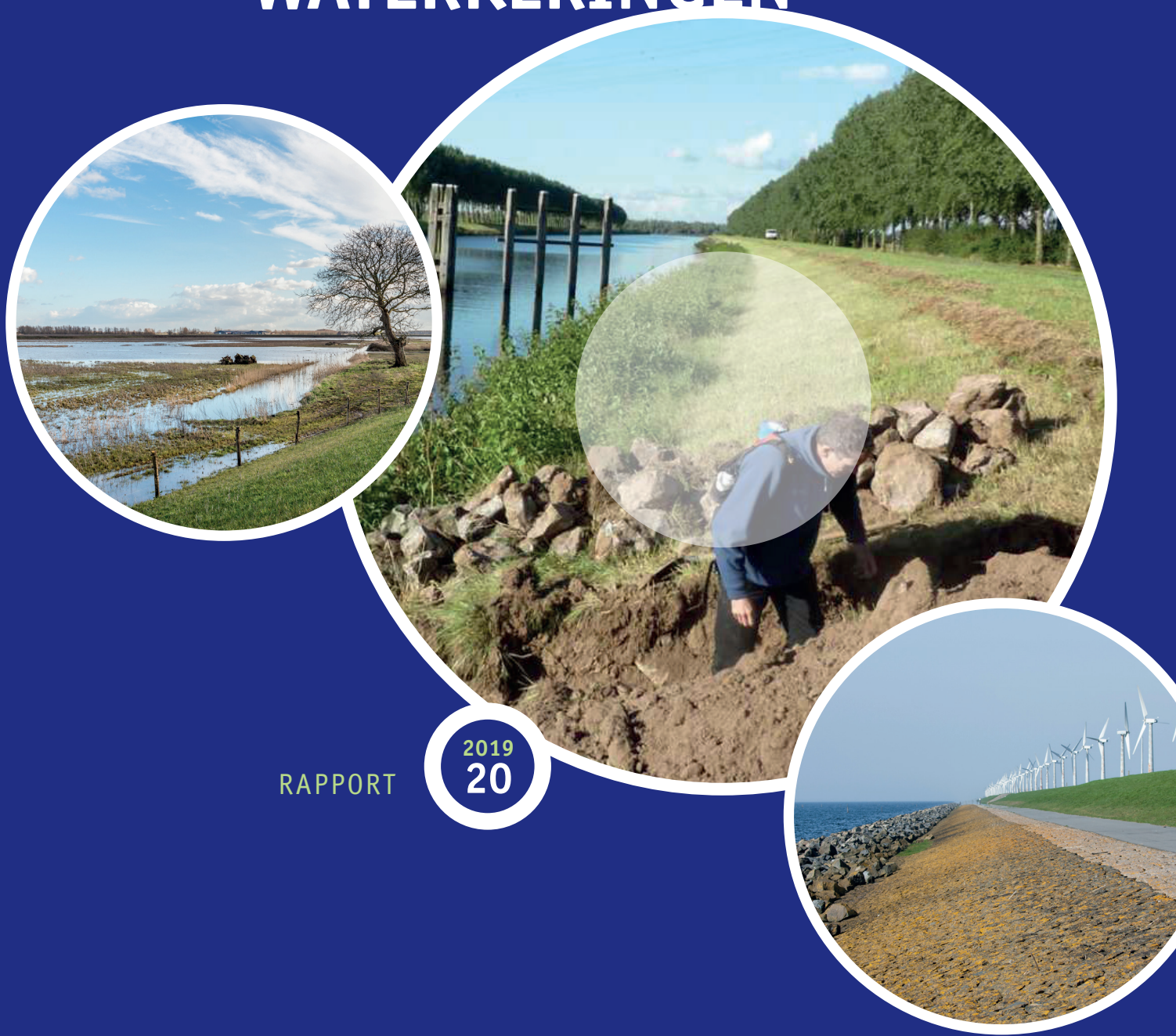


# ANALYSE ILT-RAPPORTAGES ZORGPLICHT PRIMAIRE WATERKERINGEN



RAPPORT

2019  
20

ANALYSE ILT-RAPPORTAGES ZORGPLICHT  
PRIMAIRE WATERKERINGEN

**RAPPORT**

2019

**20**

ISBN 978.90.5773.850.0



stowa@stowa.nl [www.stowa.nl](http://www.stowa.nl)

TEL 033 460 32 00

Stationsplein 89 3818 LE Amersfoort

POSTBUS 2180 3800 CD AMERSFOORT

Publicaties van de STOWA kunt u bestellen op [www.stowa.nl](http://www.stowa.nl)

# COLOFON

UITGAVE      Stichting Toegepast Onderzoek Waterbeheer  
Postbus 2180  
3800 CD Amersfoort

AUTEURS      Eva Kool (AT Osborne)  
Carla de Koning (AT Osborne)

## BEGELEIDINGSCOMMISSIE

Ludolph Wentholt, Stichting Toegepast Onderzoek Waterbeheer  
Eric Gloudemans, voorzitter werkgroep Invulling Zorgplicht, Unie van Waterschappen  
Miranda Pieron, Unie van Waterschappen  
Bart Vonk, Rijkswaterstaat  
Evert Hazenoot, Waterschap Rivierenland  
Toin Lambrechts, Waterschap Drents Overijsselse Delta  
Hanneke Kloosterboer, Waterschap Aa en Maas  
Peter Zillen, Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier  
Henri van der Meijden, Waterschap Hollandse Delta

DRUK              Kruyt Grafisch Adviesbureau  
STOWA           STOWA 2019-20  
ISBN              978.90.5773.850.0

Copyright      Teksten en figuren uit dit rapport mogen alleen worden overgenomen met bronvermelding.  
Disclaimer      Deze uitgave is met de grootst mogelijke zorg samengesteld. Niettemin aanvaarden de auteurs en de uitgever geen enkele aansprakelijkheid voor mogelijke onjuistheden of eventuele gevolgen door toepassing van de inhoud van dit rapport.

# TEN GELEIDE

## POSITIEF BEELD VAN UITVOERING ZORGPLICHT PRIMAIRE KERINGEN

### *Aanleiding*

In 2017 en 2018 heeft de ILT bij alle waterkeringbeheerders audits uitgevoerd voor de inrichting en uitvoering van de zorgplicht primaire waterkeringen. De analyse van de onderzoeksresultaten geeft aan dat de ILT een positief beeld geeft van de uitvoering. Er komen echter ook een aantal aandachtspunten, een enkele tekortkoming en op hoofdlijnen de ontwikkelpunten naar voren. De analyse toont aan dat er potentie is om als waterkeringbeheerders van elkaar te leren. De sector heeft afgesproken om samen op te blijven trekken in het verbeteren van de kwaliteit van de uitvoering van de zorgplicht.

De audits geven inzicht in de stand van zaken bij de waterkeringbeheerders. Om een sector breed beeld van de auditresultaten te vormen analyseerde de werkgroep Invulling Zorgplicht met ondersteuning van AT Osborne de inspectieresultaten.

