

Veiligheid en Aanbesteden

Eindrapportage

BEWEGWÛZERING RISICOVOL WERK...



Over CROW

CROW bedenkt slimme en praktische oplossingen voor vraagstukken over infrastructuur, openbare ruimte, verkeer en vervoer in Nederland. Dat doen we samen met externe professionals die kennis met elkaar delen en toepasbaar maken voor de praktijk.

CROW is een onafhankelijke kennisorganisatie zonder winst-oogmerk die investeert in kennis voor nu en in de toekomst. Wij streven naar de beste oplossingen voor vraagstukken van beleid tot en met beheer in infrastructuur, openbare ruimte, verkeer en vervoer en werk en veiligheid. Bovendien zijn wij experts op het gebied van aanbesteden en contracteren.

**Praktische kennis
direct toepasbaar**

Veiligheid en Aanbesteden

Eindrapportage

Versie 2 november 2021

Inhoudsopgave

Inleiding	5
Aanleiding	5
B6 Infra	5
Opdracht CROW	5
Aanbestedingstips voor veiliger werken	6
Aandacht voor veiligheid werkt!	6
Schakel regelmatig een deskundige in	6
Overweeg veiligheid te gebruiken in gunningscriteria	6
Gebruik de kracht van een Bouwteam (al dan niet met IMPACT)	7
Vraagstelling	8
Formulering	8
Afbakening	8
Interviews en opbrengst	9
Aanpak	9
Uitkomsten interviews	9
Oplossingsrichtingen	9
Voorstellen voor Pilots	11
Pilots in de praktijk	12
Overzicht	12
Doorlooptijd	12
Conclusies	13
De Hoofdvraag	13
Algemene conclusie: extra aandacht voor veiligheid werkt!	13
De aanbestedingsfase als startpunt voor extra aandacht	13
Conclusies per instrument	14
Inschakelen van een HVK	14
Gebruik gunningcriteria	14
Bouwteam, al dan niet met IMPACT	15
Bijlage 1 – Concrete teksten voor in de aanbesteding	16
Inzet veiligheidscoach / veiligheidskundige	16
Kwaliteitscriterium Veiligheid	16
Bouwteam	17
Bouwteam met IMPACT	18
Bijlage 2 – Opbrengsten interviews aan de hand van 5 vergelijkingen	20
Bijlage 3 – Uitwerking Oplossingsrichtingen	22

Bijlage 4 – Beschrijvingen Pilots	29
Pilot A.Gemeente Helmond – HWA Elsdonk	29
Pilot B.Provincie Noord-Brabant – N264 Herinrichting Sint Hubert	30
Pilot C.Gemeente Oss – Vervangingsbestek openbare verlichting	31
Pilot D.Gemeente Den Bosch – Ronde De Lanen	32
Pilot E.Gemeente Eindhoven – Tijdelijke Maatregelen Stationsgebied	33

Inleiding

Aanleiding

Veiligheid is een onderwerp waarover alle partijen in de sector het met elkaar eens zijn: daar mag geen enkele concessie aan gedaan worden. Toch blijkt de praktijk weerbarstig – veiligheidsincidenten komen nog steeds voor. Daar zijn allerlei oorzaken voor aan te wijzen. In deze publicatie richten we ons specifiek op één van die oorzaken, te weten de aanbestedingspraktijk in de Infra. En bovenal gaan we op zoek naar praktische oplossingen om deze oorzaak van het optreden van onveilige situaties te verkleinen.

B6 Infra

Dit onderzoek is geïnitieerd vanuit de B6 Infra – een overleggroep tussen de uitvoerende infrabouwers en de zes grote gemeenten (Den Bosch, Eindhoven, Tilburg, Breda, Helmond en Oss) plus de provincie in Brabant. Binnen deze groep is er gediscussieerd over de relatie tussen veiligheid en aanbesteden. De partijen binnen deze overleggroep waren het met elkaar eens dat marktwerking bij aanbestedingen in de Infra ervoor zorgt dat er steeds op het scherpst van de snede aangeboden moet worden door inschrijvers. Ondanks de ontwikkelingen in BPKV (EMVI) blijft de prijs bij veel aanbestedingen een belangrijke rol spelen bij de gunning. Om een kans te maken op de opdracht moeten inschrijvers alle niet-noodzakelijke kosten uit hun inschrijving schrappen. En juist dan kan het gaan knellen op het gebied van veiligheid.

Opdracht CROW

Aan CROW is vervolgens opdracht verstrekt om te onderzoeken of hierover een coherent beeld bestaat en bovenal wat er concreet in aanbestedingen aan te passen is om de spanning tussen aanbesteden en veiligheid te verlagen. Dit onderzoek is gefinancierd door Bouwend Nederland. Inhoudelijk is de begeleiding en het klankbord steeds door de B6 Infra ingevuld.

Aanbestedingstips voor veiliger werken

Een korte handreiking

Aandacht voor veiligheid werkt!

Op welke manier je ook extra aandacht schenkt aan veiligheid: zodra de opdrachtgever duidelijk maakt dat er bij een project extra aandacht aan veiligheid gegeven wordt én dit voor de ondernemer(s) duidelijk is, dan heeft dat merkbaar effect. Opdrachtgevers en ondernemers verschillen niet van mening over hoe belangrijk veiligheid is. In de reguliere praktijk ligt de aandacht (via eisen en criteria in de aanbesteding) doorgaans op andere zaken: prijs, doorstroming, voorkomen van hinder. Zodra veiligheid aan dit rijtje wordt toegevoegd, zien we de aandacht voor veiligheid toenemen, zowel bij opdrachtgever als ondernemers.

Schakel regelmatig een deskundige in

Een Veiligheidscoach, een Hogere Veiligheidskundige (HVK), een Veiligheidsexpert, hoe je de deskundige ook noemt: het helpt om aan het project objectieve veiligheidsexpertise toe te voegen. Een objectieve deskundige kijkt vanuit zijn expertise naar de contract- en aanbestedingsstukken. Daar komen project specifieke vragen en adviezen uit, maar ook vragen en adviezen over de standaardteksten die opdrachtgever gebruikt. Door ook ter plaatste te gaan kijken en de bevindingen te bespreken in een overleg met opdrachtgever én opdrachtnemer weet je zeker dat alle belangrijke veiligheidsaspecten aan bod komen en er niets over het hoofd wordt gezien. En als je wilt, kun je de deskundige ook nog vragen om af en toe een projectbezoek af te leggen. Niet om als 'veiligheidspolitie' op te treden. Wel om als coach de aandacht voor de veiligheid ook op de werkvloer vast te houden.

Je hoeft dit niet bij elk project te doen: veel van de lessen die je van de deskundige meeneemt, kun je ook bij je volgende projecten gebruiken. We denken dat één of twee keer per jaar voldoende is om de scherpste erin te houden. En ook de kosten blijven dan beperkt: typisch gaat het om enkele duizenden Euro's per traject.

Door deze voorbeeldtekst in de aanbesteding op te nemen *en er flink de aandacht op te vestigen*, weten alle deelnemers wat hen te wachten staat als ze deze opdracht binnenhalen:

Bij dit project besteden we extra aandacht aan Veiligheid. We doen dit door het inschakelen van een Veiligheidscoach. Deze deskundige gaat niet handhaven of verbaliseren, maar opdrachtgever en opdrachtnemer helpen tijdens het gehele traject.

Zo hebben we de contractstukken al voorgelegd aan de Veiligheidscoach zijn opmerkingen erin verwerkt. Direct na de gunning zal de Veiligheidscoach aan de hand van de contractstukken, de (winnende) inschrijving en de feitelijke situatie ter plaatse in gesprek gaan met opdrachtgever en opdrachtnemer. Gezamenlijk krijgen we zo een goed beeld van de veiligheidsrisico's en de manier waarop hiermee beoogd wordt om te gaan. Ook leidt het tot duidelijkheid over waar de belangrijkste risico's zich voordoen en welke maatregelen voorzien zijn. Dit gesprek leidt uiteraard niet tot wijziging van de verantwoordelijkheid of risicoverdeling; daarvoor blijven wet- en regelgeving en de contractdocumenten maatgevend. Het gesprek stuurt er wel op aan dat zowel opdrachtgever als opdrachtnemer hun verplichtingen en verantwoordelijkheden op basis van wet- en regelgeving en de contractdocumenten op een juiste en effectieve manier nakomen. Dit alles om de kans op incidenten gezamenlijk te minimaliseren.

De inzet van de veiligheidscoach wordt bekostigd door de opdrachtgever.

Overweeg veiligheid te gebruiken in gunningscriteria

We streven naar 100% veilig werken. Geen procent minder. En daarom willen we niet dat er geconcurrereerd wordt op veiligheid. Maar we willen wél dat inschrijvers serieus aandacht besteden aan de veiligheidsaspecten bij een inschrijving. En we weten dat er voor inschrijvers alleen ruimte is om aandacht aan veiligheid te besteden bij hun aanbieding, wanneer er criteria gesteld zijn die daarom vragen.

Richt bijvoorbeeld een eenvoudig gunningcriterium in rondom het belangrijkste veiligheidsrisico of een Top 3 (of 5) van belangrijkste veiligheidsrisico's én de voorgestelde beheersmaatregelen. De opdrachtgever kan daarbij zelf de risico's benoemen en de markt vragen om beheersmaatregelen of juist de inschrijvers een

inschatting laten maken van de belangrijkste risico's en de beheersmaatregelen die ze erbij bedacht hebben. Een combinatie kan natuurlijk ook. In het voorbeeld ontleend aan één van de pilots (zie pag. 32) wordt een dergelijke combinatie gevraagd.

Geef duidelijk aan dat de beheersmaatregelen ook daadwerkelijk moeten worden uitgevoerd in het werk: geen loze beloftes! En geef de inschrijver voldoende ruimte om zijn antwoorden toe te lichten, maar houd het compact. Beoordeling kan op basis van een geobjectiveerd puntensysteem. Zorg tenslotte voor een heldere terugkoppeling achteraf van de score van elke inschrijver (motivering) en voor de borging van de beheersmaatregelen tijdens de realisatie van het werk. Hiertoe verwijzen we naar de [CROW Handreiking 'Waarborgen EMVI-beloften'](#).

Gebruik de kracht van een Bouwteam (al dan niet met IMPACT)

Voor projecten waarin de veiligheidsrisico's op voorhand niet volledig zijn vast te leggen, kan het toepassen van een bouwteam (of een andere twee fasen aanpak) uitkomst bieden. Het is daarbij zaak duidelijk te zijn over het feit dat de bouwteamfase gebruikt zal worden om (ook) op het vlak van veiligheid met elkaar tot de best mogelijke oplossing te komen. Daarmee wordt ruimte gecreëerd voor opdrachtgever en de winnende inschrijver om gezamenlijk aspecten als doorstroming en hinderbeperking te koppelen aan veiligheid, om zo gezamenlijk de ideale mix vast te stellen, inclusief het bijbehorende kostenplaatje. Een één fase aanpak biedt een dergelijke ruimte niet.

Meer weten over Bouwteams en de twee fasen aanpak? Voor de Actieagenda Beter Aanbesteden schreef Bouwend Nederland in 2019 een [beknopte handreiking](#) over gefaseerd aanbesteden. CROW publiceerde eind 2020 een [handreiking voor het aanbesteden van tweefasen contracten](#), zoals Bouwteams.

Om het effect van de bouwteamaanpak te versterken, kan deze nog uitgebreid worden met een zogenaamd 'IMPACT'-traject. In dat geval wordt het Bouwteam uitgebreid met andere, relevante ketenpartners en ondersteund door professionele trainers, die ervoor zorgen dat het juiste gesprek plaatsvindt.

Met deze voorbeeldtekst in de bouwteamaanbesteding kun je de aandacht voor veiligheid goed onderstrepen:

De Gemeente heeft dit project aangewezen als pilot om zo extra aandacht aan veiligheid te besteden. Inschrijvers dienen er rekening mee te houden dat het onderwerp 'veiligheid' zowel tijdens de Bouwteamfase als tijdens de Realisatiefase een terugkerend thema is, en wel op de volgende wijze:

Bouwteamfase:

- *Veiligheid is een vast agendapunt van elke bouwteamvergadering. Dat betekent concreet dat bij elke keuze in planuitwerking partijen met elkaar bespreken wat hiervan de consequenties voor de veiligheid (arbo & omgeving) tijdens de uitvoering zijn. Hierbij is het doel veiligheidsrisico's tijdig te onderkennen en op te lossen. Van de aannemer wordt hierbij een pro-actieve houding verwacht, welke houding hij tevens van de gemeente mag verwachten;*
- *De Bouwteamfase wordt gebruikt om gezamenlijk vast te stellen op welke manier de veiligheid tijdens de realisatiefase wordt geborgd. Daarbij wordt concreet aangegeven wat partijen van elkaar nodig hebben en welk gedrag ze van elkaar verwachten om maximaal veilig te kunnen werken.*

Als er al concrete activiteiten voor de realisatiefase vaststaan (bijvoorbeeld het inzetten van een IMPACT-traject (zie voorbeeld uit de Pilot Stationsgebied Eindhoven, pag. 33) of het betrekken van een Veiligheidsexpert), dan vul je daarmee deze bepaling aan. Hoe meer transparantie op dit gebied, des te beter inschrijvers daarop kunnen inspelen. En dat komt de veiligheid op het werk weer ten goede.

