

## Spelregels projecten

Stadsregio Amsterdam  
versie 31 mei 2016

### *Deel 1: de basis van de samenwerking*

Samen met betrokken partners werkt de Stadsregio aan bereikbaarheid en verkeersveiligheid. Aan de hand van projectbeheersingsaspecten delen we onze werkwijze. Het gaat om planning & fasering, inhoud, financiering, organisatie, risico's en communicatie.

#### 1.1. Inleiding

De Stadsregio Amsterdam werkt samen met de wegbeheerders (en andere partners) in de regio aan het verbeteren van de bereikbaarheid en verkeersveiligheid. De Stadsregio ondersteunt veel verschillende soorten initiatieven en maatregelen. Van nieuwe infrastructuur tot beter benutten maatregelen en van verkeersveiligheid tot informatievoorziening.

In deze Spelregels Projecten staat omschreven hoe de Stadsregio invulling geeft aan de samenwerking in projecten met de wegbeheerders. De Spelregels Projecten vervangen de Handleiding Subsidieaanvragen van de Stadsregio.

Met de Spelregels Projecten sluiten we aan bij de veranderende samenwerking tussen de Stadsregio en haar partners in de regio. De Stadsregio functioneert steeds meer als samenwerkingspartner die een (financiële) bijdrage levert aan gezamenlijke doelen en ambities met regionale bereikbaarheid. De belangrijkste wijzigingen zijn:

- \* **Een beter resultaat.** Door meer focus op de inhoud en meer maatwerk in financiering. Ten eerste leggen we meer nadrukkelijk de verbinding tussen de financiële bijdrage en de beleidsdoelen van de Stadsregio. Ten tweede onderscheiden we twee verschillende manieren om de financiële bijdrage van de Stadsregio te bepalen: een maatwerkbijdrage of een referentiebijdrage. Het doel hiervan is om meer flexibiliteit mogelijk te maken (maatwerk), zonder over alle kleine projecten gedetailleerde discussies te voeren (referentie).
- \* **Een sneller resultaat.** Door een eerdere betrokkenheid en betere samenwerking. Er ligt meer nadruk op de betrokkenheid van de Stadsregio in de eerste fasen van de voorbereiding van projecten (initiatief, verkenning en planstudie). Hiermee verbetert de samenwerking. Er is bijvoorbeeld eerder duidelijkheid over de bijdrage van de Stadsregio. In dat kader zijn ook duidelijker richtlijnen opgenomen over de wijze waarop we de projectfasering en bijbehorende beslisinformatie voor faseovergangen hanteren.
- \* **Nieuwe contractvormen.** In de spelregels is beter vastgelegd hoe we vanuit de Stadsregio omgaan met nieuwe contractvormen (geïntegreerde contracten).

Verder zijn de spelregels en de verordening BDU Infrastructuur, waarin de mogelijkheden voor een financiële bijdrage van de Stadsregio zijn vastgelegd, nu beter op elkaar afgestemd. De twee documenten zijn ook formeel verbonden aangezien het dagelijks bestuur van de Stadsregio de spelregels als nadere uitwerking van de verordening vastlegt.

In [deel 1](#) geven we aan de hand van de gangbare projectbeheersingsaspecten de werkwijze van de Stadsregio weer. In [deel 2](#) leest u hoe u een project opstart. [Deel 3](#) legt uit welke beslisinformatie in de verschillende fasen van de projectvoorbereiding nodig is.

#### 1.2. Planning en fasering van projecten

We streven naar snelle en effectieve projectuitvoering. Daarvoor hanteren we een flexibel toepasbare projectfasering en maken we heldere afspraken over de planning. Betrek de Stadsregio op tijd bij de voorbereiding van een project.

##### **Tijdig betrekken van de Stadsregio**

Betrek de Stadsregio, naast andere relevante stakeholders, tijdig bij projecten waar zij een bijdrage aan levert. Tijdig betekent vanaf het initiatief van een project. Alleen dan kunnen we de regionale belangen

optimaal in projecten opnemen. En alleen dan kunnen we goed bekijken welke bijdrage we vanuit het BDU-budget kunnen leveren. In een vroeg stadium maken we afspraken over onder andere doelen, verantwoordelijkheden, afbakening, trekkerschap, organisatie, planning en fasering. Ook zullen partijen verwachtingen uitspreken over het beoogde resultaat en de orde grootte van de kosten.

### Fasering van het uitvoeringsprogramma

Een projectfasering is bedoeld om projecten goed te plannen en de voortgang goed te monitoren. Kortom, om projecten beheersbaar te houden. De Stadsregio hanteert een eigen projectfasering met zes fasen:

- \* Initiatieffase
- \* Verkenningfase
- \* Planstudiefase
- \* Planuitwerkingsfase
- \* Realisatiefase
- \* Beheerfase

#### Vergelijkbaar met andere projectfaseringen

De fasering van de Stadsregio is vergelijkbaar met die bij andere overheden. Zoals de fasering van de gemeente Amsterdam (PBI-fasering), de provincie Noord-Holland (PMI-fasering) en het Rijk (MIRT-fasering). Deze faseringen zijn gericht op verkeer- en vervoerprojecten en zijn onderling zeer vergelijkbaar. In projecten zijn de faseringen dan ook goed naast elkaar te gebruiken. Voorwaarde is dan wel dat afstemming plaatsvindt van verwachtingen over voortgang, concreetheid, organisatie en (het detailniveau van) beslisinformatie.

