



## Bijlage H Projectrisicolijst

| Nummer | Risico                                                          | Oorzaken                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Gevolgen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 194    | Afwijkingenbeheer door opdrachtnemer functioneert niet optimaal | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Afwijkingen worden niet geconstateerd (gesignaleerd)</li><li>2. Correctieve en preventieve maatregelen worden niet opgesteld, op tijd uitgevoerd en afgehandeld.</li><li>3. Trendanalyse wordt niet uitgevoerd</li><li>4. Afwijkingen (corr. en prev, maatregelen) worden niet in de directiebeoordeling besproken.</li><li>5. Afwijkingen vormen geen input voor het proces risicomanagement</li><li>6. Afwijkingen worden onvoldoende of helemaal niet geregistreerd door ON</li><li>7. ON heeft geen proces m.b.t. afwijkingen en/of volgt deze niet op</li><li>8. ON heeft andere beleving/beeldvorming wat er in een afwijking moet staan</li><li>9. Klachten worden niet afdoende behandeld</li><li>10. Effectiviteit van de corrigerende maatregelen wordt niet gemeten en bepaald</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. PDCA: geen verbeteringsproces komt tot stand</li><li>2. Kwaliteit werk ON onvoldoende, geen aantoonbaarheid en/of is onvoldoende</li><li>3. Trends worden niet herkend met kans op herhaling</li><li>4. (project)directie is niet betrokken.</li><li>5. Geen beheersing op maatregelen</li><li>6. geen verbeteringsmogelijkheden aan de hand van afwijkingen</li><li>7. Geen lerend vermogen van de ON</li><li>8. Discussies met de OG</li><li>9. Imago schade / ontevreden stakeholders</li></ol> |
| 134    | Toestand areaal niet op orde en/of onvoldoende inzichtelijk     | <ol style="list-style-type: none"><li>1. De opdrachtnemer constateert de gebreken niet</li><li>2. De opdrachtnemer voert geen preventieve en/of correctieve maatregelen uit</li><li>3. Er is geen onderhoudsstrategie</li><li>4. De onderhoudsstrategie wordt niet gevolgd.</li><li>5. Geen aantoonbaarheid</li><li>6. ON bewaakt de benodigde uit te voeren maatregelen niet</li><li>7. Inspecties en schouwen door ON zijn van onvoldoende kwaliteit.</li><li>8. Wijzigingen in het areaal zijn onvoldoende verwerkt in het systeem</li><li>9. Toestand-rapportages zijn van onvoldoende kwaliteit</li></ol>                                                                                                                                                                                                                               | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Er ontstaan een onveilige situaties</li><li>2. Geen inzicht in de toestand van assets in het areaal</li><li>3. Onrechtmatige betaling</li><li>4. Geen juiste uitgangspunt voor het nieuwe contract in de transitiefase die leidt tot VTW's</li><li>5. Programmering kan niet correct worden uitgevoerd</li><li>6. Toename van onverwachte storingen en gebreken.</li><li>7. Beheerder kan haar rol als assetmanager niet goed invullen.</li></ol>                                                  |



| Nummer | Risico                                                                            | Oorzaken                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Gevolgen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 117    | Areaalgegevens zijn niet actueel                                                  | <ol style="list-style-type: none"><li>1. ON heeft geen proces ingevoerd om gegevens in te winnen en te verzamelen</li><li>2. Data is onvoldoende geverifieerd en gevalideerd voor ON.</li><li>3. Ontbrekende, niet up-to-date en/of foutieve areaalgegevens worden niet gecorrigeerd</li><li>4. De ON administreert en verwerkt de areaalgegevens niet correct in BMS, OMS, e.d</li><li>5. De opdrachtnemer verricht geen inspecties, waarnemingen en levert geen (storings)rapportage aan</li><li>6. Er is onvoldoende kennis en capaciteit bij ON</li><li>7. Autorisatie in specifieke systemen is niet goed ingeregeld</li><li>8. Gegevens beheer en onderhoud door derden veroorzaakt, zijn ontoegankelijkheid</li><li>9. Configuratiemanagement wordt niet goed uitgevoerd</li><li>10. Aannemer vraag niet via dataloket adresgegevens op en upload geen gegevens (constatering