

Vraagspecificatie VeiligheidsCultuurImpuls

Voor de uitvoering van de VCI's veiligheid ten behoeve van de afdeling veiligheid in projecten. Behorende bij de Raamovereenkomst VeiligheidsCultuurImpuls, met zaaknummer 31215858.

Datum 26-08-2026

Status Definitief

Dit is een aangepaste versie, alle wijzigingen zijn in rood geschreven, eventueel vervallen teksten zijn ~~doorgestreept~~.

Inhoud

1	Doelstelling.....	3
1.1.	Doelstelling opdracht	3
1.2.	Doelgroep.....	3
1.3.	Opzet VCI	4
2	Te hanteren aanpak	6
2.1.	Stappen	6
2.2.	PDCA	6
2.3.	Taken interne begeleider	6
2.4.	Taken contractant.....	7
2.5.	Train-de-trainer-dagen.....	7
3	Stroomschema stappen	8
	Stap 1. Aanvraag	9
	Stap 2. Startgesprek.....	10
	Stap 3. Vragenlijst versturen	12
	Stap 4. Analyseren vragenlijst en voorbereiden sessie	13
	Stap 5. Sessie met het team.....	14
	Stap 6. Opstellen (en bespreken) plan van aanpak	15
	Stap 7. Eindgesprek	16
	Stap 8. Vervolgsessies	17
4	Toelage	18
5	Rol en competenties opdrachtnemer	19
6	Locatie en materialen.....	21
7	Continu verbeteren	22
8	Centrale gegevens.....	23
9	Minimale eisen systeem voor VCI & User-stories.....	24

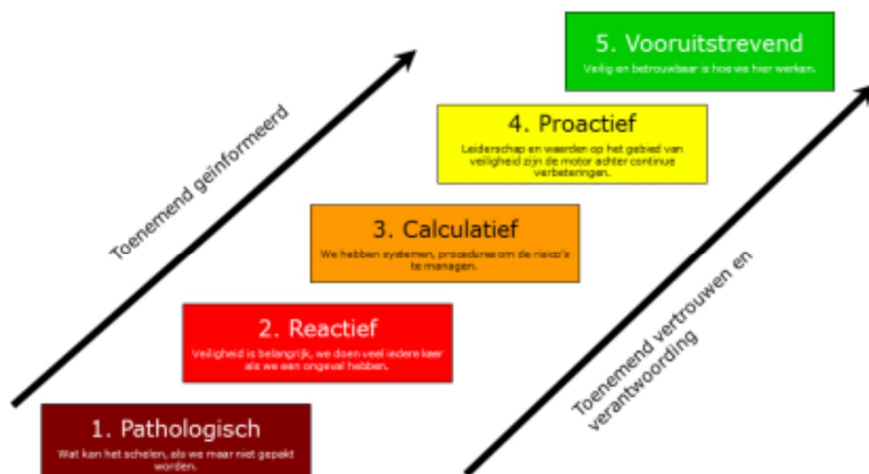
1 Doelstelling

1.1. Doelstelling opdracht

Het doel van de RWS VeiligheidsCultuurImpuls is om een team bewust te maken van hun 'veiligheidsvolwassenheid', uitgedrukt op de veiligheidsCultuurladder en in staat te stellen om deze te verbeteren door middel van het plan van aanpak. In essentie ligt de nadruk minder op 'objectief' vaststellen van het exacte niveau van de veiligheidsCultuur (zo dat al mogelijk is), maar meer op het op gang brengen van een proces. Via de VCI krijgen de teams handvatten om de veiligheidsCultuur te verbeteren.

De focus van de VC-Impuls ligt op de cultuur binnen het (project)team en RWS zelf. Deze focus is aangebracht om echt naar de RWS-veiligheidsCultuur en de RWS-veiligheidsCultuur binnen projectteam te kijken, zodat er ook een concreet plan van aanpak gemaakt kan worden wat afstemt op de vigerende kaders en richtlijnen en andere programma's binnen RWS.

Het doel is niet om de veiligheidsCultuur in de samenwerking met de opdrachtnemer te bepalen. Hierbij kan wel gevraagd worden dat er een vertegenwoordiging van de opdrachtnemer aansluit, alleen om te reflecteren op het team.



Figuur 1 VeiligheidsCultuurladder

1.2. Doelgroep

De VCI is primair gericht op de dienstonderdelen Projecten, programma's en onderhoud (PPO), Grote projecten en onderhoud (GPO) en Centrale informatievoorziening (CIV). De projecten waarvoor deze impuls variëren van nieuwbouw tot onderhoud en renovatie en lopen uiteen in grootte van enkele tientallen miljoenen tot enkele honderden miljoenen. Sommige projecten kennen één hoofdaannemer terwijl andere projecten bestaan uit een consortium van partijen met daaronder vele onderaannemers.

Rijkswaterstaat treedt in alle gevallen op als Opdrachtgever waarbij de werkzaamheden worden uitbesteedt aan (een) Opdrachtnemer(s). Het Integraal Projectmanagement (IPM)-team van Rijkswaterstaat bestaat uit ten minste uit een projectmanager, een technisch manager, een omgevingsmanager, een contractmanager en kan naar behoefte worden uitgebreid.

Een andere doelgroep die we willen bereiken naast de projectteams zijn de Managementteams (MT) en zogeheten vijfhoek. Hierin zijn alle afdelingshoofden vertegenwoordigd van alle afdelingen die vallen onder een directie inclusief directeur. PPO, GPO en CIV kent elk hun eigen Directieteam (DT). Elke regio kent zijn eigen vijfhoek. Hierin zijn de afdelingshoofden van de IPM rolhouders vertegenwoordigd en de portfoliomanager.

