

DL: 01 030

B.BG-03004

Risicoanalyse

Baggeren in de Waal

B.BG-
03004



Ministerie van Verkeer en Waterstaat
Directoraat-Generaal Rijkswaterstaat
Directie Oost-Nederland

Bibliotheek

Nr. PW-BG.03004 ON



Ministerie van Verkeer en Waterstaat

Directoraat-Generaal Rijkswaterstaat



Ministerie van Verkeer en Waterstaat
Directoraat-Generaal Rijkswaterstaat
Directie Oost-Nederland

Postbus 9070
6800 ED Arnhem
Tel. 026 - 3688355

Bibliotheek

naam	afd.	retour	paraaf

S.V.P. TIJDIG VERLENGEN



Ministerie van Verkeer en Waterstaat

Directoraat-generaal Rijkswaterstaat

Bouwdienst Rijkswaterstaat

Rapport

PBR-BAWA-3-003

Risicoanalyse Baggeren in de Waal

Projectnummer	:	3911
Auteur	:	ir. J.W. Plekkenpol en ir. K.J. den Drijver
Datum	:	16 december 2002
Versie & status	:	definitief
Getoetst	:	ir. F. Lindenaar
Vrijgave projectleider	:	ir. J.W. Plekkenpol

Inhoudsopgave

INHOUDSOPGAVE.....2

1 INLEIDING.....3

1.1 SITUATIEBESCHRIJVING.....3

1.2 VRAAGSTELLING3

1.3 DOELSTELLING4

1.4 OPBOUW RAPPORTAGE4

2 AANPAK RISICOANALYSE.....5

2.1 UITGANGSPUNTEN BIJ UITVOERING VAN DE RISICOANALYSE5

2.2 ACTIVITEITEN5

3 RESULTATEN7

3.1 INLEIDING.....7

3.2 BELANGRIJKSTE RISICO'S.....7

4 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN10

4.1 CONCLUSIES10

4.2 AANBEVELINGEN VOOR HET PROJECTTEAM10

BIJLAGE 1: DEELNEMERSLIJST.....12

BIJLAGE 2: RISICOLIJST13

1 Inleiding

1.1 Situatiebeschrijving

De Waal is de drukst bevaren vaarweg van Europa. Circa 165.000 beroepsvaartuigen passeren jaarlijks de Boven-Rijn bij Lobith. De Waal is een hoofd-transportas. Deze transportas moet worden versterkt. Het project dat hiervoor in het leven is geroepen, project Realisatie Toekomstvisie Waal (ofwel Waalprogramma) heeft tot doel zowel de capaciteit als de veiligheid te verbeteren.

Om dit doel te bereiken moeten o.a. de volgende werkzaamheden plaatsvinden:

1. Baggeren over een lengte van 78 km. Over dit traject moet een minimale vaarwegdimensie van 150*2,8 m worden gegarandeerd. Deze werkzaamheden zijn beschreven in een prestatiecontract, waarbij de aannemer zelf de baggerstrategie kan bepalen en vervolgens wordt afgerekend op geleverde prestaties.
2. Voeden en onderhouden van het computerprogramma "BOS Baggeren", waarin gegevens over de Waal worden bijgehouden. Dit programma kan gebruikt worden bij baggerstrategieën.

De uitvoering zou volgens de vigerende planning januari 2003 aan moeten vangen.

De heer P. van Heteren, contactpersoon voor het project 'Baggeren in de Waal' heeft Projectbureau RISMAN van de Bouwdienst verzocht om een risicoanalyse uit te voeren op het project. Dit project betreft een bijdrageproject van de heer E.M. Sies van de Bouwdienst Rijkswaterstaat.

De risicoanalyse van Projectbureau RISMAN is uitgevoerd door mevrouw K.J. den Drijver van de Bouwdienst Rijkswaterstaat en door de heer J.W. Plekkenpol van Berenschot Osborne.

1.2 Vraagstelling

De Dienstkring Boven Rijn en Waal wordt de eerstverantwoordelijke voor het uitvoeren van het baggerwerk op de Waal (nu is dat de afdeling Nieuwe Werken van Directie Oost Nederland). Daarbij neemt de Dienstkring niet een beproefd contract "over", maar gaat ze werken met een prestatiecontract ON-1200, wat door de afdeling Nieuwe Werken eind dit jaar wordt aanbesteed.

