

## Evaluatie Veiligheid in Aanbesteding (ViA)

Datum: 12 April 2023  
Status: Definitief 1.5

**GOVERNANCE**  
**CODE**  
**VEILIGHEID**  
**BOUW**

### Colofon

Uitgegeven door: Easylog e-Construction B.V., Arie van As, Marco van As  
Datum: 12 April 2023  
Status: Definitief  
Versienummer: 1.5

## Inhoud

- 1. Aanleiding en beoogde effecten van de evaluatie**
- 2. Managementsamenvatting**
- 3. Aanpak en methode**
- 4. Observaties kritische succesfactoren**
  - 4.1 Doelstelling ViA*
    - 4.1.1 Duidelijkheid ViA
    - 4.1.2 Bijdrage aan doelstellingen ViA
  - 4.2 Communicatie*
    - 4.2.1 Communicatie vanuit de Governance Code Veiligheid in de Bouw (GCVB)
    - 4.2.2 Communicatie intern naar organisatie en medewerkers
  - 4.3 Inhoud en toepasbaarheid*
    - 4.3.1 Proportionaliteit
    - 4.3.2 Tools, middelen en ondersteuning
  - 4.4 Acceptatie in de branche*
    - 4.4.1 Acceptatie bij ondertekenaars (opdrachtgevers en aannemers)
    - 4.4.2 Acceptatie bij derden opdrachtnemers (incl. branche organisaties)
    - 4.4.3 Acceptatie bij derden opdrachtgevers
  - 4.5 Implementatie in organisatie*
    - 4.5.1 Doorvertaling ViA intern
    - 4.5.2 Doorvertaling traject (certificering en inkoop)
  - 4.6 Implementatie keten*
    - 4.6.1 Uitwerking van doorlegplicht
    - 4.6.2 Implementatie van doorlegplicht
    - 4.6.3 ViA als contracteis
    - 4.6.3 Handhaving in de keten
  - 4.7 Certificering*
    - 4.7.1 Traject van certificering
    - 4.7.2 Toepassing in de praktijk
  - 4.8 Lerend vermogen*
    - 4.8.1 Bijdrage ViA aan lerend vermogen
    - 4.8.2 Borgingsmechanismen
- 5. Dashboard ViA (8 kritische succesfactoren)**
- 6. Conclusies en aanbevelingen**
- 7. Bijlagen**
  - Bijlage 1: Overzicht interviews
  - Bijlage 2: Overzicht enquête

## 1. Aanleiding

***“Er bestaat een grote hoeveelheid wet- en regelgeving, sectorafspraken en instrumenten om de veiligheid in de bouw te vergroten. Toch vinden er nog veel ongevallen plaats.”***

### **Governance Code Veiligheid in de Bouw**

Toonaangevende ondernemingen in de bouw en installatiebranche, drie landelijke opdrachtgevers en enkele adviesbureaus hebben in 2016 de *Governance Code Veiligheid in de Bouw (GCVB)* opgericht. Opdrachtgevers en opdrachtnemers werken hierin samen om de veiligheid in de gehele keten te verbeteren. Er zijn gezamenlijke uitgangspunten en kernwaarden vastgelegd door werkwijzen te harmoniseren en instrumenten te uniformeren. De hele bouwketen wordt daarbij betrokken.

***“De ambitie is om daadwerkelijk wat te doen, om als collectief van betekenis te zijn”.***

### **Veiligheid in Aanbesteding (ViA)**

Per 1 januari 2022 is Veiligheid in Aanbesteding van kracht. Ondertekenaars van de GVCB verplichten daarmee de toepassing van veiligheidsbewustzijn in het traject van aanbesteden en bij contracten. De NEN Safety Culture Ladder (veiligheidsladder) wordt als instrument ingezet om ViA in de praktijk meetbaar en toetsbaar te maken. Dit instrument dient als standaard voor de gehele sector. Per 1 januari 2022 is trede 2 van de NEN Safety Culture Ladder verplicht voor alle (onder-)aannemers van de ondertekenaars van de GCVB.

Binnen de GCVB is afgesproken dat begin 2023 een evaluatie van de introductie en implementatie van ViA zou worden uitgevoerd. Easylog e-Construction B.V. heeft in opdracht van de GCVB deze evaluatie uitgevoerd.

### **Evaluatie ViA – doelstellingen en beoogde effecten**

Bij aanvang van de evaluatie ViA zijn een aantal doelstellingen en bijbehorende vraagstukken geïdentificeerd waar middels de evaluatie inzicht in dient te worden verkregen. Het betreft de volgende doelen:

1. Een beoordeling van het proces van introductie tot nu toe.
  - a. Totstandkoming,
  - b. Implementatie,
  - c. Communicatie en betrokkenheid.
2. Indruk van de werking van de verschillende instrumenten.
  - a. Handreiking,
  - b. Risicomatrix,
  - c. NEN Safety Culture Ladder.
3. Meetbare en ervaren effecten inzichtelijk maken.
4. Beoordeling van de huidige stand van zaken – kan ViA verder worden aangescherpt?

Daarnaast zijn een aantal vraagstukken vastgesteld die tevens dienen te worden beschouwd:

- De ontwikkeling van ViA in de sector. Dit zowel in de breedte als in de diepte,
- De mate waarin alle betrokkenen (juist ook extern aan de GCVB) zijn bereikt,
- Specifieke behoeftes die leven in de sector om ViA verder te ontwikkelen.

Met de evaluatie ViA wordt beoogd een breed en verdiepend inzicht uit de sector op te halen. Dit inzicht dient daarbij concrete handvatten te leveren waarmee de GCVB en de werkgroep ViA de verdere implementatie kunnen verbeteren en ondersteunen.

## 2. Managementsamenvatting

Toonaangevende ondernemingen in de bouw en installatiebranche, drie landelijke opdrachtgevers en enkele adviesbureaus hebben in 2014 de *Governance Code Veiligheid in de Bouw (GCVB)* ondertekend met als ambitie daadwerkelijk wat te doen aan het verbeteren van het veiligheidsniveau in branche. Per 1 januari 2022 is **Veiligheid in Aanbesteding (ViA)** van kracht. Ondertekenaars die zijn aangesloten bij de GCVB verplichten daarmee de toepassing van veiligheidsbewustzijn in het traject van aanbesteden en bij contracten. De NEN Safety Culture Ladder (veiligheidsladder) wordt als instrument ingezet.

In het eerste kwartaal van 2023 heeft d.m.v. groepsinterviews, individuele interviews en een enquête een evaluatie van ViA plaatsgevonden, met een beoordeling van het proces van de introductie tot nu toe en de indruk van de werking van de verschillende instrumenten. De ervaren effecten zijn zo goed als mogelijk in **8 kritische succesfactoren** inzichtelijk gemaakt, zodanig dat op basis van conclusies en aanbevelingen de implementatie van ViA verder verbeterd en ondersteund kan worden.

Er is vanuit de GCVB met ViA in eerste aanleg een succesvolle en niet meer omkeerbare aanpak voor de verbetering en waarborging van veiligheid in de branche geïntroduceerd. **Waarom**, het doel van ViA, meer aandacht voor gedrag, het verbeteren daarvan op gebied van veiligheid en waarborging van een minimaal veiligheidsniveau, wordt breed omarmd en staat nergens in de bouwwereld ter discussie.

**Doel, inhoud en toepasbaarheid** van ViA scoren voldoende tot goed. De **communicatie** scoort voldoende. Er is echter ook veel weerstand ontstaan bij brancheorganisaties en individuele bedrijven/organisaties, die zich overvallen voelen, omdat ze geen invloed hebben op het proces (**hoe**) en **wat** er moet gebeuren om te voldoen aan het doel. De **acceptatie in de branche** is daarmee nog onvoldoende.