Doelgroep¹

Projectteams van PPO/GPO/CIV	
Verplichte deelnemers	Optionele deelnemers
IPM-team	Portfoliomanager
PIV	Vertegenwoordiger regionale diensten
V&G-coördinator	Vertegenwoordiger opdrachtnemer
Projectadviseurs en overige projectteamleden	

MT / DT	
Verplichte deelnemers	Optionele deelnemers
MT-leden/DT-leden	Lid/leden Tactische Tafel Veiligheid
Directeur betreffende MT/DT	Vertegenwoordiging afdeling ViP
AIV	

Vijfhoek	
Verplichte deelnemers	Optionele deelnemers
Leden vijfhoek	Andere V&G-coördinatoren uit de betreffende regio
Portfoliomanager	Vertegenwoordiging regionale dienst
Regio-coördinator V&G-coördinator van de betreffende regio	AIV

1.3. Opzet VCI

Cyclus

De VC-Impuls wordt gedaan in een cyclus van 3 jaar. Het programma verschilt per jaar:

Jaar 1:

- Startgesprek
- Uitsturen NEN SCL SAQ 2.0
- Beleggen sessie t.b.v. opstellen plan van aanpak
- Opleveren plan van aanpak binnen twee weken
- Eindgesprek (+ evaluatie)

Jaar 2:

- Startgesprek
- Beleggen sessie t.b.v. opstellen plan van aanpak
- Opleveren aangepast plan van aanpak binnen twee weken
- Eindgesprek (+ evaluatie)

Jaar 3:

- Startgesprek
- Beleggen sessie t.b.v. opstellen plan van aanpak
- Opleveren aangepast plan van aanpak binnen twee weken
- Eindgesprek (+ evaluatie)

Na jaar 3 start de cyclus opnieuw bij jaar 1.

¹ Organisatiewijzigingen binnen RWS conform STP kunnen ertoe leiden dat er veranderingen in de doelgroepen en verplichte deelnemers plaats vinden.

In het eerste jaar wordt een plan van aanpak opgesteld met verbetermaatregelen om de veiligheidscultuur te verbeteren. In jaar 2 en 3 wordt dit plan van aanpak geëvalueerd en, indien nodig, bijgesteld of opnieuw opgesteld. Zo kan het plan van aanpak ook worden bijgesteld aan veranderde situaties in het project, het projectteam of binnen RWS. De inhoud van het plan van aanpak is de verantwoordelijkheid van het team zelf en zal tijdens de sessie opgemaakt worden.

Toelage:

Voor het team is het ook mogelijk om extra hulp van de contractant te vragen. Dit zal gaan conform de uren die zijn afgesproken in het contract met de contractant. Wat er gevraagd kan worden:

- Hulp tijdens het uitvoeren van het plan van aanpak;
- Behandelen casus tijdens de sessie (hiervoor is verlenging sessie noodzakelijk) of in een aparte afspraak;
- Opnemen podcast (bijvoorbeeld over top-3 risico's RWS);
- Verder naar behoefte van het project;
- Extra begeleiding tussendoor naar wens (standaard uurtarief);
- Extra uren t.b.v. het standaard product (standaard uurtarief).

2 Te hanteren aanpak

2.1. Stappen

De VeiligheidsCultuurImpuls wordt in een aantal stappen uitgevoerd:

1. Aanvraag
2. Startgesprek
3. Vragenlijst versturen
4. Analyseren vragenlijst
5. Sessie met team
6. Plan van aanpak opstellen
7. Eindgesprek
8. Vervolgssessie

Deze stappen worden in het vervolg van dit document toegelicht. Bij elke stap wordt toegelicht wat het doel en de omschrijving zijn bij de stap, wie welke taken heeft en wat de output van de stap is.

2.2. PDCA

In deze stappen is de [PDCA-cirkel van Deming](#) verwerkt op de volgende manier:

In de Plan-fase (stap 1 en 2) wordt de basis gelegd door het indienen van de aanvraag, het aanwijzen van begeleiders en het uitvoeren van het startgesprek, waarin doelen, planning en focusgebieden worden vastgesteld. Vervolgens vindt in de Do-fase (stap 3 en 5) de uitvoering plaats, waarbij de vragenlijst wordt uitgezet en ingevuld en de sessie met het team wordt gehouden om resultaten te bespreken en verbeteracties te formuleren. In de Check-fase (stap 4 en deels stap 7) worden de resultaten van de vragenlijst geanalyseerd en wordt gereflecteerd op het proces en de uitkomsten tijdens het eindgesprek. Tot slot volgt de Act-fase (stap 6, 7 en 8), waarin een definitief plan van aanpak wordt opgesteld, acties worden belegd en in vervolgssessies wordt geëvalueerd of de maatregelen effect hebben en waar nodig wordt bijgestuurd. Door deze vervolgssessies herhaalt de cyclus zich, waardoor sprake is van een continu verbeterproces.

Zoals in de inleiding beschreven wordt een VCI begeleidt door een groep collega's van de afdeling Veiligheid in Projecten of AIV'ers PPO/GPO/CIV en een medewerker van de contractant.

De begeleiders begeleiden het team tijdens het gehele proces en hebben ieder eigen taken en verantwoordelijkheden. Deze worden verderop in dit hoofdstuk en bij iedere stap van de VCI nader toegelicht.

Kort samengevat zal de interne begeleider vooral inhoudelijk begeleiden en de sessie voorzitten en zal de contractant voornamelijk de ondersteunende werkzaamheden op zich nemen.

Een team wordt bij de impuls altijd begeleid door minimaal één persoon van de interne begeleiders en een ondersteuner van de externe partij. Afhankelijk van de groepsgrootte, graad van ingewikkeldheid en ervaring van de interne begeleider kunnen er meerdere interne begeleiders worden ingezet bij één team. Daarnaast is er een back-up interne begeleider. Deze hoeft in de eerste instantie niet bij de overleggen, de analyse en de sessie te zijn, maar wordt wel meegenomen in de correspondentie. Mocht de interne begeleider dan uitvallen, dan kan de back-up het overnemen.