De Dienstkring wil weten, aannemende dat zij de verantwoordelijkheid overnemen, welke risico's verbonden zijn met deze verantwoordelijkheid, en hoe deze risico's het beste kunnen worden beheerst. De Dienstkring wil graag gestructureerd "aan de slag", en breder kijken naar het puur "voeren van directie". Het is daarbij niet de bedoeling dat al te zeer in de inhoud van het contract wordt gedoken.

Mogelijk wil de Dienstkring naar aanleiding van de resultaten van de analyse, met de afdeling Nieuwe Werken expliciete afspraken maken over de invulling van de back-up functie.

1.3 Doelstelling

De doelstelling van deze opdracht is het verkrijgen van een breed inzicht in de risico's die de Dienstkring loopt bij de overdracht en het beheer van het prestatiecontract ON-1200 "Baggeren in de Waal". Als ongewenste topgebeurtenis wordt gedefinieerd: de overdracht van het prestatiecontract van IXN naar de dienstkring en/of de uitvoering (beheer en beheersing) ervan, zijn van onvoldoende kwaliteit.

Voor de belangrijkste risico's zullen beheersmaatregelen worden uitgewerkt.

1.4 Opbouw rapportage

In het tweede hoofdstuk wordt de aanpak van de risicoanalyse beschreven. In hoofdstuk 3 wordt vervolgens ingegaan op de resultaten van de analyse. Er wordt een overzicht gegeven van de geprioriteerde risico's en de voor die risico's in kaart gebrachte beheersmaatregelen. Hoofdstuk 4 bevat conclusies en aanbevelingen.

2 Aanpak risicoanalyse

2.1 Uitgangspunten bij uitvoering van de risicoanalyse

1. De risicoanalyse is uitgevoerd met behulp van de RISMAN systematiek. Dit is een instrument dat is ontwikkeld voor een efficiënte en effectieve manier van risicoanalyse en risicomanagement van grote infrastructuurprojecten.
2. De RISMAN-analyse is kwalitatief van aard.
3. De RISMAN-analyse is uitgevoerd voor de fasen tot en met uitvoering.
4. De referentiedatum voor de analyse is 22 november 2002, d.w.z. dat informatie die na deze datum beschikbaar is gekomen, niet meer verwerkt is in de risicoanalyse.
5. De risicoanalyse is uitgevoerd in nauwe samenwerking met medewerkers van de Directie Oost Nederland en Dienstkring Boven Rijn en Waal.
6. Er wordt van uit gegaan dat het mandaat voor het contract ON-1200 (tijdig) wordt gegeven.

2.2 Activiteiten

Hierna volgt een korte beschrijving van de gevolgde aanpak en een opsomming van de activiteiten die in het kader van deze risicoanalyse zijn verricht.

Uitvoeren bureaustudie

In overleg met de opdrachtgever is het doel van de risicoanalyse doorgenomen en vastgesteld welke informatie als uitgangspunt dient. Vervolgens is een bureaustudie uitgevoerd, met als doel het verkrijgen van een eerste aanzet voor de risico-inventarisatie.

Uitvoeren interviews

Het aantal interviews met projectmedewerkers is uiteindelijk beperkt tot een algemeen gesprek met de heer Van Riel van Directie Oost Nederland en een gesprek met de heer W. van den Anker van de Dienstkring.

Vanuit o.a. de volgende invalshoeken zijn risico's geïnventariseerd:

- Politiek/Bestuurlijk
- Technisch/Uitvoeringstechnisch
- Contractering/Contractbeheersing
- Organisatorisch
- Extern/Omgeving
- Juridisch/Wettelijk
- Financieel/Economisch
- Ruimtelijk

Vorbereiding bijeenkomst

De resultaten van de bureaustudie en van het interview zijn verwerkt in een eerste risicolijst. Ter voorbereiding op de bijeenkomst is een memo verstuurd aan de deelnemers met een korte uitleg over risicoanalyse en risicomanagement.