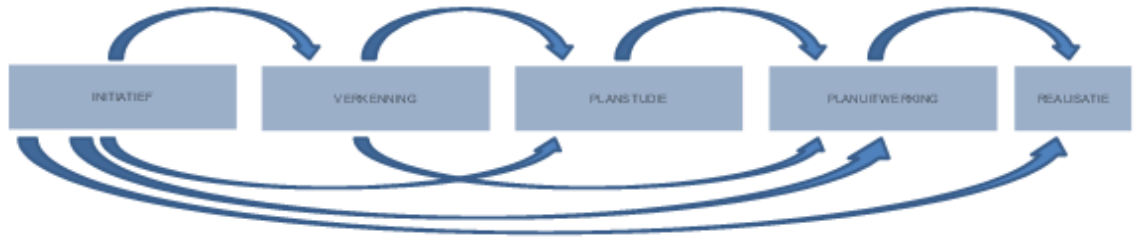
Sommige projecten maken onderdeel uit van een groter geheel. Bijvoorbeeld een overkoepelend programma of een gebiedsgerichte (ruimtelijke) opgave. In dat geval spreken we af tot wanneer de overkoepelende opgave leidend is en vanaf wanneer de projectfasering gaat lopen voor de specifieke bereikbaarheidsmaatregel.

Onderstaande figuur vergelijkt de faseringen van de Stadsregio en een aantal partners.



### Flexibiliteit en transparantie

De projectfasering van de Stadsregio is bedoeld om projecten snel en effectief voor te bereiden. Alle typen projecten passen binnen de fasering, die we flexibel toepassen. In een vroegtijdig stadium maakt de Stadsregio afspraken met haar partners over de te doorlopen fasen. Dat betekent dat niet alle projecten alle fasen moeten doorlopen. Het overslaan of samenvoegen ervan kan in sommige projecten een optie zijn.



Tabel 1 toont een aantal voorbeeldprojecten met een fasering.

Tabel 1: voorbeeldprojecten met de mogelijk te hanteren fasering

Project	Mogelijke fasering
Verkeersdrempel	Initiatief, realisatie
Rotonde	Initiatief, planuitwerking, realisatie
Busbaan	Initiatief, verkenning, planuitwerking, realisatie
Nieuwe weg	Initiatief, verkenning, planstudie, planuitwerking, realisatie

### 1.3. Inhoud van projecten

De Stadsregio steunt projecten die bijdragen aan de doelen van het regionaal verkeer- en vervoerbeleid: bereikbaarheid en verkeersveiligheid. Ook een kosteneffectieve uitvoering en een goede kwaliteitsborging wegen zwaar.

#### Verkeer- en vervoerbeleid van de Stadsregio

De bijdrage van de Stadsregio is gericht op het behalen van de doelen van het verkeer- en vervoerbeleid van de Stadsregio, zoals is vastgelegd in het Regionaal Verkeer en Vervoer Plan (RVVP). In de investeringsagenda's van de Stadsregio zijn de beleidsdoelen uitgewerkt en geconcretiseerd. Meer over de inhoud en organisatie van de investeringsagenda's: [paragraaf 1.4](#) en [deel 2](#) van de spelregels.

#### Primaire beleidsdoelen

De bijdrage van de Stadsregio aan projecten en maatregelen verantwoordt we aan de hand van het doelbereik. Houvast voor project(bege)leiders vormt de onderstaande tabel met de beleidsdoelen van de Stadsregio. De indicatoren zijn te gebruiken om te bepalen in welke mate een maatregel aan de doelen bijdraagt. De tabel is alleen bedoeld om een eerste indruk te geven. De achtergronden van de doelen staan in de investeringsagenda's.

Beleidsdoelen Stadsregio	Indicatoren
Bereikbaarheid auto	Reistijd van deur tot deur op regionaal niveau Betrouwbaarheid van de reistijd Robuustheid van het netwerk
Bereikbaarheid OV	Reistijd van deur tot deur op regionaal niveau Betrouwbaarheid van de reistijd Robuustheid van het netwerk Kwaliteit van verknoping Comfort, toegankelijkheid, sociale veiligheid Efficiënte exploitatie
Bereikbaarheid fiets	Reistijd/afstand op regionaal niveau Comfort/beleving Robuustheid van het netwerk
Verkeersveiligheid	Ongevallenconcentraties Onveilige wegkenmerken Onveilig gedrag

Secondaire of randvoorwaardelijke doelen

Naast bovengenoemde primaire beleidsdoelen, hanteert de Stadsregio een aantal secundaire of randvoorwaardelijke doelen. Met deze doelen houden we rekening in de beoordeling van projecten en het bepalen van de financiële bijdrage. Het gaat om:

- \* Leefbaarheid: vooral beperking van geluidsoverlast en verbetering van de luchtkwaliteit als gevolg van verkeer en vervoer.
- \* Duurzaamheid: bijvoorbeeld het stimuleren van energiezuinige voertuigen of gebruik van duurzame materialen dat bovendien efficiënter beheer en onderhoud oplevert.
- \* Goederenvervoer: specifieke voorzieningen of maatregelen voor efficiëntie en veiligheid.
- \* Ruimtelijke kwaliteit: goede inpassing van verkeer- en vervoer infrastructuur.
- \* Ruimtelijke ontwikkeling: bijdragen aan ontwikkelingen die bereikbaarheid verbeteren of ondersteunen. Het kan ook gaan om integrale gebiedsvisies, waar uiteindelijk een of meer verkeer- en vervoerprojecten uit voortkomen.