De begeleiders van de sessies werken op dezelfde manier en met dezelfde sjablonen. Deze worden opgesteld door de contractant VCI, gezamenlijk met de werkgroep van de afdeling Veiligheid in Projecten.

2.3. Taken interne begeleider

De interne begeleider is voornamelijk inhoudelijk begeleider. Deze bezit namelijk de kennis van RWS en de veiligheidsproducten. De intern begeleider wordt in het proces van de VCI ontzorgd en ondersteund door een medewerker van de contractant.

Nieuwe begeleiders kunnen één of meerdere keren met een ervaren begeleider meelopen om zo ervaring op te doen.

Taken per sessie

Taak
Algemene werkzaamheden (inlezen, vinger aan de pols houden etc., beantwoorden tussentijdse vragen)
Voorzitten startgesprek
Analyseren vragenlijst
Vorbereiden sessie en agenda sessie
Voorzitten sessie
Opstellen plan van aanpak
Eindgesprek
Uitloop

Afhankelijk van vraag en aanbod en regio spreiding zal iedere begeleider gemiddeld vijf sessies per jaar begeleiden en bij vijf sessies als back-up acteren. Dit is gebaseerd op een begeleidingsgroep van 14 mensen en het aantal verwachte VCI's van 60 per jaar.

Daarnaast zijn er per jaar twee train-de-trainer dagen, welke een totale tijdsbesteding van 8 uur hebben.

Om begeleider te worden kun je je melden bij een nader te bepalen mailadres. Hier word je dan geïnformeerd over hoe dit verder gaat.

2.4. Taken contractant

Hier wordt verder op in gegaan in Hoofdstuk 5 van deze Vraagspecificatie.

2.5. Train-de-trainer-dagen

Om te borgen dat de VCI's vergelijkbaar verlopen zullen er twee keer per jaar train-de-trainer-dagen gehouden worden. Deze dagen worden begeleid door de werkgroep VCI van de afdeling Veiligheid in Projecten.

Tijdens deze dagen zullen:

- de rode draden uit alle sessies besproken worden;
- zal het huidige aanbod (inhoudelijk) besproken worden;
- zullen ervaringen besproken worden (wat gaat goed, wat gaat niet goed);
- eventuele wensen tot aanpassen;
- worden de neuzen dezelfde kant opgezet;
- wordt de capaciteit besproken (zijn er voldoende begeleiders, is de verdeling goed).

Deze sessies nemen een dagdeel in beslag en zullen ruim vooraf gepland worden.

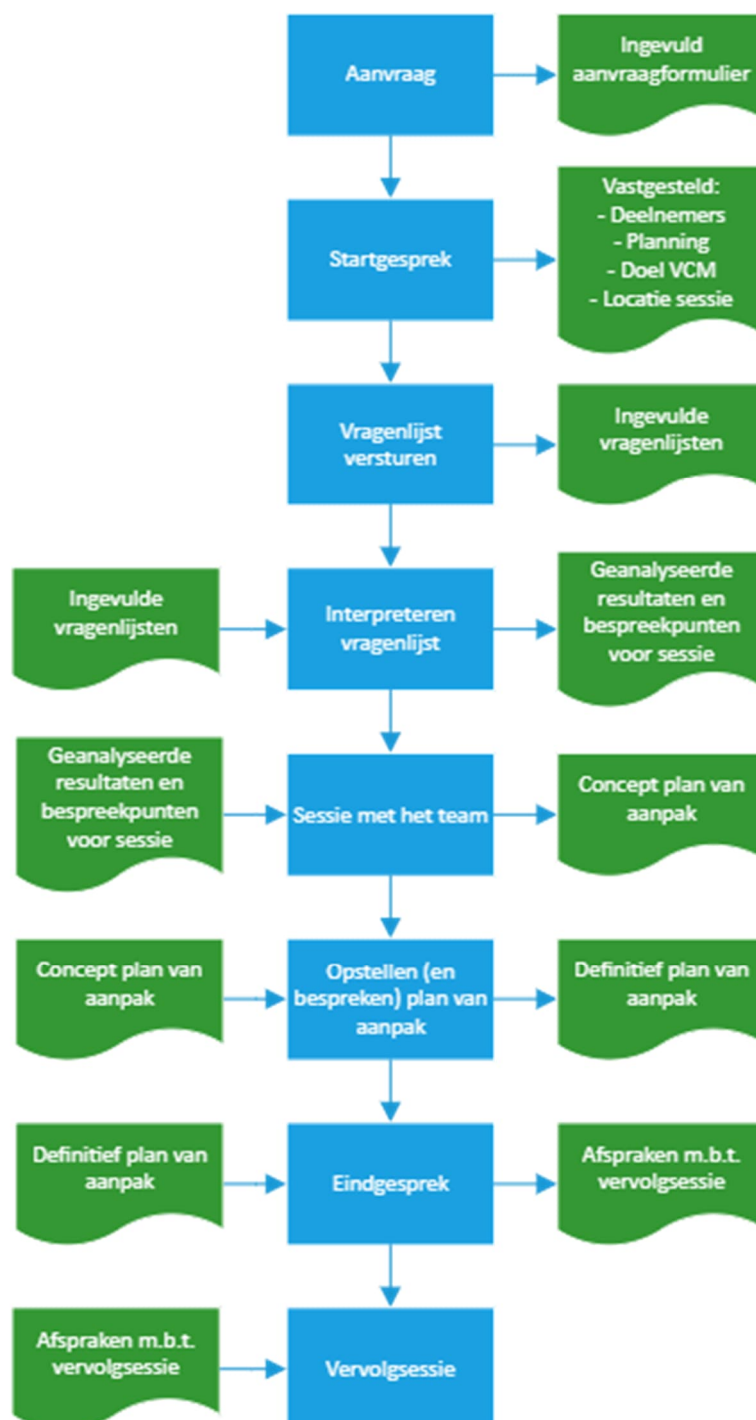
De aanwezigheid van alle begeleiders tijdens deze dagen is verplicht. De contractant is ook aanwezig bij de train-de-trainer dagen.