Houden van de risicobijeenkomst

Tijdens de risicobijeenkomst met het projectteam zijn de risico's die kunnen voortvloeien uit de overdracht van het contract geïnventariseerd. Voor een overzicht van de deelnemers aan deze bijeenkomst wordt verwezen naar bijlage 1. De risico's zijn in 3 onderdelen geïnventariseerd, te weten:

1. de voorbereiding overdracht contract;
2. (fase van) overdracht;
3. uitvoering contract.

Vervolgens zijn de risico's door middel van toekennen van een beperkt aantal punten aan de belangrijkste risico's geprioriteerd. Voor de belangrijkste 3 risico's zijn mogelijke beheersmaatregelen benoemd. Met de aanwezigen is vervolgens afgesproken dat de aanvullingen op de risico's en beheersmaatregelen naderhand schriftelijk aan de deelnemers en afwezigen van de bijeenkomst zouden worden uitgevraagd en dat het projectteam zelf in een (project)bijeenkomst verdere beheersmaatregelen zal inventariseren en uitwerken.

Verwerken resultaten

De resultaten van de bijeenkomst zijn vervolgens verwerkt en becommentarieerd door de contactpersoon. De risicolijsten zijn aan alle deelnemers en de afwezigen van de bijeenkomst toegestuurd met het verzoek om zonodig nadere risico's toe te voegen en mogelijke beheersmaatregelen aan te dragen. De aanvullingen van de deelnemers en afwezigen van de bijeenkomst zijn vervolgens verwerkt. In bijlage 2 bij dit rapport zijn de volledige risicolijsten neergelegd. Naderhand zijn nog enkele opmerkingen aangeleverd. Deze hebben geen invloed op de prioritering en zijn in de lijst verwerkt.

Rapportage

De resultaten van de RISMAN analyse zijn eerst in een conceptrapportage weergegeven en ter beoordeling aan de opdrachtgever en aan de contactpersoon voorgelegd. Hierna is de eindrapportage vervaardigd.

Presentatie aan het projectteam

Op 17 januari 2003 wordt het rapport gepresenteerd aan het projectteam en andere direct betrokkenen.

3 Resultaten

3.1 Inleiding

De risico's zijn in 3 onderdelen geïnventariseerd, te weten de voorbereiding overdracht contract (VO), (fase van) overdracht (FO) en uitvoering contract (UC). In dit hoofdstuk worden de als belangrijk gekenmerkte risico's samen met de in kaart gebrachte beheersmaatregelen weergegeven. Het totale overzicht van geïdentificeerde risico's is in bijlage 2 bijgevoegd.

3.2 Belangrijkste risico's

De belangrijkste 8 risico's worden hieronder in volgorde van prioritering (meeste punten = hoogste prioriteit) beschreven.

Nr	RISICO-OMSCHRIJVING	CODE	Pt
1	De Dienstkring kan het contract niet overnemen (beschikbaarheid goed personeel)	FO	8
2	Het projectteam van de Dienstkring dat het contract overgedragen krijgt, is onvoldoende betrokken in het voortraject, doordat 1) medewerkers overbezet zijn; 2) medewerkers andere prioriteiten (moeten) stellen.	VO	7
3	De leiding van de Dienstkring geeft geen hoge prioriteit aan dit contract, waardoor medewerkers onvoldoende gelegenheid (= o.a. tijd) krijgen om aan dit project te werken.	VO	4
4	De Dienstkring heeft onvoldoende vertrouwen in de inhoud van het contract doordat ze onvoldoende bij de voorbereiding betrokken konden zijn (andere interne prioriteitsstelling van de Dienstkring).	UV	3
5	Bij aanvang van het contract wordt de Scheepvaartdienst onvoldoende bij het baggerwerk betrokken, waardoor wrijving ontstaat.	UV	3
6	Het werk wordt in 2002 stilgezet door handhavers, doordat niet tijdig het afgesproken bodemonderzoek heeft plaatsgevonden	UV	3
7	De Dienstkring heeft niet tijdig een goed ingewerkte surveyor beschikbaar.	FO	3
8	De Dienstkring krijgt een contract of aannemer aangereikt van onvoldoende kwaliteit en wil het contract niet overnemen (Bijvoorbeeld: in het prestatiecontract zijn geen eenduidige wegingscriteria voor gunning opgenomen, waardoor het niet goed mogelijk is de aanbiedingen objectief te beoordelen.)	FO	3

Uit nadere bestudering van de top 8 aan risico's blijkt een beperkt aantal onderwerpen te kunnen worden onderscheiden:

1. Beschikbaarheid van personeel voor het projectteam
2. Scheepvaartdienst
3. Bodemonderzoek

Bij elk (cluster van) risico('s) wordt een nadere toelichting gegeven, alsmede de tijdens de bijeenkomst geïnventariseerde mogelijke beheersmaatregelen.