District)</li><li>11. OMS/BMS (Ultimo) werkt niet goed, ON kan niet de juiste informatie (onderhoud registreren, docs toevoegen, etc.) kwijt</li><li>12. Onjuiste inwinning van datagegevens door verkeerde instelling apparatuur (kalibratie/configuratie)</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Onrechtmatige betaling door OG, geen financiële fundering voor verantwoording en prestatieverklaring en/of aantoonbaarheid</li><li>2. Andere projecten krijgen onjuiste en/of onvolledige gegevens die leiden tot risico's en/of VTW's in hun project (extra kosten)</li><li>3. Geen inhoudelijk status van de assets en/of geen goed of volledig inzicht op prestaties systemen</li><li>4. Programmering heeft geen betrouwbare gegevens</li><li>5. Geen juiste uitgangspunt voor het nieuwe contract in de transitiefase die leidt tot VTW's</li><li>6. Mogelijke langere hersteltijden en mogelijk functieverlies</li><li>7. Geen traceerbaarheid en beschikbaarheid van documenten- en configuratie informatie"</li><li>8. Beheerder ontevreden</li></ol> |
| 127    | Aansluiting bij assetmanagement en programmering wordt niet goed ingevuld door ON | <ol style="list-style-type: none"><li>1. ON heeft de eisen van het contract niet goed bepaald en beoordeeld in relatie tot de doelstellingen van het contract</li><li>2. ON begrijpt de (achterliggende) doelstellingen van OG niet</li><li>3. ON kent de belangen van OG niet</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Assetmanagement kan niet programmeren</li><li>2. Areaalgegevens zijn niet op orde</li><li>3. Ontevreden beheerder</li><li>4. Samenwerking tussen ON en OG staat onder spanning</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |



| Nummer | Risico                                                                            | Oorzaken                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Gevolgen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 195    | Baggeren/zuigen verloopt niet of niet optimaal                                    | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Verschillen in interpretatie eisen zorgt voor onduidelijkheid waar vaarwegprofiel aan moet voldoen</li><li>2. Correctief baggeronderhoud en peilingen worden niet of niet tijdig ingepland en uitgevoerd</li><li>3. ON werkt zonder lodingplan</li><li>4. Niet helder voor de ON m.b.t. de MGD's (Verschil van inzicht tussen VWM en PPO over wat een MGD is)</li><li>5. ON werkt zonder verklaring t.b.v verwijderen van specie onder water door het baggeren/zuigen</li><li>6. Gegevens van lodingen en peilingen voldoen niet aan de gestelde eisen</li><li>7. ON legt geen praktijktoets af bij wijziging meetconfiguratie en of soort gebied</li><li>8. Resultaten peilingen worden niet of niet tijdig verstuurd aan de OG</li><li>9. ON levert geen producten op (o.a. kaarten, profielen sonar rapportage e.d)</li><li>10. ON verricht geen gebiedsdekkende sonaropname</li><li>11. Baggerspecieonderzoek van mindere kwalitatieve kwaliteit</li><li>12. ON houdt geen rekening met de morfologische omstandigheden</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Verminderde beschikbaarheid van de vaargeul</li><li>2. Ontevreden beheerder en gebruikers</li><li>3. Imagoschade</li><li>4. Bodem niet op de juiste diepte</li><li>5. Veiligheid scheepvaart in het geding</li><li>6. Stremmingen scheepvaart verkeer</li><li>7. Claims vanuit de scheepvaart</li><li>8. Bestuurlijke onrust</li></ol> |
| 102    | BPKV wordt niet gerealiseerd tijdens de looptijd van het contract                 | <ol style="list-style-type: none"><li>1. BPKV is onbekend bij het projectteam van ON</li><li>2. BPKV is niet SMART omschreven</li><li>3. BPKV wordt niet uitgevoerd</li><li>4. BPKV wordt niet gemonitord en gemeten</li><li>5. Er wordt niet geacteerd/bijgestuurd om BPKV waar te maken</li><li>6. ON houdt zich niet aan BPKV-plan</li><li>7. ON heeft veel beloofd en OG heeft meerwaarde toegekend</li><li>8. Het projectteam (ON) verliest de BPKV criteria uit het oog.</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ol style="list-style-type: none"><li>1. ON voldoet niet aan het contract (waardoor onrechtmatige betaling en BPKV-sanctie)</li><li>2. Ontevreden klant</li><li>3. Geschil met ON</li><li>4. Aanbestedingsrechtelijk kunnen problemen ontstaan</li><li>5. Geld meerwaarde wordt niet verkregen</li><li>6. Contractuele discussie</li></ol>                                      |