Vraagstelling

Formulering

In deze publicatie wordt gezocht naar antwoorden op de volgende vraag:

Hoe kan de aanbesteding worden ingezet om de kans op onveilige situaties tijdens de uitvoering te beperken?

De nadruk ligt hierbij op arbo- en omgevingsveiligheid, aangezien deze vormen van veiligheid een rechtstreeks verband hebben met de uitvoeringswijze, die bij elke aanbesteding door de inschrijver ingevuld moet worden.

Op basis van de gesprekken die door opdrachtgevers en ondernemers hierover in de B6 Infra zijn gevoerd, gaan we er in deze publicatie vanuit dat de kans op onveilige situaties in de uitvoering in elk geval beperkt wordt, als:

- Het belang van veilig werken bij opdrachtgever en inschrijvers voorop staat;
- Bezuinigen op veiligheid aan inschrijvers geen voordeel oplevert;
- Er een klimaat ontstaat waarbij partijen samenwerken en elkaar helpen bij en waar nodig aanspreken over veiligheid tijdens de uitvoering.

Afbakening

Zoals in de inleiding al is aangegeven kijken we met dit onderzoek alleen naar de relatie tussen veiligheid en aanbesteden. Veiligheidsproblemen kunnen daarnaast heel andere oorzaken hebben. Denk aan de cultuur in de sector, taalbarrières, hoge tijdsdruk of nachtelijke werkzaamheden. Constructieve veiligheid *kan* meespelen, maar alleen in die gevallen waarin de inschrijvers ook (mede) aan de lat staan voor ontwerpwerkzaamheden. Daar gaan we in dit onderzoek niet (specifiek) op in.

Voorts is dit onderzoek ingestoken vanuit de praktijk bij de decentrale overheid, die onderwerp van gesprek is binnen de B6 Infra. Specifieke omstandigheden bij de grote Rijksopdrachtgevers of in de waterbouw zijn niet onderzocht.

Dit onderzoek is er, kortom, op gericht de kans op onveilige situaties te verkleinen door knelpunten in de aanbesteding van Infraprojecten bij decentrale opdrachtgevers weg te nemen.

Interviews en opbrengst

Aanpak

1. Het onderzoek is gestart met een aantal interviews;
2. Op basis van deze interviews is een aantal mogelijke oplossingsrichtingen geformuleerd. Bij de oplossingsrichtingen zijn voorstellen voor pilots geformuleerd;
3. Voor de invulling van de Pilots zijn in overleg met de opdrachtgevers binnen de B6-Infra concrete infra-aanbestedingen gezocht. Aan deze aanbestedingen is een veiligheidsaspect toegevoegd. Het verloop van deze Pilots is gevolgd en waar nodig ondersteund;
4. Op basis van de ervaringen met deze aanbestedingen wordt een aantal concrete aanbevelingen geformuleerd waardoor knelpunten worden weggenomen en die bijdragen aan meer veiligheid op en rond de bouwplaats bij infraprojecten die worden aanbesteed.

Uitkomsten interviews

De interviews zijn gehouden met drie opdrachtgevers (gemeenten Eindhoven, Helmond en Den Bosch), drie ondernemers (Heijmans, Dura Vermeer, Elshout), een onderaannemer (Van de Beeten) en twee externe deskundigen (Rijksvastgoedbedrijf, RPS). Alle interviews vonden plaats in januari 2020.

In de interviews is allereerst nagegaan of de problematiek – kort gezegd: de negatieve impact die een aanbestedingsprocedure kan hebben op veiligheid - herkend wordt. Dit blijkt steeds het geval. Toch verschillen de beelden van de geïnterviewden over in welke gevallen de problematiek het meest aan de oppervlakte komt. Deze verschillen zijn terug te brengen tot een aantal vergelijkingen, die hieronder kort worden weergegeven. In **Bijlage 1** is een uitgebreidere onderbouwing van deze vergelijkingen te vinden.

1. **Onderhoudscontracten vs. opdrachten voor nieuwbouw/renovatie**
Het ad-hoc-karakter van de werkzaamheden bij raamovereenkomsten en prestatieovereenkomsten brengt andere veiligheidsrisico's met zich mee dan de afgebakende projectkaders van nieuwbouw- en renovatieprojecten.
2. **Opdrachten in het buitengebied vs. opdrachten in een binnenstedelijke omgeving**
Beperkingen aan het werkterrein in een binnenstedelijke omgeving brengt veiligheidsrisico's met zich mee die bij een ruim werkterrein in het buitengebied veel minder aan de orde zijn.
3. **Verkeersmaatregelen vs. andere veiligheidsaspecten**
Bij infraprojecten in de decentrale praktijk blijkt het werken langs de weg te zorgen voor de grootste zorgen op het gebied van veiligheid, zowel voor de medewerkers als voor de verkeersdeelnemers. Andere veiligheidsrisico's, die bijvoorbeeld te maken hebben met constructieve veiligheid, leiden in verhouding tot veel minder zorgen.
4. **Veiligheid als kostenpost of als opbrengstgenerator**
Aan de ene kant maken meer veiligheidsmaatregelen het werk duurder. Maar aan de andere kant vereist een veilige bouwplaats dat deze goed georganiseerd en opgeruimd is. Dat leidt weer tot efficiënter werken en minder faalkosten. En levert dus geld op.
5. **MKB vs. grootbedrijf**
Binnen het MKB zorgen de directe betrokkenheid van de DGA bij het personeel en de kennis van de lokale situatie voor extra aandacht voor veiligheid. Bij het grootbedrijf is veiligheid geprofessionaliseerd middels interne programma's en veiligheidkundigen. Hoewel anders georganiseerd, wordt bij beide groepen veel aandacht besteed aan veilig werken.

Oplossingsrichtingen

Op basis van de interviews zijn 6 oplossingsrichtingen naar voren gekomen, die zouden kunnen helpen om veiligheid bij aanbestedingen te verbeteren. Hieronder worden ze kort weergegeven. In **Bijlage 2** is een uitgebreidere beschrijving van deze oplossingsrichtingen te vinden.

1. **Veiligheidsmaatregelen in een Stelpost**
Een Stelpost is een bestekspost met een vast bedrag waarvan nog niet vaststaat welke werkzaamheden

daarvoor moeten gebeuren. Dat bepalen partijen gezamenlijk. Door veiligheidsmaatregelen hierin op te nemen, verdwijnen ze uit de concurrentie. Dat lijkt een mooi idee, maar in combinatie met een aanbestedingsprocedure leidt dat tot strategisch gedrag: inschrijvers gaan zelf invullen welke maatregelen allemaal onder de stelpost vallen. En daar komt bij de uitvoering dan discussie over. Deze oplossingsrichting is in deze vorm dan ook niet meegenomen in de Pilots, maar heeft wel in een gewijzigde vorm (een bij de opdrachtgever gereserveerd budget) een plek gekregen bij oplossingsrichting 2.

2. **Inschakelen van een veiligheidskundige**

Door bij aanbesteding aan te geven dat er bij de start van het werk een (onafhankelijke) veiligheidskundige zal worden ingeschakeld, die samen met opdrachtgever en opdrachtnemer de veiligheidsaspecten van het werk doorneemt, wordt in de eerste plaats duidelijk dat er bij dit werk serieus aandacht aan veiligheid besteed wordt. De helderheid dat een veiligheidskundige meekijkt bij de start van het project maakt het minder aantrekkelijk om strategisch in te schrijven door veiligheidsmaatregelen in de aanbieding te minimaliseren. Deze oplossingsrichting werd door geïnterviewden als kansrijk beschouwd, zeker als deze wordt gecombineerd met een stukje ruimte in het budget van de opdrachtgever. Op die manier kan daadwerkelijk opdracht verstrekt worden voor aanvullende veiligheidsvoorzieningen die met de veiligheidskundige zijn geïdentificeerd en die *niet* tot de verantwoordelijkheid van de inschrijver behoren. Deze oplossingsrichting is dan ook meegenomen in een aantal Pilots.

3. **Veiligheid als gunningcriterium**

Enerzijds spreekt het de geïnterviewden aan om de partij met de beste veiligheidsmaatregelen extra te belonen bij de gunning, maar aan de andere kant betekent veiligheid als gunningcriterium ook dat een goedkope oplossing met minder veiligheid het kan winnen van een duurdere oplossing met meer veiligheid. In zijn algemeenheid zijn de geïnterviewden daar niet enthousiast over. In bijzondere gevallen zou het toch mogelijk moeten zijn om veiligheid onderdeel uit te laten maken van de gunning. Deze oplossingsrichting is in één van de Pilots meegenomen.

4. **Veiligheid als onderdeel van Past (Better) Performance**

Al sinds jaar en dag bevat de vragenlijst voor opdrachtnemers van de CROW Past Performance systematiek (die in 2021 is verbeterd en omgedoopt in Better Performance) twee vragen over hoe de ondernemer met veiligheid is omgegaan. Hoewel de informatie die op basis van deze twee vragen vastgelegd wordt erg summier is, kan er een prikkel vanuit gaan indien Better Performance structureel gebruikt wordt. Een goede score op veiligheid verhoogt immers de totaalscore van een ondernemer. En een hoge totaalscore kan commercieel interessant zijn. De geïnterviewden begrijpen dat dit zou kunnen werken, maar geven tevens aan dat een structurele toepassing van Better Performance nog maar weinig voorkomt. De aanpak is voorgesteld in één van de Pilots, maar heeft geen plaats gekregen bij de invulling van de Pilots met concrete projecten.

5. **Tweefasen aanpak / Bouwteam**

Wanneer een opdracht via een tweefasen aanpak wordt aanbesteed, is er voor veiligheid een natuurlijke plek in de eerste fase (de bouwteamfase of ontwerpfase). Alle geïnterviewden onderschreven dit. Nadeel van deze oplossingsrichting, is dat hij niet op elke aanbesteding toe te passen is. Er zal bewust en gemotiveerd gekozen moeten worden voor een tweefasen aanpak en voor kleine werken ligt deze aanpak niet altijd voor de hand. In twee Pilots is een Bouwteam voorgesteld. Bij de invulling van de Pilots is in één concreet project ook daadwerkelijk van deze aanpak gebruik gemaakt.

6. **Gebruik van de Veiligheidsladder**

De Governance Code Veiligheid in de Bouw biedt als oplossing voor het stimuleren van Veiligheid in Aanbesteden (ViA) de Safety Culture Ladder, ook wel Veiligheidsladder genoemd. Vanaf 1 januari 2022 gaan onder meer de Rijksopdrachtgevers (ProRail, Rijkswaterstaat en Rijksvastgoedbedrijf) deze ladder toepassen op hun aanbestedingen. Dit betekent dat opdrachtnemers én hun ketenpartners bij aanbestedingen vanaf 1 januari 2022 moeten gaan laten zien dat ze aan de vereisten voldoen. Omdat de kracht van deze oplossing juist in de collectieve aanpak zit, terwijl dit onderzoek gericht is op concrete maatregelen bij een (individueel) project, hebben we een trede op de ladder niet meegenomen in de Pilots. Wel is duidelijk dat de collectieve aanpak via de Veiligheidsladder, gecombineerd met een project specifieke aanpak waar in dit onderzoek naar gezocht wordt, complementair zijn aan elkaar en elkaar kunnen versterken. Meer informatie over de Veiligheidsladder is te vinden op de [site van de Governance Code Veiligheid in de Bouw](#) en op de site van [Bouwend Nederland](#).

Voorstellen voor Pilots

Op basis van de oplossingsrichtingen en de aandachtspunten die uit de interviews naar voren kwamen, zijn vijf Pilots geformuleerd. De meeste oplossingsrichtingen en aandachtspunten komen hierin terug. De B6-infra heeft deze Pilots overgenomen en de opdrachtgevers binnen dit gezelschap hebben aangegeven op zoek te gaan naar passende projecten om aan deze pilots invulling te geven.

1. Veiligheidskundige/stelpost bij binnenstedelijk renovatieproject

In de aankondiging van de aanbesteding en de aanbestedingsstukken wordt melding gemaakt van de inschakeling van een Veiligheidskundige ná gunning, maar vóór de start van de werkzaamheden buiten. De veiligheidskundige zal in gesprek met ondernemer en opdrachtgever de veiligheidsaspecten van het werk doornemen en kritisch kijken wat nodig is om het werk veilig uit te voeren. Opmerkingen die betrekking hebben op verplichtingen van de aannemer, moeten door de aannemer worden opgepakt. Voor aanvullende maatregelen is een budget beschikbaar (stelpost of budget van de opdrachtgever), zodat deze laagdrempelig doorgevoerd kunnen worden.

2. Veiligheidskundige/stelpost bij kleinschalig onderhoudscontract

Het gaat hierbij om een onderhoudscontract voor bijvoorbeeld straatwerk of groenonderhoud. Belangrijk is dat het voornamelijk gaat om werkzaamheden die op afroep binnen een bepaalde (korte) termijn moeten gebeuren. In de aankondiging van de aanbesteding en de aanbestedingsstukken wordt melding gemaakt van de inschakeling van een Veiligheidskundige ná gunning, maar vóór de start van het onderhoudscontract. De veiligheidskundige zal in gesprek met ondernemer en opdrachtgever de veiligheidsaspecten van de verschillende, mogelijke werkzaamheden onder het contract doornemen en kritisch kijken wat nodig is om het werk maximaal veilig uit te voeren. Opmerkingen die betrekking hebben op verplichtingen van de aannemer, moeten door de aannemer worden opgepakt. Voor aanvullende maatregelen is een budget beschikbaar (stelpost of budget van de opdrachtgever), zodat deze laagdrempelig doorgevoerd kunnen worden.