1 Beschikbaarheid van personeel voor het projectteam

Toelichting:

Uit meerdere risico's blijkt dat er een grote kans is dat vanuit de Dienstkring onvoldoende personeel kan worden vrijgemaakt voor dit project. De deelnemers noemen als oorzaken dat medewerkers teveel werk onderhanden hebben en andere prioriteiten stellen, onder andere doordat de leiding van de Dienstkring de prioriteit geeft aan andere projecten. Het gevolg is dat medewerkers van de Dienstkring onvoldoende bij het opstellen van het prestatiecontract zijn betrokken. Aangezien dit type contract nieuw is voor de Dienstkring en medewerkers onvoldoende hebben kunnen meewerken aan het opstellen van het contract, heerst het gevoel van "onvoldoende vertrouwen" in het contract dat door de IXN is opgesteld en dat onder verantwoordelijkheid van de Dienstkring moet worden uitgevoerd.

Op dit moment loopt de sollicitatieprocedure voor de functie van surveyor. Het risico bestaat, dat, indien de invulling van deze vacature nog enige tijd vergt, niet tijdig een goed ingewerkte surveyor de werkzaamheden van de aannemer op juistheid kan beoordelen.

Mogelijke beheersmaatregelen:

- De leiding van de Dienstkring de prioriteiten (in planning) opnieuw laten vaststellen;
- Projectleiders erbij / extra personeel bij de Dienstkring aannemen;
- Ervoor zorgen dat het project 'Baggeren in de Waal' een hogere prioriteit krijgt t.o.v. andere projecten;
- Indien nodig, via de Directeur Water en in overleg met het Dienstkringshoofd trachten te forceren dat de eerste drie beheersmaatregelen genomen worden.

De heer P. van Heteren en de heer W. van den Anker zullen in samenspraak actie ondernemen. (De heer W. van den Anker de eerste 3 en de heer P. van Heteren de laatste.)

2 Scheepvaartdienst

Toelichting:

In de huidige situatie bepaalt RWS waar precies door de aannemer gebaggerd moet worden. Dit gebeurt mede op basis van de MGD's (= minst gepeilde diepte) die tussen de Directie UAV RWS en de Scheepvaartdienst worden uitgewisseld. Leidend is namelijk de tweewekelijkse beheerspeiling, aangevuld met voorspellingen over waterstandontwikkelingen, morfologische kennis, de MGD's en de Pegel Ruhr (soort MGD in Duitsland).

In de toekomstige situatie staat het de aannemer vrij om zelf te bepalen hoe hij de baggerwerkzaamheden uitvoert. Als belangrijkste risico is in dit verband genoemd, dat er wrijving binnen de Dienstkring organisatie kan ontstaan, doordat de Scheepvaartdienst het overzicht over het baggerwerk verliest, doordat niet meer bekend is waar de MGD's gezocht moeten worden. De kans hierop wordt met name groot geacht bij aanvang van het contract (eerste drie maanden).

Mogelijke beheersmaatregelen:

- Scheepvaartdienst middels persoonlijk contact bij het project betrekken. (actie: de heer E. van Riel)
- Relevante informatie verstrekken (actie: de heer E. van Riel)
- Door de deelnemers is besloten om kort na het uitvoeringsbesluit contact op te nemen met de Scheepvaartdienst. Er kan dan uitleg worden gegeven over de bedoeling van het nieuwe contract. (actie: E. van Riel)

3 Bodemonderzoek

Toelichting:

In het huidige jaar dient een rapport met de resultaten van het bodemonderzoek aan de handhavers te worden verstrekt. De opdracht voor het uit laten voeren van het onderzoek is al geruime tijd geleden uitgezet. Tot op heden is echter nog niets gebeurd. Het projectteam loopt het risico dat de handhavers op korte termijn de resultaten opvragen. Indien de resultaten niet overhandigd kunnen worden de baggerwerkzaamheden worden stopgezet.