| 175    | Communicatie met derden qua bouw communicatie en publiekscommunicatie onvoldoende | <ol style="list-style-type: none"><li>1. ON realiseert zich imago effecten onvoldoende</li><li>2. ON heeft geen stakeholdersanalyse uitgevoerd</li><li>3. ON en OG stemmen onvoldoende af over bouwcommunicatie (door ON) en publiekscommunicatie (door OG).</li><li>4. Ad-hoc communicatie richting bewoners/eigenaars door ON</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Imago schade</li><li>2. Claims stakeholders</li><li>3. Omgevingspartijen krijgen kans niet te participeren en mee te denken</li><li>4. Onnodige hinder</li><li>5. Onnodige onrust in omgeving en bij overige stakeholders.</li></ol>                                                                                                   |
| 116    | Span of control van ON is te groot (bij aanneming van twee percelen)              | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Te weinig personeel om prestatiecontract te bedienen</li><li>2. ON schakelt niet snel genoeg op in capaciteit</li><li>3. ON heeft teveel contracten/werk</li><li>4. ON geeft geen prioriteit aan Vaarwegen contract</li><li>5. Krapte op de arbeidsmarkt</li><li>6. Een ON op beide percelen</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ol style="list-style-type: none"><li>1. OG ontevreden</li><li>2. Moeizame samenwerking</li><li>3. Kwaliteitsverlies</li><li>4. Extra inzet PPO team nodig</li></ol>                                                                                                                                                                                                            |



| Nummer | Risico                                                                                              | Oorzaken                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Gevolgen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 71     | Op- en Afleverdossiers zijn van onvoldoende kwaliteit en voldoen niet aan de eisen / wensen van RWS | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Verwachting OG niet duidelijk bij ON.</li><li>2. Weinig toetsmomenten</li><li>3. Geen prioriteit bij ON</li><li>4. Geen verwerking van gegevens in RWS systeem</li><li>5. Opleverdossier en decharge verlening sluit niet aan op informatiebehoefte ter voorbereiding nieuw contract</li><li>6. Opleverdossier en decharge verlening sluit niet aan op assetmanagement behoefte (tbv aanvullende inspecties, achterstallig en/of levensverlengend onderhoud)</li><li>7. Regio weet niet welke risico's er in het areaal zijn</li><li>8. Onvoldoende producttoetsen en toetsen op op- en afleverdossiers</li><li>9. Onveilige situaties worden niet in afleverdossiers beschreven, ook geen foto's van bestaande onveilige situaties</li><li>10. Tegenstrijdigheden worden niet opgemerkt en/of beschreven</li><li>11. Afleverdossiers worden niet in gegevenssystemen verwerkt</li><li>12. Geen zicht tbv opvolging van resterende veiligheidsrisico's</li></ol>                                                                                                                                                                             | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Ontevreden OG</li><li>2. Geen decharge van het project</li><li>3. Areaalinformatie niet op orde (onduidelijke/verwarrende informatievoorzieningen)</li><li>4. Overdracht aan het eind van PC verloopt niet goed</li><li>5. onvoldoende kwaliteit en kwantiteit informatie en gegevens</li><li>6. District kan niet antiperen en/of pro-actief zijn op niet gecommuniceerde risico's</li><li>7. Geen zicht op risico's, achterstallig onderhoud</li><li>8. Frustreert voortgang assetmanagement en voorbereiding nieuw contract</li><li>9. onveilige situaties op objecten voor werknemers en omgeving, kans op fysieke letsel en materiële schade en schadeclaims</li><li>10. Levert extra VTW's op om de situatie weer veilig te maken</li><li>11. district heeft geen up-to-date informatie tbv aanvullende inspecties, programmering en betrouwbare scope/POF/VTW</li><li>12. Imagoschade</li><li>13. Verspilling van geld en tijd</li></ol> |