Het doel van de analyse is om inzicht te krijgen in de stand van zaken in de organisatie en de uitvoering van de zorgplicht bij alle waterkeringbeheerders op basis van de uitkomsten van de uitgevoerde audits door de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT). De inspectierapporten van de ILT waren input voor deze analyse. Het gebruik van deze rapporten gaf de mogelijkheid om op hoofdlijnen de ontwikkelpunten van de sector in kaart te brengen.

Op operationeel niveau hebben die verbeterpunten vooral betrekking op de planmatige uitvoering, evaluatie en bijstelling van processen en activiteiten (de PDCA-cyclus), het actualiseren en tijdig/systematisch bijwerken en aanvullen van gegevens en het werken volgens de opgestelde protocollen, plannen en procedures. De studie maakt inzichtelijk dat deze verbeterpunten vooral van toepassing zijn bij de inrichting en uitvoering van het beheer van dagelijkse gegevens, de uitvoering van het onderhoud en de uitvoering van de bediening van waterkerende kunstwerken.

Joost Buntsma  
Directeur STOWA

# INTRODUCTIE

Deze notitie bevat een sector-brede analyse over de zorgplicht primaire waterkeringen op basis van de inspectierapportages van de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT). De inspectieresultaten zijn in deze analyse benut voor het verkrijgen van een uniform beeld over de stand van zaken betreffende de zorgplicht bij de waterkeringbeheerders. De resultaten van de inspecties zijn samengevat en hieruit zijn de belangrijkste leerpunten voor de sector gehaald. Deze analyse is uitgevoerd door de Unie van Waterschappen, de STOWA en AT Osborne en onafhankelijk van de ILT.

Vanaf 1 januari 2017 voert de ILT het toezicht uit op de inrichting en uitvoering van de zorgplicht van de primaire waterkeringen. Het toezicht op de primaire waterkeringen is sinds de wijziging van de Waterwet in 2014 een taak van de ILT. In 2017 en 2018 werden alle waterschappen en afdelingen van Rijkswaterstaat geïnspecteerd om een beeld te krijgen van de stand van zaken van de zorgplicht.

TABEL 1

TIJDSPAD VAN DE INSPECTIES

| 2017 Q1/Q2                                 | 2018 Q1/Q2                                       |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Hoogheemraadschap van Rijnland             | Hoogheemraadschap van Delfland                   |
| Hoogheemraadschap Hollands Noorderkwartier | Hoogheemraadschap Schieland en de Krimpenerwaard |
| RWS West Nederland Noord                   | Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden         |
| RWS Zee en Delta                           | RWS Oost Nederland                               |
| RWS Centraal                               | RWS West Nederland Zuid                          |
| Waterschap Drents Overijsselse Delta       | Waterschap Aa en Maas                            |
| Waterschap Vallei en Veluwe                | Waterschap Hollandse Delta                       |
| Wetterskip Fryslân                         |                                                  |
| 2017 Q3/Q4                                 | 2018 Q3/Q4                                       |
| RWS Midden Nederland                       | RWS Zuid Nederland                               |
| RWS Noord Nederland                        | Waterschap Amstel, Gooi en Vecht                 |
| Waterschap Brabantse Delta                 | Waterschap Hunze en Aa's                         |
| Waterschap Rivierenland                    | Waterschap Limburg                               |
| Waterschap Rijn en IJssel                  | Waterschap Noorderzijlvest                       |
| Waterschap Scheldestromen                  | Waterschap Zuiderzeeland                         |

# LEESWIJZER

De opzet van dit document is gerelateerd aan de opzet van de ILT-rapportages. Hierbij wordt eerst gekeken naar het strategisch niveau en de inrichting tactisch algemeen. Vervolgens komt de inrichting en uitvoering van de operationele taken aan bod. Omdat er verschillen zijn tussen de auditresultaten van individuele organisaties wordt er ook dieper ingegaan op de spreiding van de resultaten.

De indeling van dit document is als volgt:

- Strategisch niveau en inrichting tactisch algemeen
- Inrichting operationele taken
- Uitvoering operationele taken
- Spreiding tussen de resultaten operationele taken
- Conclusie
- Bijlage 1: basiseisen
- Bijlage 2: resultaten per organisatie

In de ILT-rapportages worden de organisaties gescoord middels vier mogelijke scores: geborgd, aandachtspunt, tekortkoming of niet van toepassing. De score ‘niet van toepassing’ geldt vooral voor de RWS-afdelingen op het inrichten van het tactisch algemene niveau, omdat dit centraal is georganiseerd. In deze analyse heeft elk aandachtspunt en tekortkoming dezelfde waarde gekregen. In de praktijk is het mogelijk dat organisaties andere referenties gebruiken, andere ambities nastreven of aandachtspunten en tekortkomingen anders prioriteren.

Een belangrijke kanttekening is dat het toezicht voor de eerste keer op deze manier wordt uitgevoerd (conform de toezichtstrategie van ILT) en dat de inspecties mogelijk nog niet volledig uniform zijn uitgevoerd, bijvoorbeeld door een leercurve die gaandeweg ontstaat. Dit kan mogelijke verschillen in constatering bij de organisaties verklaren (de ene organisatie is wellicht ‘strenger’ geïnspecteerd).

De namen van de verschillende organisaties worden afgekort volgens onderstaand schema.

|         |                                                      |
|---------|------------------------------------------------------|
| HDSR    | Hoogheemraadschap De Stichtse Rijnlanden             |
| HHvD    | Hoogheemraadschap van Delfland                       |
| HHR     | Hoogheemraadschap van Rijnland                       |
| HHSK    | Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard |
| RWS C   | Rijkswaterstaat Centraal                             |
| RWS MN  | Rijkswaterstaat Midden-Nederland                     |
| RWS NN  | Rijkswaterstaat Noord-Nederland                      |
| RWS ON  | Rijkswaterstaat Oost-Nederland                       |
| RWS WNN | Rijkswaterstaat West-Nederland Noord                 |
| RWS WNZ | Rijkswaterstaat West-Nederland Zuid                  |
| RWS ZD  | Rijkswaterstaat Zee en Delta                         |
| RWS ZN  | Rijkswaterstaat Zuid-Nederland                       |
| WAM     | Waterschap Aa en Maas                                |

|      |                                      |
|------|--------------------------------------|
| WAGV | Waterschap Amstel, Gooi en Vecht     |
| WBD  | Waterschap Brabantse Delta           |
| WDOD | Waterschap Drents Overijsselse Delta |
| HHNK | Waterschap Hollands Noorderkwartier  |
| WHD  | Waterschap Hollandse Delta           |
| WHA  | Waterschap Hunze en Aa's             |
| WL   | Waterschap Limburg                   |
| WNZL | Waterschap Noorderzijlvest           |
| WRIJ | Waterschap Rijn en IJssel            |
| WSRL | Waterschap Rivierenland              |
| WS   | Waterschap Scheldestromen            |
| WV   | Waterschap Vallei en Veluwe          |
| WZZ  | Waterschap Zuiderzeeland             |
| WF   | Wetterskip Fryslân                   |

---

# DE STOWA IN HET KORT

STOWA is het kenniscentrum van de regionale waterbeheerders (veelal de waterschappen) in Nederland. STOWA ontwikkelt, vergaart, verspreidt en implementeert toegepaste kennis die de waterbeheerders nodig hebben om de opgaven waar zij in hun werk voor staan, goed uit te voeren. Deze kennis kan liggen op toegepast technisch, natuurwetenschappelijk, bestuurlijk-juridisch of sociaalwetenschappelijk gebied.