De participatie in de branche, **implementatie in de eigen organisatie** en vooral de **implementatie in de keten**, is nog onvoldoende en vraagt op meerdere fronten extra aandacht; een bewuste en actievare voorbeeldrol vanuit de GCVB zelf, voortvarende implementatie bij provincies, gemeenten, overige lagere overheden en private opdrachtgevers en nadrukkelijk betrekken van brancheorganisaties en individuele bedrijven/organisaties bij de **hoe** en het **wat** van ViA,.

Op dit moment is nauwelijks sprake van handhaving (in de aanbestedingen en toetsing daarvan) van ViA in de keten. De doorlegplicht functioneert (nog) niet. Uiteindelijk zal handhaving nodig zijn, met als ultieme middel; uitsluiting. Het is noodzakelijk om dit vanaf heden stapsgewijs, ondersteund met gerichte communicatie en vooral compromisloos in te voeren.

Harmonisatie van verschillende veiligheidsinstrumenten en -certificaten in de branche is uiteindelijk vereist om de implementatie van ViA branche breed te doen slagen. Daarnaast dreigt **certificering** een bottleneck te worden. Er zijn bij de huidige vraag onvoldoende goed opgeleide auditors.

Het **lerend vermogen** wordt bij die organisaties en bedrijven die met ViA werken en gecertificeerd zijn ontwikkeld en gestimuleerd. Branche breed zijn hiervan de effecten nog niet zichtbaar. Er is geen gesloten Kwaliteitscirkel (PDCA).

Zoals eerder beschreven is door de GCVB in eerste aanleg een succesvolle introductie van ViA gedaan. Het is echter niet realistisch om te veronderstellen dat per 01-01-2025 de participatie (implementatie in de keten) en acceptatie in de branche dusdanig zijn dat handhaving van SCL trede 3 zonder voortgangsconsequenties in bouwprocessen kan worden gewaarborgd. Toch is het van belang dat de ingezette koers, met de nodige aanpassingen en nuances, krachtig wordt doorgezet, zodanig dat die daadwerkelijk niet meer omkeerbaar is.

### 3. Aanpak en methode

De aanpak van de evaluatie is erop gericht om een onafhankelijk beeld van de huidige stand van zaken van ViA te schetsen. De in hoofdstuk 1 benoemde onderliggende vraagstukken hebben daarbij geleid tot een aantal te onderzoeken kritische factoren (hoofdstuk 4). Voor de uitvoering van deze evaluatie zijn verschillende onderzoeksmethoden toegepast.

#### 3.1 Interviews

De primaire informatiebron voor deze evaluatie zijn kwalitatieve interviews met verschillende personen en groepen uit het brede veld van bouw en veiligheid in de bouw. Kwalitatieve interviews hebben tot doel respondenten vrij te laten spreken over een verschillend aantal vooraf bepaalde onderwerpen. Bij deze evaluatie zijn twee soorten interviews toegepast: Individuele interviews en groepsinterviews. In beide gevallen is de semigestructureerde variant van interviewen gehanteerd. Op basis van de vooraf vastgestelde 8 kritische succesfactoren zijn per interview 2 of 3 onderwerpen uitgediept.

De lijst met te interviewen personen en groepen is samengesteld in samenspraak met de opdrachtgever maar ook op advies van geïnterviewden. Met zowel de opdrachtgever als de geïnterviewden is afgesproken dat in het verwerken van de interviews in de evaluatie geen gebruik wordt gemaakt van letterlijke quotes. De selectie van de onderwerpen is per interview voorafgaand door de interviewer vastgesteld. Hieronder de toelichting op de twee gehanteerde soorten interviews.

##### 3.1.1 Individuele Interviews

Er hebben in totaal **20 interviews** (zie bijlage 1) plaatsgevonden met **23** betrokkenen uit het veld van bouw en veiligheid in de bouw. De geïnterviewden behoren tot één of meerdere van de onderstaande groepen:

- Ondertekenaars van de GC Veiligheid in de Bouw,
- Onderschrijvers van de GC Veiligheid in de Bouw,
- Beleidsmakers werkzaam bij Opdrachtgevers of Opdrachtnemers die ViA hanteren,
- Beleidsmakers werkzaam bij Opdrachtgevers of Opdrachtnemers die ViA niet hanteren,
- Certificerende instellingen,
- Medewerkers van individuele bouw ondernemingen,
- Inkoop verantwoordelijken,
- Veiligheidskundigen werkzaam in de sector en
- Auditors.

##### 3.1.2 Groepsinterviews

Er hebben in totaal **9 groepsinterviews** plaatsgevonden met deelname van ca. 100 betrokkenen uit het veld van bouw en veiligheid in de bouw. Nadruk van deze interviews was gericht op het kritisch beschouwen van enkele onderwerpen in een groep belanghebbenden. De geïnterviewde groepen behoren tot één of meerdere van onderstaande groepen:

- Beleidsmatige teams gerelateerd aan de GC Veiligheid in de Bouw,
- Ondertekenaars (Opdrachtgever of Opdrachtnemer) van de GC Veiligheid in de Bouw en
- Specifieke branche organisaties.

#### 3.2 Enquête

Aanvullend aan de interviews is een kwantitatieve enquête uitgezet onder een grote groep belanghebbenden van de ViA implementatie. Doelstelling van de enquête voor dit onderzoek is het vergaren van een breder inzicht in het sentiment in de sector. Deze inzichten worden toegepast ter toetsing van en aanvulling op de verdiepende interviews en groepsinterviews, die in het kader van dit onderzoek zijn gehouden. De uitgevraagde enquête bevat in totaal **44** vragen en is uitgezet via verschillende direct beheerde en onbeheerde kanalen. Totale respons was **324** bij afronding van de dataverzameling.

Een verdere toelichting op de enquête opzet en enkele kengetallen zijn te vinden in Bijlage 2.

### 3.3 Rapportage

In hoofdstuk 4 worden vanuit de input van de interviews, groepsinterviews en de enquête de observaties van de kritische factoren beschreven met als meetpunt de stand van zaken per **31-12-2022**. Observatie van een kritische factor wordt gedaan ten opzichte van de impact die het heeft op het doel van de GCVB en de ViA.

In hoofdstuk 5 wordt de status van kritische factoren gevisualiseerd in een “*Dashboard ViA (8 kritische succesfactoren)*”.

Hoofdstuk 6 bevat conclusies en aanbevelingen met betrekking tot ViA.

## 4. Observaties kritische factoren

### 4.1 Doelstelling ViA

#### 4.1.1 Duidelijkheid ViA

Voor organisaties en bedrijven (zowel opdrachtgevers als opdrachtnemers) die met de certificering actief zijn of zijn geweest is de doelstelling van ViA duidelijk. Voor organisaties en bedrijven die nog niet met ViA werken is nog onvoldoende duidelijk waar ViA nou precies voor bedoeld is. Het algemene beeld daarbij is dat er al veel aan veiligheid gebeurt en dat de toegevoegde waarde van ViA ontbreekt. Dat geldt ook voor de medewerkers van de grote organisaties, die de GCVB vertegenwoordigen, voor zover zij niet direct betrokken zijn bij het primaire bouwproces.

De meeste provinciën, gemeenten, andere lagere overheden en private opdrachtgevers kunnen nog niet goed bepalen wat ViA gaat betekenen, laat staan hoe het uit te rollen. Men is nog niet met implementatie bezig, maar is beleid aan het bepalen (wat betekent dit, wat kunnen we er mee en wat kost het?). Er is derhalve nog heel veel onduidelijkheid.

Voor veel onderaannemers is nog niet duidelijk wat precies van ze gevraagd wordt.

De leden van de CEO-kopgroep GCVB zijn zich bewust van hun voorbeeldrol en de impact die ze daarmee hebben. Dat geldt vooral voor de ontwikkeling van ViA in de gehele branche, maar ook in de eigen organisatie. Belangrijk is dat ze gestimuleerd worden om daar mee door te gaan en dat directieleden en hoger management mee gaan doen.