| 128    | Het niet halen van de duurzaamheidsvraag                                                            | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Er is nog veel onbekend rond duurzaamheid</li><li>2. Onbekendheid bij techniek, in ramingen en bij ICG</li><li>3. Een te hoge ambitie</li><li>4. Stapeling van eisen i.r.t. doelstellingen</li><li>5. Duurzaamheid (energie reductie) vs toenemende IV vraag</li><li>6. Het niet durven om duurzaamheid als onderscheidend criterium te hebben (vraag van de markt)</li><li>7. Het niet halen van de CO2 netwerkprestatie (hier wordt aan gewerkt om dit voor te schrijven)</li><li>8. Het niet kunnen voldoen aan de steeds strengere en dwingere doelstellingen</li><li>9. Duurzaamheidsdoelstellingen worden in de Looptijd van het contract (10jaar) gewijzigd</li><li>10. Toepassen van kunststof geotextiel ipv klassieke zinkstukken</li><li>11. Geen hergebruik van gras, snoeiafval, zand, klei en aarde. Te omslachtig en arbeidsintensief.</li><li>12. Niet genoeg reserveren van duurzaamheidsbudget (onbekendheid in de kosten)</li><li>13. Modelcontract biedt onvoldoende ruimte voor eisen duurzaamheid</li><li>14. Onvoldoende middelen beschikbaar</li><li>15. duurzaamheid vormt geen onderdeel van de opdracht</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Niet voldoen aan de RWS doelstelling 2030 (co2 neutraal + klimaatbestendig)</li><li>2. Veel wijzigingen in budget</li><li>3. Kan leiden tot meer VTW's</li><li>4. Parijs akkoord wordt niet gehaald</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |



| Nummer | Risico                                                                                    | Oorzaken                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Gevolgen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 129    | Inzet van ZHP's door ON verloopt niet optimaal                                            | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Verificatie op werkzaamheden ZHP wordt door ON niet of niet geheel uitgevoerd</li><li>2. ON heeft geen goed inkoopproces.</li><li>3. Eigen inkoopproces wordt niet gevolgd door ON.</li><li>4. Geen controle (Toetsing) en sturing op ZHP tijdens de uitvoering</li><li>5. Capaciteitsprobleem bij ON (geen capaciteit voor inkoop)</li><li>6. ON gaat er vanuit dat OG verificatie doet</li><li>7. Geen sturing op inkoopproces en tijdens de uitvoering</li><li>8. ON voert geen toetsing uit op werkzaamheden onderaannemers (waarborging)</li><li>9. ON meldt niet aan de OG over onderaanneming</li><li>10. Onderaannemer voert werkzaamheden uit zonder eigen verklaring</li><li>11. ON managet niet of niet optimaal de onderaannemers</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Imagoschade</li><li>2. Samenwerking met OG niet goed</li><li>3. Vertraging/doorlooptijd (in de VTW's en activiteiten)</li><li>4. ON leunt op OG m.b.t. verificatie</li><li>5. Kwaliteit geleverde producten voldoet niet</li><li>6. Extra Kosten (Te hoge en niet gespecificeerde offertes) (o.a. in de VTW's)</li><li>7. Discussies tussen OG-ON</li></ol> |
| 205    | Inspecties en schouwen worden niet of onjuist uitgevoerd                                  | <ol style="list-style-type: none"><li>1. ON heeft onvoldoende kennis van de normen en richtlijnen</li><li>2. ON heeft de eisen van het contract niet goed bepaald en beoordeeld in relatie tot de doelstellingen van het contract</li><li>3. ON verifieert niet goed</li><li>4. ON signaleert deze bevindingen niet/onvoldoende tijdens het "schouwen en inspecteren"</li><li>5. Frequentie is te laag</li><li>6. Andere verwachtingen bij District, VWM, waterschap over de 'gewenste' staat van het areaal."</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Imagoschade</li><li>2. Geen volledige 100% dekking benodigd onderhoud</li><li>3. Meer klachten vanuit de omgeving</li><li>4. Meer achterstallig onderhoud</li><li>5. Verslechtering van de relatie tussen District en haar stakeholders</li></ol>                                                                                                           |