Aan het begin van elke fase brengt de Stadsregio haar eisen en wensen in de vorm van bijvoorbeeld een programma van eisen of klant eis specificaties in.

De Stadsregio heeft een open houding ten opzichte van voorstellen en maatregelen vanuit de gemeenten en andere wegbeheerders. Draagt een voorstel of maatregel (ook) bij aan het bereiken van de doelen van de Stadsregio, dan komt het in aanmerking voor een financiële bijdrage vanuit de Stadsregio. Veel doelen van de Stadsregio en gemeenten overlappen elkaar. Daarom werkt de Stadsregio samen met de wegbeheerders aan oplossingen die de regio en de gemeenten bereikbaar houden.

#### **Afweging kosteneffectiviteit (MKBA en business case)**

De Stadsregio vindt het belangrijk om een bijdrage te leveren aan oplossingen waar sprake is van efficiënte en effectieve inzet van middelen. Dit kan bijvoorbeeld blijken uit een analyse van de kosteneffectiviteit, een maatschappelijke kosten-batenanalyse (MKBA) en/of een business case.

Alle maatregelen vereisen (bij elke faseovergang) een onderbouwing van de kosteneffectiviteit. De wijze waarop, zal per project en per fase sterk verschillen. In een klein project volstaat een kwalitatieve analyse op basis van 'expert judgement' (soms is één zin voldoende). In sommige grote projecten zal een volledige MKBA nodig zijn.

Belangrijk: een positieve MKBA of business case is geen doel op zich. Gekoppeld aan de beleidsdoelen en de overige randvoorwaardelijke doelen vormt hij een van de bouwstenen voor een integrale afweging.

#### **Beheer & onderhoud**

De verkenning en (in ieder geval) de planstudie houden in de analyses om tot een voorkeursoplossing te komen ook rekening met de consequenties voor beheer en onderhoud. Bij elke faseovergang maken we afspraken over (1) de verantwoordelijkheden voor en (2) bekostiging van het beheer en onderhoud van de op te leveren maatregelen gedurende de levenscyclus. De Stadsregio is geen wegbeheerder en levert geen bijdrage aan beheer en onderhoud. Wel kan de Stadsregio in de ontwikkeling en financiering van maatregelen rekening houden met een efficiënt beheer en onderhoud.

#### *Exploitatie*

Ook moeten we afspraken maken over het gebruik van de gerealiseerde projecten. Dat speelt vooral bij openbaar-vervoerprojecten. Daar zijn afspraken met de vervoerder over de bediening vereist. In de verkenning of planstudie is het daarom in OV-projecten nodig dat ook de vervoerders een rol spelen of (structureel) betrokken zijn bij de betreffende uitwerking.

#### **Kwaliteitsborging**

Een belangrijk uitgangspunt voor de Stadsregio, voor de projecten waar zij een bijdrage aan levert, is uitvoering volgens de principes van *functioneel en duurzaam*. Primair gaat het daarbij om de regionale aspecten van een project. De betrokkenheid van de Stadsregio bij de kwaliteitsborging kent grofweg drie fasen:

- \* Initiatief en verkenning: afstemmen (ontwerp)uitgangspunten functioneel en duurzaam.
- \* Planstudie: meedenken (ontwerp)keuzes.
- \* Planuitwerking en realisatie: controle functionaliteit en duurzaamheid van het (ontwerp van het) project.

Voor de afronding van elke fase moeten partijen vastleggen op welke wijze rekening is gehouden met de eisen en wensen van de Stadsregio.

### **1.4. Financiële bijdrage aan projecten**

Aan bod komen onder meer: cofinanciering, soort maatregelen, hoogte van de bijdrage (maatwerk/referentie), wanneer duidelijkheid, geïntegreerde contracten, studiekosten, beschikkingsmanieren, betaling & voorfinanciering.

### **Regionale bijdrage en cofinanciering**

Projecten en maatregelen die een bijdrage leveren aan de beleidsdoelen van de Stadsregio, komen in aanmerking voor een financiële bijdrage vanuit het BDU-budget. Het ministerie van Infrastructuur en Milieu stelt de BDU aan de Stadsregio ter beschikking. Uiteraard kan de Stadsregio projecten alleen financieren bij voldoende budget binnen de begroting.

Een belangrijke voorwaarde is dat in de projecten altijd sprake is van cofinanciering door de verschillende partners. De wegbeheerder moet daar rekening mee houden in de voorbereiding van een project of maatregel. Belangrijk: betrokken partijen moeten in de verschillende fasen van de voorbereiding dezelfde mate van commitment en zekerheid hanteren in de besluitvorming over een bijdrage aan het project.

### **Juridisch geregeld in de verordening**

De verordening BDU Infrastructuur van de Stadsregio vormt de juridische basis voor financiële bijdragen van de Stadsregio. In juridische zin is sprake van een subsidieverordening. Dat betekent dat de project-trekker / wegbeheerder de Stadsregio in een (subsidie)aanvraag verzoekt om een bijdrage aan een project of maatregel.