#### 4.1.2 Bijdrage aan doelstellingen ViA

ViA is één van de eerste initiatieven waarbij het bij veiligheid gaat om cultuurverandering en het geeft een enorme impuls om gestructureerd bezig te zijn met veiligheid en draagt zeker bij aan het veiligheidsbewustzijn. “Er zijn al veel regels en toch gaat er nog veel mis”. Het is onderscheidend doordat het niet “zwart/wit” is, maar dat je zowel als opdrachtgever, maar ook als opdrachtnemer het gesprek over veiligheid kunt aangaan in 3 verschillende fasen: voorbereiding, aanbesteding en realisatie.

ViA is geen doel maar een middel. Er zit spanning op de relatie *Gedrag versus Certificaat*.

Het doel, meer aandacht voor gedrag en het verbeteren daarvan op het gebied van veiligheid, wordt sector breed omarmd.

ViA wordt door veel betrokken partijen gezien als “helaas noodzakelijk”; een stok achter de deur. Dat betekent dat in veel gevallen de intrinsieke motivaties van organisaties/bedrijven om aan veiligheid te werken nog onvoldoende is.

Het effect is in projecten (nu nog) niet te meten. Ondanks het feit dat er steeds meer meldingen van onveilige situaties komen (positief dat de meldingsbereid toeneemt !) is het inzicht in (bijna) ongevallen nog onvoldoende.

### 4.2 Communicatie

#### 4.2.1 Communicatie vanuit de GCVB

De communicatie van uit de GCVB wordt over het algemeen als voldoende beschouwd. Toch zal er meer aandacht en energie gestoken moeten worden in proactieve communicatie vanuit de GCVB om de implementatie van ViA in de gehele keten en op grote schaal te ondersteunen. Op de website van de GCVB is de benodigde informatie te vinden over aanleiding, doel en traject tot realisatie van ViA te vinden. Er is

daarnaast een mogelijkheid om via een abonnement op een nieuwsbrief op de hoogte te blijven van de laatste ontwikkelingen.

Vragen vanuit de diverse branches en organisaties worden door de GCVB beantwoord. Maar zo is het algemene beeld: *“Je moet er wel om vragen”*.

Van belang is ook om in de communicatie provinciën, gemeenten, overige lagere overheden en private opdrachtgevers veel nadrukkelijker te betrekken bij de implementatie van ViA. De focus ligt hier op dit moment op duurzaamheid en innovatieve ontwikkelingen.

Organisaties en bedrijven die actief zijn met veiligheidsbeleid en-uitvoering ervaren dat dit een positief effect heeft op de gehele bedrijfsvoering. Dit aspect zou prominent, met een aantal goede voorbeelden, meegenomen kunnen worden in de communicatie .

#### 4.2.2 Communicatie intern naar organisatie en medewerkers

In de grote organisaties waar directe contacten tussen opdrachtgever en opdrachtnemer plaatsvinden (zoals inkoop, contractmanagement en veiligheidkundigen) is ViA onderdeel van het dagelijks werk. Doorvertaling naar andere interne onderdelen, die verder afstaan van de dagelijkse praktijk, vindt over het algemeen onvoldoende plaats.

Verandering is 20% inhoud en 80% gedrag. De kunst is om de medewerkers in de uitvoering te bereiken en de gedragsverandering te stimuleren. Bij een aantal grote opdrachtnemers wordt het veiligheidsprogramma “Hein en Guus” op succesvolle wijze ingezet.

Er is in de keten veel inhuur van buitenlandse krachten. Hier is in de communicatie nog onvoldoende aandacht voor.

### 4.3 Inhoud en toepasbaarheid

#### 4.3.1 Proportionaliteit

Proportionaliteit van ViA (Opbrengst in veiligheid vs. Kosten en inspanningen om ViA te realiseren) wordt positiever beoordeeld naar mate de omvang van de betreffende organisatie toeneemt.

Voor middelgrote/grote opdrachtgevers en opdrachtnemers is de inzet van ViA proportioneel. “Verder op in de keten” en voor kleinere opdrachtgevers en -nemers speelt de afweging inspanning versus nut wel degelijk en wordt de inzet van ViA als niet proportioneel gezien. Ook bij adviesbureaus en in de architecten- en ingenieursbranche speelt dit. Veel adviesbureaus presenteren zich als een verzameling ZZP’ers en voor een ZZP’er is ViA niet vereist. Dat zou echter geen ontsnappingsroute mogen zijn.

Door naast de SCL en de SCL-Light de mogelijkheid te bieden voor een Approved Self Assessment (ASA) zou het voor iedere partij in principe proportioneel moeten zijn. Zo wordt dit echter niet ervaren. Het instrument ASA is daarvoor onvoldoende ontwikkeld. De kleinere bedrijven kunnen de invoering van ViA niet overzien, de drempel is hoog en dat voelt als oneerlijk. Het voelt voor hen als het zoveelste certificaat. Het gevolg is dat alle mogelijke vormen van weerstand ontstaan waaronder het idee dat de kleinere bedrijven zelfs belemmerd worden in hun ontwikkeling.

Daar staat tegenover dat organisaties en bedrijven die met veiligheidscultuur aan het werk gaan, zoals ViA, na verloop van tijd ervaren dat het een breed positief effect heeft in de gehele bedrijfsvoering.

#### 4.3.2 Tools, middelen en ondersteuning

Binnen de grote ondernemingen met een KAM-organisatie en een inkoopafdeling is ViA (en de veiligheidsladder) goed in te voeren en toepasbaar. Tools, middelen en ondersteuning zijn voorhanden. Organisaties zonder KAM medewerkers hebben een flinke opgave, zoals de MKB-bedrijven met minder dan 25 medewerkers.

Voor kleinere bedrijven is de impact nog niet goed te overzien. Ondersteuning (met middelen en tools) vanuit de GCVB en/of brancheorganisaties is daarbij noodzakelijk. Wat betreft de tools zou het behulpzaam zijn om informatiesessies te houden omtrent de praktische toepasbaarheid.

De veiligheidsadviseurs van provinciën, gemeenten en lagere overheden hebben over het algemeen nog geen gevoel bij ViA, laat staan hoe dat en met welke tools, middelen en ondersteuning geïmplementeerd moet worden in de eigen organisatie. Toepassen van de risicomatrix wordt als moeilijk ervaren.

Daarnaast vraagt de markt om harmonisatie van de verschillende veiligheidsinstrumenten, zoals VCA, GPI, ViA en wellicht ook de spoor gerelateerde instrumenten.

#### **4.4 Acceptatie in de branche**

##### 4.4.1 Acceptatie bij ondertekenaars (opdrachtgevers en aannemers)

De ondertekenaars van de GCVB die actief met en gecertificeerd zijn voor ViA zijn zonder uitzondering positief over de acceptatie in hun organisatie (zowel opdrachtgevers als -nemers) en enthousiast over de mogelijkheden die ViA biedt om intern en extern (niet meer vrijblijvend) het gesprek aan te gaan over veiligheid.

De onderschrijving van de GCVB lijkt soms een wassen neus. Er zijn nog maar relatief weinig gecertificeerde onderschrijvers (174 van de 1100). Het is noodzakelijk om het onderschrijven van de GCVB minder vrijblijvend te maken.

Daarnaast is het aantal gecertificeerde grote bouwbedrijven relatief laag (22 van de top 50 bouwbedrijven).

##### 4.4.2 Acceptatie bij derden opdrachtnemers (incl. branche organisaties)

Veel kleinere aannemers en diverse brancheorganisaties vinden de rigide invoering van ViA te kort doen aan wat er al wordt gedaan aan veiligheid.

Er is veel en op allerlei manieren weerstand tegen de invoering van ViA.

- Waarom aandacht en waarborging van een minimaal veiligheidsniveau nodig zijn (aanleiding en doel) staat nergens in de bouwwereld ter discussie.
- Weerstand is er vooral omdat aan de organisaties is opgelegd hoe veiligheid (in de vorm van ViA) dient te worden ingevoerd. Het proces is beschreven.
- Waar een organisatie aan moet voldoen en wat daarvoor moet gebeuren ligt ook vast. Bij succesvolle invoering wordt dit bekrachtigd met een certificaat.