De train-de-trainer-dagen vinden centraal in het land plaats en fysieke aanwezigheid wordt gewaardeerd.

Voorafgaande aan de trindagen wordt input opgehaald bij de begeleiders, zowel interne als externe begeleiders.

Navolgend aan de train-de-trainer dagen zal er afgestemd worden met de contractant welke veranderingen er plaats dienen te vinden in de ontwikkelde sjablonen, processen, dashboards en systemen.

3 Stroomschema stappen



Stap 1. Aanvraag

Doel

Aanvraag VeiligheidsCultuurImpuls

Omschrijving

De VeiligheidsCultuurImpuls is ingekocht onder een Raamovereenkomst. Ieder team dat de VCI wil uitvoeren, kan deze als Nadere Overeenkomst (NOK) inkopen onder de Raamovereenkomst. Hiervoor is een aanvraagformulier ontwikkeld, wat door het team wordt ingevuld en opstuurt naar het nader te bepalen mailadres. Zie voor meer informatie het 'aanmeldformulier'.

Indien gewenst kunnen meerdere NOK's gebundeld worden en in één keer worden ingekocht.

Zodra het aanmeldt formulier binnenkomt bij de contractant zal deze kijken naar het aantal benodigde begeleiders, en welke begeleiders daarvoor het meest geschikt zijn, kijkend naar locaties en beschikbaarheid. De richtlijn voor de groepsgrootte per begeleider is 15 collega's. Let wel, er zal dus altijd ook een medewerker van de opdrachtnemer aanwezig zijn voor de notulen.

Nadat aan het team bekend is gemaakt wie de begeleiders zijn, plant de initiator (iemand van het team) het startgesprek in. Pas na het start gesprek kan de NOK definitief worden aangemaakt omdat je daarna pas weet welke producten het team gaat afnemen.

Taken

Interne begeleider(s):

- N.v.t.

Contractant VCI:

- Beoordeeld en verwerkt de aanvraag;
- Benaderd interne begeleider(s) om aan te sluiten. De contractant VCI kijkt hierbij naar locatie, beschikbaarheid, hoeveel iemand al aan de beurt is geweest en eventueel ervaring;
- **Bevestigd binnen 2 werkdagen schriftelijke de ontvangst van de aanvraag;**

Initiator:

- Dient de aanvraag in.
- **Plant binnen 7 werkdagen na aanvraag een moment in voor het startgesprek.**

Inkoopadviseur team

- Vult NOK in, zorgt dat deze ondertekend wordt en dient deze in bij nader te bepalen mailadres (of laat deze indienen).

Output

- Gepland startgesprek voor VeiligheidsCultuurImpuls;
- Begeleider(s) aangewezen;
- Ingevuld en ingediend aanvraagformulier;
- Opgestelde concept NOK.

Stap 2. Startgesprek

Doel

Doel van het startgesprek is om te bepalen naar wie de vragenlijst gestuurd wordt, vaststellen van de planning, beantwoorden van vragen en het vaststellen van de doelen tijdens de VeiligheidsCultuurImpuls.

Omschrijving

Na de aanvraag vindt het startgesprek plaats. Tijdens dit gesprek wordt kennis gemaakt, worden het doel en de planning vastgesteld, wordt bepaald naar wie de VeiligheidsCultuurImpuls-vragenlijst wordt gestuurd en is er de gelegenheid voor het beantwoorden van vragen. Zie voor de verdere onderwerpen de agenda.

Het startgesprek vindt online plaats en heeft een duur van één uur.

Tussen het startgesprek en de sessie zitten in principe minimaal vijf weken. In het startgesprek worden hier afspraken over gemaakt.

Deelnemers bij het startgesprek:

Bij VeiligheidsCultuurImpuls bij projectteam	
Verplicht	
Begeleiders	
Projectmanager (PM)	
Technisch Manager (TM)	
Projectadviseur Integrale Veiligheid (PIV)	
Veiligheids- en Gezondheidscoördinator (VGC) van het project	

Bij VeiligheidsCultuurImpuls bij managementteam (MT/DT)	
Verplicht	Optioneel
Begeleiders, waaronder adviseur integraal veiligheidsmanagement van de betreffende dienst (AIV)	Directeur betreffende MT/DT
Lid tactische tafel veiligheid of initiator	Adviseur Veiligheid in Projecten (AViP)
	V&G-coördinator

Bij VeiligheidsCultuurImpuls bij een Vijfhoek	
Verplicht	
Begeleiders	
Portfoliomanager	
Initiator	
V&G-Coördinator (Regio coördinator)	

Agenda startgesprek:

- Kennismaking;
- Introductie project of werkzaamheden;
- Doornemen proces (wederzijdse verwachtingen uitspreken);
- Vaststellen/aanscherpen doelen en focusgebieden;
 - o Focusgebieden zijn onderwerpen die zijn opgenomen in de NEN SCL maar waar je extra analyse op wil vanuit de vragenlijst of tijdens de sessie.
- Bespreken invulling van de sessie;
 - Bepalen programma;
 - Bespreken duur van de sessie. Normaliter is dit 2 uur, maar hier kan vanaf worden geweken.
- Bepalen hoeveelheid begeleiders intern/extern;
- Vaststellen deelnemerslijst (inclusief functie);

- o Focus van de VeiligheidsCultuurImpuls blijft het interne (project)team, zoals eerder aangegeven bij het doel van de sessie.
- o Extra selectie van deelnemers: bijvoorbeeld vertegenwoordigers van de opdrachtnemer van het project of vertegenwoordigers van de regionale dienst, zoals assetmanager of vertegenwoordigers van regionale en/of landelijke RWS-diensten. Deze personen kunnen toegevoegd worden aan de sessie als extra informatiebron of ter toetsing van het 'beeld'.
- Vaststellen planning (vragenlijst, sessie, eindgesprek);
- Bepalen locatie sessie (RWS-locatie);
- Documentuitwisseling van eerdere cultuurmetingen;
- WVTTK.