| 165    | Veiligheidsrisico's/ onveilige situaties blijven bestaan (geen veiligheidscultuur bij ON) | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Veiligheidsrisico's blijven bestaan doordat geen lering wordt getrokken uit incidenten en/of bijna incidenten</li><li>2. Veiligheidsmanagement nog onvoldoende geïmplementeerd, geen onderdeel kwaliteitssysteem: plan-do-check-act cyclus wordt niet nageleefd, na een incident wordt geen actie genomen tot veiliger situatie, RI&amp;E's niet aangepast</li><li>3. Onvoldoende bewustwording van veiligheid bij de medewerkers van ON (geen veiligheidscultuur(meting) in de organisatie aanwezig)</li><li>4. Veiligheidsmanagement onvoldoende doordacht</li></ol>                                                                                                                                                                                  | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Bedrijfsongeval met lichamelijk letsel of dodelijke afloop</li><li>2. Imagoschade voor RWS</li><li>3. Samenwerking tussen ON en OG staat onder spanning</li><li>4. Onveilige situatie voor RWS/ON/Gebruiker</li></ol>                                                                                                                                       |



| Nummer | Risico                                                                           | Oorzaken                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Gevolgen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 183    | Afhandeling van klachten/meldingen verloopt niet optimaal                        | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Handelt de klachten niet binnen de gestelde termijn.</li><li>2. Klachten van derden worden niet door de ON gemeld aan RWS (0800)</li><li>3. ON meldt de klacht niet binnen twee werkdagen welke maatregelen hij treft, bij de OG.</li><li>4. ON geeft geen informatie over de actuele vordering/afhandeling van de klacht aan OG.</li><li>5. ON handelt hierin niet proactief</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Ontevreden stakeholders</li><li>2. Imagoschade</li><li>3. Samenwerking omgeving verloopt stroever</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                        |
| 132    | Kwaliteitsmanagementsysteem is niet goed ontwikkeld en geïmplementeerd bij de ON | <ol style="list-style-type: none"><li>1. De ontwikkeling en het implementeren van het kwaliteitsmanagementsysteem is niet goed uitgevoerd.</li><li>2. Organisatie is onvoldoende ingericht m.b.t. capaciteit, kennis, procesbeschrijvingen, management aandacht en middelen.</li><li>3. ON werkt niet volgens zijn eigen kwaliteitssysteem (ISO 9001)</li><li>4. ON verleent geen medewerking aan audits</li><li>5. ON heeft geen auditplanning opgesteld voor het werk en/of werkt er niet naar</li><li>6. ON voert geen eigen audits uit (minimaal 1 x per kwrt.)</li><li>7. Auditplanning wordt niet op basis van risico's en afwijkingen geactualiseerd</li><li>8. ON heeft geen afwijkingenregister, auditregister opgesteld en/of wordt niet geactualiseerd</li><li>9. Afwijkingenregister wordt niet geanalyseerd en worden er geen corrigerende of preventieve maatregelen vastgesteld en/of geïmplementeerd</li><li>10. Afwijkingen worden niet geïdentificeerd en geregistreerd door de ON</li><li>11. Er is geen managementaandacht hiervoor waardoor er geen middelen ter beschikking worden gesteld</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. SCB niet mogelijk</li><li>2. Meer capaciteit benodigd bij de OG</li><li>3. Onterechte betalingen</li><li>4. Geëiste productkwaliteit en proceskwaliteit wordt niet gewaarborgd en beheerst</li><li>5. Afwijkingen worden niet beheerst</li><li>6. Er wordt niet gemeten, geanalyseerd en verbeterd</li></ol>                                       |
| 214    | Regulier (preventief) onderhoud wordt niet goed beheerst                         | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Bij ON is het onbekend dat preventief onderhoud als doel heeft om (zo veel mogelijk) correctief onderhoud te voorkomen</li><li>2. Bij ON is het onbekend wat preventief onderhoud inhoudt</li><li>3. ON is oude(rwetse) werkwijze van OG gewend en niet bekend met de nieuwe werkwijze waarbij meer van de intelligentie van de marktpartijen wordt gevraagd</li><li>4. Regulier onderhoud krijgt onvoldoende aandacht (VTW's krijgen voorrang)</li><li>5. Teveel capaciteit vereist over de uitvoering jaar-POF.</li><li>6. ON gebruikt geen (dag-tot-dag) planning</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Samenwerking tussen ON en OG staat onder spanning</li><li>2. Ontevreden stakeholders en gebruikers</li><li>3. Ontevreden OG</li><li>4. Meer(transactie)kosten</li><li>5. Minder beschikbaarheid van de netwerken (meer hinder)</li><li>6. Acties en werkzaamheden blijven te lang liggen of worden vergeten</li><li>7. Veel verrassingen</li></ol> |