In de transport branche leeft ViA nog niet. Toch is veilig lossen een belangrijk issue. Dit vraagt samenwerking tussen de transporteur en de uitvoerder.

De producenten van materialen beschouwen zichzelf als leveranciers aan de bouwplaats en niet als onderaannemer. De veiligheid in een productie omgeving staat daarbij op zich en is geregeld met bijvoorbeeld VCA.

Aan de voorkant van de keten (architectenbureaus en ingenieursbureaus) is men van mening dat de inhoud van de SCL het doel niet dient omdat de SCL te veel vanuit de praktijk van de bouwuitvoering is opgezet. Eén middel werkt niet voor alle disciplines.

Rijkswaterstaat heeft overigens recent bij het afsluiten van een nieuwe Raamoveréénkomst (ca. 25 bureaus) met de Ingenieursbranche de mogelijkheid aangegrepen om ViA contractueel op te leggen.

Brancheorganisaties en individuele bedrijven/organisaties voelen zich overvallen en willen zelf invloed hebben op het proces (hoe) en wat er allemaal moet gebeuren om te voldoen aan het doel. Een aantal brancheverenigingen erkennen overigens dat ze zelf te weinig hebben gedaan om bij de GCVB invloed uit te oefenen op de hoe en wat van ViA.

#### 4.4.3 Acceptatie bij derden opdrachtgevers

Provinciën, gemeenten en overige lagere overheden zijn over het algemeen nog niet bezig met ViA. Voor provinciën, gemeenten, lagere overheden en private opdrachtgevers voelt ViA nog als abstract. Wat is de meerwaarde? Het gaat hier vooral nog over het businessplan “wat kost het, hoeveel FTE’s zijn er mee gemoeid en wat levert het op?”. Van brede acceptatie is derhalve nog geen sprake. In het overleg tussen de provinciën (P12) leeft ViA ook nog niet. De vier grote steden praten inmiddels wel met opdrachtgevers en aannemers over veiligheid.

Gemeente A’dam wil eerst o-meting in eigen organisatie doen alvorens met de opdrachtnemers in gesprek te gaan. De opdrachtnemers zijn hier over geïnformeerd. Doel is trede 3 in 2024 in de eigen organisatie.

De Waterschappen zijn inmiddels zover dat zij in overleg met de GCVB de introductie en implementatie verder vorm willen geven.

### 4.5 *Implementatie in organisatie*

#### 4.5.1 Doorvertaling ViA intern

Bij de grote ondernemingen (waaronder de ondertekenaars van de GCVB) wordt de bredere toepassing en veiligheid zichtbaar voor collega’s zoals inkopers en contract managers. Veiligheid is inmiddels onderdeel van het gesprek in vele fasen van het bouwproces.

Binnen de organisatie van grote opdrachtgevers als Rijkswaterstaat en het Rijksvastgoedbedrijf moet nog veel gebeuren om als gehele organisatie en met alle medewerkers zelf te kunnen voldoen aan de eisen die worden opgelegd aan opdrachtnemers. Beide opdrachtgevers zijn weliswaar gecertificeerd op trede 3, maar ViA (inclusief handhaving in projecten) is nog onvoldoende bekend op de werkvloer.

Binnen ProRail is veiligheid al veel meer een integraal onderdeel (rol ProRail bij introductie Safety Culture Ladder) in de organisatie.

Grote ondernemingen met veel (decentraal aangestuurde) onderdelen hebben over het algemeen nog onvoldoende zicht op de implementatie in de eigen organisatie.

#### 4.5.2 Doorvertaling traject (certificering en inkoop)

Er is geen goed beeld van de doorvertaling van het traject naar certificering en inkoop.

### 4.6 *Implementatie keten*

#### 4.6.1 Uitwerking van doorlegplicht

De ondertekenaars van de GCVB leggen ViA contractueel op aan hun directe (hoofd)opdrachtnemers en hanteren standaarden voor de doorlegplicht naar de onderaannemers. Dit zijn er soms honderden en dat vraagt een enorme inspanning op het gebied van controle en handhaving van de (hoofd)opdrachtnemers. Er is geen overall beeld hoe deze uitwerking van de doorlegplicht in de keten plaatsvindt. Getoetst en gehandhaafd wordt er op dit moment niet.

Er worden door diverse partijen vragen gesteld bij de “juridische afhechting” van de doorlegplicht.

#### 4.6.2 Implementatie van doorlegplicht

Oprachtgevers, die opdrachtnemers contracteren met ViA certificaat, hebben onvoldoende zicht op de volgende schakels in de keten. De doorlegplicht in de keten is moeilijk, wordt opgelegd en stuit op veel weerstand. Maar er is juist veel op het gebied van veiligheid te winnen “verderop in de keten”.

Ook bij de ondertekenaars van de GCVB wordt de doorlegplicht niet altijd centraal opgepakt, zodat implementatie per tak/regio kan verschillen. Daarnaast zijn onderaannemers vaak zelf nog bezig met de implementatie ViA en “leggen nog niet door”.

Als de doorlichtplicht niet consequent wordt uitgevoerd gaat dit leiden tot oneerlijke concurrentie. Hierdoor is er geen sprake van een “level playing field. Algemeen beeld is evenwel dat door ViA samenwerken op veiligheid in de keten effectiever wordt.

De ondertekenaars van de GCVB zouden zich meer bewust moeten zijn van hun voorbeeldrol, met toonaangevende voorbeelden, voor de overige ketenpartners.

#### 4.6.3 ViA als contracteis

Concurrentie mag niet ontstaan doordat er onderscheid gemaakt wordt op het gebied van veiligheid. Ondanks het feit dat de ondertekenaars hebben aangekondigd dat zij vanaf 01-01-2022 ViA zouden gaan eisen, wordt in meer dan de helft van de aanvragen die organisaties krijgen ViA (nog) niet als voorwaarde mee genomen. Uiteindelijk moet de sanctie *uitsluiting* kunnen worden toegepast; anders heeft middel geen definitief effect.

Leveranciers van bouwmaterialen voelen zich door inkopers van aannemers ten onrechte beoordeeld als onderaannemers.

#### 4.6.4 Handhaving in de keten

Alhoewel het handhavingsbeleid duidelijk en éénvoudig toepasbaar is (omdat het niet hebben/houden aan ViA als ontbindende voorwaarde in het contract tussen opdrachtgever en opdrachtnemer wordt opgenomen), wordt niet tot onvoldoende gehandhaafd. Dit kan leiden tot “oneerlijke concurrentie”.

ViA op zich leidt niet tot oneerlijke concurrentie. Dat gebeurt wel als niet consequent wordt gehandhaafd wat wordt uitgedragen.

### 4.7 Certificering

#### 4.7.1 Traject van certificering

De Safety Culture Ladder wordt gezien als een goed instrument om invulling te geven aan de doelstelling van ViA.

Er zijn 23 Certificerende Instanties (CI's) wereldwijd actief, waarvan 20 in Nederland. Op dit moment zijn er bij de CI's voldoende auditoren (278) om de aanvragen voor auditering aan te kunnen. Alhoewel auditoren doorlopend worden opgeleid en de opleiding praktijk gericht is, is het gemiddelde kwaliteitsniveau van de auditoren in zijn algemeenheid onvoldoende. Dit is ook het beeld van de Certificerende Instanties zelf. Er komt vanuit NEN een werkgroep die zich gaat richten op het verbeteren/waarborgen van de kwaliteit van de auditoren.

Het traject van certificering is overzichtelijk. Er is via een procedure beroep mogelijk tegen het oordeel van Certificerende Instant. NEN oordeelt daarbij niet, dat doet de CI, maar bewaakt wel de integriteit.

#### 4.7.2 Toepassing in de praktijk

Op dit moment zijn er 1734 certificaathouders. Ondanks het feit dat dit een stijging is van ca. 1000 in twee jaar tijd is het nog maar een fractie van alle potentiële certificaathouders. Ongeveer de helft van de certificaten zijn het SCL certificaat en het SCL Original certificaat. De andere helft wordt gevormd door SCL Light en het Approved Self Assessment.