Taken

Interne begeleider(s):

- Is aanwezig bij het overleg;
- Leidt het startgesprek.

Contractant VCI:

- Is aanwezig bij het overleg;
- Notuleert het overleg en maakt daarna een verslag waarin gemaakte afspraken staan.

Initiator:

- Plant een startgesprek in (of laat deze inplannen);
- Plant de sessies in (of laat deze inplannen).

Output

- Doel VeiligheidsCultuurImpuls vastgesteld;
- De deelnemerslijst is vastgesteld;
- Planning is vastgesteld;
- Wederzijdse verwachtingen zijn uitgesproken;
- Eventuele extra focusgebieden zijn bepaald;
- Definitieve opdrachtbrief (en NOK).

Stap 3. Vragenlijst versturen

Doel

Geanonimiseerd en overzichtelijk inzicht krijgen in de veiligheidscultuur.

Omschrijving

De veiligheidscultuur wordt bepaald door middel van een anonieme vragenlijst die door de deelnemers wordt ingevuld. De vragen worden beantwoord via een te ontwikkelen systeem. Van de begeleiders ontvangen de deelnemers de link en instructies.

Iedereen die de vragenlijst gaat invullen krijgt drie weken de tijd voor het invullen van de vragen. De begeleider stuurt halverwege deze periode een herinnering.

Wanneer de resultaten binnen zijn worden deze geanalyseerd door de begeleiders.

De resultaten van de vragenlijst zijn gebaseerd op de mensen die het invullen en het aantal mensen die het invullen. Dit zal ook bij de uitkomst van de vragenlijst vermeld worden. Om de respons te verhogen wordt het team aangemoedigd elkaar erop te attenderen de vragenlijst in te vullen.

Taken

Interne begeleider(s):

Contractant VCI:

- Verstuurt de vragenlijsten en instructies naar de deelnemers van het team;
- Verstuurt één keer een herinnering naar de deelnemers, twee weken na het versturen van de originele uitnodiging.

Output

Ingevulde vragenlijsten ten behoeve van de analyse en het bepalen van de veiligheidscultuur.

Stap 4. Analyseren vragenlijst en voorbereiden sessie

Doel

Analyse van de ingevulde vragenlijst ter voorbereiding op de sessie met het team. Tevens wordt de agenda en de presentatie voorbereid.

Omschrijving

De resultaten van de vragenlijst worden voorafgaande aan de sessie doorgenomen door de begeleiders. Hier wordt de veiligheidscultuur bepaald, worden aandachtspunten voor de sessie bepaald en wordt gestart met de eerste versie van het plan van aanpak.

De resultaten van de vragenlijst zijn gebaseerd op de mensen die het invullen en het aantal mensen die het invullen. Dit wordt bij de uitkomst van de vragenlijst vermeld.

Aan de resultaten van de vragenlijst wordt geen tredecijfer gekoppeld. Er wordt gewerkt met het stoplichtmodel. Het referentiepunt voor de treden wordt gelijk gehouden aan wat er via ViA ([Veiligheid in Aanbestedingen](#)) verplicht wordt gesteld. Momenteel is dat trede 3. Er wordt dus niet meer gerapporteerd op het cijfer.

Het stoplichtmodel geeft:

- Een rood resultaat indien er vooral gescoord wordt op trede 1 of trede 2 op het onderdeel van de NEN SCL 2.0. Dit geeft aan dat het team aan deze punten moet werken om op het referentiepunt (trede 3) te kunnen komen.
- Een oranje resultaat indien er vooral gescoord wordt op trede 3 op het onderdeel van de NEN SCL 2.0. Dit geeft aan dat er sterk geadviseerd wordt om als team aan dit punt te werken.
- Een groen resultaat indien er vooral gescoord wordt op trede 4 en 5 op het onderdeel van de NEN SCL 2.0. Dit geeft aan dat het team aan dit onderdeel kan werken wanneer dit voor hen belangrijk is. Er zal bij een groene score alsnog een verbetermaatregel worden meegegeven. Mocht het team op alle onderdelen groen scoren, dan wordt een maatwerkoplossing gezocht waar het team mee aan de slag kan.

Voorafgaand aan de sessie wordt de analyse gedeeld met het team.

Ter voorbereiding op de sessie bespreken de begeleiders hoe de agenda van de sessie eruit komt te zien (aan de hand van wat in het startgesprek is bepaald), er wordt een presentatie gemaakt om de resultaten te delen en er wordt een interactieve sessie voorbereid om tot een plan van aanpak te komen.

Taken

Interne begeleider(s):

- Doet samen met de contractant VCI de analyse van de vragenlijst;
- Maakt samen met contractant VCI een agenda en bereid de interactieve sessie voor.

Contractant VCI:

- Doet samen met de interne begeleider de analyse van de vragenlijst;
- Maakt een eerste opzet voor het plan van aanpak;
- Deelt de uitkomsten van de analyse met de deelnemers van de sessie, ter voorbereiding op de sessie;
- Maakt samen met interne begeleider een agenda en bereid de interactieve sessie voor.

Output

Analyse van de resultaten van de vragenlijst met een opsomming van bespreek-punten voor de sessie.

Stap 5. Sessie met het team

Doel

Bespreken van de resultaten van de vragenlijsten, opstellen van een plan van aanpak voor het verbeteren van de veiligheidscultuur.

Omschrijving

Na de analyse van de vragenlijst wordt de sessie met het team gehouden. In deze sessie worden de resultaten van de vragenlijst, en dus de meting, besproken en wordt het plan van aanpak opgesteld. Dit plan van aanpak geeft concrete verbeterpunten om de veiligheidscultuur in het team te verbeteren. Het plan van aanpak wordt opgesteld door het team tijdens de sessie onder begeleiding van de begeleiders. Het is de bedoeling dat het team met dit plan van aanpak direct aan de slag kan.