STOWA werkt in hoge mate vraaggestuurd. We inventariseren nauwgezet welke kennisvragen waterschappen hebben en zetten die vragen uit bij de juiste kennisleveranciers. Het initiatief daarvoor ligt veelal bij de kennisvragende waterbeheerders, maar soms ook bij kennisinstellingen en het bedrijfsleven. Dit tweerichtingsverkeer stimuleert vernieuwing en innovatie.

Vraaggestuurd werken betekent ook dat we zelf voortdurend op zoek zijn naar de 'kennisvragen van morgen' – de vragen die we graag op de agenda zetten nog voordat iemand ze gesteld heeft – om optimaal voorbereid te zijn op de toekomst.

STOWA ontzorgt de waterbeheerders. Wij nemen de aanbesteding en begeleiding van de gezamenlijke kennisprojecten op ons. Wij zorgen ervoor dat waterbeheerders verbonden blijven met deze projecten en er ook 'eigenaar' van zijn. Dit om te waarborgen dat de juiste kennisvragen worden beantwoord. De projecten worden begeleid door commissies waar regionale waterbeheerders zelf deel van uitmaken. De grote onderzoekslijnen worden per werkveld uitgezet en verantwoord door speciale programmacommissies. Ook hierin hebben de regionale waterbeheerders zitting.

STOWA verbindt niet alleen kennisvragers en kennisleveranciers, maar ook de regionale waterbeheerders onderling. Door de samenwerking van de waterbeheerders binnen STOWA zijn zij samen verantwoordelijk voor de programmering, zetten zij gezamenlijk de koers uit, worden meerdere waterschappen bij één en het zelfde onderzoek betrokken en komen de resultaten sneller ten goede aan alle waterschappen.

De grondbeginselen van STOWA zijn verwoord in onze missie:

*Het samen met regionale waterbeheerders definiëren van hun kennisbehoeften op het gebied van het waterbeheer en het voor én met deze beheerders (laten) ontwikkelen, bijeenbrengen, beschikbaar maken, delen, verankeren en implementeren van de benodigde kennis.*

# ANALYSE ILT-RAPPORTAGES ZORGPLICHT PRIMAIRE WATERKERINGEN

## INHOUD

TEN GELEIDE  
INTRODUCTIE  
LEESWIJZER  
DE STOWA IN HET KORT

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| STRATEGISCH NIVEAU & INRICHTING TACTISCH ALGEMEEN | 1  |
| INRICHTING OPERATIONELE TAKEN                     | 1  |
| UITVOERING OPERATIONELE TAKEN                     | 3  |
| SPREIDING TUSSEN RESULTATEN OPERATIONELE TAKEN    | 5  |
| CONCLUSIE                                         | 7  |
| BIJLAGE 1      Basiseisen uitvoering zorgplicht   | 9  |
| BIJLAGE 2      Resultaten per organisatie         | 10 |

# STRATEGISCH NIVEAU & INRICHTING

## TACTISCH ALGEMEEN

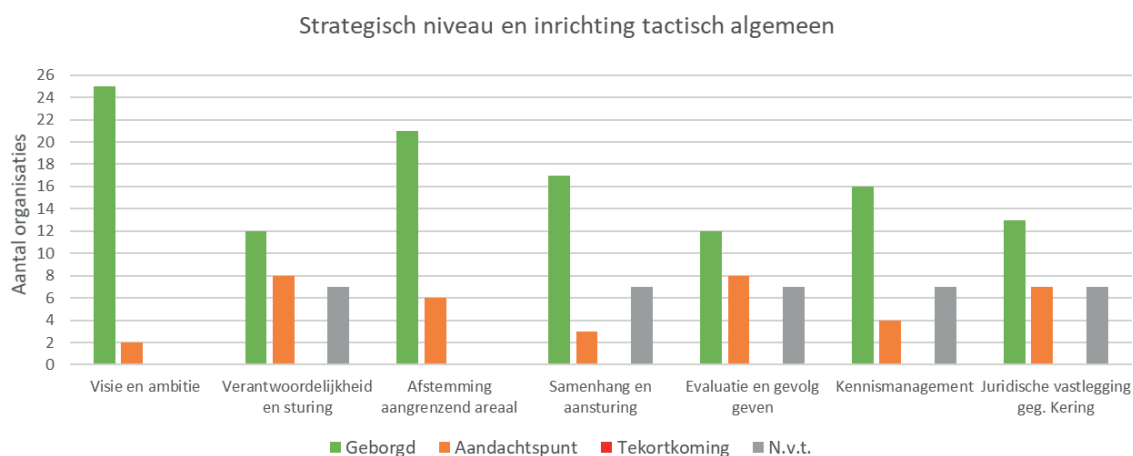
De inrichting op strategisch niveau kijkt naar de bestuurlijk vastgelegde visie en ambitie, de bestuurlijke verantwoording en sturing en de bestuurlijke afstemming met het aangrenzend areaal. Over het algemeen komt hieruit naar voren dat de inrichting op strategisch niveau redelijk in orde is, maar dat enkele aspecten nog aandacht vereisen.

*“Voor het tactisch algemeen niveau zijn vragen gesteld over de samenhang tussen de verschillende activiteiten en de ambtelijke aansturing daarvan, over het evalueren om overkoepelend te beoordelen of de zorgplicht doelmatig is ingericht en wordt uitgevoerd, over het kennismanagement en over de juridische vastlegging van de gegevens van de kering”.*

Voor Rijkswaterstaat is de inrichting op tactisch algemeen niveau belegd bij Rijkswaterstaat C, voor de regionale RWS-afdelingen is dit niveau dus niet van toepassing. De regionale RWS-afdelingen worden, net als Rijkswaterstaat C, wel getoetst op ‘visie en ambitie’ en ‘afstemming aangrenzend areaal’ van het strategisch niveau.

De resultaten tonen veel aandachtspunten. ‘Verantwoordelijkheid en sturing’, ‘evaluatie en gevolg geven’ en ‘juridische vastlegging gegevens kering’ vragen hierbij om de meeste aandacht. De bestuurlijk (vastgelegde) visie en ambitie scoort (op twee organisaties na) bij alle waterkeringsbeheerders voldoende.