### **Aan welk soort maatregelen kan de Stadsregio bijdragen?**

Maatregelen die de Stadsregio vanuit het BDU-budget kan financieren:

- \* bereikbaarheidsmaatregelen (openbaar vervoer, weg, fiets). Ook de gevolgcosten van deze projecten (zoals de kosten voor inpassing of tijdelijke maatregelen tijdens de bouw) komen in aanmerking, zolang deze onlosmakelijk verbonden zijn met de voor de Stadsregio relevante onderdelen. Voor meer informatie, zie bijlage 1;
- \* verkeersmanagement dat bijdraagt aan bestendig gebruik van verkeers- en vervoersinfrastructuur;
- \* verkeersveiligheidsprojecten;
- \* dienstverlening die de bereikbaarheid verbetert voor een vooraf afgesproken periode. Zoals: de exploitatie van een voorziening op een openbaar vervoerknooppunt (zoals fietsenstallingen), diverse vormen van informatievoorziening of -verzameling en structurele kosten ten behoeve van de organisatie van verkeersmanagement;
- \* studiebijdragenprojecten (verkenning, planstudie of evaluaties);
- \* algemene studies (beleidsmatig, monitoring, etc.).

De Stadsregio kan een bijdrage leveren aan (1) maatregelen op initiatief van de Stadsregio zelf en (2) maatregelen op initiatief van gemeenten en andere wegbeheerders. Betreft een voorstel of maatregel (ook) de doelen van de Stadsregio, dan komt het in aanmerking voor een financiële bijdrage vanuit de Stadsregio.

### **Hoogte van de bijdrage**

De hoogte van de bijdrage van de Stadsregio is afhankelijk van:

- \* het belang van de Stadsregio, oftewel in hoeverre draagt de maatregel bij aan het behalen van de doelen van de Stadsregio;
- \* het belang van de bijdrage van de overige betrokken partijen. Randvoorwaarde is dat er altijd sprake is van cofinanciering;
- \* de kosten van de gekozen oplossing, of de kosten van het deel waar de Stadsregio een bijdrage aan levert. Dit voor zover de Stadsregio deze redelijk acht.

De hoogte van de bijdrage per project is in principe niet afhankelijk van de beschikbaarheid van voldoende budget. Als er vanuit een van de partners (Stadsregio of wegbeheerders) onvoldoende budget beschikbaar is, zoeken we naar een andere planning van het project of een andere prioritering tussen projecten.

### *Methode bepalen bijdrage: referentie of maatwerk*

De Stadsregio kan de hoogte van de bijdrage op twee manieren bepalen:

- \* als referentiebijdrage: op basis van vaste referentiebedragen en referentiebelangen voor bepaalde soorten projecten en maatregelen;
- \* als maatwerkbijdrage: op basis van specifieke afspraken over het belang en de bijdrage vanuit de Stadsregio.

Het dagelijks bestuur van de Stadsregio bepaalt samen met de aanvrager welke vorm van financieren het meest geschikt is. Dat zal de vorm van financieren zijn die leidt tot de meest efficiënte realisatie van het project. We maken de keuze bij aanvang van het project (initiatieffase). Gedurende de voorbereiding

kunnen we hem bijstellen. Hieronder lichten we de twee manieren om de hoogte van de bijdrage te bepalen toe.

**Optie 1: referentiebijdrage - vaste bedragen en belangen**

Een referentiebijdrage is geschikt voor eenvoudige projecten, waarin weinig discussie te verwachten is over de bijdrage van de Stadsregio en de overige partners. Voorbeelden van dergelijke projecten zijn fietspaden, bushaltes, verkeersdrempels en stallingsvoorzieningen. Met een referentiebijdrage kan de financiering van deze projecten relatief eenvoudig en snel tot stand komen.

*Voorbeeld referentiebijdrage*

Voorbeeld reconstructie fietspad, stedelijk gebied, 1,5 km lang, 2,5 meter breed, uitvoering in rood asfalt:

- Referentiebedrag = € 440,- per meter
- Referentiebelang = 70%
- Bijdrage Stadsregio:  $0,7 \times 1500 \times € 440 = € 462.000,-$

Dit bedrag is inclusief engineering en organisatiegebonden kosten (EK) en risicoreservering.

De referentiebedragen en -belangen zijn tot stand gekomen op basis van (1) de gemiddelde realisatiekosten van een bepaalde maatregel en (2) een gemiddelde verdeling tussen het belang van de Stadsregio en het belang van de wegbeheerder. Deze bedragen zijn tot stand gekomen in overleg met de wegbeheerders en vastgesteld door het dagelijks bestuur. Ze zijn op basis van voortschrijdend inzicht in de toekomst aan te passen. Een actuele lijst met referentiebedragen en -belangen is opgenomen in [bijlage 2](#) en [bijlage 3](#).

In de initiatieffase bepalen we of een project met een referentiebijdrage te financieren is. Dat gebeurt in overleg tussen de projectleider van de wegbeheerder en de projectbegeleider van de Stadsregio. De keuze leggen we vast bij de overgang naar de volgende fase. Als dit al direct de realisatiefase is (zoals bij kleine projecten mogelijk is), dan nemen we bij het promotiebesluit (naar de volgende fase) direct de aanvraag en beschikking mee.