De sessie vindt plaats op een RWS-locatie. De sessie is interactief en heeft een standaardduur twee uur, tenzij in het startgesprek andere afspraken zijn gemaakt.

In de sessie:

- Worden de resultaten van de vragenlijst besproken;
- Worden de te behalen doelen bepaald;
- Wordt het plan van aanpak opgesteld d.m.v. een interactieve werkmethode, waarin:
 - o Acties worden bepaald om het doel te behalen;
 - o Een termijn aan de acties verbonden wordt waarmee een planning ontstaat;
 - o Eigenaren worden gekoppeld aan de acties.
- Wordt gepoogd een koppeling te maken met de bedrijfsbrede RWS-veiligheidscultuur en -veiligheidscultuurmeting;
- Voor MT/DT/vijfhoek; wordt er een relatie gelegd tussen de resultaten van de vragenlijst en de managementcontractdoelstellingen.

Het plan van aanpak bestaat o.a. uit:

- Een weergave van de resultaten van de vragenlijst (in het stoplicht model);
- De te behalen doelen;
- Acties, inclusief eigenaar;
- Planning.

Taken

Interne begeleider (s):

- Is aanwezig bij de sessie;
- Neemt de voorzittersrol tijdens de sessie.

Contractant VC:

- Is aanwezig bij de sessie;
- Zorgt voor notulen/verslaglegging van de sessie en maakt hiervan een eerste concept voor het PvA;
- Ondersteunt de interne begeleider tijdens de sessie, zo nodig.

Output

Concept PvA.

Stap 6. Opstellen (en bespreken) plan van aanpak

Doel

Definitief plan van aanpak; waar acties in staan waar het team verder mee kan.

Omschrijving

Binnen twee weken na de sessie wordt het plan van aanpak door de begeleider(s) verder af en definitief gemaakt. De begeleiders zorgen ervoor dat alle, in de sessie bepaalde, acties en gemaakte afspraken verwerkt worden in het sjabloon van het plan van aanpak.

Het plan van aanpak bestaat o.a. uit:

- Een weergave van de resultaten van de vragenlijst (in het stoplicht model);
- Te behalen doelen;
- Acties, inclusief eigenaar;
- Planning.

Indien er in de sessie niet is toegekomen aan de invulling van bovenstaande punten wordt dit duidelijk gemaakt in het plan van aanpak en zullen de resterende acties door het team worden verdeeld.

Het plan van aanpak dient op een uniforme wijze te worden opgesteld. Na overdracht is het plan van aanpak de verantwoordelijkheid van de projectmanager (in geval van projecten) of verantwoordelijk directeur/manager (in geval van MT/DT/Vijfhoek)

Indien nodig wordt het plan van aanpak nog besproken met een kleine afvaardiging van het team voordat het warm wordt overgedragen tijdens het eindgesprek.

Het projectteam draagt de verdere verantwoordelijkheid voor het uitvoeren van het plan van aanpak.

Taken

Interne begeleider (s):

- Stelt samen met de contractant VCI het plan van aanpak op;
- Zorgen dat het plan van aanpak past bij de behoeften van het team.

Contractant VCI :

- Verwerkt de notulen in een eerste concept plan van aanpak;
- Stelt samen met de interne begeleider het plan van aanpak verder op;
- Deelt het plan van aanpak met het projectteam ter voorbereiding op het eindgesprek.

Output

Definitief plan van aanpak.

Stap 7. Eindgesprek

Doel

Overdracht plan van aanpak, korte evaluatie, bespreken open einden.

Omschrijving

Het team draagt de verdere verantwoordelijkheid voor het uitvoeren van het plan van aanpak. Daarom wordt het plan van aanpak tijdens het eindgesprek warm overgedragen. Ook wordt er kort geëvalueerd en worden eventuele open einden besproken.

Het eindgesprek vindt online plaats en heeft een duur van één uur. Het eindgesprek wordt ingepland door de initiator van de VCI.

Het programma van het eindgesprek:

- Overdracht plan van aanpak;
- Korte evaluatie over de sessie en het proces;
- Afspraken maken rondom vervolgssessie.

Na het eindgesprek stuurt de contractant het evaluatieformulier naar de deelnemers van de VCI en verzamelt deze de antwoorden.

Taken

Interne begeleider (s):

- Is aanwezig bij het gesprek;
- Leidt het eindgesprek.

Contractant VCI:

- Is aanwezig bij het gesprek;
- Maakt notulen en een verslag van het gesprek, met name van de gemaakte afspraken;
- Deelt notulen en verslag met de deelnemers;
- Deelt het definitieve plan van aanpak;
- Versturen evaluatieformulier en verzamelen respons.

Initiator:

- Plant het eindgesprek in (of laat deze inplannen).

Output

Afspraken m.b.t. de vervolgssessies.

Stap 8. Vervolgssessies

Doel

Vervolg van de VeiligheidsCultuurImpuls. Evalueren van de doeltreffendheid van de maatregelen.

Omschrijving

Na een jaar komt er een vervolg VeiligheidsCultuurImpuls. In deze VC-Impuls wordt gekeken naar de vorderingen die er zijn gemaakt in het verbeteren van de veiligheidscultuur in het team. Ook wordt de doeltreffendheid van de verbetermaatregelen uit het plan van aanpak geëvalueerd.

De begeleider zal contact opnemen wanneer het tijd is voor het inplannen van de volgende meting.

De vervolgssessie bestaat uit:

- Een startgesprek;
- Een sessie;
- Verbeterd plan van aanpak;
- Eindgesprek.