**FIGUUR 1** AANTAL GEBORGDE TAKEN, AANDACHTSPUNTEN EN TEKORTKOMINGEN OP HET STRATEGISCH NIVEAU EN DE INRICHTING OP TACTISCH ALGEMEEN NIVEAU VOOR ALLE ORGANISATIES

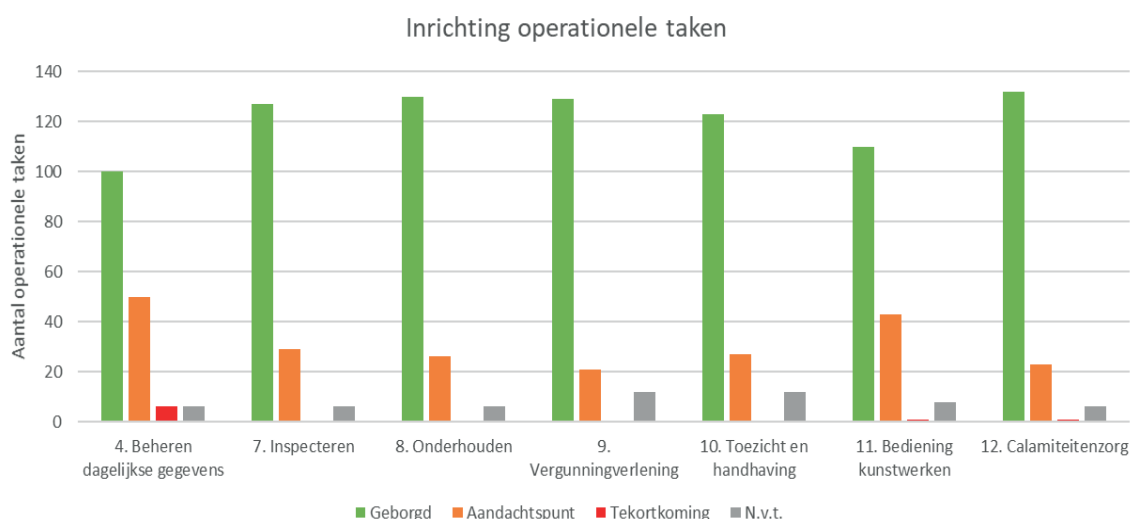


# INRICHTING OPERATIONELE TAKEN

*“Voor de zeven uitvoeringsgerichte activiteiten hebben de vragen betrekking op de wijze waarop de waterschappen en RWS-afdelingen de organisatie en de werkprocessen hebben ingericht, teneinde de activiteiten in overeenstemming met het kader en de basiseisen te kunnen uitvoeren. Het gaat daarbij om de onderdelen procesbeschrijvingen, procedures en werkinstructies, risico's en prioritering, planning, verantwoording en evaluatie en bijstelling.”*

Uit de analyse blijkt dat bij alle organisaties nog veel aandacht nodig is voor het beheren van de dagelijkse gegevens, vooral op het gebied van risico's (en prioritering) en evalueren en bijstelling. Ook de bediening van de kunstwerken bevat nog enkele aandachtspunten en één tekortkoming op het gebied van planning, verantwoording en evaluatie en bijstelling. De aandachtspunten en tekortkoming betreffende calamiteiten zorg zijn voornamelijk te wijten aan het onvoldoende borgen van procedures en werkinstructies, verantwoording en evaluatie en bijstelling.

**FIGUUR 2** HET AANTAL GEBORGDE ONDERDELEN, AANDACHTSPUNTEN EN TEKORTKOMINGEN VOOR DE INRICHTING VAN DE OPERATIONELE TAKEN VAN DE GEHELE SECTOR

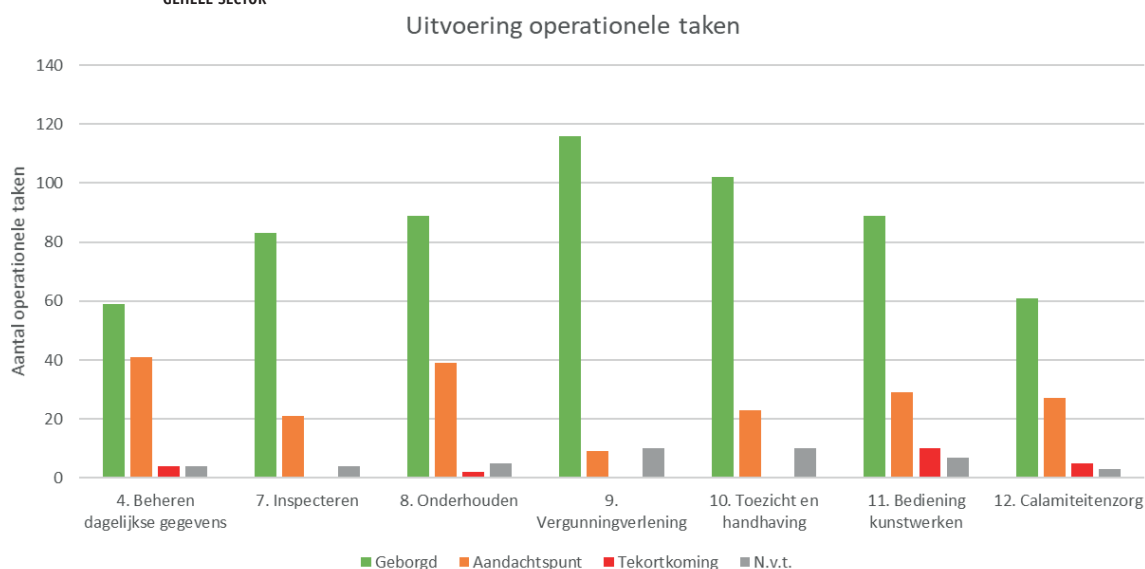


# UITVOERING OPERATIONELE TAKEN

“De Basiseisen (zie bijlage 1) vormen een uniform kader van en voor de waterkeringbeheerders. Ze beschrijven het minimumniveau voor de uitvoering van de zeven operationele activiteiten en richten zich op de uitvoering van de activiteiten daarvan en maken een normatieve uitspraak door de ILT over de uitvoering van de zorgplicht mogelijk.” De resultaten worden per operationele activiteit besproken.

Het onderstaande figuur geeft het aantal geborgde basiseisen, het aantal aandachtspunten en het aantal tekortkomingen weer per operationele taak<sup>1</sup>. Deze weergave is sector breed en organisatie onafhankelijk. Dat betekent bijvoorbeeld voor de taak ‘beheren dagelijkse gegevens’ dat van alle auditresultaten bijna de helft als aandachtspunt of tekortkoming is geconstateerd. Het betekent in dit geval niet dat de helft van de organisaties deze activiteit op orde heeft.

**FIGUUR 3** HET AANTAL GEBORGDE BASISEISEN, AANDACHTSPUNTEN EN TEKORTKOMINGEN VOOR DE UITVOERING VAN DE OPERATIONELE TAKEN VAN DE GEHELE SECTOR



Net als bij de inrichting van het operationeel niveau, is ook bij de uitvoering het beheren van de dagelijkse gegevens een aandachtspunt. Uit de achterliggende basiseisen blijkt dat slechts 31% van de geanalyseerde organisaties de dagelijkse gegevens bijwerkt conform de door haar gestelde eisen voor actualiteit en volledigheid. Daarnaast wordt het proces beheren dagelijkse gegevens maar bij 46% van de partijen periodiek geëvalueerd en bijgesteld.

Het inspecteren van de primaire waterkeringen wordt door de meeste organisaties voldoende geborgd. Bij enkele organisaties is echter nog extra aandacht nodig voor het periodiek evalueren en bijstellen van de inspectie, deze basiseis is maar bij 65% van de organisaties geborgd.