Met name de auditoren vinden het Approved Self Assessment (ASA) niet goed werkbaar/toepasbaar.

De samenhang van de verschillende veiligheidsinstrumenten (waaronder ViA) is, voor zover die er al is, voor de markt onduidelijk. Harmonisatie van certificaten is noodzakelijk.

Trede 3 in 2025 in de gehele branche is vanuit het perspectief van de Certificerende Instanties met de huidige voortgang niet reëel. Vasthouden aan deze doelstelling kan gaan leiden tot haastpaadjes (escapes). “Level playing-field” is belangrijk.

Veel partijen vragen zich af wat de waarde van treden vier of vijf is.

### 4.8 *Lerend vermogen*

#### 4.8.1 Bijdrage ViA aan lerend vermogen

Daar waar ViA, naast diverse andere veiligheidsinitiatieven, wordt toegepast (vooral organisaties met certificaat op niveau trede 3) wordt het lerend vermogen van de betreffende organisatie extra gestimuleerd. Het biedt de mogelijkheid om op alle niveaus tussen opdrachtgever en opdrachtnemer en in diverse fasen van een project te kunnen praten over gedrag met betrekking tot veiligheid.

Belangrijk hierbij is dat harmonisatie van GPI/VCA/ViA op termijn gerealiseerd wordt.

De introductie van ViA heeft in de gehele keten nog niet geleid tot een aantoonbare gedragsverandering op het gebied van veiligheid (aantoonbare reductie van het aantal ongevallen of bijna ongevallen).

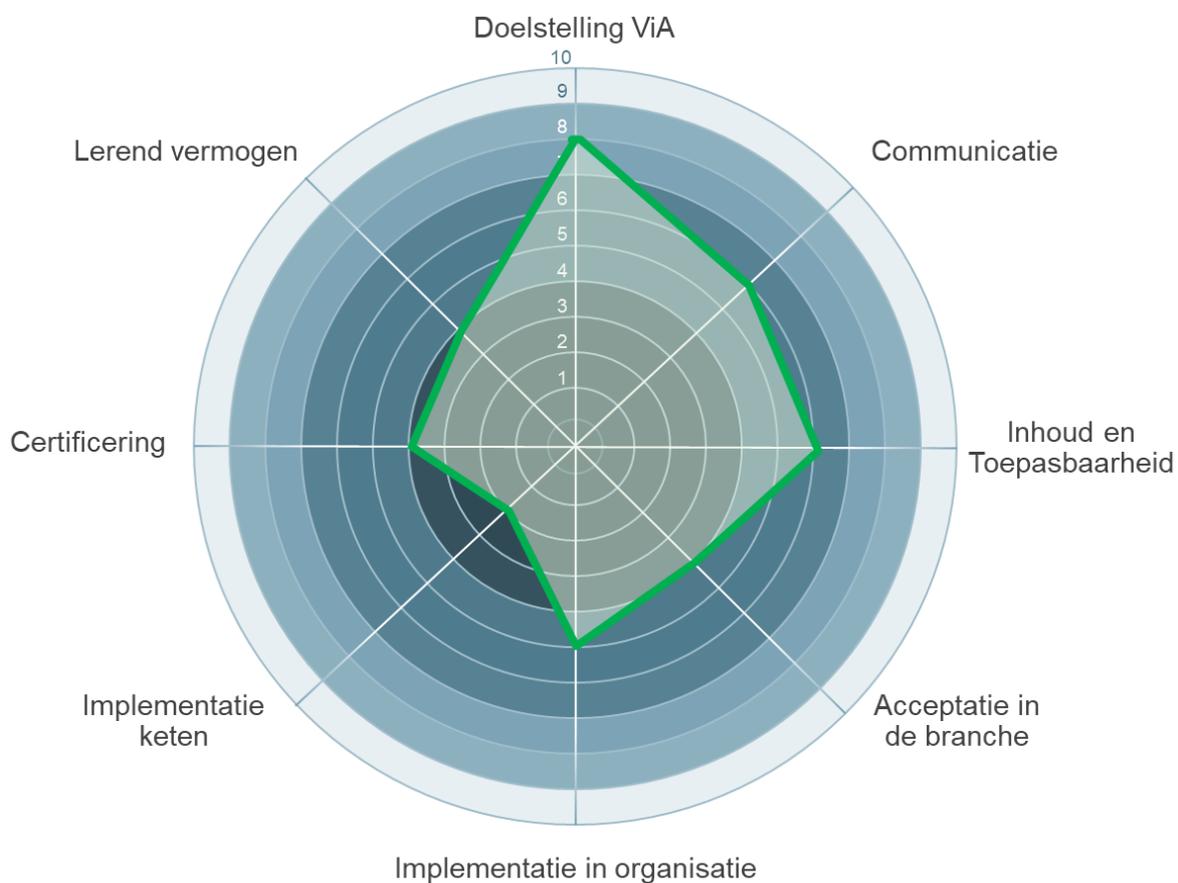
#### 4.8.2 Borgingsmechanismen

In de certificering is kwaliteitsbehoud van het veiligheidsniveau gewaarborgd. Belangrijk doel van ViA is, naast het realiseren van een minimaal veiligheidsniveau, dat de branche elke dag leert en zich continu verbetert.

Op dit moment is niet sprake van handhaving van ViA in de keten. De doorlegplicht functioneert (nog) niet. Uiteindelijk zal handhaving nodig zijn, met als ultieme middel; uitsluiting.

Er is in de ontwikkeling van ViA nog geen gesloten kwaliteit cirkel (PDCA). Wel “Plan” en een beperkte “Do” maar nog geen “Check” en “Act”. Er is nog geen borging van het lerend vermogen. Uiteindelijk zal daarvoor branche breed SCL-niveau 4 (proactief en continu verbeteren = lerend vermogen waarborgen) gerealiseerd moeten worden.

## 5. Dashboard ViA per 31-12-2022



|                              |   |
|------------------------------|---|
| Doelstelling ViA             | 8 |
| Communicatie                 | 6 |
| Inhoud en toepasbaarheid     | 6 |
| Acceptatie in de branche     | 4 |
| Implementatie in organisatie | 5 |
| Implementatie in de keten    | 3 |
| Certificering                | 4 |
| Lerend vermogen              | 4 |

## 6. Conclusies en aanbevelingen

### 6.1 ViA; waarom, hoe en wat

- 6.1.1 **Waarom**, het doel van ViA, meer aandacht voor gedrag, het verbeteren daarvan op gebied van veiligheid en waarborging van een minimaal veiligheidsniveau, wordt breed omarmd en staat nergens in de bouwwereld ter discussie. ViA is onderscheidend doordat het niet “zwart/wit” is, maar omdat de opdrachtgever het gesprek met de opdrachtnemer over veiligheid kan aangaan in drie verschillende fasen: voorbereiding, aanbesteding en de realisatie.  
ViA is het eerste instrument waar het werkelijk om gedrag gaat.
- 6.1.2 Het is van belang dat de communicatie éénduidig blijft; iedereen dient te voldoen aan ViA. Verschillen kunnen er alleen zijn bij de wijze van aantoonbaarheid.
- 6.1.3 Individuele bedrijven/organisaties voelen zich echter overvallen omdat ze geen invloed hebben op het proces (**hoe**) en **wat** er moet gebeuren om te voldoen aan het doel.
- 6.1.4 De kleinere bedrijven kunnen de invoering van ViA niet overzien. De proportionaliteit van ViA (opbrengst in veiligheid vs. kosten en inspanningen om ViA te realiseren) wordt positiever beoordeeld naarmate de omvang van de betreffende organisatie toeneemt.
- 6.1.5 De organisaties die met ViA aan de gang gaan ervaren veel meer positieve effecten in de bedrijfsvoering dan veiligheid alleen. Dit zou een onderdeel van de communicatie moeten zijn.