**Optie 2: maatwerkbijdrage - drie pijlers**

Projecten waarin verschillende partijen en belangen een rol spelen, zijn het meest gebaat bij een maatwerkbijdrage. De hoogte van de bijdrage van de Stadsregio baseren we op:

1. het belang van het project voor de regionale bereikbaarheid;
2. het belang van de andere betrokken partijen;
3. de kosten van het project.

Aan deze drie pijlers koppelen we vragen (onderstaande tabel). De antwoorden hierop bepalen mede de hoogte van de maatwerkbijdrage. Op basis van de drie pijlers vindt beargumentering van de verantwoording van de financiële bijdrage plaats.

Drie pijlers maatwerk	Vragen	Opmerkingen
1. Belang van het project voor de regionale bereikbaarheid of verkeersveiligheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Aan welke belangen of doelen van de Stadsregio draagt het project bij?</li> <li>* Wat is de urgentie van de problematiek op deze locatie? Heeft het prioriteit?</li> <li>* Wat zijn de te verwachten effecten ten aanzien van deze belangen of doelen?</li> <li>* Wat is een redelijke bijdrage voor deze effecten? Wat heeft de Stadsregio ervoor over?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Om de redelijkheid van de bijdrage te toetsen, kunnen we deze vergelijken met uitgevoerde projecten met een vergelijkbaar effect</li> <li>* Ook kunnen we kijken naar rendement en baten, bijvoorbeeld exploitatie OV</li> </ul>
2. Belangen en verantwoordelijkheden van de betrokken partijen	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Wat zijn de belangen en verantwoordelijkheden van de betrokken partijen en welke bijdrage/kostenverdeling kunnen we daaraan koppelen?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Uitgangspunt: cofinanciering door de betrokken partners</li> <li>* Hanteren goede afbakening belangrijk</li> </ul>
3. De kosten van de gekozen oplossing	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Welke oplossing(en) is / zijn wenselijk en/of mogelijk? En wat zijn redelijke kosten voor deze oplossing(en)?</li> <li>* Welke onderdelen zijn relevant voor de doelen van de Stadsregio? Wat zijn redelijke kosten daarvan? Welke onderdelen komen voor een bijdrage in aanmerking?</li> <li>* Wat is de kosteneffectiviteit van de gekozen oplossing? Hoe verhouden de (maat-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Uitgangspunt is een functioneel en duurzaam ontwerp</li> <li>* Ook de gevolggkosten van een maatregel (zoals inpassingskosten of tijdelijke maatregelen tijdens de bouw) komen in aanmerking, zolang deze onlosmakelijk verbonden zijn aan de onderdelen die voor de Stadsregio relevant zijn</li> </ul>

schappelijke) kosten zich tot de (maatschappelijke) baten?

\* Bepaalde kostensoorten zijn van subsidie uitgesloten (zie [bijlage 1](#))  
\* We onderscheiden: bouwkosten, engineeringkosten en risicoreservering

Conclusie: de bijdrage van de Stadsregio

\* Op basis van de bovenstaande deelaspecten bepalen we de kostenverdeling tussen de betrokken partijen en de bijdrage van de Stadsregio  
\* We kunnen zowel een vast bedrag als een aandeel van een bepaalde scope afspreken

\* Niet alle aspecten in deze tabel vragen voor elk project en voor elke fase om een even gedetailleerde uitwerking (soms volstaat een inschatting)  
\* Het vastleggen van een aandeel is handig als de kosten nog sterk kunnen wijzigen

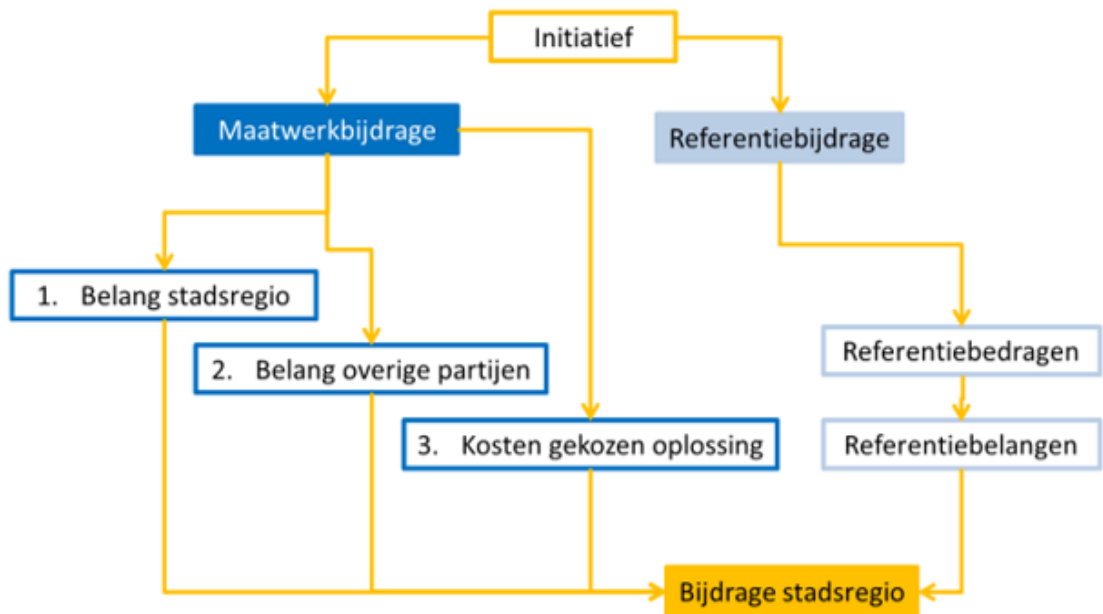
**Belangenafweging per project: efficiëntere inzet van middelen**

In het verleden kenden alle projecten een vast aandeel voor de bijdrage van de Stadsregio: openbaar vervoer 95%, fiets 50 of 70% en weg 50%. Deze percentages golden alleen voor kosten waar de Stadsregio zich in herkende. Met de maatwerkbijdrage is ruimte gecreëerd voor een specifieke belangenafweging per project. Daardoor kunnen we de financiële middelen van de Stadsregio efficiënter inzetten om de regionale doelen te bereiken.