Bij het onderhoud van de keringen zijn twee tekortkomingen geconstateerd, echter is het voor het totaalbeeld goed om in acht te nemen dat beide tekortkomingen slechts van één

<sup>1</sup> N.B. elk onderdeel wordt getoetst aan de hand van vijf basiseisen, behalve ‘beheren dagelijkse gegevens’ en ‘inspecteren’ welke op vier basiseisen worden getoetst. Calamiteiten zorg wordt op drie basiseisen getoetst.

organisatie komen. Dat neemt niet weg dat er voor alle partijen nog veel aandachtspunten zijn geconstateerd op deze activiteit. Het voorziene onderhoud wordt vaak nog niet conform plan en de daaruit volgende planning uitgevoerd. Daarnaast worden niet alle relevante onderhoudsgegevens actueel in een beheerregister opgenomen. Tot slot wordt ook bij dit onderwerp het proces niet voldoende geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.

Het verlenen van vergunningen kent slechts bij enkele partijen wat aandachtspunten, maar die zijn niet noemenswaardig voor het totaalbeeld. Over het algemeen is dit onderdeel bij de partijen geborgd<sup>2</sup>.

Het onderdeel 'toezicht en handhaving' is over het algemeen voldoende geborgd, maar toont bij enkele organisaties nog aandachtspunten. Zo evalueert slechts 68% van de organisaties het proces van toezicht en handhaving en stelt het proces tijdig bij. Daarnaast voert slechts 72% van de organisatie het toezicht uit op basis van het toezichtplan gericht op a. gemelde en vergunde activiteiten en b. 'illegale' activiteiten. Ook het eenduidig documenteren van resultaten is voor veel organisaties nog een aandachtspunt.

Het bedienen van waterkerende kunstwerken laat veel variatie zien tussen de organisaties. Gemiddeld heeft 69% van de organisaties de taak voldoende geborgd. De aandachtspunten en tekortkomingen zijn verspreid over alle vijf basiseisen. Het sluiten van de waterkerende kunstwerken bij hoog water wordt nog niet bij alle organisaties volgens het daarvoor geldende protocol uitgevoerd en periodiek geoefend. Daarnaast wordt het sluiten van de kunstwerken onvoldoende eenduidig gedocumenteerd en periodiek voor het technisch functioneren beproefd. Wederom is ook bij dit onderdeel het evalueren en bijstellen van het proces en de protocollen onvoldoende geborgd.

Tot slot, de calamiteiten zorg is bij de meeste partijen voldoende geborgd. De tekortkomingen bij deze taak zijn afkomstig van twee organisaties, waarbij één organisatie voor elke basiseis een tekortkoming scoort. De overige organisaties hebben ook enkele aandachtspunten bij deze taak. De noodvoorzieningen worden niet overal periodiek gecontroleerd op de staat en aanwezigheid. Daarnaast ontbreken er bij enkele organisaties opleidingen, trainingen en oefeningen volgens de daarvoor geldende plannen en worden deze activiteiten niet altijd tijdig geëvalueerd, geactualiseerd en bijgesteld. Ondanks de tekortkomingen en aandachtspunten is 78% van de basiseisen van calamiteiten zorg geborgd.

2 Het hoge aantal 'n.v.t.' voor 'vergunningverlening' en 'toezicht en handhaving' komt door het feit dat Rijkswaterstaat ON hier niet op wordt getoetst. "De reden daarvoor is, dat het areaal primaire keringen van ON 'slechts' uit vier kunstwerken bestaat, die geheel of gedeeltelijk zijn afgesloten. Daar is geen enkele activiteit door of namens een derde toegestaan."

# SPREIDING TUSSEN RESULTATEN

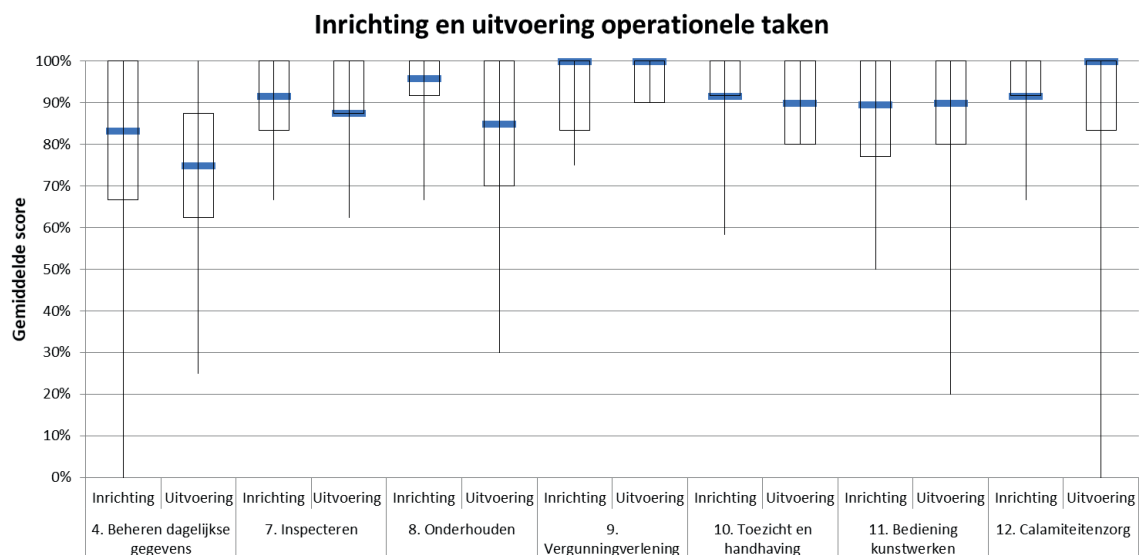
## OPERATIONELE TAKEN

Op sommige onderdelen blijken de organisaties onderling grote verschillen te vertonen. Zo kunnen de inspectieresultaten van bijvoorbeeld twee waterschappen de gemiddelde score sterk beïnvloeden. Om te voorkomen dat de gemiddelden een vertekend beeld neerzetten van het totaalbeeld, is het van belang om de spreiding tussen resultaten in acht te nemen.

Figuur 4 laat een boxplot zien van de resultaten van de inrichting en uitvoering van operationele taken. De verticale lijn geeft het totale bereik (minimum en maximum) van de resultaten weer. De onderkant van de 'box' geeft het eerste kwartiel weer en de bovenkant het derde kwartiel. Tot slot geeft de blauwe streep de mediaan aan. De resultaten zijn weergegeven in gemiddelde scores. Met een gemiddelde score (maximaal 100%) wordt bedoeld dat een organisatie alle operationele taken uit de audit heeft geborgd. Als een organisatie vier basiseisen geborgd heeft en één aandachtspunt heeft, krijgt het een score van 90%. Bij vier basiseisen geborgd en één tekortkoming, wordt de score 80%.

Voor de beoordeling van de 'inrichting' van een activiteit heeft de ILT gekeken naar zes aspecten: procesinrichting, procedures & werkinstructies, risico's (en prioritering), planning, verantwoording en evaluatie en bijstelling. Voor de beoordeling van de 'uitvoering' van een activiteit is door de ILT gekeken naar de basiseisen uitvoering zorgplicht (zie bijlage 1).