3. Past Performance en gunningcriteria bij een (nieuwe) realisatie

In de aanbestedingsstukken wordt aangekondigd dat Past Performance zal worden toegepast. Voorts wordt bekeken welke specifieke veiligheidsrisico's bij dit werk spelen en wordt hiervoor een kwalitatief gunningcriterium geformuleerd. Bij voorkeur vindt deze pilot plaats bij een opdrachtgever die al gebruik maakt van Past Performance (of die van plan is dat te gaan doen), zodat het geen eenmalige actie is en zodat de licentiekosten niet op het project drukken.

4. Gefaseerde aanbesteding (bijvoorbeeld Bouwteam) bij een gebieds- of raamcontract

Het gaat hierbij om een contract waarbij een langjarige (bijvoorbeeld 4 jaar) verbintenis wordt aangegaan tussen opdrachtgever en één ondernemer (of één ondernemer per werkgebied). Voordat een deelcontract wordt afgesloten, vindt inhoudelijk overleg plaats tussen opdrachtgever en ondernemer, waarbij tenminste ruimte is voor het gesprek over veiligheid.

5. Bouwteamaanbesteding met een IMPACT-traject

Hier draait het om een project waarbij een plek in het Bouwteam, inclusief het recht op eerste aanbidding, onderwerp is van de aanbesteding. In de ontwerpfase is in elk geval ruimte voor de nadere invulling van hoe met veiligheid wordt omgegaan. Om de samenwerking in de uitvoeringsfase te bestendigen, wordt in de aanbesteding al aangegeven dat tijdens de eerste 4 maanden van de uitvoering verplicht deelgenomen moet worden aan een IMPACT-traject door zowel de opdrachtgever als de aannemer en de belangrijkste door hem ingeschakelde onderaannemers. Dit traject houdt in grote lijnen in dat voornoemde partijen elke twee weken (de hartslag) een dagdeel bijeen zijn om knelpunten in de samenwerking op te pakken. De sessies worden begeleid door professionele trainers, die zorgen dat in de sessies wordt doorgepakt en de afspraken ook worden nagekomen. Na 4 maanden wordt verwacht dat het uitvoeringsteam deze activiteit zelfstandig kan overpakken.

Pilots in de praktijk

Overzicht

In overleg met de opdrachtgevers van de B6-Infra is een selectie gemaakt van 5 projecten, waarmee de meeste van de voorgestelde Pilots zijn ingevuld. Slechts voor Pilot 4 is geen invulling gevonden. In plaats daarvan is een extra project als Pilot 1 uitgevoerd, zodat daar een RAW-contract en een UAV-GC-contract zijn ondergebracht. De verdeling van projecten over de voorgestelde typen Pilots is als volgt:

1. **Veiligheidskundige/stelpost bij binnenstedelijk renovatieproject**
 - A. Gemeente Helmond – HWA Elsdonk (RAW);
 - B. Provincie Noord-Brabant – N264 Herinrichting Sint Hubert (UAV-GC).
2. **Veiligheidskundige/stelpost bij kleinschalig onderhoudscontract**
 - C. Gemeente Oss – Vervangingsbestek Openbare Verlichting.
3. **Past Performance en gunningcriteria bij een (nieuwe) realisatie**
 - D. Gemeente Den Bosch – Rotonde De Lanen (alleen 'gunningcriteria').
4. **Gefaseerde aanbesteding (bijvoorbeeld Bouwteam) bij een gebieds- of raamcontract**
5. **Bouwteamaanbesteding met een IMPACT-traject**
 - E. Gemeente Eindhoven – Tijdelijke maatregelen Stationsgebied.

Een beschrijving van elk van de pilots is te vinden in de Bijlage 4.

Doorlooptijd

Het is niet voor elk project gelukt de pilot helemaal af te ronden binnen de looptijd van dit onderzoek. De start van de Covid-19-crisis enkele weken na vaststelling van de voorstellen voor de Pilots is daar zeker debet aan geweest, maar ook planologische procedures, afstemming met NUTS-voorzieningen en interne ontwikkelingen hebben geleid tot langere doorlooptijden dan voorzien. Ten tijde van het opstellen van deze rapportage waren van alle pilots de aanbestedingen in elk geval succesvol afgerond. Nog niet in alle gevallen was er ook al een start gemaakt met de daadwerkelijke realisatie. Omdat de belangrijkste scope van dit onderzoek het effect van de aanbesteding op veiligheid betreft, kunnen we met de resultaten van de pilots voldoende uit de voeten.

Conclusies

De Hoofdvraag

De hoofdvraag van dit onderzoek luidt als volgt:

Hoe kan de aanbesteding worden ingezet om de kans op onveilige situaties tijdens de uitvoering te beperken?

De resultaten van de interviews en de op basis daarvan uitgevoerde Pilots leiden tot de volgende conclusies:

Algemene conclusie: extra aandacht voor veiligheid werkt!

Bij de pilots heeft op verschillende manieren veiligheid een plek gekregen in de aanbesteding. En daarmee in de relatie tussen opdrachtgever en ondernemer. Elk van deze manieren heeft ertoe geleid dat veiligheid onderwerp van gesprek is geweest tussen opdrachtgever en ondernemer ná opdrachtverlening. En die extra aandacht voor veiligheid heeft effect, zo blijkt uit de pilots. Omdat zonder uitzondering zowel opdrachtgever als ondernemer het onderwerp serieus nemen. Niet een effect dat we op basis van deze pilots kunnen kwantificeren. Maar daar was het in dit onderzoek ook niet om begonnen. Het zijn de deelnemers aan de pilots geweest, zowel de opdrachtgevers als de (winnende) ondernemers, die aangeven dat de specifieke aandacht die aan veiligheid besteed wordt, heeft geleid tot meer bewustzijn over en weer en daarmee tot verhoging van de veiligheidsbeleving. Anders gezegd: in vergelijking met projecten waarin veiligheid op de gebruikelijke wijze georganiseerd is er in *alle* pilotprojecten vooruitgang geboekt op het gebied van veiligheid.

De aanbestedingsfase als startpunt voor extra aandacht

Wanneer veiligheid expliciet onderdeel wordt van de aanbestedingsfase, draagt dat op twee manieren bij aan extra aandacht voor veiligheid gedurende het gehele project:

- Via de opdrachtgever
Veiligheid expliciet meenemen in de aanbesteding betekent dat er project specifiek over veiligheid nagedacht wordt. Een automatisch gegenereerd V&G-plan op basis van RAW-bestekposten volstaat daartoe (uiteraard) niet. Tijd nemen om erover na te denken en er intern met collega's over te sparren is laaghangend fruit, dat een wezenlijk verschil kan maken. Het betrekken van een veiligheidsexpert vergroot de opbrengst, zo blijkt uit de pilots. Een expert die door een 'veiligheidsbril' naar de opgave kijkt, stelt prikkelende vragen en komt tot meer opmerkingen en vragen, waardoor veiligheid nog beter en concreter in de aanbestedingsstukken omschreven kan worden. Dit effect loopt door naar de realisatiefase: de opdrachtgever die aan de voorzijde moeite gedaan heeft extra aandacht te besteden aan veiligheid, is ook bij de beoordeling van de inschrijvingen en tijdens de realisatiefase meer gespitst op veiligheid.
- Via de inschrijver/aannemers
Het expliciet meenemen van veiligheid tijdens de aanbesteding kan ook tot extra aandacht voor veiligheid bij de inschrijvers. Bij de uitgevoerde pilots blijkt dat effect nog beperkt. Er worden geen vragen over gesteld tijdens de inlichtingen. Opdrachtgevers hebben geen afwijkende inschrijvingen gekregen. En inschrijvers geven aan de veiligheidsbepalingen wel gelezen te hebben, maar daar weinig aandacht aan geschonken te hebben. In gesprekken met inschrijvers zijn hiervoor enkele argumenten naar voren gekomen:
 - Veiligheid is altijd belangrijk. Het stukje tekst in de aanbestedingsleidraad wordt niet gezien als extra verplichting en dus wordt er in de inschrijving verder weinig of geen aandacht aan besteed;
 - Het stukje tekst stond wat verstopt in de aanbestedingsleidraad. Als het echt zo belangrijk was, waarom is daar dan niet meer aandacht op gevestigd door de opdrachtgever?
 - Om tot de inschrijving te komen moet veel werk in korte tijd verricht worden. Dat betekent dat zaken in de leidraad die geen inschrijvereiste of gunningcriterium zijn, niet in actie worden omgezet.

Om het effect van het meenemen van veiligheid in de aanbesteding op de inschrijvers te bereiken, zal er dus vooral meer en expliciet de nadruk op gelegd moeten worden in de stukken of bij de toelichting daarop. Het enkel toevoegen van verbeterde stukken is daarvoor niet per definitie voldoende.

Conclusies per instrument

Hieronder worden de drie belangrijkste instrumenten langsgelopen die in de pilots getoetst zijn. Hierbij wordt gekeken naar het effect op de inschrijvers bij de aanbesteding zelf en naar het effect op veiligheidsbeleving door opdrachtgever en (winnende) ondernemer.

Inschakelen van een HVK

In vier van de vijf pilots is gewerkt met een externe Hogere Veiligheidskundige (HVK). In grote lijnen is daarbij de rol van deze veiligheidskundige als volgt vormgegeven:

1. Beoordelen van de contract-/aanbestedingstukken, waar mogelijk vóór verzending/publicatie;
2. Opnemen van de situatie ter plaatse;
3. Gesprek Opdrachtgever/Opdrachtnemer bij aanvang van het project;
4. (Optioneel) Enkele projectbezoeken tijdens de uitvoering.

Over elk van de uitgevoerde werkzaamheden wordt door de deskundige gerapporteerd aan de opdrachtgever. De kosten van een dergelijk traject zijn uiteraard afhankelijk van wat er voor het specifieke project precies nodig is en gevraagd wordt. Voor de projecten in deze pilot ging het typisch om enkele duizenden Euro's.

Effect op Aanbesteding

In de aanbestedingsstukken is steeds vermeld dat er een veiligheidskundige betrokken zal worden. De wijze waarop dit vermeld is, verschilt per aanbesteding, maar in geen van de aanbestedingen heeft het geleid tot vragen bij de Nota en of tot zichtbaar aangepaste inschrijvingen. We kunnen op basis hiervan niet uitsluiten dat het voornemen om een veiligheidsexpert te betrekken op geen van de inschrijvers enig effect heeft gehad, maar wel is duidelijk geworden dat deze passage extra aandacht verdient, wil hij in de aanbestedingsfase tot merkbaar effect leiden. Dit kan opgelost worden door er een eis of criterium aan te koppelen, zodat het onderwerp bij inschrijving in beeld komt.

Effect op aandacht voor Veiligheid in de realisatiefase

Zonder uitzondering heeft de inschakeling van een veiligheidsexpert in de pilots verbetermogelijkheden aan het licht gebracht, zowel in de voorbereiding als in de uitvoeringsfase. Deze inzichten gelden in elk geval voor het onderhavige project, maar werken in veel gevallen ook door naar toekomstige projecten. Bijvoorbeeld omdat de standaard werkwijze wordt aangepast of omdat het opgedane inzicht ook bij toekomstige projecten wordt ingezet.

Conclusie

Al met al kan op basis van de pilots geconcludeerd worden dat het inzetten van een veiligheidsexpert een positief effect heeft op de veiligheidsbeleving in zowel de voorbereidings- als de uitvoeringsfase. Effect hiervan tijdens de aanbestedingsfase is niet ondenkbaar, maar dan is het eenvoudigweg opnemen van een paragraaf in de contract- of aanbestedingstukken onvoldoende. Er zal dan extra de aandacht op gevestigd moeten worden.

Het inzetten van een veiligheidsexpert is geen middel dat standaard bij elke aanbesteding ingezet moet worden: de opbrengst kan immers ook bij toekomstige projecten gebruikt worden. Om zowel de interne organisatie als de marktpartijen 'scherp' te houden, lijkt het betrekken van een veiligheidsexpert één of enkele keren per jaar (afhankelijk van de grootte en complexiteit van de organisatie van de opdrachtgever) optimaal.

Gebruik gunningcriteria

In één van de pilots is veiligheid meegenomen als gunningscriterium. Het ging hierbij om het in kaart brengen van de top 5 belangrijkste risico's (waarvan er twee gegeven waren) en het voorstellen van beheersmaatregelen. Van de kwaliteitscriteria woog veiligheid het zwaarst. De maximale score op veiligheid representeerde een waarde van ongeveer 25% van de raming.

Effect op Aanbesteding

Het opnemen van veiligheid als onderdeel van de gunningscriteria zorgt ervoor dat de inschrijvers al bewust met veiligheidsmaatregelen bezig zijn. Het belang van veiligheid wordt onderkend en uit zich in doordachte

veiligheidsmaatregelen in de aanbidding. De aanpak leidt tot bewuster handelen op het gebied van veiligheid, zonder noemenswaardige invloed op de kosten. Dit effect is mede bereikt doordat veiligheid een aandeel van 25% in de gunningsbeslissing heeft gekregen.

Effect op de uitvoering

Het effect op de uitvoering van de werkzaamheden hebben we tijdens de looptijd van dit onderzoek niet kunnen vaststellen. De uitvoering moest aan het einde van de looptijd immers nog starten. Om te voorkomen dat de aangeboden meerwaarde op het gebied van veiligheid slechts een loze belofte blijkt, wordt in dit geval gewerkt met een boeteregeling.