**Referentiebelangen: hoger aandeel openbaar vervoer en fiets**

De referentiebelangen, gebaseerd op de beleidsdoelen van de Stadsregio, zijn een soort gemiddeld belang van de Stadsregio bij bepaalde type projecten. Een van de beleidsdoelen is de positie van fiets en openbaar vervoer te versterken. Verder speelt de specifieke verantwoordelijkheid van de Stadsregio als concessieverlener in het openbaar vervoer een rol. Daarom hanteren we in de referentiebelangen een hoger aandeel voor openbaar vervoer en fiets dan voor wegprojecten.

Indien gewenst kunnen de referentiebelangen richting geven bij het bepalen van de maatwerkbijdrage. Een actuele lijst met referentiebelangen is opgenomen in [bijlage 2](#).



Voorbeeld maatwerkbijdrage

#### Fietstunnel onder drukke verkeersas:

- Belang voor de regionale beleidsdoelen:
  - Betere doorstroming busverkeer – 20 seconden
  - Betere doorstroming autoverkeer – 20 seconden
  - Betere verbinding en comfort fietsverkeer
  - Betere verkeersveiligheid, minder (kans op) slachtoffers
  - Aan projecten met vergelijkbare effecten heeft de Stadsregio in het verleden 1 - 2 miljoen bijgedragen. Deze locatie is in de netwerken zeker urgent. De rijtijdwinst voor het OV is wel vrij beperkt.
- Belang voor andere partners:
  - De wegbeheerder (provincie) heeft vooral belang bij de betere doorstroming en de betere verkeersveiligheid;
  - De gemeente heeft vooral belang bij de betere situatie voor fietsers en de betere verkeersveiligheid;
- Kosten van de gekozen oplossing:
  - De kosten van de fietstunnel komen volgens de raming op € 4 miljoen
  - Het ontwerp is functioneel en duurzaam uitgevoerd en de kosten zijn vergelijkbaar met die van andere fietstunnels
- Verdeling tussen de partners en de bijdrage van de Stadsregio:
  - Er vindt een belangenafweging plaats tussen de gemeente, provincie en de Stadsregio

Uitkomst: Stadsregio € 1,5 miljoen, provincie € 1,5 miljoen en gemeente € 1,0 miljoen. Als de kosten nog erg onzeker zijn, kunnen we ook een kostenaandeel afspreken. In dit geval: Stadsregio 37,5%, provincie 37,5% en gemeente 25%.

#### *Verantwoording en onderbouwing maatwerkbijdrage*

Om de redelijkheid van de hoogte van de bijdrage te toetsen, kunnen we deze vergelijken met de bijdrage aan projecten met een vergelijkbare scope en vergelijkbare effecten. Toetsing of de opgevoerde kosten aanvaardbaar zijn, door een vergelijking te maken met de kosten van vergelijkbare oplossingen, is ook een optie. Gebruik daar eventueel de lijst met referentiebedragen bij (zie [bijlage 3](#)).

Voor een maatwerkbijdrage levert de wegbeheerder een kostenraming aan, die volgens de SSK-systematiek is opgesteld. In de kostenraming maken we onderscheid naar bouwkosten, een risicoreservering en de kosten voor engineering en organisatie. Als referentie houdt de Stadsregio rekening met 10% voor de risicoreservering (objectoverstijgende risico's) en 16% voor de engineering en organisatie. In aanmerking komen: kosten voor op te leveren producten en projectgebonden kosten voor proces- en projectmanagement. Onderbouwing van deze kosten, met voor de Stadsregio herkenbare en gangbare tarieven, is noodzakelijk.

Belangrijk is verder het aanleveren van een goede onderbouwing van (1) de te verwachten effecten en (2) het rendement van de gekozen oplossing. Dat laatste betreft de kosteneffectiviteit of kosten-batenverhouding. Een MKBA of een business case kan hier uitkomst bieden. Meer details over de aan te leveren onderbouwing per fase staan in [deel 3](#).

Krijgt een maatregel een maatwerkbijdrage, dan komt in elke faseovergang en de beschikking een verantwoording en onderbouwing van de bijdrage aan de hand van de beleidsdoelen waar het project een bijdrage aan levert. Dat zal gebeuren aan de hand van de drie pijlers: belang beleidsdoelen Stadsregio, belang andere partners en kosten van de gekozen oplossing. Deze onderbouwing legt het verband tussen de genoemde beleidscriteria en de hoogte van de bijdrage. Dit kan helpen bij het bepalen van toekomstige maatwerkbijdragen. Het zorgt voor continuïteit en voorkomt willekeur.