### 6.2 Brede participatie van de branche is vereist om implementatie in de gehele keten te doen slagen

- 6.2.1 Er is vanuit de GCVB met ViA in eerste aanleg een succesvolle en niet meer omkeerbare aanpak voor de verbetering en waarborging van veiligheid in de branche geïntroduceerd.
- 6.2.2 De GCVB zelf kan en moet haar voorbeeldrol veel krachtiger uitwerken en inzetten.  
De onderschrijving van ViA lijkt soms een wassen neus: Slechts 174 onderschrijvers zijn ook gecertificeerd. Daarnaast zijn pas 22 van de 50 grootste bouwbedrijven gecertificeerd.
- 6.2.3 De provincies, gemeenten, overige lagere overheden en private opdrachtgevers zijn over het algemeen nog niet bezig met ViA. Het gaat hier vooral nog over het businessplan; wat kost het, hoeveel FTE's zijn er mee gemoeid en wat levert het op?
- 6.2.4 Individuele bedrijven/organisaties moeten nadrukkelijk betrokken en verantwoordelijk gemaakt worden voor het proces (**hoe**) en **wat** er moet gebeuren om te voldoen aan het doel.
- 6.2.5 De Safety Culture Ladder is een goed instrument om invulling te geven aan de doelstelling van ViA.
- 6.2.6 Grote bedrijven zouden nadrukkelijk een actieve rol moeten spelen bij het helpen van de kleinere bedrijven.
- 6.2.7 Toepassing van ViA voor leveranciers en transporteurs vraagt een goede demarcatie van ViA voor fabricageprocessen, transport en uitvoering op de bouwplaats.
- 6.2.8 Het is niet realistisch om te veronderstellen dat per 01-01-2025 de participatie (implementatie in de keten) en acceptatie in de branche dusdanig zijn dat handhaving van SCL trede 3 zonder voortgangsconsequenties in bouwprocessen kan worden gewaarborgd.  
Desondanks is het van belang om (nu) geen concessies te doen aan het doel van ViA, de timing van de implementatie (01-01-2025) en het daarbij vereiste veiligheidsniveau (SCL trede 3).

### **6.3 Veiligheidsinstrumenten en certificering**

- 6.3.1 Harmonisatie van verschillende veiligheidsinstrumenten en -certificaten in de branche is noodzakelijk om de implementatie van ViA te doen slagen. Omdat hierbij verschillende organisaties, belangengroepen en brancheorganisaties allemaal onderliggende belangen hebben zal de vereiste harmonisatie veel tact en tijd gaan vragen. Elke stap voorwaarts in deze harmonisatie (onmiddellijk mee starten!) neemt weerstand tegen ViA weg.
- 6.3.2 Het Approved Self Assessment is niet goed werkbaar en toepasbaar en dient opnieuw en in samenwerking met brancheorganisaties en de Certificerende Instanties her ontwikkeld te worden.
- 6.3.3 Er zijn op dit moment 278 opgeleide auditoren. Dat is kwantitatief op dit moment voldoende. Kwalitatief kunnen de certificerende instanties echter niet aan de vraag voldoen. De kwaliteit van de certificering is op korte termijn daarmee niet te waarborgen. Als de implementatie van ViA op toeren komt zijn er niet alleen onvoldoende kwalitatief opgeleide, maar ook kwantitatief onvoldoende auditoren, met op middellange termijn branche breed stagnatie, frustratie en weerstand tot gevolg.

### **6.4 Lerend vermogen en handhaving**

- 6.4.1 Belangrijkste doel van ViA is, naast het realiseren van een minimaal veiligheidsniveau, dat de branche elke dag leert en zich continu verbetert. Er is in de ontwikkeling van ViA nog geen gesloten kwaliteit cirkel (PDCA). Wel "Plan" en een beperkte "Do" maar nog geen "Check" en "Act".
- 6.4.2 De introductie van ViA heeft in de gehele keten nog niet geleid tot een aantoonbare gedragsverandering op het gebied van veiligheid (minder (bijna) ongevallen). Echter; die organisaties en bedrijven die actief zijn met veiligheidsbeleid en - uitvoering, waaronder ViA, ervaren dat dit niet alleen een positief effect heeft op veiligheid, maar daarnaast ook op de gehele bedrijfsvoering. Dit aspect zou prominent met aantal goede voorbeelden meegenomen kunnen worden in de communicatie vanuit de GCVB.
- 6.4.3 Uiteindelijk zal branche breed SCL-niveau 4 (proactief en continu verbeteren = lerend vermogen waarborgen) gerealiseerd moeten worden.
- 6.4.4 Op dit moment is niet sprake van handhaving van ViA in de keten. De doorlegplicht functioneert (nog) niet. Uiteindelijk zal handhaving nodig zijn, met als ultieme middel; uitsluiting. Het is noodzakelijk om dit vanaf heden stapsgewijs, ondersteund met gerichte communicatie en vooral compromisloos in te voeren.

## Bijlage 1: Overzicht interviews

### 1.1 Individuele interviews

|            |                      |                               |  |
|------------|----------------------|-------------------------------|--|
| 09-01-2023 | Bernard Westeneng    | Rijkswaterstaat               | Contractmanager                            |
| 19-01-2023 | Bas Roordink         | VolkerWessels                 | Directeur Veiligheid                       |
| 24-01-2023 | Niels Jacobs         | BAM                           | Teamlead Procurement Infra Rail            |
|            | Theo van Houten      | BAM                           | Supply-chain manager Bouw en Vastgoed      |
| 27-01-2023 | Rob Marijnissen      | Strukton Civiel               | Manager VGM                                |
| 30-01-2023 | Willy van Gennip     | Unica                         | Projectinkoper Zuid                        |
| 01-02-2023 | Jeannette Hofman     | NEN                           | Senior Projectleider implementatie SCL     |
| 02-02-2023 | Annemieke Bantema    | Gemeente Amsterdam            | Coördinator Team Veiligheid                |
| 10-02-2023 | Ronald Aarns         | Provincie Gelderland          | Beleidsadviseur Aanbesteding               |
| 14-02-2023 | Jeroen Terlingen     | Van den Herik                 | Manager bedrijfsondersteunende afdelingen. |
| 14-02-2023 | Jelmer Bruggeman     | Rijkswaterstaat               | Adviseur integrale Veiligheid              |
| 15-02-2023 | Steven van Voorst    | TBI Holdings                  | Manager Procurement Coordination           |
| 17-02-2023 | Ferre Koopman        | SKG-IKOB                      | Veiligheidskundige en auditor SCL          |
| 21-02-2023 | Wesley Tak           | SPIE Nederland                | QHSE officer                               |
|            | Peter Meijer         | SPIE Nederland                | Programmamanager                           |
| 21-02-2023 | Jurriaan de Bruijn   | Branchever. Ned. Arch.bureaus | Policy Officer                             |
|            | Bram Dorsman         | de Architecten Cie.           | Business Stratigist                        |
| 21-02-2023 | Gabriel van de Velde | MKB-Infra                     | Hogere Veiligheidskundige                  |
| 23-02-2023 | Marc Oude Veldhuis   | Van den Berg Beton            | Directeur                                  |
| 23-02-2023 | John Palmen          | ENCI (Heidelberg Cement)      | Health & Safety Manager                    |
| 24-02-2023 | Gerrit Zuurmond      | De Jong Zuurmond              | Directeur                                  |
| 28-02-2023 | Paul van der Linde   | Transport en Logistiek NL     | Clustermanager Bouw                        |
| 14-03-2023 | Henk van Vulpen      | Rijksvastgoedbedrijf          | Expert Vastgoed en Infrastructuur          |

### 1.2 Groepsinterviews

|            |   |
|------------|---|
| 19-01-2023 | Kerngroep ViA                                     |
| 31-01-2023 | Inkopersoverleg ViA                               |
| 31-01-2023 | Werkgroep ViA                                     |
| 02-02-2023 | MKB-Infra   |
| 07-02-2023 | Draagvlaktoets                                    |
| 09-02-2023 | Betonhuis VGM-commissie                           |
| 14-02-2023 | Cumela  |
| 14-02-2023 | Bouwend Nederland Markt & Techniek                |
| 02-03-2023 | Harmonisatieoverleg NEN-Certificerende Instanties |

## Bijlage 2: Overzicht enquête

In deze bijlage volgt een beschrijving van de uitvoering van de enquête, de toepassing van de gegevens en de interne en externe validiteit. Daarnaast volgt een beschrijving van de belangrijkste kengetallen van de groep respondenten. De bijdrage van de kwantitatieve enquête aan dit onderzoek is ondersteunend aan de andere twee kwalitatieve onderzoeksmethodieken (interviews en groepsinterviews). Het is dus niet de intentie om met de uitkomsten van de enquête zelfstandig en breed generaliserende conclusies te trekken of verbanden te leggen tussen datapunten in de enquête.