FIGUUR 4 EEN BOXPLOT MET DE SPREIDING VAN RESULTATEN OVER DE INRICHTING EN UITVOERING VAN OPERATIONELE TAKEN VAN DE GEHELE SECTOR



Uit bovenstaande boxplot is af te leiden dat voor de inrichting van het beheren van de dagelijkse gegevens driekwart van de organisaties 67% van de eisen of meer heeft geborgd en dat een kwart van de organisaties 0 tot 67% van de eisen heeft geborgd. Dat de verticale lijn de 0% raakt betekent dus ook dat er minimaal één organisatie is die op elk onderdeel van deze taak tekortkomingen heeft. Dat de bovenste lijn van de 'box' de 100% raakt, betekent dat een kwart

van de organisaties wel op de maximaal haalbare score is beoordeeld op de inrichting van deze taak. Bij de uitvoering van het beheren van de dagelijkse gegevens behaalt driekwart van de organisaties een score onder de 90%. Zowel de inrichting als de uitvoering van het beheren van de dagelijkse gegevens bevat dus nog veel ruimte voor verbetering.

De boxplot toont ook een grote spreiding in scores voor de uitvoering van het onderhoud, de helft van de organisaties scoort hierop 85% of lager (vier van de vijf basiseisen geborgd of minder). Ook de inrichting en uitvoering van de bediening van kunstwerken kent een grote spreiding van resultaten. Een kwart van de organisaties scoort 77% of lager op inrichting en 80% op uitvoering van bediening waterkerende kunstwerken. De uitvoering van de calamiteiten-zorg toont een minimum van 0%, wat betekent dat er minimaal één organisatie is die geen enkele basiseis geborgd heeft voor deze taak.

Vooraf op het gebied van beheren dagelijkse gegevens (inrichting én uitvoering), uitvoering onderhoud, bediening kunstwerken (inrichting én uitvoering) en uitvoering calamiteiten-zorg lopen de scores van de organisaties uiteen. De lage minima en het relatief lage eerste kwartiel in combinatie met het hoge derde kwartiel en de hoge maxima, laten zien dat er met de juiste samenwerking tussen organisaties nog veel te winnen valt doordat organisaties veel van elkaar kunnen leren.

# CONCLUSIE

Na de start van het toezicht door ILT op de zorgplicht primaire waterkeringen zijn inmiddels alle waterkeringsbeheerders ge-audit sinds 2017. De analyse op de inspectieresultaten geeft een goed beeld van sector-brede opgaven. Deze notitie beschrijft de belangrijkste bevindingen en de leerpunten voor de sector.

Kijkend naar het totaal scoort het merendeel van de organisaties voldoende op het strategisch niveau en de inrichting tactisch algemeen. Op dit niveau is sector breed geen tekortkoming geconstateerd. Enkele aandachtspunten zijn de verantwoordelijkheid en sturing, evaluatie en gevolg geven, en de juridische vastlegging van de gegevens van de kering.

Bij het inrichten van de operationele taken scoort het beheren van de dagelijkse gegevens vaak nog onvoldoende. Hierbij gaat het vooral om risico's en prioritering en om het evalueren en bijstellen van het proces. Daarnaast is de inrichting van de bediening van waterkerende kunstwerken en de inrichting van de calamiteitenzorg bij een aantal organisaties een aandachtspunt en bij een enkeling een tekortkoming.

Bij de uitvoering van de operationele taken blijkt dat een groot deel van de organisaties een aantal activiteiten niet voldoende heeft geborgd, zoals het beheren van de dagelijkse gegevens, het onderhouden van primaire keringen en de bediening van waterkerende kunstwerken. De dagelijkse gegevens worden niet bijgewerkt conform de gestelde eisen voor actualiteit en volledigheid. Daarnaast ontbreekt het ook vaak aan periodieke evaluaties en het bijstellen van plannen en procedures gebaseerd op de leerpunten. Het onderdeel 'onderhoud' scoort onvoldoende op het actueel opnemen van onderhoudsgegevens en op evaluatie en bijstelling van het onderhoudsproces. De aandachtspunten voor bediening zijn divers en hebben betrekking op alle basiseisen.

Naast overeenkomsten tussen de scores van organisaties, zijn er ook veel verschillen zichtbaar. Zo zijn er activiteiten die bij een deel van de organisaties voldoende geborgd zijn maar bij een groot deel ook nog aandachtspunten of tekortkomingen tonen. Grote verschillen tussen de organisaties zijn zichtbaar bij het onderhoud, het gegevensbeheer en de bediening van kunstwerken. De overige onderdelen laten her en der uitschieters zien, maar deze zijn niet noemenswaardig.

## DE TOP 3

Uit deze analyse blijkt dat er een aantal terugkerende taken en thema's zijn die nog veel aandachtspunten en tekortkomingen laten zien. Het gaat hierbij om de volgende drie taken: beheren dagelijkse gegevens (zowel inrichting als uitvoering), uitvoering van het onderhoud en de uitvoering van bediening van waterkerende kunstwerken. Kijkend naar de grondslag van de aandachtspunten en tekortkomingen binnen deze drie taken zijn er drie thema's die er uitspringen op de operationele taken:

- Evaluatie en het tijdig bijstellen van de processen.
- Actualiseren of tijdig/systematisch bijwerken en aanvullen van gegevens.
- Werken volgens duidelijke plannings, protocollen en procedures.

Deze drie thema's scoren vaak bij andere operationele taken onvoldoende en liggen regelmatig ten grondslag aan de meeste aandachtspunten en tekortkomingen. Op strategisch en tactisch niveau is ook aandacht nodig voor evaluatie en gevolg geven en de juridische vastlegging van gegevens van de waterkering (de legger). Kijkend naar de plan-do-act-check cyclus, schort het vooral aan het sluiten van de cyclus en het planmatig werken. Duidelijke plannen, protocollen en procedures zijn vaak wel aanwezig, maar deze komen niet altijd terug in de inrichting en uitvoering van de werkzaamheden. Voor het verbeteren van de zorgplicht primaire waterkeringen kunnen de grootste stappen worden gemaakt door sectoraal aan bovenstaande thema's aandacht te besteden.