Bouwteam, al dan niet met IMPACT

Bij de Pilot in Eindhoven is het Bouwteam gebruikt om extra aandacht te besteden aan de complexe veiligheidsaspecten van het werken aan infrastructuur rondom de bouwopgaven in het stationsgebied in Eindhoven. Bij aanbesteding is aangegeven dat aandacht besteed zal worden aan veiligheid in zowel de Bouwteamfase als de Realisatiefase.

In deze pilot is ervoor gekozen de Bouwteam aanpak aan te vullen met een IMPACT-traject. Dat betekent dat ook na de Bouwteamfase, dus in de realisatiefase, nadrukkelijk de samenwerking opgezocht wordt, waarbij naast opdrachtgever en (hoofd)aannemer ook de (voor de veiligheid) belangrijkste ketenpartners betrokken worden. Professionele begeleiding zorgt ervoor dat de samenwerking daadwerkelijk leidt tot concrete acties, die de veiligheid bevorderen.

Effect op Aanbesteding

Hoewel aan de aanbestedingsleidraad een duidelijke tekst is toegevoegd over de plannen, blijkt ook bij deze pilot dat het effect op de inschrijvers beperkt is geweest. Uit navraag bij één van de inschrijvers die naast het werk had gegrepen, blijkt ook hier dat de tekst weliswaar gezien is, maar dat daaraan geen acties zijn verbonden. Bij het inzetten van Bouwteam voor Veiligheid geldt derhalve dat effect pas wordt gesorteerd:

- Door een aanwijzing ter plaatse / digitale aanwijzing te organiseren, waarin door de opdrachtgever mondeling benadrukt kan worden wat er op het gebied van veiligheid speelt;
- Door bij de projectomschrijving al aan te geven dat er bijzondere aandacht aan veiligheid besteed wordt in dit project;
- Door er een eis of criterium aan te koppelen, zodat het onderwerp bij inschrijving in beeld komt.

Effect op Veiligheidsbeleving

De IMPACT benadering heeft ertoe geleid dat er gedurende de looptijd van dit onderzoek een tweetal sessies is georganiseerd waarin opdrachtgever en opdrachtnemer onder professionele (niet-inhoudelijke) begeleiding met elkaar de voorwaarden hebben doorgesproken én concreet vastgesteld, die nodig zijn voor het niveau van veiligheid dat zij beiden wensen tijdens de realisatie. Gezamenlijk zijn de spelregels bepaald voor hoe partijen omgaan met veiligheid én met elkaar (en met de andere ketenpartners) als het gaat om veilig werken. Mede dankzij de professionele begeleiding ontstond er een veilige setting waarin de verschillende functionarissen van de opdrachtgever en van de ondernemer vrijuit konden spreken over het belang dat zij zelf hechten aan een veilige werkplaats én over het bereiken daarvan.

Bijlage 1 – Concrete teksten voor in de aanbesteding

Inzet veiligheidscoach / veiligheidskundige

Iedereen is voor veilig werken in de breedste zin van het woord. Toch komen er tal van situaties voor waarin de veiligheid in het geding staat, ongeacht de reden hiervan. Veiligheid bij werken is een speerpunt bij [opdrachtgever]. Het project [projectnaam] is een complex project en wordt uitgevoerd conform de criteria en aanbevelingen uit de CROW-handreiking 'Veiligheid en aanbesteden'. Dit wordt gedaan door middel van een externe veiligheidscoach. Deze veiligheidscoach gaat niet handhaven of verbaliseren. De veiligheidscoach volgt het gehele traject, toets alle documenten die betrekking hebben op veiligheid en zal waar nodig direct terugkoppelen wanneer onverhoopt onveilige situaties zijn te verwachten of zich voordoen.

Direct na de gunning vindt een kick-off plaats met de veiligheidscoach. Deze veiligheidskundige zal zich aan de hand van de contractstukken, de feitelijke situatie ter plaatse en een gesprek met opdrachtgever en opdrachtnemer een goed beeld vormen van de veiligheidsrisico's en de manier waarop hiermee beoogd wordt om te gaan. Ook leidt het tot duidelijkheid over waar de belangrijkste risico's zich voordoen en welke maatregelen voorzien zijn. Deze analyse en het gesprek moeten in de eerste plaats leiden tot meer bewustwording. Het gesprek leidt nadrukkelijk niet tot wijziging van de verantwoordelijkheid of risicoverdeling: daarvoor blijven wet- en regelgeving en hetgeen hierover in de contractdocumenten maatgevend. Het gesprek stuurt er wel op aan dat zowel opdrachtgever als opdrachtnemer hun verplichtingen en verantwoordelijkheden op basis van wet- en regelgeving en de contractdocumenten op een juiste en effectieve manier nakomen. Dit alles om de kans op incidenten gezamenlijk te minimaliseren.

De inzet van de veiligheidscoach wordt bekostigd door de opdrachtgever.

Kwaliteitscriterium Veiligheid

De opdrachtgever hecht veel waarde aan veiligheid tijdens de uitvoering en uitvoeringsperiode van het project. Dit betreft zowel de veiligheid van werknemers, leveranciers, onderaannemers e.d. van de aannemer en de toezichthouder en directievoerder van de gemeente als de omgeving (waaronder omstanders en passanten) en t.a.v. het werkterrein binnen en buiten werktijden. Om die reden heeft de [opdrachtgever] tijdens de voorbereiding een veiligheidskundige mee laten kijken en adviseren in het proces. Ook tijdens de uitvoering kan de veiligheidskundige periodiek het werkterrein bezoeken en de opdrachtgever adviseren in het kader van veiligheidsaspecten.

Vanuit overheidswege en overige instanties worden normering en de nodige veiligheidsmaatregelen voorgeschreven, waaronder arbo-wetgeving en bijvoorbeeld CROW-publicatie 96B. Deze zijn onverminderd van toepassing op de werkzaamheden in het kader van dit project, deze moeten standaard onderdeel uitmaken van uw werkwijze/werkmethodiek en de uitvoering. In het kader van kwaliteitscriterium Veiligheid vragen wij u een opgave te doen van de top 5 project specifieke veiligheidsrisico's met bijbehorende beheersmaatregelen in relatie tot de voornoemde aspecten van veiligheid. [Keuze: De eerste twee risico's zijn reeds door de opdrachtgever voorgeschreven in de onderstaande tabel.] Risico's gerelateerd aan normering, vanuit overheidswege voorgeschreven veiligheidsmaatregelen en/of standaard werkwijzen op dit type werk worden niet beoordeeld als project specifieke veiligheidsrisico's.

De risico's en beheersmaatregelen beoordelen wij op de volgende aspecten:

- Relevantie van de drie door u opgegeven veiligheidsrisico's in relatie tot de voornoemde probleemomschrijving, de specifieke projectsituatie / -omgeving en de aard van het werk.
- De toekenning van realistische en gerelateerde oorzaken aan de door u opgegeven veiligheidsrisico's.
- De mate waarin de beheersmaatregelen bijdragen aan het beheersen van de 5 veiligheidsrisico's, de toepasbaarheid van de maatregelen in dit project, de wijze waarop u de beheersmaatregelen monitort en waar nodig bijstelt om de gewenste risicobeheersing te behouden gedurende de looptijd van het project.

	Risico	Oorzaak	Beheersmaatregel
1.	[Risico aangedragen door Opdrachtgever 1]	[Indien Risico aangedragen door Opdrachtgever, dan ingevuld door Opdrachtgever]	
2.	[Risico aangedragen door Opdrachtgever 2]	[Indien Risico aangedragen door Opdrachtgever, dan ingevuld door Opdrachtgever]	
3.			
4.			
5.			

Kwaliteitscriterium Veiligheid dient u uit te werken in een plan van aanpak. Uw plan van aanpak dient, in te gaan op de wijze waarop de door u opgegeven 3 veiligheidsrisico's tot stand zijn gekomen en waarom juist deze risico's voor het project relevant zijn en tot de top 5 veiligheidsrisico's van het project behoren. Tevens dient in het plan van aanpak te worden ingegaan op de bepaling van de oorzaak. De beheersmaatregelen dienen nader uitgewerkt te worden tot SMART maatregelen, welke praktisch toepasbaar zijn tijdens de voorbereiding en/of uitvoering en ook daadwerkelijk meetbaar zijn. De beloofde maatregelen dienen overzichtelijk en duidelijk herkenbaar uit de tekst terug te herleiden zijn. De door u opgegeven maatregelen maken onlosmakelijk onderdeel uit van uw inschrijving en dienen zonder recht op (aanvullende) verrekening te worden toegepast.

Dit gunningcriterium wordt als volgt gewaardeerd:

Voor dit gunningscriterium wordt aan het beoordelingscijfer een waardering toegekend. Bij een beoordelingscijfer 4 krijgt de inschrijver de maximale waarde en bij een beoordelingscijfer 0 krijgt de inschrijver € 0 gunningsvoordeel toegekend.

Beoordelingscijfer	Waardering	% van maximale kwaliteitswaarde	Gunningsvoordeel
0	Onvoldoende (geen meerwaarde)	0%	0
1	Matig (enige meerwaarde)	25%	€ xx.xxx,-
2	Voldoende (duidelijk aanwijsbare meerwaarde)	50%	€ xx.xxx,-
3	Goed (aanzienlijke meerwaarde)	75%	€ xx.xxx,-
4	Zeer goed (bijzonder veel meerwaarde)	100%	€ xxx.xxx,-

■ Boetebepaling gunningscriterium Veiligheid 2:

Betreft een boete van € 2.500,- per geval, met aangevuld € 2.500,- per dag dat de opdrachtnemer de werkwijze zoals beschreven in zijn eigen Plan van Aanpak Veiligheid niet nakomt. E.e.a. onverminderd het recht om schade(s) op de opdrachtnemer te verhalen.

De boete voor dit gunningscriterium is gemaximaliseerd op 1,5 maal de behaalde fictieve korting die de aan- nemer toegekend heeft gekregen voor dit BPKV-aspect.

Bouwteam

De opdrachtgever heeft dit project aangewezen als pilot om zo extra aandacht aan veiligheid te besteden. In- schrijvers dienen er rekening mee te houden dat het onderwerp 'veiligheid' zowel tijdens de Bouwteamfase als tijdens de Realisatiefase een terugkerend thema is, en wel op de volgende wijze:

Bouwteamfase:

- Veiligheid is een vast agendapunt van elke bouwteamvergadering. Dat betekent concreet dat bij elke keuze in planuitwerking partijen met elkaar bespreken wat hiervan de consequenties voor de veiligheid (arbo & omgeving) tijdens de uitvoering zijn. Hierbij is het doel veiligheidsrisico's tijdig te onderkennen en

op te lossen. Van de aannemer wordt hierbij een pro-actieve houding verwacht, welke houding hij tevens van de gemeente mag verwachten;

- De Bouwteamfase wordt gebruikt om gezamenlijk vast te stellen op welke manier de veiligheid tijdens de realisatiefase wordt geborgd. Daarbij wordt concreet aangegeven wat partijen van elkaar nodig hebben en welk gedrag ze van elkaar verwachten om maximaal veilig te kunnen werken.

Bouwteam met IMPACT

Veiligheidspilot

De opdrachtgever heeft dit project aangewezen als pilot om zo extra aandacht aan veiligheid te besteden. Inschrijvers dienen er rekening mee te houden dat het onderwerp 'veiligheid' zowel tijdens de Bouwteamfase als tijdens de Realisatiefase een terugkerend thema is, en wel op de volgende wijze:

A. Bouwteamfase:

- Veiligheid is een vast agendapunt van elke bouwteamvergadering. Dat betekent concreet dat bij elke keuze in planuitwerking partijen met elkaar bespreken wat hiervan de consequenties voor de veiligheid (arbo & omgeving) tijdens de uitvoering zijn. Hierbij is het doel veiligheidsrisico's tijdig te onderkennen en op te lossen. Van de aannemer wordt hierbij een pro-actieve houding verwacht, welke houding hij tevens van de gemeente mag verwachten;
- Als er werkzaamheden zijn die voor een belangrijk deel of geheel door een door de opdrachtgever of door de aannemer in te schakelen derde partij (neven- of onderaannemer, leverancier) uitgevoerd worden en die veiligheidsrisico's met zich (kunnen) brengen, dan wordt deze partij (neven- of onderaannemer, leverancier) op dat moment al betrokken bij het bouwteam om veiligheidsrisico's tijdig te onderkennen en op te lossen.

Als de neven- of onderaannemer of leverancier tijdens de bouwteamfase redelijkerwijs nog niet betrokken kan worden, dan hiertoe een gekwalificeerde adviseur ingeschakeld worden, die de plaats van de neven- of hoofdaannemer of de leverancier inneemt. De kosten van een dergelijke adviseur komen voor rekening van de partij die de neven- of onderaannemer of leverancier zal inschakelen;

- Precieze invulling vaststellen van het veiligheidstraject dat tijdens de realisatiefase wordt doorlopen, binnen de kaders zoals hieronder weergegeven.