Belangrijk is dat de betrokken partijen voor aanvang van de planuitwerking afspreken wie de gemaakte kosten voor engineering en organisatie vergoedt, als een project niet tot uitvoering komt. Als ze gezamenlijk besluiten niet met het project door te gaan, is het gebruikelijk dat ze naar rato bijdragen aan de gemaakte kosten. Bij eenzijdige beëindiging van de samenwerking ligt dat anders. Dan geldt: de veroorzaker betaalt de tot op dat moment gemaakte kosten.

#### **Wanneer ontstaat duidelijkheid over de bijdrage van de Stadsregio?**

Bij elke promotie naar een volgende fase in de voorbereiding van het project, maken we afspraken over:



1. de (mogelijke) kostenverdeling en
2. de bijdrage van de Stadsregio (of een indicatie daarvan).

Op basis daarvan kan het dagelijks bestuur van de Stadsregio een bijdrage reserveren of een beschikking afgeven.

#### *Duidelijkheid per fase*

- \* Start van de verkenning: afspraken over de financiële bijdragen zijn nog indicatief, bijvoorbeeld een wederzijdse intentieverklaring.
- \* Start van de planstudie: meer duidelijkheid verwacht, bijvoorbeeld een reservering of tenminste zicht op geld.
- \* Start van de planuitwerkingsfase: op basis van de resultaten van de planstudie, zullen de wederzijdse bijdragen aan het project nagenoeg zeker moeten zijn. Daarmee verschuift het accent van de betrokkenheid van de Stadsregio van de planuitwerking naar eerdere fasen. Vóór die tijd is het de bedoeling om inschattingen en verwachtingen af te geven, zodat de partijen weten waar ze aan toe zijn. Als de wegbeheerder een goede onderbouwing aanlevert, die voldoet aan eerder gemaakte afspraken, toetst de Stadsregio ontwerp en kostenraming alleen op hoofdlijnen. Namelijk om na te gaan of de uitvoering van het project functioneel en duurzaam gebeurt.
- \* Overgang naar de realisatiefase: de spelregels gaan ervan uit dat de wederzijdse bijdragen in de planuitwerkingsfase nagenoeg zeker zijn. De Stadsregio gaat alleen na of de gemaakte afspraken wat betreft effecten, scope, kosten en dergelijke zijn nagekomen.

#### *Starten met vast bedrag of percentage*

In de eerste fasen van een project kunnen we de bijdrage in een vast bedrag of in een aandeel van de projectkosten uitdrukken. Heeft de Stadsregio een groot aandeel in het project of is de scope al vrijwel zeker, dan spreken we mogelijk een vast bedrag af. Bijvoorbeeld als taakstellend budget. Is het aandeel klein of de scope van het project nog onzeker, dan kan een percentage van de kosten handiger zijn. Belangrijk: er zal altijd een koppeling zijn tussen de bijdrage van de Stadsregio en een bepaalde scope en daarmee de beoogde effecten en te leveren prestatie.

#### *Hardheid en onderbouwing maatwerkbijdrage per faseovergang*

Zo ontstaat gedurende de voorbereiding van het project steeds meer zekerheid over de scope, de effecten en de financiering. De onderstaande tabel geeft aan hoe de maatwerkbijdrage per fase in te vullen is. Meer details over de te maken afspraken per fase: [deel 3](#).

#### *Tabel hardheid en onderbouwing maatwerkbijdrage per faseovergang*

	Meerjarenraming	Status	Bronnen
Initiatiefase	Eerste reservering	Indicatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expert judgement</li> <li>• Overleg met beleidsmakers van de wegbeheerder</li> </ul>
Start verkenning	Aanscherping reservering	Inschatting	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expert judgement, op basis van doelen en scope</li> <li>• Overleg met projectleider van de wegbeheerder</li> <li>• Eventueel afspraak over bandbreedte of aandeel in scope</li> </ul>
Start planstudie	Aanscherping reservering	Verwachting	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderbouwing op basis van oplossingsrichtingen en effecten. Eerste schetsontwerpen en ramingen.</li> <li>• Afspraak met (projectleider van) de wegbeheerder</li> <li>• Eventueel afspraak over bandbreedte of aandeel in scope</li> </ul>
Start planuitwerking	Definitieve reservering	Bestuurlijke Toezegging	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderbouwing op basis van voorkeursalternatief en te behalen effecten.</li> <li>• Overeenstemming scope, effecten, kosten- en risicoverdeling.</li> <li>• Effectonderzoeken, ontwerp (SO) en kostenraming (SSK)</li> <li>• Onderscheid naar EK, bouwkosten en risico's.</li> </ul>
Start realisatie	Beschikking	Juridische Toezegging	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Check op scope, effecten en kostenraming</li> <li>• Alleen afwijken bij wijziging overeenstemming over project</li> <li>• Geïntegreerd contract: doorgaans beschikking o.b.v. aanbestedingsresultaat</li> </ul>
Start beheer	Vaststelling		

### Geïntegreerde contracten

In veel projecten van de Stadsregio is tegenwoordig sprake van geïntegreerde contracten, bijvoorbeeld design en construct. De Stadsregio ondersteunt deze werkwijze. In geval van geïntegreerde contracten zijn er afspraken over de maatwerkbijdrage op basis van een referentieontwerp en -raming.