De vervolgssessies in de jaren 2 en 3 hebben dezelfde stappen als in jaar 1, met één uitzondering: de vragenlijst. In de jaren 2 en 3 wordt er geen vragenlijst verstuurd onder de teams, maar ligt de focus op de acties van het plan van aanpak.

Wat wordt er in de vervolgssessie besproken:

- Voortgang van de acties;
- Effect van de acties;
- Eventueel bijsturen, als blijkt dat andere focusgebieden nodig zijn;
- Bij afgeronde acties/onvoldoende resultaat kijken of er (vervolg)acties bepaald kunnen worden.

Na de sessie worden de gemaakte afspraken in het plan van aanpak bijgewerkt door de begeleider en in het eindgesprek wordt deze weer warm overgedragen.

Taken

Interne begeleider(s):

- Indien mogelijk is bij de vervolgssessie minimaal één van de interne begeleiders weer aanwezig;
- Verder: zie eerder genoemde afzonderlijke stappen 1 tot en met 7.

Contractant VCI:

- Neemt contact op met de teams voor de volgende sessie;
- Verder: zie afzonderlijke stappen.

Deelnemers:

- Zie afzonderlijke stappen.

Output

- Inzicht in de verbeterde veiligheidscultuur;
- Geactualiseerd plan van aanpak;
- Afspraken voor vervolg.

4 Toelage

De opdrachtnemer kan in twee gevallen extra kosten in rekening brengen. De extra kosten worden altijd transparant gecommuniceerd met de opdrachtgever. Op de offerte en facturen zijn deze extra kosten apart benoemd. In geval van twijfel of extra uren mogen worden berekend, zal dit in overleg gaan met de contractmanager van de Raamovereenkomst. Deze gevallen zijn:

1. Indien gewenst door de opdrachtgever kan naast het jaarlijkse standaard product (zie 1.3) extra begeleiding worden ingekocht. Dit kan gaan om meerdere contactmomenten gedurende het jaar of een extra sessie om de voortgang van het plan van aanpak te bewaken. Ook monitoring op het plan van aanpak valt hier onder.
2. Indien er tijdens het startgesprek afspraken worden gemaakt om de duur van de sessie te verlengen, er sessies significant uitlopen (minimaal 20 minuten) of er aanvullende vragen worden gesteld buiten het standaard proces om mag de opdrachtnemer hiervoor extra uren voor in rekening brengen.

Tijdens de eerste 60 NOK's van de VCI worden de kosten voor de 'eenmalige taken' verrekend in het kopje 'Directe kosten cyclus 1^e jaar' van de 'staat van ontleding'.

De lopende taken dienen verrekend te worden onder 'Directe kosten cyclus 1^e, 2^e en 3^e jaar', van de eerste 60 NOK's van de VCI van elk jaar. In de 'de staat van ontleden' worden de uitgesplitste kosten weergegeven, bij het aangaan van de NOK zullen deze verschillende posten bij elkaar worden opgesteld en verrekend.

5 Rol en competenties opdrachtnemer

De contractant VCI zal de ondersteunende werkzaamheden op zich nemen. Tijdens de sessies en vergaderingen verzorgt de contractant VCI de notulen. Tevens verzorgt de contractant VCI een concept analyse op de vragenlijsten en sessies, als ook een concept plan van aanpak. Deze analyse en het plan van aanpak worden vervolgens verder ingevuld en afgemaakt samen met de interne begeleider. De contractant VCI zal ook de informatie versturen ter voorbereiding op overleggen of de sessie;

De contractant VCI ontwikkelt een systeem waaruit overzichten gegenereerd worden, vragenlijsten verstuurd en standaard analyse gemaakt worden. Het systeem geeft ook de mogelijkheid om landelijke of regionale trends te analyseren. Voor het systeem is het belangrijk dat zowel de gebruiker die de vragenlijsten invult als mede degene die de analyse uitvoert en inzielt, geen technische barrière ervaart om het systeem te gebruiken.

De belangrijkste randvoorwaarden voor de inschrijvende partij zijn:

- Kennis van NEN SCL 2.0;
- Ervaring met RWS of vergelijkbare publieke opdrachtgevers;
- Ervaring hebben met het analyseren van de vragenlijsten en door vertalen naar praktijk;
- Bij afwezigheid is continuïteit binnen de inschrijvende organisatie gewaarborgd. Afspraken over doorlooptijden dienen na gunning met de contractbeheerder worden gemaakt.
- Binnen 3 maanden na definitieve gunning is het systeem ontwikkeld. Zie voor verdere uitwerking 'taken eenmalig'.

De belangrijkste voorwaarden voor de uitvoerende zijn:

- Begeleiden van sessies omtrent veiligheidscultuur;
- Bezitten kennis van veiligheid en veiligheidsgedrag;
- Bezitten sterke facilitatie- en communicatieve vaardigheden;
- Heeft kennis van 'human factors' en gedragsbeïnvloeding en heeft presentatievaardigheden;
- Heeft kennis van het omgaan met hiërarchie, weerstand en spanningen;
- Zijn sensitief voor organisatorische en persoonlijke verhoudingen;
- De externe partij werkt aanvullend aan bestaande RWS-structuren en -initiatieven;
- Beschikt over didactische vaardigheden.

Onderstaande tekst stond eerst onderaan hoofdstuk 5:

De contractant zal tijdens de leveranciers gesprekken niet beoordeeld worden op het daadwerkelijk verbeteren van de cultuur, maar wel op de inhoud tijdens de verschillende stappen en het doorlopen van de stappen.

Alles wat opgeleverd, ontwikkeld of gepresenteerd wordt, wordt in RWS-stijl gemaakt

Taken eenmalig:

- Ontwikkelen sjablonen voor
 - o Gespreksverslagen;
 - o Plan van aanpak;
 - o Uitnodigingen sessie;
 - o Standaard mails;
 - o Opzet sessie;
 - o Presentaties;
 - o Evaluatieformulier.
- Inlezen in Plan van aanpak RWS-brede VCM;
- Ontwikkelen systeem conform 'userstories' en VSP.
 - o Dit systeem dient 3 maanden na gunning volledig te werken en te voldoen aan de minimaal gestelde functionaliteit-eisen gesteld in bijlage 10. In deze 3 maanden zal samen met RWS een systeem ontwikkeld worden, hierbij dienen voortschrijdende inzichten aanvullend op de functie-eisen te worden meegenomen.