Mogelijke beheersmaatregelen:

Door de deelnemers zijn de volgende beheersmaatregelen uitgewerkt.

- Bepalen wat de huidige stand van zaken is t.a.v. de reeds uitgezette opdracht.
- De verantwoordelijke aanspreken op de gevolgen van het uitblijven van resultaten.
- Bij geen gehoor bij deze persoon diens verantwoordelijke aanspreken.
- Communiceren met handhavers, over mogelijk uitstel van het bodemonderzoek.
- Zelf onderzoek uit (laten) voeren, zodat toch tijdig de resultaten kunnen worden overhandigd

Voor de eerste 3 van bovengenoemde beheersmaatregelen is de heer P. van Heteren als verantwoordelijke aangesteld. Voor de andere mogelijke beheersmaatregelen dient dit nog te gebeuren.

4 Conclusies en aanbevelingen

4.1 Conclusies

De risicoanalyse heeft een aantal (clusters van) risico's en beheersmaatregelen opgeleverd. De resultaten van de bijeenkomst leiden tot een aantal conclusies. Hierbij moet wel worden bedacht dat een beperkt deel van de projectgroep heeft bijgedragen aan de risico-inventarisatie en aan de prioritering van de belangrijkste risico's en dat het RISMAN-team nadrukkelijk niet is gevraagd het prestatiecontract inhoudelijk te analyseren en beoordelen.

Ten aanzien van het risicobeeld zijn de volgende zaken opvallend:

- De geïnventariseerde risico's hebben, mede vanwege de specifieke vraagstelling, hoofdzakelijk te maken met organisatorische zaken.
- Veel hoog geprioriteerde risico's hebben betrekking op de beschikbaarheid van personeel bij met name de Dienstkring.
- De overige vrij hoog geprioriteerde risico's hebben met name betrekking op de (relatie met) de Scheepvaartdienst.

Deze risicoanalyse heeft de onzekerheden benoemd en geprioriteerd. Daarmee heeft de risicoanalyse een positieve bijdrage geleverd aan de gezamenlijke beeldvorming over deze onzekerheden en aan het maken van afspraken over de te nemen beheersmaatregelen.

De geopperde maatregelen voor de belangrijkste risico's zullen vervolgens door de betrokkenen nader moeten worden uitgewerkt. We denken dat dit pakket aan maatregelen het in principe mogelijk maakt om met de genoemde onzekerheden om te gaan.

4.2 Aanbevelingen voor het projectteam

Gezien de hoog geprioriteerde organisatorische risico's bevelen we aan om veel aandacht te besteden aan een goede overdracht van het prestatiecontract aan de Dienstkring. Met name het tijdig beschikbaar gesteld krijgen van capaciteit dient bij de verantwoordelijke personen van de Dienstkring onder de aandacht gebracht te worden. Ter onderbouwing van de noodzaak kan gebruik worden gemaakt van deze risicoanalyse.

Door tijdig medewerkers van de Dienstkring te betrekken bij het prestatiecontract en de voorbereiding van de overdracht zal hun vertrouwen in het contract vergroot worden. Zij zullen beter in staat zijn de (fase van) overdracht en de gevolgen hiervan te overzien en vervolgens ook beter in staat zijn het contract te beheren en beheersen.

Ten aanzien van de komende periode is het van belang om in (project)bijeenkomsten met medewerkers van Directie Oost Nederland en Dienstkring Boven Rijn en Waal gezamenlijk verdere beheersmaatregelen te inventariseren en de reeds aangedragen risico's en beheersmaatregelen te bespreken en evt. aan te vullen. Ook op deze wijze kan worden bereikt dat de medewerkers van de Dienstkring (meer) betrokken worden bij het prestatiecontract.

Bij het in kaart brengen van beheersmaatregelen is goed om te realiseren dat er in essentie een aantal categorieën beheersmaatregelen mogelijk zijn. De volgende categorieën kunnen worden onderscheiden:

I. Zelf dragen van het risico:

- a. Vermijden: mogelijke oorzaken van het risico volledig weghalen. Zorgen dat het risico niet optreedt.
- b. Verminderen:

Oorzaakgericht: maatregelen die de kans van optreden van een risico reduceren. De maatregel wordt bedacht en uitgevoerd vóórdat het risico optreedt.