B. Realisatiefase:

- Tijdens de realisatie blijft veiligheid een terugkerend aandachtspunt. Daartoe wordt door de opdrachtgever een **IMPACT traject** gestart, waarbij de nadruk ligt op het blijvend verhogen van de veiligheid. In de praktijk blijkt zowel de "Harde kant van resultaten halen" en de "zachte kant van samenwerking" bepalend zijn voor een veilig en succesvol project. Om het team te helpen dit handen en voeten te geven in de praktijk, begeleiden professionele trainers dit traject. De aanpak ziet in grote lijnen als volgt uit:
 - Het samenstellen van een kernteam met daarin de voormannen (M/V) van de belangrijkste ketenpartners (inclusief de opdrachtgever);
 - Een Kick-off met de gehele keten, waarin iedereen op het vlak van veiligheid ambities met elkaar deelt en waarbij commitment gevraagd wordt van de projectmedewerkers van alle ketenpartners, inclusief de opdrachtgever;
 - Het doorlopen van een kort trainingsprogramma met het kernteam met als doel duidelijke afspraken te maken over de te behalen resultaten, alsmede hoe het team met elkaar samenwerkt. Zo maakt het team niet alleen afspraken over het omgaan met veiligheids- en andere issues gedurende het werk, maar ook over hoe geborgd wordt dat deze issues scherp in beeld blijven;
 - Het inrichten van een 'hartslag', een op vaste momenten terugkerende bijeenkomst waarin het kernteam nieuwe veiligheids- en andere issues bespreekt en stuurt op acties die daaruit voortkomen. Het kernteam neemt elke keer de acties door uit de vorige bijeenkomst, waarbij de teamleden steeds elkaar blijven aanspreken op de afspraken die gemaakt zijn zowel op samenwerking als op behalen van resultaten;
 - Na een viertal begeleide 'hartslag-bijeenkomsten' organiseert het kernteam onder begeleiding van de trainers een oplevering, waarin een brede groep projectmedewerkers (van alle partijen) de resultaten

te zien krijgen. Door de verbeterde samenwerking zijn alle partijen vervolgens beter in staat voor het vervolg van het project de werkwijze voort te zetten en zelfs steeds te verbeteren.

- De precieze invulling van bovenstaand traject zal door de aannemer en de opdrachtgever, in samenwerking met één van de beoogde, professionele trainers, tijdens de bouwteamfase worden vormgegeven.
- De out of pocket kosten van de begeleiding van het traject inclusief eventuele bijkomende kosten komen voor rekening van de opdrachtgever. De tijdinvestering voor deelname aan het traject wordt geacht door elk van de deelnemers (opdrachtgever, aannemer, evt. neven- en onderaannemers en evt. leveranciers) voor eigen rekening genomen te worden. De partij die de neven- of onderaannemer of leverancier inschakelt, zal deze partij vóór inschakeling op moeten wijzen.

Bijlage 2 – Opbrengsten interviews aan de hand van 5 vergelijkingen

Onderhoudscontracten vs. Opdrachten voor nieuwbouw/renovatie

Bij veel opdrachtgevers wordt het dagelijks onderhoud uitgevoerd middels een prestatieovereenkomst of een raamovereenkomst. Voorbeelden zijn groenonderhoud en onderhoud aan verhardingen. Deze activiteiten hebben vaak een meer ad hoc karakter dan projectopdrachten. Ook is er binnen de opdrachtgever vaak een andere afdeling ('beheer') voor verantwoordelijk dan voor projectopdrachten ('realisatie'). Bij werkzaamheden die voortkomen uit onderhoudscontracten wordt – zo komt uit de interviews naar voren – minder aandacht besteed aan veiligheid. Dit leidt regelmatig tot onveilige situaties. Dit heeft vooral te maken met de aard van de werkzaamheden: er moet in korte tijd een probleem opgelost worden. Dat betekent dat er weinig tijd is voor voorbereiding en overleg en dat er sprake is van korte doorlooptijden van de uitvoering. Bijsturing of zelfs controle van het werk is vaak niet aan de orde: het werk is al klaar voordat dat georganiseerd kan worden.

Bij projectopdrachten wordt het werk als één specifieke opdracht in de markt gezet. Dergelijke projecten zijn binnen de opdrachtgever uitgebreid voorbereid en worden vervolgens – na voorbereiding door de winnende inschrijver – met een middellange of lange doorlooptijd uitgevoerd. Overleg en controle vooraf en tijdens het werk vindt in de regel op reguliere basis plaats.

Opdrachten in het buitengebied vs. opdrachten in een binnenstedelijke omgeving

Een belangrijke factor bij veilig kunnen werken is het werkterrein. Is er veel ruimte en weinig interactie met derden, zoals bij de aanleg van een nieuwe weg in het buitengebied, dat is de kans op veiligheidsincidenten laag. Bij een binnenstedelijke reconstructie daarentegen, waarbij het werkterrein vaak minimaal is en de interactie met de omgeving juist heel groot, nemen de veiligheidsrisico's sterk toe.

Geïntegreerde contracten vs. Uitvoeringscontracten

Eén ondernemer gaf aan dat bij de uitvoering van een geïntegreerd contract de aannemer veel meer zelf aan de knoppen zit van het hele proces en daarom ook beter in staat is de veiligheidsaspecten goed te borgen. Wanneer de aannemer alleen voor de uitvoering wordt ingeschakeld, zoals bij RAW, is zijn handelingsruimte veel meer ingeperkt. Dat maakt de kans op compromissen groter en levert daarmee een groter veiligheidsrisico op.

Een opdrachtgever betwijfelde dat. Bij een RAW-contract kan de opdrachtgever aan de voorkant al keuzes maken over bijvoorbeeld de te nemen verkeersmaatregelen. Om zo te garanderen dat de meest veilige keuze wordt gemaakt. Bij een geïntegreerd contract heeft de opdrachtgever die ruimte niet, omdat de te nemen veiligheidsmaatregelen afhankelijk zijn van het ontwerp. En dat moet nog gemaakt worden.

Wat hier ook van zij, duidelijk is wel dat er verschillen zijn tussen een situatie waarin alleen de uitvoering wordt aanbesteed en een situatie waarin ontwerp en uitvoering in één GC worden aanbesteed.

Verkeersmaatregelen vs. andere veiligheidsaspecten

In de gesprekken is duidelijk geworden dat verkeersmaatregelen het meest tot de verbeelding spreken. In alle interviews speelden deze een hoofdrol bij de bespreking van de problematiek en oplossingsrichtingen. De spanning tussen veiligheid aan de ene kant en het beperken van overlast voor de omgeving aan de andere kant kwam in elk gesprek terug. Gevaarlijke verkeerssituaties hebben daarbij twee kanten: a) de arbo-veiligheid van de wegwerkers kan in het geding zijn en b) de veiligheid van weggebruikers (omgevingsveiligheid) kan in gevaar komen. Verantwoordelijkheid voor de arbo-veiligheid ligt primair bij de werkgever. Verantwoordelijkheid voor de omgevingsveiligheid is primair een zaak van de wegbeheerder, wat meestal de opdrachtgever is.

Andere aspecten van veiligheid, zoals onveilig gedrag op de bouwplaats of constructieve veiligheid zijn ook wel onderwerp van gesprek geweest, maar verhoudingsgewijs veel minder dan de veiligheidsrisico's van werken aan of langs de weg.

Veiligheid als kostenpost of als opbrengstengenerator

Aan dit onderzoek ligt de veronderstelling ten grondslag dat de concurrentiedruk bij aanbestedingen een negatieve invloed kan hebben op de veiligheid. Daarin verpakt zit in feite de stelling dat optimaal veilig werken

duurder is dan wanneer je wat minder aan veiligheid doet. In de interviews kwam spontaan de vraag aan de orde of die veronderstelling juist is.

Eén van de ondernemers gaf aan dat binnen zijn bedrijf wordt uitgedragen dat veiligheid een voorwaarde is voor goede financiële prestaties. Alleen bedrijven die de veiligheid goed op orde hebben, kunnen structureel goede marges maken, zo luidt de stelling. De achtergrond van deze gedachte, die wel vaker te horen is, is dat inzet op veiligheid óók een optimalisering van het productieproces oplevert. Zo is een veilige bouwplaats goed georganiseerd, opgeruimd en doordacht ingericht, zodat de kans op gevaarlijke situaties zo klein mogelijk is. En op een goed georganiseerde, opgeruimde en doordacht ingerichte bouwplaats vindt iedereen snel het juiste materiaal en materieel, loopt (of rijdt) men elkaar niet in de weg en zal het werk niet stil komen te liggen als gevolg van een incident.

Vanuit het Programma Blijven Investeren in Ontwikkeling van Bouwend Nederland is een interessante pilot uitgevoerd die, weliswaar vanuit een iets andere invalshoek, deze stelling lijkt te onderbouwen. In deze pilot werd de methode IMPACT gebruikt op een (lopend) woningbouwproject van Dura Vermeer. Deze aanpak houdt in dat elke twee weken met alle op het terrein aanwezige voormannen van de verschillende ketenpartners een (volle) ochtend gebruikt wordt om alles te bespreken waar men in de uitvoering tegenaan loopt. Dit zijn geen vrijblijvende sessies. Ze worden begeleid door twee professionele trainers/coaches. Zij zien erop toe dat iedereen aan bod komt, dat acties daadwerkelijk smart gemaakt worden en dat er duidelijke afspraken worden gemaakt, zodat ze daadwerkelijk worden opgepakt. De pilot heeft in 4 maanden tientallen concrete verbeterpunten opgeleverd en opgelost, die tot voor de start van de pilot niet eens besproken werden. Veiligheid was hierbij niet het eerste aandachtspunt, maar ontegenzeggelijk is door de efficiëntere uitvoering de kans op incidenten verkleind. De investering in deze werkwijze bedroeg enkele tienduizenden Euro's. De opbrengst na 4 maanden werd becijferd op ruim 1 miljoen Euro aan besparingen tijdens het vervolg van het traject (het project liep nog twee jaar door).

MKB vs. grootbedrijf

Uit de gesprekken komt een beeld naar voren dat grote bedrijven 'de veiligheid' doorgaans beter hebben georganiseerd dan kleine bedrijven. Zij hebben interne programma's en experts, die ervoor moeten zorgen dat er te allen tijde veilig gewerkt wordt. Kleine bedrijven kennen dergelijke structuren niet.

Toch mag daaruit niet de algemene conclusie getrokken worden dat kleine bedrijven minder oog hebben voor veiligheid dan grote bedrijven. Aan de ene kant is het zo dat de kleine bedrijven de veiligheid doorgaans minder hebben ingebed in procedures en certificaten. Maar aan de andere kant voelt een DGA van een MKB bedrijf zich vaak extra verantwoordelijk voor zijn personeel, omdat hij of zij *zelf* het bedrijf is. Daar komt nog bij dat een lokaal bedrijf kennis heeft van de lokale situatie en om die reden veiligheidsrisico's die aan het werk kleven beter kan inschatten dan een bedrijf dat zijn offertes opstelt vanuit een centrale afdeling op een hoofdkantoor.

Bijlage 3 – Uitwerking Oplossingsrichtingen

Stelpost

In de notitie van Bas Drijvers van de Gemeente Eindhoven, een van de aanleidingen voor dit project, wordt de suggestie gedaan om een stelpost te gebruiken om veiligheid buiten de concurrentie te houden.

Een stelpost is een post in een bestek waar een vast bedrag voor wordt opgenomen in de begroting, maar waarvan bij de opdrachtverstrekking nog niet vast staat hoe deze ingevuld wordt. De invulling vindt later in overleg plaats, waarbij de kosten daarvan ten laste van de stelpost worden gebracht.

Wanneer 'veiligheidsmaatregelen' als stelpost moeten worden opgenomen in de begroting, dan geldt dat tijdens de aanbesteding voor alle inschrijvers. Per definitie bieden zij op dit onderdeel hetzelfde aan, zodat concurreren op veiligheidsmaatregelen (lees: de prikkel om de inschrijving ook op het vlak van veiligheidsmaatregelen lean en mean te houden, om jezelf niet uit de markt te prijzen) daarmee wordt voorkomen. Na aanbesteding, tijdens de uitvoering van het werk, beslissen opdrachtgever en ondernemer samen welke veiligheidsmaatregelen ze nemen en worden die ten laste gebracht van de stelpost.

Tijdens de interviews werd duidelijk dat bovenstaand basisidee te eenvoudig is. Om te beginnen is de aannemer op basis van de Arbo-regels verplicht om een veilige werkplek te creëren voor zijn werknemers. Alle geïnterviewden gaven aan dat het niet de bedoeling om deze werkwijze te door kruisen met een stelpost. In de eerste plaats omdat het niet kan: je kunt in de discussie over het aanspreken van de stelpost niet voorbij gaan aan maatregelen die wettelijk zijn voorgeschreven. En in het verlengde hiervan: omdat het onwenselijk gedrag in de hand werkt. Een aanbieder wordt er beter (want goedkoper) van als alle veiligheidsmaatregelen eruit weggestreept zijn. Een inschrijver kan vervolgens aanvoeren dat zelfs voor de meest eenvoudige veiligheidsmaatregelen (bij wijze van spreken de helm van zijn uitvoerder) een beroep gedaan kan worden op de stelpost.

Het is dus niet mogelijk om alle veiligheidsmaatregelen in een stelpost te stoppen. Alles waartoe de aannemer wettelijk verplicht is, moet hij natuurlijk uitvoeren. En als het bestek nadere eisen stelt, bijvoorbeeld 'verkeersmaatregelen conform CROW 96b', dan moet dat evengoed geregeld zijn. Wat partijen contractueel hebben afgesproken, bindt hen immers even sterk als de wet. De vraag is vervolgens, wat er dan overblijft. Dat gaat al gauw in de richting van onvoorziene omstandigheden. Echter, daarvoor is stelpost niet nodig. Als er onvoorziene omstandigheden zijn die vragen om extra veiligheidsmaatregelen, dan heeft de aannemer recht op bijbetaling.

