	Onderzoeksevaluaties	Opdrachtnemer	Na afronding van elk onderzoek
05	Training onderzoeksbegeleiders/betrokkenen	Opdrachtnemer	1x per jaar/optiejaar

Buiten deze formele overleg momenten zijn er ten bate van de uitvoering van de onderzoeken en binnen de warme samenwerkingsrelatie contactmomenten tussen opdrachtnemer en opdrachtgever.

3.5.2 Geplande startbespreking

De startbespreking wordt direct na gunning door de opdrachtgever georganiseerd. De startbespreking is bedoeld om kennis te maken en de verwachtingen tussen Opdrachtgever en Opdrachtnemer te bespreken.

Tijdens de startbespreking worden minimaal de volgende onderwerpen besproken:

- Nadere toelichting door de Opdrachtgever op het project, het proces en achtergrondinformatie;
- Offerte uitvraag en aanbieding;
- Te leveren producten;
- Geïdentificeerde actuele risico's en beheersmaatregelen;
- Kwaliteitsborging door Opdrachtnemer;
- Contractbeheersing door Opdrachtnemer.

3.5.3 Onboarding

Rijkswaterstaat informeert na gunning de opdrachtnemer middels een onboarding programma over onderwerpen die specifiek zijn voor het werken binnen Rijkswaterstaat en uitvoeren van veiligheidsonderzoeken binnen Rijkswaterstaat, zoals organisatiestructuur, procedures, informatie over en kennismaken met belangrijke rollen binnen het proces van de veiligheidsonderzoeken en het schrijven voor openbaarheid,

In dit onboardingprogramma bespreken RWS en de opdrachtnemer ook met elkaar hoe de warme samenwerking vormgegeven wordt.

Verslaglegging

De verslaglegging van de onder 4.1.1 overleggen dient te worden verzorgd door Opdrachtnemer.

Van de overleggen/ interviews/bijeenkomsten etc. binnen de veiligheidsonderzoeken (onderdeel I en II) worden in het kader van de bescherming van de betrokkenen geen verslagen gemaakt.

Verslagen van overleggen worden voor de verspreiding door de Opdrachtnemer voorgelegd aan de Opdrachtgever.

4 Kwaliteitsmanagement

De Opdrachtnemer dient de opdracht te beheersen en optimaliseren met als doel fouten en verspillingen zichtbaar te maken en diensten en/of producten continu te verbeteren.

4.1 Toepassen kwaliteitsmanagement

De Opdrachtnemer dient te beschikken over en te werken conform een kwaliteitsmanagementsysteem, dat is gecertificeerd door een daartoe geaccrediteerde certificatie-instelling, op basis van de vigerende versie van de norm NEN-EN-ISO 9001 of vergelijkbaar.

4.1.1 *Het identificeren en registeren van afwijkingen*

De Opdrachtnemer dient afwijkingen, van hetgeen is overeengekomen in de overeenkomst dan wel het eigen kwaliteitssysteem, te identificeren en op te nemen in een afwijkingsrapport.

De opdrachtnemer dient de inhoudelijke kwaliteit en de onafhankelijkheid van de onderzoeken te borgen.

4.1.2 *Opstellen plan van aanpak*

De opdrachtnemer dient als onderdeel van de inschrijving een plan van aanpak op te stellen voor de uitvoering van de opdracht volgend uit deze vraagspecificatie.

In het Plan van Aanpak dienen minimaal de volgende onderwerpen opgenomen te zijn:

- beschrijving van de wijze waarop de opdracht wordt gemanaged en waarin is opgenomen:
 - a) beschrijving van de visie van opdrachtnemer op de opdracht
 - b) beschrijving van de strategie/ -aanpak van de opdracht;
 - c) Beschrijving van de werkwijze veiligheidsonderzoeken.
 - d) Beschrijving van de invulling middels verschillende onderzoeksmethoden.
 - e) Beschrijving van de invulling van de samenwerking tussen opdrachtnemer en opdrachtgever en invulling van de procesmatige ondersteuning en de warme samenwerkingsrelatie
 - f) Beschrijving van de invulling van de gevraagde flexibiliteit
 - g) Beschrijving van de kwaliteitsborging van het veiligheidsonderzoek
 - h) Beschrijving van de omgang met politiek bestuurlijke context
 - i) Beschrijving van de omgang met juridische context/bescherming betrokkenen onderzoek
 - j) Beschrijving van de omgang met schrijven binnen Wet Open Overheid
 - k) Beschrijving van de bemensing van het onderzoeksteam
 - l) Planning om te komen tot een onderzoeksrapport

Aanvullende op het plan van aanpak dient de opdrachtnemer de gevraagde uitwerking van het vraagstuk in de casus in bijlage D te beschrijven.

In de bijlage B EMVI-BPKV staan de subcriteria en de aandachtspunten waarop het plan van aanpak en de casus worden beoordeeld. Ook is een beschrijving opgenomen van het doel dat de opdrachtgever met elk criterium wil bereiken.

5 Projectbeheersing

5.1 Planning

- De Opdrachtnemer dient elk onderzoek zodanig te verrichten dat de opdracht en afstemming daarover met de Opdrachtgever in de tijd worden beheerst en dat de hieruit voortkomende diensten en/of producten uiterlijk op de gestelde opleverdatum worden opgeleverd
- Het onderzoeksbureau laat binnen 24u na opdrachtverlening van elk onderzoek weten wie de onderzoeker is.
- Het concept plan van aanpak wordt binnen een week na opdrachtverlening opgesteld
- De doorlooptijd van startbijeenkomst tot en met oplevering definitieve rapportage is 16 weken waarvan ongeveer 10 weken voor het onderzoek en ongeveer 6 weken voor de diverse commentaarrondes van de rapportage.
- De concept factsheet voor de juridische toets wordt binnen een week na oplevering van de definitieve rapportage opgesteld en binnen 3 dagen na input van de juridische toets definitief opgeleverd.

6 Veiligheid

De Opdrachtnemer dient de opdracht te verrichten, zodanig dat deze en de resultaten hiervan op een veilige en gezonde wijze verricht en gerealiseerd worden.

De opdrachtnemer handelt volgens de veiligheidshuisregels van RWS. Deze worden verstrekt na gunning. Hierin staat o.a. voorgeschreven:

- Er wordt altijd toestemming gevraagd aan Rijkswaterstaat voorafgaand aan een locatiebezoek;
- Tijdens een locatiebezoek worden de voor de locatie persoonlijke beschermingsmiddelen gedragen.
- Voor projectbezoek kunnen aanvullende regels gelden, die opgelegd worden door de opdrachtnemer van het betreffende project.

De opdrachtnemer borgt de sociale veiligheid voor betrokkenen bij het onderzoek en neemt maatregelen om de betrokkenen bij het onderzoek te beschermen.