Gevolggericht: maatregelen die gevolgen van een risico reduceren. De maatregel wordt bedacht en voorbereidt voordat het risico optreedt, doch treedt pas in werking na het optreden van het risico.

- c. **Accepteren:** Niets concreet doen, doch wel bewust zijn van het risico. Deze categorie wordt gekozen indien andere categorieën beheersmaatregelen niet mogelijk zijn of te duur zijn. Vaak houden deze beheersmaatregelen in dat extra geld wordt opgenomen in de raming of dat de planning wordt aangepast.

II. Overdragen van het risico: overdragen van het risico naar een andere partij, bijvoorbeeld aan een verzekeraar of aan de opdrachtnemer. Deze categorie leidt niet direct tot het wegnemen van het risico maar wel tot vermindering omdat verwacht wordt dat een andere partij beter in staat is het risico te managen en/of te dragen. Deze beheersmaatregelen kosten wel vaak geld.

Na het in kaart brengen van mogelijke beheersmaatregelen zal een keuze moeten worden gemaakt welke beheersmaatregelen dienen te worden uitgevoerd. De volgende aandachtspunten kunnen worden meegegeven bij het kiezen van beheersmaatregelen:

- Is het risico te beïnvloeden, en door wie?
- Waar kan het risico het best gealloceerd worden?
- Wegen de kosten en mogelijke neveneffecten van de maatregel op tegen de risicoreductie?
- Zijn er strategische afwegingen om een bepaalde maatregel wel of niet te nemen?
- Is de doorlooptijd van de beheersmaatregel haalbaar?
- Heeft een beheersmaatregel invloed op andere risico's?

Na uitvoering van de beheersmaatregelen dienen deze geëvalueerd te worden. Dit kan bijvoorbeeld door in een (gezamenlijk) het volgende aan de orde te laten komen:

- de stand van zaken ten aanzien van de maatregelen die zijn vastgesteld. De verantwoordelijke geeft een terugkoppeling van de status van de maatregel
- de stand van zaken ten aanzien van risico's. Hebben de maatregelen effect gehad of zijn de risico's nog steeds actueel en dienen nieuwe beheersmaatregelen gekozen te worden.

Vervolgens zou bepaald kunnen worden welke nieuwe risico's worden gezien; voor deze maatregelen kunnen vervolgens weer maatregelen worden vastgesteld met verantwoordelijke personen.

Uit mondelinge toelichting van de heer Sies van de Bouwdienst Rijkswaterstaat is ons duidelijk geworden dat naast de afdeling IXN en de Dienstkring ook andere afdelingen van Directie Oost Nederland een rol in dit baggerproject hebben. Er zou overwogen kunnen worden ook de risico's vanuit o.a. deze stakeholders te inventariseren en te prioriteren.

Indien wenselijk kan deze risicoanalyse in een breder verband worden uitgevoerd. Wij kunnen hier op basis van de ons beschikbaar gestelde informatie echter geen uitspraak over doen.

Bijlage 1: Deelnemerslijst

GEÏNTERVIEWDEN:

E. van Riel IXN
W. van den Anker BRW

GENODIGDEN VOOR DE BIJEENKOMST

Aanwezig:

W. van den Anker BRW
G. Derks IXN
F. Geutjes IXN
P. van Heteren IXN
E. van Riel IXN

Afwezig:

P. de Bot BRW
R. van der Heijden BRW
H. van de Vrande BRW

Bijlage 2: Risicolijst

Risico-inventarisatie Prestatiecontract Baggeren Waal Vorbereiding overdracht

Nr	Risico	Pt
1	Het projectteam van de Dienstkring dat het contract overgedragen krijgt, is onvoldoende betrokken in het voortraject, doordat 1) medewerkers overbezet zijn; 2) medewerkers andere prioriteiten (moeten) stellen, waardoor: 1) geen tijdige overdracht van het contract mogelijk is; 2) het contract slecht beheersbaar is; 3) de directie niet goed in kan spelen op het contract	7
2	De Dienstkring kan niet tijdig invulling geven aan de functie van de surveyor.	2
3	De overdracht van het project verschuift in de tijd of duurt langer en in deze periode vertrekken personen die bij opstellen contract betrokken zijn.	
4	De leiding van de Dienstkring geeft geen hoge prioriteit aan dit contract, waardoor medewerkers onvoldoende gelegenheid (= o.a. tijd) krijgen om aan dit project te werken.	4