Tijdens een aantal van interviews kwam de optie naar voren waarbij er wel een stelpost wordt geïntroduceerd, maar dat daaruit in de eerste plaats een veiligheidkundige betaald wordt, die voorafgaand of tijdens de uitvoering de veiligheidssituatie beoordeelt. Eventuele aanvullende maatregelen, die niet tot de verantwoordelijkheid van de aannemer behoren, zouden dan ook uit de stelpost betaald kunnen worden. Omdat dit in feite een oplossing is waarvoor een stelpost geen vereiste is, wordt hij hierna als aparte optie behandeld.

Veiligheidkundige

Deze oplossingsrichting is, zoals hierboven aangegeven, ontstaan vanuit het idee van het opnemen van een stelpost. Kort gezegd komt deze oplossing erop neer, dat er op een moment voorafgaand de start van de werkzaamheden een veiligheidkundige wordt geraadpleegd. Nadrukkelijk is er in alle interviews op gewezen dat dit niet het karakter van een controle door een inspecteur SZW moet hebben. De meeste opbrengst wordt verwacht als de veiligheidkundige een open gesprek voert met de opdrachtgever en de aannemer (en eventueel andere ketenpartners) over veiligheidsaspecten die tijdens de uitvoering van het werk kunnen spelen.

Doel van dit gesprek is om een zo goed mogelijk beeld te krijgen van of, en zo ja, waar de veiligheid in het gedrag zou kunnen komen. De veiligheidkundige geeft op basis van het gesprek aan wat er in zijn ogen verbeterd kan worden. Als dit zaken zijn die op basis van de arbo-regels of het contract voor rekening van de aannemer zijn, dan zal de aannemer deze maatregelen zonder bijbetaling moeten doorvoeren. Voor andere zaken geldt, dat de opdrachtgever de kosten zal moeten dragen. Voor de kosten van inschakeling van de veiligheidkundige, maar ook de aanvullende veiligheidsmaatregelen, zou een stelpost gebruikt kunnen worden. Een voordeel daarvan zou kunnen zijn dat de kosten al in het projectbudget zijn opgenomen. De

opdrachtgever zou deze kosten echter even goed als losse post kunnen reserveren buiten het contract, omdat er over de uitvoering van de maatregelen en de bijbetaling daarvoor sowieso overeenstemming verkregen moet worden.

Het beoogde effect van deze oplossingsrichting is tweeledig:

- In de eerste plaats is de verwachting dat meer concrete veiligheidsrisico's onderkend en opgelost worden. De veiligheidskundige, die niet bij het project betrokken is en die de tijd krijgt om met een frisse blik te kijken naar de veiligheidsaspecten van het werk, zal waarschijnlijk knelpunten zien die partijen over het hoofd hadden gezien. Zo zouden de wegzettingen keurig conform publicatie 96b van CROW (hierna: 96b) gerealiseerd kunnen zijn, maar zou er door de specifieke situatie ter plaatse toch een gevaarlijke situatie kunnen ontstaan. Tussen opdrachtgever en aannemer is keurig vastgesteld dat aan de contractuele verplichting van het volgen van 96b is voldaan. En daarmee is de kous af. De veiligheidskundige kan vervolgens laten zien dat er alsnog een gevaarlijke situatie is ontstaan. Met elkaar kijken partijen vervolgens wat er moet gebeuren om deze situatie op te lossen en daarop wordt de werkwijze aangepast. Leidt dat tot meerkosten voor de aannemer, dan heeft deze recht op bijbetaling. Deze bijbetaling gebeurt ofwel vanuit de stelpost, ofwel vanuit de reservering die de opdrachtgever hiervoor heeft gedaan.
- Het tweede effect is voor deze pilot misschien nog wel belangrijker. Als voor deze oplossingsrichting wordt gekozen, is het voor alle inschrijvers vooraf duidelijk is dat er na gunning, maar vóór de start van de uitvoering een veiligheidskundige geraadpleegd wordt om de veiligheidsrisico's in beeld te brengen. Dat betekent dat inschrijvers ervan uit mogen gaan dat onvolkomenheden op veiligheidsgebied kort na gunning door een expert boven tafel gebracht worden. Dat geldt zeker als het onvolkomenheden betreft in de arbo of in contractuele verplichtingen, zoals bijvoorbeeld het volgen van de eisen uit 96b. En daarmee is het ook nagenoeg zeker dat de kosten van het verhelpen van deze onveilige situaties voor rekening van de aannemer komen. Anders gezegd: als het inderdaad zo is dat aannemers omwille van een zo hoog mogelijk aanbestedingsscore, en dus van een zo laag mogelijke inschrijfsom, op of net onder het randje gaan zitten van wat nodig is aan veiligheidsmaatregelen, dan is de kans groot dat deze oplossingsrichting daar een eind maakt. De zekerheid dat een gebrek direct wordt opgemerkt, maakt dat een inschrijver wel twee keer nadenkt of hij alle noodzakelijke maatregelen netjes heeft ingecalculiseerd. Overigens betekent dit niet dat deze maatregel alleen effect zou hebben voor bedrijven die op het randje zitten qua veiligheid. Bedrijven die veiligheid al goed en effectief in de bedrijfsvoering hebben verankerd zullen de extra check waarderen. En het geeft ze de geruststelling dat alle inschrijvers werkelijk gelijk aan de streep staan waar het veiligheid betreft. Deze geruststelling is in de huidige praktijk niet bij alle aanbestedingen aanwezig, zo bleek uit de interviews.

Beperkingen

Een veiligheidskundige bij aanvang van het project inschakelen zal niet alle veiligheidsissues uit de weg helpen. Wanneer we het voorbeeld van de parkeergarage Eindhoven in gedachten nemen, dan is het lang niet zeker dat een check van een veiligheidskundige de uiteindelijke instorting van de garage had kunnen voorkomen. De rol van de veiligheidskundige zoals hier beoogd, gaat niet zover dat het werk constructief wordt doorgenomen. Overigens zou het wel denkbaar zijn, dat in het gesprek dat ontstaat tussen veiligheidskundige, opdrachtgever en aannemer er ook aandacht besteed wordt aan de borging van de constructieve veiligheid.

De meeste meerwaarde voor deze oplossing lijkt aanwezig te zijn bij werken waar met name de arbo- en omgevingsveiligheid speelt. En dit is precies waar bij veel 'regulier' GWW-werk de meeste risico's zitten. Wanneer het gaat om herstel of realisatie van kunstwerken, zou deze oplossing uitgebreid kunnen worden met een coördinerend constructeur. Voor deze pilots voert het te ver om deze figuur helemaal uit te werken.

Gunningcriterium

Eén van de opties die in de aanloop naar dit onderzoek door de B6 Infra al is genoemd, is het gebruiken van veiligheid als gunningcriterium. Het gebruik van veiligheid als gunningcriterium kent een aantal voordelen en nadelen:

Voordelen:

- De aanbestedder kan op het gebied van veiligheid zelf bepalen hoe hoog hij de lat legt. Dat niveau wordt in de aanbesteding een knock out criterium. Daaraan moet elke aanbieder voldoen. Alle aanbiedingen zijn qua veiligheid dus in orde;

- Ondernemers die meer kunnen en willen aanbieden, verhogen daarmee de waarde van hun aanbidding. Zij hebben concurrentievoordeel ten opzichte van partijen die geen meerwaarde bieden. Met name partijen die al veel hebben geïnvesteerd op het gebied van veiligheid kunnen hiervan profiteren;
- Partijen die minder ver zijn, zijn niet bij voorbaat kansloos. Echter, als dit gunningcriterium vaak voorkomt, zullen zij in beweging komen om meer te investeren in veiligheid om zo de kansen op winst bij aanbestedingen te verhogen.

Nadelen:

- Door aan extra veiligheid een meerwaarde te koppelen, ontstaat er een koppeling tussen geld en veiligheid. Deze koppeling schuurt met het principe dat we in de sector niet marchanderen op het vlak van veiligheid;
- Door veiligheid als gunningcriterium te gebruiken, wordt het onderdeel van de concurrentie. De onderliggende veronderstelling van dit onderzoek, zie ook de notitie van Bas Drijvers, is juist dat veiligheid uit de concurrentie gehaald zou moeten worden;
- Bij ondeskundig gebruik kan het inzetten van veiligheid als gunningcriterium juist nadelig uitwerken: als partijen beloofd worden voor mooie plannen, maar deze worden in de uitvoering niet nageleefd, en de opdrachtgever doet daar niets mee, dan werkt dit juist opportunistisch gedrag in de hand. Partijen met werkelijk goede plannen en bedoelingen zijn daarmee dan in het nadeel;
- Het blijkt in de praktijk moeilijk om goede, onderscheidende gunningcriteria te formuleren, die voldoende onderscheidend zijn en tegelijkertijd voldoende objectief, zonder de transactiekosten te hoog op te drijven. Voor veiligheid is dit niet anders.

In de interviews bleek er weinig enthousiasme te bestaan voor veiligheid als gunningcriterium. Daar staat tegenover dat er ook geen principiële tegenstand is aangetroffen.

Er zijn twee situaties naar voren gekomen waarbij veiligheid als gunningcriterium nuttig ingezet zou kunnen worden:

- In zijn algemeenheid zou een gestandaardiseerd criterium (of gelijkwaardig) voor een klein percentage kunnen meetellen bij gunning. Een trede op de veiligheidsladder werd genoemd. Dat zou mogelijk drempeleverlagend werken voor bedrijven om in de veiligheidsladder te investeren. De Governance Code Veiligheid in de Bouw heeft echter juist bepaald dat een trede op de veiligheidsladder *niet* als gunningcriterium gebruikt mag worden. Zie daarover meer onder het kopje 'Veiligheidsladder'. De vraag is of er andere, eenvoudige criteria te bedenken zijn die wel meegenomen kunnen worden bij gunning;
- In bijzondere gevallen, waarbij veiligheid een heel specifiek kenmerk is, een cruciaal onderdeel van het werk. In dat geval zou het omgaan met veiligheidsrisico's een gerechtvaardigd criterium kunnen zijn, dat ook zwaar kan, of zelfs moet, meetellen. In één van de interviews kwam een renovatie van een monumentaal stadsriool aan de orde. Het veilig werken onder de grond was daarbij één van de puzzels die opgelost moest worden. Door dit aspect als gunningcriterium op te nemen, wist juist een MKB bedrijf zich hierop te onderscheiden en is er een bijzonder hoog veiligheidsniveau bereikt.

Resumerend lijken gunningcriteria op het gebied van veiligheid met name kansrijk voor die gevallen waarin het oplossen van een veiligheidsvraagstuk een expliciet onderdeel van de opgave is. Op basis van de gesprekken betekent dit ook dat het gebruik van veiligheid als een gunningcriterium bij de meeste reguliere werkzaamheden weinig toegevoegde waarde heeft.

Past Performance

In bijna alle gesprekken kwam een zekere paradox naar voren. Aan de ene kant is het lastig om objectieve en proportionele criteria te bedenken om goed presterende aannemers te belonen bij aanbestedingen. Maar aan de andere kant geven de meeste geïnterviewden wel aan dat zij 'in één oogopslag' kunnen zien of ze te maken hebben met een bedrijf dat de veiligheid goed in de vingers heeft. Steeds wordt daarbij de inrichting van de bouwplaats genoemd. Is het daar rommelig en weinig georganiseerd, dan kun je er zeker van zijn dat de aandacht voor veilig werken ook niet optimaal is. Is de bouwplaats strak georganiseerd, dan geldt dat doorgaans ook voor de veiligheid.

Hiervoor is al aangegeven dat een veilige bouwplaats, juist omdat hij goed georganiseerd is, ook efficiënter is. En daarmee dat aandacht voor veiligheid juist opbrengsten oplevert, in plaats van dat het meer geld kost. Maar kennelijk is deze motivatie nog niet voor elke ondernemer voldoende om zijn gedrag aan te passen. De

vraag die meermaals in de interviews naar voren is gekomen, is of (en hoe) de observaties op basis van eerdere projecten ook meegenomen kunnen worden bij volgende aanbestedingen.

Het aardige nu, is dat pakweg 100 overheidsopdrachtgevers in Nederland al toegang hebben tot een systeem waarin – zij het summier – veiligheidsgedrag van aannemers in de uitvoering wordt bijgehouden. De tool 'Past Performance', in beheer bij CROW, kent 15 vragen, waarvan er 2 (de vragen 6 en 7) specifiek over veiligheid gaan:

6. Hoe is de ON omgegaan met veiligheid?

- A. De ON voldeed niet (altijd) aan zijn wettelijke verplichtingen. De ON nam veiligheid niet voldoende mee in de uitvoering van het werk.
- B. De ON voldeed pas na aandringen aan zijn wettelijke verplichtingen. Afstemming met de OG vond nauwelijks plaats.
- C. De ON voldeed aan zijn wettelijke verplichtingen. De ON inventariseerde de veiligheidsrisico's systematisch en beheerste deze in de plannen. Veiligheid stond op de agenda van overleggen met de OG.
- D. De ON voldeed aan zijn wettelijke verplichtingen. De ON maakte veiligheid integraal onderdeel van het proces van risicomanagement. ON organiseerde zijn werk zo dat de veiligheid niet in het geding kwam.