### Doelstelling van de enquête

Met de enquête is beoogd een breder beeld van de ervaringen uit de markt op te halen en waar nodig toe te passen als toetsing van en duiding bij de interviews en groepsinterviews van de evaluatie ViA.

### Selectie van respondenten

De respondenten zijn via verschillende openbare wegen benadert de enquête te beantwoorden. Primaire bronnen voor de uitvraag waren hierbij de communicatiekanalen van de Governancecode Veiligheid in de Bouw zelf (bijvoorbeeld de nieuwsbrief ViA (1100+ ontvangers)). Daarnaast zijn via verschillende branche organisaties uitvragen gedaan via nieuwsbrieven uitvragen. De nieuwsbrief ViA is hierbij de primaire bron van respondenten geweest.

### Gestelde vragen

In de enquête zijn in totaal 44 vragen opgenomen. De vragenlijst is opgesteld in samenspraak met de Werkgroep ViA en aan de hand van de onderwerpen en topics van dit onderzoek. Afhankelijk van de gegeven antwoorden werden verdiepende vragen gesteld, of juist niet. Verdiepende vragen werden gesteld om een mening te geven of om een tekstuele toelichting mogelijk te maken. De gehanteerde vragenlijst is inzichtelijk gemaakt aan het einde van de vragenlijst. Verdiepende vragen worden hierbij niet getoond.

### Impact op externe validiteit

Externe validiteit is de mate waarin de data uit een onderzoek kunnen worden gegeneraliseerd naar een bredere groep of groepen. De externe validiteit van de data is beperkt. De omvang van de totale groep is groot, bestaande uit duizenden bedrijven. Daarnaast loopt de samenstelling uiteen van kleine eenmansbedrijven tot multinationale organisaties met duizenden medewerkers. Tevens is gekozen om enquêtes uit te vragen via het netwerk van de verschillende branche organisaties en de werkgroep ViA zelf. Het is voor de onderzoekers niet mogelijk om te achterhalen hoe groot de daadwerkelijk uitgevraagde groep is en of deze representatief is voor de gehele sector.

Daardoor is in de opzet van het onderzoek en de enquête al gekozen om de antwoorden en respons in te zetten als aanvullende duiding bij de primaire onderzoeksmethoden. In de duiding bij de kengetallen wordt verder ingegaan op de eventuele beperkingen van de groep respondenten.

### Impact op interne validiteit

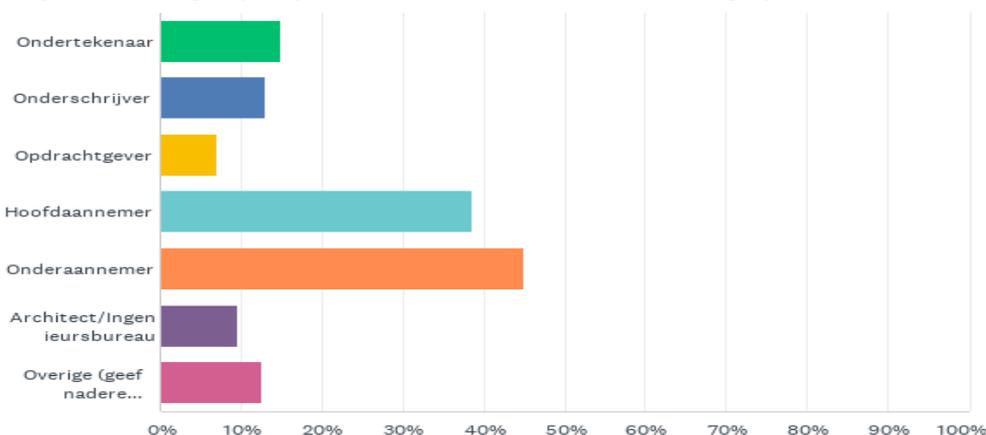
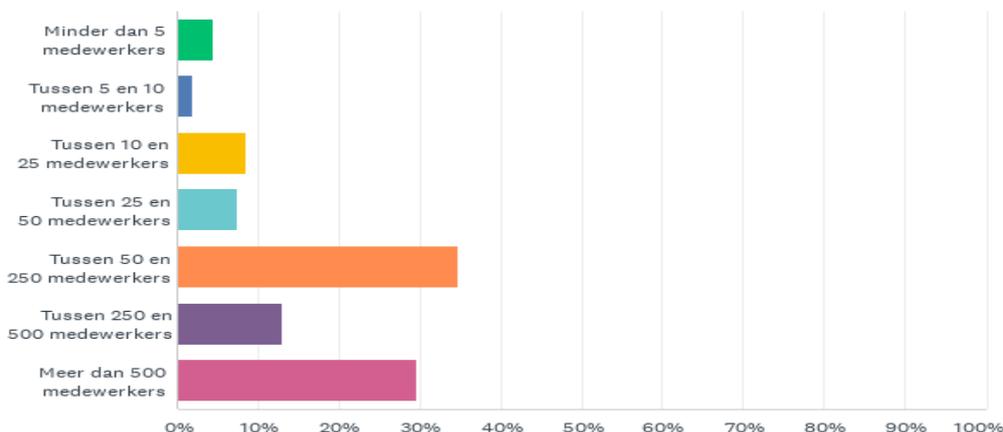
Interne validiteit is de mate waarin de data uit een onderzoek kan worden toegepast in het trekken van conclusies over gegeven antwoorden en relaties tussen antwoorden. In dit onderzoek is expliciet gekozen geen verbanden te leggen tussen de verschillende vragen. Het is echter wel mogelijk om de antwoorden per individueel gestelde vraag te presenteren en als aanvullende duiding toe te passen bij de primaire onderzoeksmethoden (kwalitatieve interviews en groepsinterviews).

### Dataverzameling

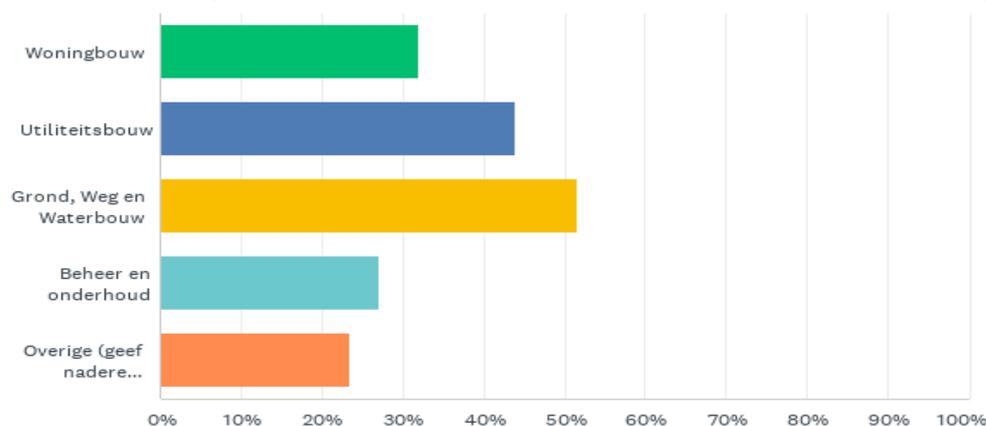
De enquête had een looptijd van 19 januari 2023 tot en met 20 maart 2023. Gedurende deze periode hebben 324 respondenten de enquête ingevuld. Gezien de vrije uitvraag is het niet mogelijk om een responspercentage te geven. Gemiddelde invultijd van de enquête is 8 minuten en 15 seconden.