| Nummer | Risico                                                                                  | Oorzaken                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Gevolgen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 130    | ON heeft een 'sterke' operationele focus                                                | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Geen asset management aanpak</li><li>2. Geen asset management kennis</li><li>3. Geen asset management blik op het werk</li><li>4. ON duikt te snel in details ipv de onderhoudsprocessen</li><li>5. ON stuurt op detail ipv de grote lijn</li><li>6. Informatie wordt het ondergeschoven kindje</li><li>7. Geen sturing op eisen verificatie op hoogte niveau</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Geen/minimale verbeteringen</li><li>2. Grotere capaciteit behoefte</li><li>3. Top- en bovenliggende eisen onvoldoende beschermd door RWS/ON</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                               |
| 133    | Uitvoeringsdatum onderhoud en mijlpalen in de VTW's en activiteiten worden niet gehaald | <ol style="list-style-type: none"><li>1. ON heeft moeite met opstellen planning</li><li>2. Capaciteitsproblemen</li><li>3. ON mist urgentie van goede planning</li><li>4. Werkwijze ON sluit niet aan bij werkwijze OG (cultuur)</li><li>5. Kennis en kunde m.b.t. planningsmanagement</li><li>6. Planningsmanagement ligt bij verschillende mensen (versnipperd)</li><li>7. ON heeft geen inzicht in eigen werkzaamheden en geen zicht in werkzaamheden voor OG</li><li>8. Geen inzicht in de VTW's (uitvoering en de sturing hierop)</li><li>9. ON geeft geen helderheid hierin naar de OG</li></ol>                                                                                                                                            | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Informatie ontbreekt</li><li>2. ON is niet in control (sturing e.d.)</li><li>3. Vertraging (in mijlpalen VTW's en activiteiten)</li><li>4. Onveilige situatie op het water (activiteit waterregulering werk)</li><li>5. Extra kosten door tevergeefs inzet personeel OG (b.v. werkplek inspectie veiligheid)</li><li>6. Geen inzicht in voortgang e.d.</li><li>7. Ontevreden stakeholders</li></ol> |
| 124    | Raakvlakkenmanagement is van onvoldoende kwaliteit                                      | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Er wordt onvoldoende buiten fysieke grenzen van het werkgebied gekeken</li><li>2. Er wordt onvoldoende rekening gehouden met andere programma's van RWS zoals KRW en Programma VenR Hoofdvaarwegennet en Hoofdwatersysteem</li><li>3. Eisen en wensen van interne en externe stakeholders zijn niet volledig in beeld</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Scopewijzigingen in het project</li><li>2. Vertraging in uitvoering</li><li>3. Druk op projectteam om wijzigingen te accepteren</li><li>4. Imagoschade door vertraging en of geen interne afstemming</li><li>5. Extra kosten voor scope uitbreidingen waar geen extra budget voor wordt verkregen</li></ol>                                                                                         |
| 112    | Situationeel (re-actief) risicomanagement bij ON, ON werkt niet risicogestuurd          | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Het risicomanagementproces ON levert niet door OG verwachtte resultaat</li><li>2. Risico's worden enkel benoemd, maar onvoldoende/niet (aantoonbaar) beheerst</li><li>3. Beheersmaatregelen risico's zijn in sommige gevallen enkel correctief en niet afdoende om risico te beheersen</li><li>4. Beheersmaatregelen worden niet (zichtbaar) geëvalueerd</li><li>5. Kennis en kunde is onvoldoende voor uitvoeren proces risicomanagement</li><li>6. Te lage inzet capaciteit in fte onvoldoende aandacht voor beheersing en waardering (bewust en onbewust)</li><li>7. De beheersmaatregelen zijn niet SMART omschreven</li><li>8. Er wordt niet gestuurd op het nemen van beheersmaatregelen</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. OG moet veel inspanning leveren om risico's beheerst te krijgen</li><li>2. OG gaat ON controleren omdat er geen vertrouwen is</li><li>3. ON lijdt schade aan niet beheersen risico's zowel financieel als imago</li><li>4. Er is extra capaciteit nodig bij OG t.b.v. projectvoortgang</li><li>5. Er komen meer incidenten (m.n. in areaal buiten) voor waarop OG dient te acteren</li></ol>        |