- o Om teams in deze periode wel te kunnen bedienen kan er voor het uitsturen van de vragenlijsten gebruik worden gemaakt van de SCL-NEN webtool (gefaciliteerd door contractant).
- o Het analyseren van de vragenlijsten zal tijdelijk 'handmatig' uitgevoerd worden (ook hiervoor geldt dat eventuele opgedane kennis tijdens dit proces ook verwerkt kan worden in het te ontwikkelen systeem).
- o Ook dient de informatie die in de overbruggingsperiode wordt opgedaan (ingevulde vragenlijsten, analyses, PVA's etc, met terugwerkende kracht te worden opgenomen in het systeem zodat dit een compleet beeld geeft vanaf start ROK.
- o Het systeem dient, zoals ook gesteld in de eisen, altijd doorontwikkeld te (kunnen) worden, aan de hand van voortschrijdend inzicht of bijvoorbeeld de input opgehaald tijdens de 'train de trainer-dagen of de rode draden analyses.

Taken structureel:

Per VCI:

- Beoordelen en verwerken aanvraag;
- Toewijzen begeleiders;
- Notuleren bij startgesprek;
- Versturen vragenlijst en instructie;
- Versturen herinnering;
- Analyseren vragenlijst;
- Eerste opzet plan van aanpak;
- Voorbereiden agenda en interactieve sessie;
- Delen analyse vragenlijst met team;
- Notuleren sessie;
- Ondersteunen interne begeleider tijdens sessie;
- Verder afmaken plan van aanpak;
- Delen plan van aanpak met team;
- Notuleren eindgesprek;
- Delen notulen eindgesprek en definitieve plan van aanpak;
- Rondsturen evaluatieformulier;
- Verzamelen evaluatiefeedback;
- Contact opnemen met team voor vervolgsessie.

Lopende taken:

- Verbeteren proces VCI (inclusief aanpassen sjablonen, dashboards en systemen op aanvraag)
- Helpen organiseren train-de-trainer dagen
- Analyseren trends vanuit sessies
- Periodiek (per kwartaal) polsen bij de teams wat de status is van het plan van aanpak
- Benaderen teams die nog geen VCI hebben gedaan
- Bijhouden dashboard **in systeem (zie ook de functie-eisen hierover in bijlage 10)**
 - o Bijhouden welke teams en welke teamleden sessie hebben gehad;
 - o Bijhouden welke begeleiders VCI's hebben gegeven en hoeveel;
 - o Bijhouden welke interne begeleiders gekoppeld zijn aan welk team;
 - o Bijhouden wie waar zit in de cyclus;

Specials:

Voor het team is het ook mogelijk om extra hulp van de contractant te vragen. Dit zal gaan conform de uren die zijn afgesproken in het contract met de contractant. Wat er gevraagd kan worden:

- Hulp tijdens het uitvoeren van het plan van aanpak
- Behandelen casus tijdens de sessie (hiervoor is verlenging sessie noodzakelijk) of in een aparte afspraak;
- Opnemen podcast (bijvoorbeeld over top-3 risico's RWS).
- Verder naar behoefte van het project.

De contractant VCI werkt aanvullend aan bestaande RWS-structuren en -initiatieven.

Wat verwachten we niet:

- De contractant VCI vervult geen toezicht-, audit-, inspectie- of beoordelingsrol tijdens de sessies **of de andere stappen.**

6 Locatie en materialen

Rijkswaterstaat zal zorgdragen voor een ruimte waar de sessie zal worden gehouden (incl. de nodige voorzieningen zoals beamer, flip over, schrijfmateriaal, excl. laptop). Dit zal in overleg met de opdrachtgever gebeuren. Dit kan zowel op de projectlocatie zijn als op een van de kantoren van de regionale of landelijke organisatieonderdelen van Rijkswaterstaat.

Het startgesprek en eindgesprek vinden online plaats.

De initiator van de VCI (de initiator) verzorgt de uitnodigingen.

7 Continu verbeteren

De Opdrachtnemer dient rekening te houden met een algemene voortgangs- en evaluatiebespreking met de contractmanager van de Raamovereenkomst fysiek op kantoor Westraven in Utrecht. Deze bijeenkomst zal maximaal twee uur in beslag nemen. Het eerste uur wordt gebruikt om de voortgang te bespreken waarbij een overzicht van alle uitkomsten van de NEN SCL SAQ 2.0 worden samengevat tot een rode draden analyse (opdrachtnemer bereid dit voor). Het tweede uur wordt er geëvalueerd op zowel de opdrachtnemer als het product/proces. Hierover worden afspraken gemaakt.

Mogelijk dat naar aanleiding van de voortgangs- en evaluatiebesprekingen wijzigingen zullen volgen in de werkwijze. De contractmanager van de Raamovereenkomst draagt zorg voor de communicatie van deze wijzigingen.

8 Centrale gegevens

Voor de centrale sturing is het van belang dat de resultaten van NEN SCL SAQ 2.0 en rode draden analyse overzichtelijk worden aangeleverd aan contractmanager van de Raamovereenkomst. Dit gebeurt elke 4 maanden ten behoeve van de T-rapportages. In overleg worden de specifieke datums bepaald.

9 Minimale eisen systeem voor VCI & Userstories

- Zie separaat **aangepaste** gepubliceerde bijlage 10. **Binnen 3 maanden na definitieve gunning is het systeem ontwikkeld. Zie voor verdere uitwerking 'taken eenmalig' in hoofdstuk 5.**