7. Hoe heeft de ON de communicatie over de veiligheid verzorgd?

- A. De ON heeft niet over de veiligheid gecommuniceerd.
- B. De ON heeft pas over veiligheid gecommuniceerd nadat de OG hierom gevraagd heeft.
- C. De ON heeft vanuit zichzelf over de veiligheid gecommuniceerd door dit als vast agendapunt op alle overleggen met de OG mee te nemen.
- D. De ON draagt, vanuit zichzelf voorafgaand aan het overleg met de OG, te bespreken veiligheidsonderwerpen ter voorbereiding aan.

Naast de score zelf is er bij elke vraag ook ruimte voor een toelichting. Voorts vereist de systematiek dat er naast de eindscore minstens één meting tijdens de uitvoering van het project gedaan wordt, zodat tekortkomingen tijdig gesignaleerd en gecommuniceerd worden. Dat geeft partijen de mogelijkheid hun gedrag en prestaties aan te passen.

Opdrachtgevers die op deze wijze de samenwerking in hun projecten ondersteunen, vergaren tevens een schat aan informatie, onder andere over veiligheidsgedrag. Uit de gebruiksgegevens van Past Performance blijkt evenwel, dat er weinig opdrachtgevers zijn die de systematiek ook werkelijk *systematisch* toepassen op al hun opdrachten. Dat maakt dat de gegevens die er zijn op dit moment maar beperkt bruikbaar zijn, omdat ze statistisch gezien niet voldoende relevant zijn.

Een interessante vraag is, wat er zou gebeuren als een opdrachtgever aankondigt voortaan wél systematisch gebruik te maken van Past Performance, onder andere om zo relevante informatie vast te leggen over hoe ondernemers omgaan met veiligheid en de communicatie daarover. Het is daarbij niet per sé noodzakelijk om heel precies aan te geven welke consequenties daaraan verbonden worden. Aangeven dat deze informatie een rol kan spelen bij de uitvoering van het beleid om bij onderhandse aanbestedingen partijen uit te kiezen die serieus omgaan met veiligheid kan al effect hebben. Zonder dat daarmee de keuzes op basis van een groslijstensystematiek worden geformaliseerd.

Het mechanisme hierachter is hetzelfde als het mechanisme achter de zekere inschakeling van een veiligheidsexpert: als inschrijvers weten dat ze beoordeeld gaan worden, en als ze inschatten dat die beoordeling effect heeft, dan zullen ze op een goede prestatie willen aansturen. Anders gezegd: de prikkel om zo dicht mogelijk op het randje te lopen van wat nog net geoorloofd is maakt plaats voor de prikkel om goed te scoren op veiligheid, omdat dat op termijn tot een betere uitgangspositie leidt.

Voordelen:

- Past Performance is een bestaand en door opdrachtgevers en ondernemers geaccepteerd instrument om de samenwerking tussen Opdrachtgever en Ondernemer te bevorderen;
- Het biedt nu al een eenvoudige manier om – zij het op hoofdlijnen – een oordeel te geven over (o.m.) het veiligheidsgedrag van aannemers;
- Past Performance werkt vanuit het principe dat beide partijen baat hebben bij zo hoog mogelijke scores. Daarom vinden er tijdens de looptijd van het project tussenmetingen plaats die problemen, zowel van de

opdrachtgever als van de ondernemer (wederkerigheid), tijdig boven tafel moeten krijgen. Zo ontstaat er een gesprek waarin duidelijk wordt wat er moet gebeuren om een betere score te kunnen realiseren;

- De zekerheid dat Past Performance toegepast wordt in het onderhavige project maakt dat inschrijvers daarmee rekening kunnen houden bij hun inschrijving;
- De zekerheid dat Past Performance structureel en systematisch toegepast wordt, en dat de resultaten een rol spelen bij de keuze voor partijen in de onderhandse procedure maakt dat de waarde die inschrijvers daaraan hechten groter wordt.

Nadelen:

- Gebruik van Past Performance door een opdrachtgever vereist een licentie. Om de tool goed te kunnen gebruiken, moeten gebruikers een korte opleiding volgen;
- Bij incidenteel gebruik van Past Performance blijft de waarde beperkt tot effecten voor het project. Past wanneer het structureel gebruikt wordt, nemen de effecten – met name ook richting aanbesteding – toe;
- Binnen de huidige vragenlijst zijn er slechts twee vragen die specifiek over veiligheid gaan. Detailinformatie kan hieruit niet verkregen worden.

Bouwteam / gefaseerde aanbesteding

Als laatste onderdeel in de interviews was voor de oplossingsrichting Bouwteam, of het wat bredere begrip 'Gefaseerde Aanbesteding', meestal niet veel tijd meer over. Toch was er geen oplossingsrichting waarover het oordeel zo eensgezind positief was.

We hebben het in concreto gehad over een aanbesteding die ertoe leidt dat opdrachtgever en ondernemer ná de gunning ruimte hebben om met elkaar de details van de opgave in gezamenlijkheid door te nemen. Met daarbij de mogelijkheid voor zowel opdrachtgever als ondernemer om verschillende opties aan te voeren en deze door te rekenen op impact voor het project, maar ook op kosten. En om tenslotte daaruit een keuze te maken, zonder prijsdruk of concurrentie, waarna de uitvoering kan starten.

Deze constructie kan bereikt worden door een plek aan tafel aan te besteden, bijvoorbeeld als onderdeel van een Bouwteam. Maar ook gebiedscontracten, raamcontracten en zelfs samenwerkingsverbanden kunnen op deze manier ingericht worden. Belangrijkste kenmerk van al deze constructies is dat er ruimte is voor samenwerking ná de aanbesteding en vóór het sluiten van de definitieve (deel)overeenkomst voor uitvoering. Voor het gemak noemen we deze ruimte de 'ontwerpfase'.

Veiligheid leent zich als onderwerp bij uitstek voor bespreking in de ontwerpfase. Opdrachtgever en ondernemer gaan met elkaar het gesprek aan over welke veiligheidsaspecten spelen en hoe daarmee om te gaan. De prijsconsequenties worden in het gesprek meteen meegenomen. Aan het eind van de ontwerpfase worden de afspraken vastgelegd in de uitvoeringsovereenkomst (soms: de UAV-GC-overeenkomst) en weet iedereen precies wat er van hem verwacht wordt. Natuurlijk is het ook in deze gevallen nog mogelijk dat er onvoorziene omstandigheden optreden. In dat geval regelt de gebruikelijke uitvoeringsovereenkomst wat daarvan de consequenties zijn.

Voordelen:

- De gefaseerde aanbesteding is universeel toepasbaar;
- De ruimte tussen gunning en sluiten van de uitvoeringsovereenkomst maakt dat partijen vrij kunnen samenwerken, zonder de hete adem van de concurrentie in de nek;
- Bij aanbesteding hoeven door inschrijvers geen prijs- en uitvoeringsrisico's genomen te worden, omdat de details van de opdracht in de ontwerpfase in gezamenlijkheid worden vastgesteld. Er hoeft tijdens de uitvoering dan ook niets 'goedgemaakt' te worden (in tijd of geld);
- Kennis en kunde van zowel opdrachtgever als ondernemer wordt gebundeld in de ontwerpfase;
- Veiligheid verdwijnt helemaal uit de concurrentie.

Nadelen:

- De gefaseerde procedure kan te zwaar zijn voor eenvoudige werken;
- Deze procedure werkt alleen als de opdrachtgever daadwerkelijk bereid is voldoende ruimte open te laten voor de ontwerpfase én als de ondernemer daar op gepaste wijze mee omgaat;
- Deze manier van werken vereist een andere, meer op samenwerking gerichte insteek van beide partijen. Als deze (nog) niet aanwezig zijn, is de kans op succes klein.

Veiligheidsladder

Onder het kopje 'gunningcriteria' is de veiligheidsladder al even genoemd. In de interviews is de ladder wel aan bod gekomen, maar het is niet aangeduid als concreet instrument om de veiligheid bij aanbesteden te bevorderen. Door de grote aannemers is het wel genoemd als een instrument dat wordt ingezet om de veiligheidscultuur te bevorderen binnen de organisatie. Deze grote bedrijven zijn bekend met certificeringsprocessen en de voordelen ervan om gedrag en resultaat door de hele organisatie op een hoog niveau vast te leggen. En om daarin te groeien van de ene trede naar een hogere trede. Een rechtstreeks verband met de verbetering van veiligheid bij GWW-aanbestedingen van decentrale opdrachtgevers in de Brabantse praktijk kwam in de gesprekken echter niet aan de orde.

Dat is opvallend, omdat de Veiligheidsladder / Safety Culture Ladder door de Governance Code Veiligheid in de Bouw (hierna: GCVB) gezien wordt als het middel om veiligheid in aanbestedingen te bevorderen. Tijdens het gesprek met de expert van buiten de B6 Infra is dit uitgebreid aan bod gekomen. Het pad dat hierbij bewandeld wordt, ziet er in hoofdlijnen als volgt uit:

- Door de GCVB is de NEN Veiligheidsladder® gekozen als beproefd middel uit de spoorsector om veiligheidsbewustzijn te verhogen;
- De ondertekenaars van de GCVB (rijksopdrachtgevers, een enkele decentrale opdrachtgever en een groot aantal grote en kleine ondernemingen) hebben zich gecommitteerd om vanaf 1-1-2020 gecertificeerd te zijn op de veiligheidsladder;
- Vanaf 1-1-2022 zal bij aanbestedingen van de ondertekenaars van GCVB trede 2 verplicht gesteld worden als geschiktheidseis of via het contract. Dat betekent dat alle partijen die vanaf 2022 (nog) voor deze opdrachtgevers willen werken, minimaal op trede 2 gecertificeerd moeten zijn;
- Om het MKB tegemoet te komen, zijn de eisen aan certificering afhankelijk van het soort opdracht. De eisen zijn lichter bij kleinere opdrachten met een laag risicoprofiel. Voor grote projecten met een groot risicoprofiel is een volledige certificering benodigd. Opdrachten tot € 100k zijn uitgezonderd;
- Onderaannemers zullen hetzelfde niveau van veiligheid moeten laten zien als de hoofdaannemer. Dat betekent dat het effect van de certificering niet beperkt blijft tot de groep bedrijven die rechtstreeks opdrachten verwerven van de rijksopdrachtgevers, maar dat de veel grotere groep van gespecialiseerde aannemers die daarbij ingeschakeld wordt, ook aan dit regime onderworpen is;
- Binnen de GCVB is afgesproken dat een trede op de veiligheidsladder *niet* als gunningcriterium gebruikt wordt.

Interessant is het verschil te zien in de aanvliegroute die vanuit de GCVB gekozen is en de route die door het B6 Infra overleg is gekozen om veiligheid bij aanbestedingen te verbeteren.

De GCVB kiest er in essentie voor om het veiligheidsniveau in de sector te verhogen door de inkoopmacht van de opdrachtgevers te gebruiken. Als opdrachtgevers eisen stellen aan het veiligheidsniveau van hun ondernemers, dan zullen alle ondernemers daarmee aan de slag moeten. GCVB zorgt er vervolgens voor dat zij daarvoor de tools hebben, die proportioneel en betaalbaar zijn. Het resultaat is een verhoogd veiligheidsbewustzijn in de sector, waardoor er minder incidenten zullen plaatsvinden.

De aanpak van het B6 Infra overleg is juist gericht op veiligheidsoptimalisatie bij de concrete aanbesteding. Op het weghalen van obstakels in het aanbestedingsproces die het tot stand komen van deze optimalisaties in de weg zitten. Dit vereist, zo blijkt uit de oplossingsrichtingen die hiervoor zijn beschreven, vooral een gezamenlijk, inhoudelijk contact tussen opdrachtgever en ondernemer over de specifieke veiligheidsrisico's van het project. Het resultaat is dat de projecten veiliger worden, waardoor er minder incidenten zullen plaatsvinden.

De kracht van het systeem van GCVB is, dat het landelijk te organiseren is en dat daarmee grote groepen opdrachtgevers en bedrijven te bereiken zijn. Het risico wat eraan kleeft, is dat bij een concrete aanbesteding het onderwerp veiligheid een afvinkitem wordt. Als het vinkje er staat, is het goed. Het stimuleert dan niet het gesprek erover.

Dat gesprek is nu juist de kracht van de oplossingsrichtingen die met de B6 Infra worden onderzocht. Partijen bundelen hun krachten om gezamenlijk, al dan niet met hulp van een veiligheidskundige, de optimale veiligheidssituatie te bereiken. Nadeel van deze aanpak, is dat hij project specifiek is: op projecten waarin deze aanpak niet wordt gevolgd, heeft het ook geen invloed.

Mocht het zo zijn dat de pilots, die hierna worden voorgesteld, laten zien dat op projectniveau werkelijk veiligheidswinst te behalen is, dan is dat op zichzelf al mooi resultaat. Een dergelijke, project specifieke aanpak kan een landelijke aanpak van het veiligheidsbewustzijn versterken – en vice versa.

Bijlage 4 – Beschrijvingen Pilots

Pilot A. Gemeente Helmond – HWA Elsdonk

1. Projectkenmerken
Vervanging Hemelwaterafvoer Elsdonk;
2. Aanbesteding
RAW / laagste prijs (Raming enkele tonnen), aanbesteding Q4 2020
3. (Start) uitvoering / resultaat
2021
4. Contactpersoon
Jack Vogels
5. Conclusies
De resultaten zijn positief.
De opdrachtgever geeft duidelijk aan dat de oorspronkelijke gedachte van de aanleiding – de aannemer met de laagste inschrijving heeft onvoldoende aandacht voor veiligheid – hier niet speelt. Zelfs het te-gendeel is in het project aangetoond. Verder geeft hij ook aan dat het coaching project wel heeft aangetoond dat er in het proces binnen de gemeente – zowel in voorbereiding als uitvoering – nog wel verbeteringen mogelijk en nodig zijn.