| Nummer | Risico                                                                              | Oorzaken                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Gevolgen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 132    | Samenwerking/interactie tussen OG en ON niet optimaal                               | <ol style="list-style-type: none"><li>1. ON draagt niet bij aan een effectieve informatie uitwisseling</li><li>2. ON informeert de OG niet tijdig</li><li>3. Interpretatie verschillen m.b.t. het contract. Met name het areaal</li><li>4. ON niet gewend aan nieuwe werkwijze/ te weinig kennis</li><li>5. ON stelt niet of niet van voldoende kwaliteit een VGR op</li><li>6. ON onvoldoende sensitief voor behoeften stakeholders en acteert er niet (voldoende) op (reactief)</li><li>7. OG en ON kennen elkaars belangen niet</li><li>8. Bij ON (en OG) is het onduidelijk wat de opgave en wat de opdracht is</li><li>9. Veel wisselingen in de teams</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Relatie tussen OG en ON verslechtert, houding en gedrag</li><li>2. Meer kosten</li><li>3. OG kan niet goed sturen</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                         |
| 126    | Stakeholdermanagement wordt niet optimaal uitgevoerd. (onvoldoende omgevingsbewust) | <ol style="list-style-type: none"><li>1. ON verplaatst zich niet in de positie van de OG</li><li>2. ON is niet voldoende proactief (niet tijdig afstemmen)</li><li>3. ON stemt onvoldoende af met de omgeving over zijn geplande werkzaamheden.</li><li>4. Conflicten in afstemming met omgeving en/of nevenwerkzaamheden</li><li>5. Afspraken met stakeholders niet inzichtelijk bij opdrachtnemer</li><li>6. Niet nakomen/voldoen aan verwachtingen/afspraken met interne/externe stakeholders</li><li>7. Klachtenproces verloopt niet optimaal</li><li>8. Klachten door de oorzaken trillingen, geluid, stofvorming, verkeershinder e.d. worden niet serieus genomen of gebagatelliseerd.</li><li>9. Onvoldoende communicatie met omgeving (pro actief persberichten, informeren stakeholders).</li><li>10. Stakeholderanalyse niet of niet volledig uitgevoerd.</li><li>11. Kennis en kunde bij de ON niet optimaal</li><li>12. Geen optimale nazorg</li><li>13. ON is onvoldoende omgevingsbewust</li><li>14. Er is tegenwerking vanuit de omgeving</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. imagoschade RWS</li><li>2. Ontevreden stakeholders (intern en extern)</li><li>3. Vergt extra tijd bij de OG (het goed krijgen van de samenwerking met omgeving)</li><li>4. Vermeerdering van klachten (eventuele claims)</li><li>5. Het niet effectief inzetten van de ingehuurde Adv. OM (kosten)</li></ol>                                                        |
| 121    | Kwaliteit ingediende plannen/documenten van ON zijn onvoldoende                     | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Onvoldoende capaciteit en kennis</li><li>2. Geen besef bij ON over het doel van plannen</li><li>3. Niet goed gepland</li><li>4. Werk onderschat - aannahme dat plannen uit andere contracten overgenomen konden worden.</li><li>5. ON krijgt de plannen niet tijdig geaccepteerd</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Werk kan niet starten</li><li>2. OG kan niet toetsen</li><li>3. Ontevreden beheerder</li><li>4. Er ontstaan onveilige situaties bij elektrische installaties</li><li>5. Documenten/plannen worden niet tijdig geaccepteerd door OG</li><li>6. Onderhoud kan niet tijdig worden uitgevoerd</li><li>7. Vertraging</li><li>8. Hinder (vastlopen van schepen)</li></ol> |