Risico-inventarisatie Prestatiecontract Baggeren Waal (Fase van) overdracht

Nr	Risico	Pt
1	De Dienstkring heeft niet tijdig een goed ingewerkte surveyor beschikbaar.	3
2	IXN moet mee blijven draaien, doordat 1) De overdracht is niet op tijd afgerond 2) Er is onduidelijkheid over het moment waarop het contract op de Dienstkring is overgedragen, bij welke actie en op welk moment is overdracht afgerond	
3	Gebeurtenissen en risico's mbt het proces van overdracht zijn moeilijk te voorzien, doordat er geen uitgewerkt scenario is voor de overdracht van het contract van IXN naar BRW	
4	De Dienstkring krijgt een contract of aannemer aangereikt van onvoldoende kwaliteit en wil het contract niet overnemen (Bijvoorbeeld: in het prestatiecontract zijn geen eenduidige wegingscriteria voor gunning opgenomen, waardoor het niet goed mogelijk is de aanbiedingen objectief te beoordelen.)	
5	De Dienstkring kan het contract niet overnemen (beschikbaarheid goed personeel)	8
6	Project schuift door, vertraging aanbesteding, waardoor moment van overdracht verschuift	2
7	IXN heeft geen capaciteit om mee te blijven draaien tijdens na fase van overdracht	2

Risico-inventarisatie Prestatiecontract Baggeren Waal Uitvoering contract

Nr	Risico	Pt
1	Indien projectteamleden van de Dienstkring gedurende korte of langere tijd uitvallen, zijn onvoldoende vervangers met kennis van prestatiecontracten voorhanden.	2
2	Tijdens de uitvoering van het prestatiecontract wordt niet op tijd een nieuwe WVO-WBB vergunning (de huidige loopt tot 2005) verleend, doordat: 1) de vergunning te laat wordt aangevraagd; 2) doorlooptijden langer zijn dan voorzien; waardoor werkzaamheden moeten worden stopgezet.	2
3	Projectmedewerkers die het contract moeten beheren, blijken onvoldoende (inhoudelijke) kennis van de documenten, procedures en dergelijke te hebben, waardoor de Dienstkring bijv. geen contractwijzigingen door kan voeren.	
4	Het projectteam beschikt niet over een goede surveyor, waardoor de aannemer de meetgegevens kan manipuleren, zonder dat dit gesignaleerd wordt.	
5	De Dienstkring heeft onvoldoende vertrouwen in de inhoud van het contract doordat ze onvoldoende bij de voorbereiding betrokken konden zijn (andere interne prioriteitsstelling van de Dienstkring).	3
6	De complexiteit van de vergunningsaanvraag (wvo-wbb) wordt vergroot door koppeling aan het storten in kribvakken, waardoor niet tijdig een nieuwe vergunning wordt verkregen.	2
7	Aannemer haalt prestaties telkenmale niet, daardat 1) de eisen niet haalbaar zijn; 2) de aannemer niet capabel is, met als gevolg dat het contract vroegtijdig moet worden afgebroken (economische schade, veiligheid in gedrang).	2
8	Er ontstaat wrijving tussen de patrouilledienst en de Directie UAV, doordat niet meer bekend is waar de patrouilledienst de MGD's moeten zoeken. De patrouilledienst heeft geen overzicht meer over het baggerwerk en kan hierop geen invloed meer uitoefenen	
9	Aannemer wijst naar de parouilledienst bij het niet halen van de diepte, doordat PD niet de juiste MGD is doorgegeven.	

10	Bij aanvang van het contract wordt de patrouilledienst onvoldoende bij het baggerwerk betrokken, waardoor wrijving ontstaat.	3
11	Er zit een verschil tussen de gemeten diepte door de aannemer en die van de Patrouilledienst, waardoor het meetsysteem van de patrouilledienst ter discussie wordt gesteld.	2
12	Het werk wordt stilgezet door handhavers, doordat het afgesproken onderzoek niet is uitgevoerd, waardoor geen resultaten van het waterbodemonderzoek 2002 zijn overlegd.	3