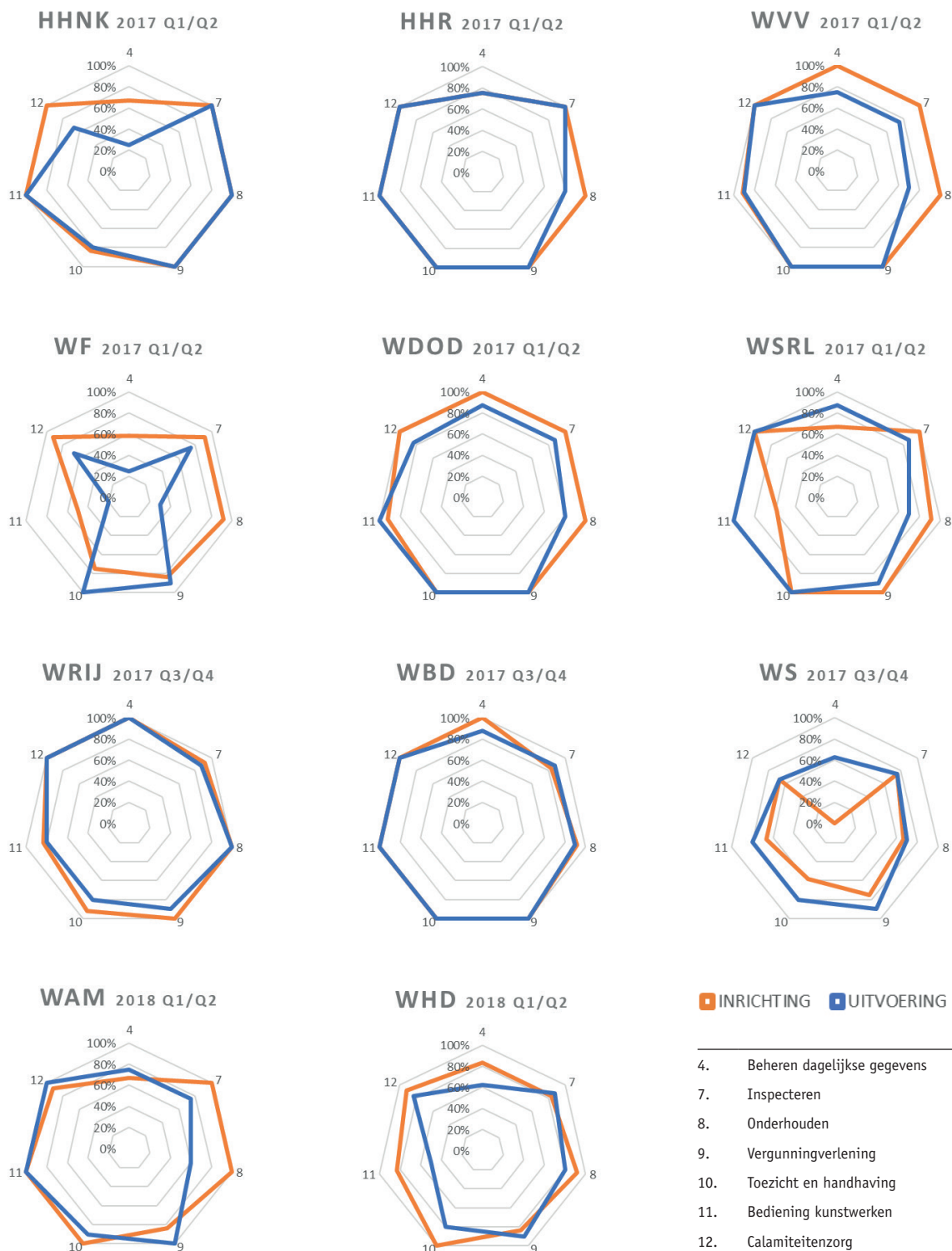
Daarnaast is het mogelijk om de waterkeringbeheerders van elkaar te laten leren op specifieke onderwerpen waar de spreiding van de auditresultaten groot is. De individuele aandachtspunten en tekortkomingen kunnen uiteraard binnen de organisaties worden aangepakt.

## BIJLAGE 1

## BASISEISEN UITVOERING ZORGPLICHT

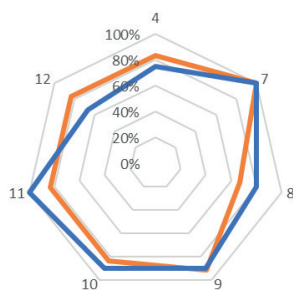
| Activiteit                            | Basiseisen uitvoering zorgplicht                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inspectie van de primaire waterkering | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. De inspecties worden conform plan en de daaruit volgende planning uitgevoerd.</li> <li>2. De verkregen inspectieresultaten worden eenduidig vastgelegd.</li> <li>3. Er worden vervolgacties belegd, indien inspectieresultaten hiertoe aanleiding geven.</li> <li>4. Het inspectieproces wordt periodiek geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Onderhoud van de primaire waterkering | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Het voorziene onderhoud wordt conform plan en de daaruit volgende planning uitgevoerd.</li> <li>2. Voor het onvoorziene onderhoud zijn de afwegingen ter bepaling van het vervolg herleidbaar en zichtbaar.</li> <li>3. De vastgestelde vervolgacties voor onvoorzien onderhoud zijn uitgevoerd.</li> <li>4. Alle relevante onderhoudsgegevens worden actueel in het beheerregister of vergelijkbaar systeem opgenomen.</li> <li>5. Het onderhoudsproces wordt periodiek geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.</li> </ol>                                                                                                                                                                                          |
| Bediening waterkerende kunstwerken    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Het sluiten van de waterkerende kunstwerken bij hoog water vindt plaats volgens het daarvoor geldende protocol.</li> <li>2. Er zijn voldoende functionarissen die de sluiting conform protocol kunnen uitvoeren.</li> <li>3. Het sluiten van de waterkerende kunstwerken wordt eenduidig gedocumenteerd</li> <li>4. Het sluiten van de waterkerende kunstwerken wordt periodiek voor het technisch functioneren beproefd en het sluitproces wordt geoefend conform de daarvoor geldende plannen en/of protocollen.</li> <li>5. Oefeningen en sluitingen bij hoog water worden tijdig geëvalueerd en leiden, waar nodig, tot aanpassing van de in het protocol beschreven werkwijze.</li> </ol>                     |
| Calamiteitenzorg                      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Periodiek wordt de aanwezigheid en de staat van onderhoud van de noodvoorzieningen gecontroleerd.</li> <li>2. Er wordt opgeleid, getraind en geoefend volgens een OTO-plan (Opleiden, Trainen en Oefenen).</li> <li>3. Oefeningen en/of calamiteiten worden tijdig geëvalueerd en leiden, waar nodig, tot geactualiseerde plannen en/of werkinstructies.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Vergunning-verlening                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Activiteiten van derden of de eigen organisatie op, aan of nabij een primaire waterkering zijn gereguleerd via algemene keurvoorschriften, het projectplan Waterwet ofwel door middel van een vergunning.</li> <li>2. Toegestane activiteiten, die melding plichtig of vergunning plichtig zijn, zijn eenduidig gedocumenteerd.</li> <li>3. Bij vergunningen zijn voorschriften gesteld om de veiligheid van de primaire waterkeringen te borgen.</li> <li>4. Voorschriften voor werken op, aan of nabij de primaire waterkering worden op handhaafbaarheid getoetst.</li> <li>5. Het proces van het toestaan via de keur of via een vergunning wordt periodiek geëvalueerd en, waar nodig, bijgesteld.</li> </ol> |
| Toezicht en handhaving                | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Toezicht wordt uitgevoerd op basis van het toezichtplan gericht op a. gemelde en vergunde activiteiten (zowel 'tijdens de bouw' als daarna) b. 'illegale' activiteiten</li> <li>2. De toezichthouder beschikt in de taakuitvoering over de volledige vergunning of melding</li> <li>3. Bij geconstateerde overtreding van voorschriften en ingeval van illegale activiteiten wordt opgetreden conform de eigen handhavingsstrategie.</li> <li>4. Alle resultaten van toezicht en handhaving worden eenduidig gedocumenteerd.</li> <li>5. Het proces van toezicht en handhaving wordt geëvalueerd en, waar nodig, bijgesteld.</li> </ol>                                                                            |
| Beheren dagelijkse gegevens Kering    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Het beheerregister bevat de kenmerkende gegevens van de feitelijke toestand van de primaire keringen (dijken, kunstwerken, constructies).</li> <li>2. De gegevens worden gevalideerd voordat ze in het beheerregister worden ingevoerd.</li> <li>3. De organisatie heeft, conform de door haar gestelde eisen voor actualiteit en volledigheid, haar gegevens bijgewerkt over de kering.</li> <li>4. Het proces beheren dagelijkse gegevens van de primaire waterkering wordt periodiek geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.</li> </ol>                                                                                                                                                                           |