Verloop van het project

Voor de start van het uiteindelijke pilotproject zijn voorbereidende werkzaamheden uitgevoerd (het verleggen van de kabels en leidingen op basis van proefsleuven) en is de aanbesteding van de Pilot in gang gezet. Veiligheid wordt als belangrijk onderwerp genoemd in de aanbestedingsleidraad. In de aanbestedingsstukken is vermeld dat er een veiligheidskundige wordt ingeschakeld, wat nieuw is voor deze opdrachtgever. Deze krijgt niet als opdracht om boetes uit te delen, maar juist om verbetertips te geven.

Er is een analyse uitgevoerd op de aanbestedingsdocumenten en het veiligheids- en gezondheidsplan en de daarin opgenomen specifieke project risico-inventarisatie en -evaluatie voor gelijktijdige en na elkaar komende partijen en waarbij rekening wordt gehouden met doorgaande exploitatiewerkzaamheden.

De ingeschakelde veiligheidskundige heeft de veiligheidsplannen bekeken: het plan van de ON was prima, van de OG kon beter, en is ook verbeterd. Vanuit veiligheidsoogpunt vindt een belangrijk moment in het project plaats, het team gaat met de veiligheidskundige het veld in.

De organisatie en voortgang van het werk zijn besproken. Het ontwerp en de ontwerpkeuzes zijn besproken en ook het omgevingsmanagement en de communicatie met de buurt zijn aan bod gekomen. Het ontwerp gaat uit van duurzaamheidsdoelstellingen waaronder het hergebruik van de betonnen rioleringsbuizen.

Na het doorspreken van het project is er gezamenlijk buiten een rondgang gemaakt. Er is uitvoerig onderzoek gedaan naar de aanwezigheid van kabels en leidingen. Daarnaast zijn er veel proefsleuven gegraven voor de lokalisering van de daadwerkelijke ligging; deze wil nogal afwijken van de op tekening aangegeven ligging. Het is een hele puzzel om alles in de uitgegraven sleuf te krijgen.

In de omgeving en omliggende straten zijn de werkzaamheden voldoende duidelijk aangegeven en zijn borden geplaatst.

In het kader van de coördinatie verplichting worden de werkzaamheden van de nutsbedrijven op elkaar afgestemd. De aannemer is bezig op de kruising Elsdonk/ Wevestraat en een tweede aannemer voert werkzaamheden uit op de Elsdonk. De werkzaamheden zijn goed van elkaar gescheiden.

Het werk maakt een beheerste indruk qua veiligheid en orde en netheid.

Pilot B. Provincie Noord-Brabant – N264 Herinrichting Sint Hubert

1. Projectkenmerken
Herinrichting N264, Sint Hubert
2. Aanbesteding
- UAV-GC
3. (Start) uitvoering / resultaat
- Aanbesteding Q4 2020
- Uitvoering 2021
4. Contactpersoon

5. Conclusies

De aanbesteding voor dit project was eind 2020 al in volle gang toen besloten is dit project als Pilot op te voeren. Met de inkoper van de Provincie is bij de tweede Nvl een passage over de pilot en over de inschakeling van een HVK aan de stukken toegevoegd. Hier zijn geen aanvullende vragen over gekomen van de inschrijvers.

De Provincie heeft vervolgens een HVK benaderd en afgesproken dat deze de volgende werkzaamheden uitvoert:

- Analyse van de contractstukken (uitvraag OG en aanbidding ON);
- Opname op locatie een aansluitend een gesprek met opdrachtgever en aannemer op locatie over wat is aangetroffen in de contractstukken en wat is aangetroffen bij de opname op locatie, nadrukkelijk gericht op het identificeren en wegnemen van veiligheidsrisico's;
- 4 bezoeken tijdens uitvoering met een coachend karakter richting alle betrokken partijen (geen 'politie-agent').

Ten tijde van het schrijven van deze rapportage is de analyse van de contractstukken van de opdrachtgever uitgevoerd. Aangezien de aanbesteding al was afgerond, heeft dit niet kunnen leiden tot een aanpassing. De volgende stappen zijn tevens in opdracht gegeven aan de HVK en moeten nog worden uitgevoerd.

Pilot C. Gemeente Oss – Vervangingsbestek openbare verlichting

1. Projectkenmerken
Vervangingsbestek Openbare Verlichting op diverse locaties in de gemeente, pilot 2
2. Aanbesteding
Aanbesteding RAW bestek, Q2 2021
3. (Start) uitvoering / resultaat
Uitvoering 2021, raming nnb
4. Contactpersoon
Patrick Megens
5. Conclusies
De kritische blik van de veiligheidkundige door de aanbestedingsstukken heeft ertoe geleid dat de opdrachtgever nog eens kritisch naar de stukken is gekeken met de bestekschrijver. Niet alle adviezen zijn daarbij overgenomen, gelet op de specifieke kenmerken van het werk.
Het werk is aanbesteed, waarbij vermeld is dat een veiligheidkundige van Aboma tijdens de uitvoering de gemeente zal bijstaan. Dit heeft bij aanbesteding niet tot vragen geleid. De uitvoering van de opdracht was ten tijde van het schrijven van deze rapportage nog niet gestart.

Verloop van het project

Het gekozen bestek heeft de kenmerken van een raambestek: er moeten veel kleine werkzaamheden uitgevoerd worden op veel verschillende plekken. Deze werkwijze is typisch voor een verlichtingsbestek en onderscheid zich daarmee van andere projecten.

Een veiligheidkundige van Aboma is in eerste instantie betrokken om de aanbestedingsstukken door te nemen. De vragen en opmerkingen die hij hierbij heeft gegeven, waren voor de projectleider van de gemeente aanleiding om hier in detail met de bestekschrijver naar te kijken. Niet alle opmerkingen zijn daarbij overgenomen. Waar dat niet is gebeurd, is dat steeds gemotiveerd. Dat laat zien dat er met zorg naar de veiligheidsaspecten is gekeken. De gemeente is tevreden over de input van de veiligheidkundige.

In het bestek is er melding van gemaakt dat de gemeente zich bij de uitvoering laat bijstaan door een veiligheidkundige. Veiligheid is voorts op de gebruikelijke (en door de veiligheidkundige beoordeelde) wijze in het bestek meegenomen. Deze onderhandse aanbesteding is tenslotte gegund op laagste prijs.

Ten tijde van het schrijven van deze rapportage moest de uitvoering nog opgestart worden en moest de inzet van de veiligheidkundige tijdens de uitvoering nog worden vormgegeven. De resultaten van deze fase in de pilot zijn in deze rapportage dan ook niet meegenomen.

Pilot D. Gemeente Den Bosch – Rotonde De Lanen

1. Projectkenmerken
Nieuwbouw Rotonde De Lanen – Pilot 1 / 3
2. Aanbesteding
Meervoudig onderhands met 5 geselecteerde partijen, RAW / UAV, raming ong. 400k
3. (Start) uitvoering / resultaat
2021
4. Contactpersoon
Ruud van Helden
5. Conclusies
Doordat in de aanbestedingsfase meer aandacht is besteed aan veiligheid in de vorm van BPKV-criteria, viel op dat ook de inschrijvers al bewust met veiligheid bezig zijn. De uiteindelijke opdrachtnemer zag het belang van veiligheid en acteerde ernaar, bijvoorbeeld door proactief veiligheidsmaatregelen voor te stellen. Veiligheid werd zo een zorg minder. De aanpak heeft geleid tot bewuster handelen op het gebied van veiligheid, zonder noemenswaardige invloed op de kosten. Daarmee heeft de opdrachtgever de aanpak als succesvol ervaren en wordt deze formule in volgende aanbestedingen opnieuw toegepast.

Verloop van het project

Het project betreft een rotonde in een nieuwbouwwijk, waar al wel eerste bewoners komen en waar dus allerlei wisselende vervoerstromen rondom bewegen. Derhalve is de interactie met de omgeving een belangrijk aspect.

Er is een veiligheidskundige aangesteld die het project gaat begeleiden in:

- Toets op het ontwerp t.a.v. veiligheidsaspecten in de gebruiksfase én in de uitvoeringsfase (realiseerbaarheid e.d.);
- Advisering t.a.v. BPKV-criteria gerelateerd aan veiligheid. CROW kijkt mee bij het formuleren van EMVI-criteria;
- (Optioneel) opstellen van een V&G-plan conform het RWS-model, waarbij vooraf breder wordt nagedacht over risico's tijdens de uitvoering voor de aannemer zelf, maar ook voor de omgeving.

De BPKV-criteria richten zich naast veiligheid op planning en bereikbaarheid en wegen samen voor 50% in de gunning. Het aspect veiligheid vormt met 25% het hoofdcriterium in de BPKV en is onderverdeeld in 2 subcriteria:

- Veiligheid op de bouwplaats (personeel)
- Omgeving, voornamelijk passanten + doorgaand verkeer

Interessant is wat het EMVI-criterium heeft bijgedragen. Maatregelen voortkomend uit EMVI leiden tot goed contact tussen de veiligheidskundige en omgevingsmanager. En daarmee tot afspraken en maatregelen rondom communicatie met de omgeving. Elke dag wordt gerapporteerd wat is opgevallen rondom Veiligheid. Mede door de inzet van de HVK is men bewuster van aspect veiligheid. Projectmedewerkers voelen zich verantwoordelijk, acteren ernaar en zijn bewust met veiligheid in het project bezig. Niet alle geplande maatregelen zijn uitgevoerd zoals oorspronkelijk bedacht, vaak zijn er wel, als soort compensatie, andere maatregelen getroffen.

Pilot E. Gemeente Eindhoven – Tijdelijke Maatregelen Stationsgebied

1. Projectkenmerken
Tijdelijke Maatregelen Stationsgebied – Pilot 5
2. Aanbesteding
Q4 2020, ca. 1,5 miljoen
3. (Start) uitvoering / resultaat
Q1 2021 Bouwteam / 2 fasen contract:
 1. Ontwerp DO naar DO+ en UO met DNR Eindhoven
 2. realisatie met UAV vanaf Q3 2021 (op zijn vroegst) tot eind 2025 (afhankelijk bouwers)
4. Contactpersoon
Gerrit Stubbe
5. Conclusies
Door veiligheid te bespreken in het bouwteam, met professionele procesbegeleiding, hebben zowel gemeente als aannemer de ruimte ervaren om aan te geven waar zij kansen en risico's ervaren rondom veiligheid bij specifiek dit project. Het wederzijds begrip en respect dat partijen hierbij hebben laten zien, maakt dat partijen gezamenlijk hebben besloten dat het traject wordt doorgezet in de realisatiefase.

Verloop van het project

Het stationsgebied in Eindhoven gaat de komende jaren flink op de schop. Tussen de bouwwerkzaamheden door moet het stationsgebied bereikbaar blijven voor het verkeer en voor de reizigers van een naar het station. Dat betekent dat er veel tijdelijke maatregelen genomen moeten worden, die op voorhand niet in detail zijn uit te tekenen. Voor deze werkzaamheden heeft de gemeente Eindhoven een onderhandse aanbesteding in de markt gezet voor een plek in een bouwteam. Met het bouwteam hoopt de gemeente de verschillende werken die zich aandienen in de komende periode snel en efficiënt én veilig te kunnen uitvoeren.

In deze pilot moet veiligheid in de bouwteamfase onderwerp van gesprek zijn tussen de partners in het bouwteam. Voorts blijft veiligheid een aandachtspunt – ook tijdens de realisatie. Daartoe wordt een IMPACT-traject ingezet, waarbij naast opdrachtgever en hoofdaannemer ook alle ketenpartners worden betrokken.

Concreet heeft deze pilot geleid tot:

- Het opnemen van een heldere beschrijving van de wijze waarop zowel in de bouwteamfase als in de realisatiefase door opdrachtgever en aannemer gezamenlijk gewerkt wordt aan veiligheid;
- Het organiseren van een gesprek met professionele begeleiding (op proces, niet op (veiligheids)inhoud) met alle betrokkenen binnen de gemeente om de verwachtingen van de aanpak tijdens de bouwteamfase en erna door te spreken;
- Het organiseren van een tweetal sessie tussen sleutelpersonen van de gemeente en de aannemer, als onderdeel van de bouwteamfase, opnieuw met professionele (proces)begeleiding om de gezamenlijke doelen op het gebied van veiligheid vast te stellen en om de aanpak tijdens de realisatie vorm te geven. Deze resultaten werden als dermate nuttig en relevant ervaren, dat besloten is de aanpak, inclusief het IMPACT traject, tijdens de realisatiefase voort te zetten.

Door vertraging is het niet gelukt om ook een eerste project in uitvoering mee te nemen in deze rapportage. Dat betekent dat de werkelijke implementatie van het IMPACT-traject met alle relevante ketenpartners nog niet heeft plaatsgevonden, zodat hierover nog geen conclusies getrokken kunnen worden. Wel is inmiddels duidelijk dat de gemeente samen met de aannemer de voorgestelde aanpak zal toepassen in de realisatie.

Colofon

Veiligheid en Aanbesteden – Eindrapportage

[uitgave](#)

Kennisplatform CROW, Ede

[tekst](#)

J. Fijneman

[contact](#)

Kennisplatform CROW
klantenservice@crow.nl