| Nummer | Risico                                                                                                                                                      | Oorzaken                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Gevolgen                                                                                                                                                                                                   |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 113    | ON gebruikt transitie periode niet waarvoor die bedoeld is                                                                                                  | 1. Plannen ON zijn van onvoldoende kwaliteit<br>2. Plannen ON worden niet tijdig geaccepteerd<br>3. ON haalt onvoldoende informatie weg bij vorige ON's<br>4. Verschillenlijst is van onvoldoende kwaliteit(overdracht van oude ON naar nieuwe ON)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 1. Niet optimale samenwerking<br>2. Vertraging<br>3. ON kan niet starten met werkzaamheden<br>4. Er vindt geen onderhoud plaats                                                                            |
| 226    | Het proces t.a.v. verbeteringen en investeringsvoorstellen komt niet van de grond.                                                                          | 1. Onvoldoende capaciteit bij kwaliteitsfunctionaris ON.<br>2. OG heeft geen budget voor verbetervoorstellen.<br>3. Bewustzijn over verbetervoorstellen en investeringsvoorstellen leeft te weinig bij ON.<br>4. ON kijkt niet naar levensduurcyclus (LCC), maar alleen naar beperkte contract(onderhouds)periode<br>5. Afwijkingen worden anders genoemd/beschouwd<br>6. Opvolging sluit niet aan op verwachting OG<br>7. OG komt niet toe aan controle ervan                                                                                                    | 1. Continue verbetering blijft uit<br>2. Afwijkingen treden vaker op<br>3. ontevreden stakeholders (imago)<br>4. Bij geen verbetering kan veiligheid een issue blijven en/of worden.                       |
| 209    | Verschillenlijst (transitieperiode) is niet optimaal of zelfs van onvoldoende kwaliteit                                                                     | 1. ON begrijpt niet wat de bedoeling is van de verschillenlijst<br>2. ON start te laat met de verschillenlijst                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 1. Veel discussies rondom de verschillenlijst                                                                                                                                                              |
| 231    | Veiligheid kan in het geding komen bij samenvallende werkzaamheden                                                                                          | 1. Geen afstemming over planning, werkzaamheden en (raakvlak)partijen<br>2. Geen afstemming met projecten: PC 19-24 (Maas), renovatie Waalbrug (Boven Rijn en Waal), complexen Heumen en Weurt (Maas-Waal kanaal), opwaardering Twentekanaal (Twentekanaal) en publiekgericht PC Utrecht-Nat 2 (Amsterdam-Rijnkanaal)<br>3. Geen afstemming met de projecten: PC Uiterwaarden, PC Kunstwerken, Renovatie en Groot Onderhoud, KRW, Steunpunten en verkeersposten, Onderhoud vaarwegmarkering en Onderhoud meetnetwerk (Alle rivieren en kanalen in Oost-Nederland) | 1. Letsel<br>2. Schades<br>3. Vertragingen<br>4. Imago schade<br>5. Claims                                                                                                                                 |
| 219    | De bodem van het areaal blijkt ernstiger verontreinigd (O.a. PFAS) te zijn dan voorzien. (boven de geldende normen, acceptatie materiaal wordt bemoeilijkt) | 1. Meer sedimentatie van verontreinigd materiaal dan voorzien tijdens de uitvoering van het project.<br>2. Gegevens in bodemonderzoek blijken niet representatief of onvolledig.<br>3. indicatief bodemonderzoek gedaan, definitief wijkt af.<br>4. uitwerking van de analyseresultaten niet juist<br>5. informatie niet op juiste wijze aangeleverd<br>6. er wordt niet voldaan aan de eisen zoals vermeld in de "ontdoeners" overeenkoms<br>7. Lozingen van derden (legaal en/of illegaal)                                                                      | 1. Vertraging<br>2. Afvalstroom wordt niet geaccepteerd door IJsselooog<br>3. ON weigert bagger werkzaamheden (kan baggerspecie niet meer kwijt)<br>4. Financiële strop<br>5. Ontstaan van vervuilde grond |