**Kengetallen van de respondenten (waar nodig toegelicht):**

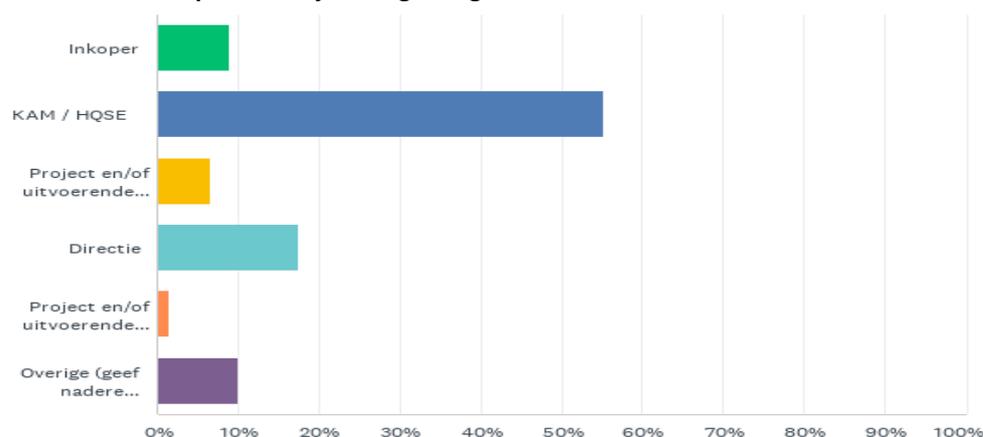
Totaal aantal respondenten: 324

**Achtergrond van de groep respondenten (meerdere antwoorden mogelijk)****Omvang van de organisatie waar de respondenten werkzaam in zijn:****Toelichting:**

Opvallend is dat een groot deel van de respondenten werkzaam is bij de grotere organisaties in de sector (50+ medewerkers). Dit heeft impact op de interpretatie van de gegevens aangezien de interviews wijzen op een verschil van beleving bij ViA tussen de grotere en kleinere organisaties en branche organisaties.

**Sectoren waarin de organisatie van de respondenten in actief is (meerdere antwoorden mogelijk):**

### De functie van de respondent bij hun eigen organisatie:



### Toelichting:

Veruit de grootste groep respondenten is werkzaam in het KAM/HQSE veld. Ten opzichte van de andere groepen is de koppeling met ViA inhoudelijk zichtbaar en daarmee de waarschijnlijk grote interesse in het participeren in zowel de nieuwskanalen voor de uitvraag voor de enquête als de enquêtes zelf.

### Gehanteerde vragenlijst en volgorde:

Noot: De vragenlijst is interactief opgesteld om te zorgen dat alle vragen door de respondent konden worden beantwoord.

|  |
|--|
| Q1. Bent u bekend met de Governance Code Veiligheid in de Bouw?  |
| Q2. De doelstelling van ViA is voor mij duidelijk. (Klik hier voor een toelichting op ViA)   |
| Q3. Bent u bekend met de Handreiking Veiligheid in Aanbesteding?   |
| Q4. De handreiking is toepasbaar voor mijn werkzaamheden in het kader van ViA  |
| Q5. Wat is de achtergrond van uw organisatie in het kader van ViA?   |
| Q6. Wat is de omvang van de organisatie waarin u werkt?  |
| Q7. In welke sector of sectoren is uw organisatie actief?  |
| Q8. Welke functie bekleedt u in uw organisatie?  |
| Q9. Middels welk kanaal bent u geïnformeerd/benaderd over de invoering van ViA?  |
| Q10. Hoe beoordeelt u de communicatie rondom de implementatie van ViA?   |
| Q11. Hoe beoordeelt u de interne communicatie in uw organisatie rondom de implementatie van ViA?   |
| Q12. Uw organisatie is tijdig geïnformeerd over de invoering van ViA   |
| Q13. De implementatie van ViA heeft ertoe geleid dat ViA vaker wordt geëist in de aanvragen die onze organisatie krijgt  |
| Q14. Is uw organisatie gekwalificeerd middels de Safety Culture Ladder (SCL - veiligheidsladder) via een SCL certificaat, SCL Light of Approved Self Assessment?   |
| Q15. Welk(e) product(en) hanteert uw organisatie in het kader van ViA en de SCL?   |
| Q16. De SCL is als instrument geschikt om invulling te geven aan de doelstellingen van ViA   |
| Q17. Bent u trots op het certificaat van uw organisatie?   |
| Q18. De kosten en inspanningen die mijn organisatie maakt om het SCL product (SCL certificaat, SCL Light of Approved Self Assessment) en de bijbehorende kwalificatie te behalen zijn in verhouding met de opbrengsten |
| Q19. Wordt in uw organisatie op ViA gehandhaafd?   |
| Q20. Het interne handhavingsbeleid van mijn organisatie is duidelijk   |
| Q21. Wordt door uw opdrachtgevers op ViA gehandhaafd?  |
| Q22. Het handhavingsbeleid van opdrachtgevers is duidelijk   |
| Q23. Heeft u nog specifieke opmerkingen over de opzet, implementatie en toepassing van ViA, schrijf deze dan hier  |
| Q24. Graag vul ik ook het 2e onderdeel van de vragenlijst in. Dit duurt ongeveer 5 minuten.  |

|  |
|--|
| Q25. Wat is de SCL trede waarop uw organisatie op dit moment staat?  |
| Q26. Wat zijn voor u de (maximaal) 3 belangrijkste focus onderwerpen om te werken aan de veiligheidscultuur in uw organisatie?   |
| Q27. Door ViA is mijn organisatie gestimuleerd om gericht aan de veiligheidscultuur te werken  |
| Q28. Werkt u met een opdrachtgever(s) die ViA toepast?   |
| Q29. Welke rol of rollen vertolkt uw organisatie in aanbestedingen waar ViA van toepassing op is?  |
| Q30. Werkt uw organisatie weleens samen met markt partijen (combinatie, onderaanneming etc.) in een aanbesteding waar ViA van toepassing is?   |
| Q31. Hoe beoordeelt u de samenwerking met andere partijen (opdrachtgever, combinatie, onderaanneming etc.) in kader van de toepassing van ViA hierin?                                      |
| Q32. Door ViA wordt samenwerken op veiligheid in de keten effectiever  |
| Q33. Welke vormen van handhaving (denk aan inspecties, audits etc.) hanteert uw opdrachtgever rondom de toepassing van ViA?  |
| Q34. Hoe beoordeelt u de effectiviteit van deze handhaving?  |
| Q35. Welke vormen van handhaving (denk aan inspecties, audits etc.) hanteert uw organisatie bij de toepassing van ViA?   |
| Q36. Hoe beoordeelt u de effectiviteit van deze handhaving?  |
| Q37. Welke tools en middelen hanteert uw organisatie in het kader van de toepassing van ViA?   |
| Q38. De door ons gebruikte tools en middelen zijn effectief in het ondersteunen van onze organisatie in de toepassing van ViA  |
| Q39. Bent u bekend met de risicomatrix voor het inschatten van de juiste ViA tooling?  |
| Q40. Hoe beoordeelt u de risicomatrix als toegevoegde waarde bij het doorlopen van de juiste aanbestedingsprocedures?  |
| Q41. Welke inspanningen (bijvoorbeeld inzet van mensen, geld en tijd) heeft uw organisatie moeten leveren om de huidige implementatie van ViA en bijbehorende SCL producten te realiseren? |
| Q42. Deze inspanningen staan in verhouding tot de verwachting vooraf   |
| Q43. Wat heeft de implementatie van ViA uw organisatie opgeleverd in het kader van veiligheid, marktpositie et cetera?   |
| Q44. De opbrengsten staan in verhouding tot de verwachting vooraf  |