## BIJLAGE 2

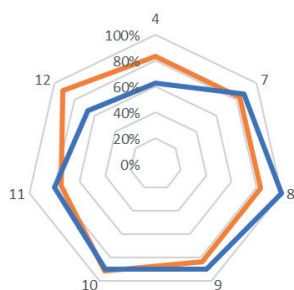
RESULTATEN PER ORGANISATIE<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Let op de datum van de audits. Een deel van de audits is uitgevoerd in begin of eind van 2017 en zouden daardoor een verouderd beeld kunnen geven ten opzichte van de werkelijkheid.

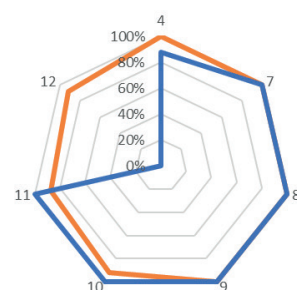
**HHSK 2018 Q1/Q2**



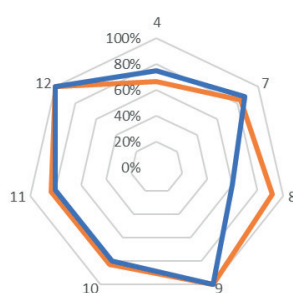
**HDSR 2018 Q1/Q2**



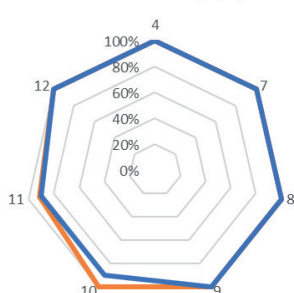
**HHVD 2018 Q1/Q2**



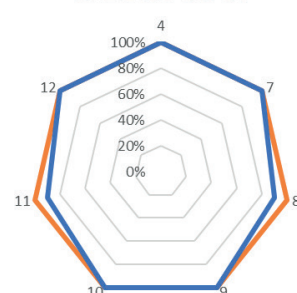
**WAGV 2018 Q3/Q4**



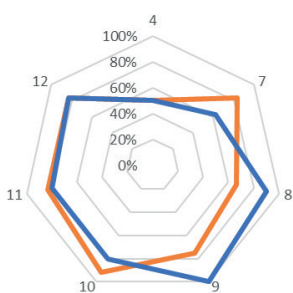
**WHA 2018 Q3/Q4**



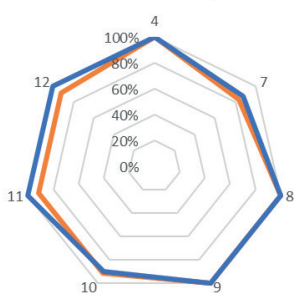
**WL 2018 Q3/Q4**



**WNZL 2018 Q3/Q4**



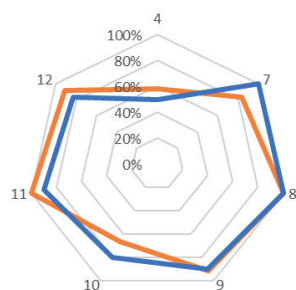
**WZZ 2018 Q3/Q4**



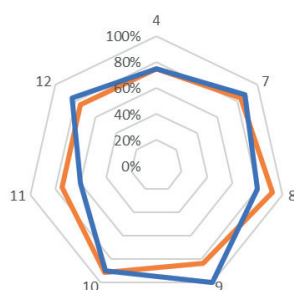
**INRICHTING** **UITVOERING**

- 
- 4. Beheren dagelijkse gegevens
  - 7. Inspecteren
  - 8. Onderhouden
  - 9. Vergunningverlening
  - 10. Toezicht en handhaving
  - 11. Bediening kunstwerken
  - 12. Calamiteitenzorg
-

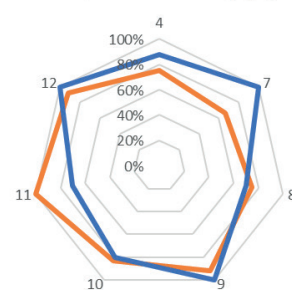
RWS ZD 2017 Q1/Q2



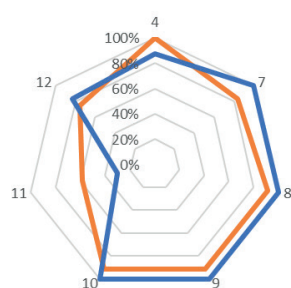
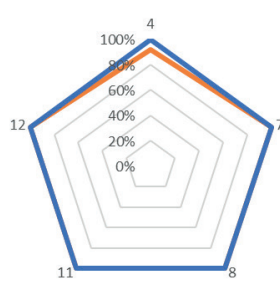
RWS WNN 2017 Q1/Q2



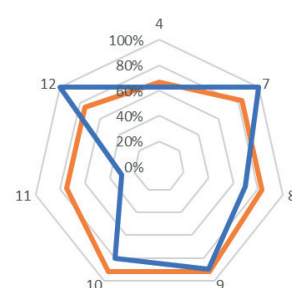
RWS NN 2017 Q3/Q4



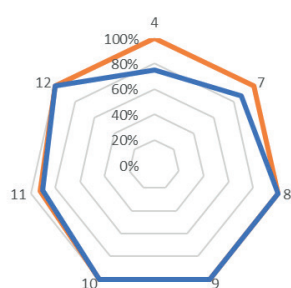
RWS MN 2017 Q3/Q4

RWS ON 2018 Q1/Q2<sup>4</sup>

RWS WNZ 2018 Q1/Q2



RWS ZN 2018 Q3/Q4



■ INRICHTING ■ UITVOERING

- 
- 4. Beheren dagelijkse gegevens
  - 7. Inspecteren
  - 8. Onderhouden
  - 9. Vergunningverlening
  - 10. Toezicht en handhaving
  - 11. Bediening kunstwerken
  - 12. Calamiteiten zorg
- 

4 Bij RWS Oost-Nederland (RWS ON) zijn de vergunningverlening en toezicht en handhaving niet geanalyseerd. "De reden daarvoor is, dat het areaal primaire keringen van ON 'slechts' uit vier kunstwerken bestaat, die geheel of gedeeltelijk zijn afgesloten. Daar is geen enkele activiteit door of namens een derde toegestaan."