#### *Beschikking*

De Stadsregio geeft de beschikking bij een geïntegreerd contract, voor gunning, doorgaans af op basis van het aanbestedingsresultaat. Dat levert voor zowel de Stadsregio als de wegbeheerder voldoende zekerheid op. Er is op dat moment een risicodossier, een gunningsbedrag, de scope van de onderdelen die bij opdrachtgever blijven en dergelijke. Afgifte van de beschikking is ook mogelijk vóór de aanbesteding. Bijvoorbeeld bij een klein project met weinig vrijheidsgraden. Afgifte na de gunning is voor beide partijen niet gewenst. Het zou eventueel, na overleg en als er tussen het aanbestedingsresultaat en de gunning onvoldoende tijd zit voor een besluit over de beschikking, wel kunnen.

De Stadsregio beschikt bij geïntegreerde contracten vrijwel altijd op basis van lump sum (zie: 'twee manieren van beschikken').

#### *Afspraken over risico's*

We maken afspraken over de risicoverdeling en de Stadsregio kan daar (op basis van een gedegen risicodossier) in de beschikking een bijdrage voor opnemen. Als referentie hanteert de Stadsregio 10% als risicoreservering (objectoverstijgende risico's). Bepaalde specifieke en/of bijzondere risico's (bijvoorbeeld risico's met hoge kosten, maar een kleine kans van optreden) kunnen buiten de beschikking blijven. Daarover maken de Stadsregio en de wegbeheerder nadere afspraken.

### **Bijdragen aan studiekosten**

De Stadsregio kan een bijdrage leveren aan de studiekosten in de verkenningsfase en/of planstudiefase van projecten die zijn opgenomen in een van de investeringsagenda's van de Stadsregio.

#### *Aandeel in de kosten*

De hoogte van de studiebijdrage aan verkenningen en planstudies staat in verhouding tot het belang van het betreffende project voor de regionale beleidsdoelen van de Stadsregio. De bijdrage komt meestal tot stand op basis van een aandeel van de totale studiekosten. In aanmerking komen: kosten voor op te leveren producten en projectgebonden kosten voor proces- en projectmanagement. Daarbij leggen we een directe koppeling met de inhoud van het plan van aanpak voor de betreffende fase. Bovendien: ook voor de proces- en projectmanagementkosten is een onderbouwing, met voor de Stadsregio herkenbare en gangbare tarieven, noodzakelijk.

Het aandeel van de Stadsregio in de studiekosten hoeft niet gelijk te zijn aan het uiteindelijke aandeel van de Stadsregio in de realisatiekosten van het project. Is er (nog) geen zicht op het aandeel van de Stadsregio in realisatiekosten? Dan kunnen we voor de studiekosten een referentieaandeel van 50% aanhouden.

#### *Project niet uitgevoerd?*

Wie vergoedt de gemaakte studiekosten als een project niet tot uitvoering komt? Het is belangrijk dat betrokken partijen dat voor aanvang van de verkenning of planstudie afspreken. Normaal gesproken, indien de betrokken partijen gezamenlijk besluiten niet met het project door te gaan, geldt dat ieder naar rato bijdraagt aan de reeds gemaakte kosten. Dat is anders als een van de betrokken partijen eigenhandig de samenwerking beëindigt. Dan geldt dat de veroorzaker voor de kosten opdraait die tot op dat moment zijn gemaakt.

#### *Algemene en evaluatiestudies*

Naast een bijdrage aan de studiekosten van de verkenning en planstudie, kan de Stadsregio een bijdrage leveren aan algemene studies. Deze moeten dan gericht zijn op het uitdiepen van een bepaald aspect van het regionale verkeer- en vervoerbeleid of de ruimtelijke ordening (bijvoorbeeld een integrale ruimtelijke visie of een gebiedsuitwerking). Belangrijk criterium bij de beoordeling of een studie voor een bijdrage in aanmerking komt, is de vraag of de studie gericht is op het leveren van een bijdrage aan de beleidsdoelen van de Stadsregio.

Ook evaluatiestudies van gerealiseerde en in gebruik genomen infrastructuurprojecten komen in aanmerking. Het kan gaan om een inhoudelijke en/of procesmatige evaluatie.

### **Twee manieren van beschikken**

Aan het einde van de planuitwerkingsfase geeft de Stadsregio op verzoek van de wegbeheerder een integrale beschikking af voor de bijdrage aan het project. Deze is gekoppeld aan de betreffende scope en te leveren 'prestatie' en vormt de basis voor start van de realisatiefase. De beschikking is gebaseerd op de eerder gemaakte afspraken in de voorbereiding van het project en de aangeleverde onderbouwing van de projecttrekker. Meer details over de aan te leveren onderbouwing voor de beschikking: [deel 3](#).

#### *Lump sum of werkelijke kosten*

Als de Stadsregio een maatwerkbijsdrage aan een project verleent, zijn er twee manieren van beschikken mogelijk:

1. Beschikken op basis van lump sum:
  - \* Een vaste bijdrage, waarover geen nacalculatie plaatsvindt. Alleen toetsing van de (fysieke) prestatie en functionaliteit van het project.
  - \* We maken afspraken over de risicoverdeling en de Stadsregio kan daar (op basis van een gedegen risicodossier) in de beschikking een bijdrage voor opnemen. Als referentie hanteert de Stadsregio 10% als risicoreservering (objectoverstijgende risico's). Bepaalde specifieke en/of bijzondere risico's (bijvoorbeeld risico's met hoge kosten, maar een kleine kans van optreden) kunnen buiten de beschikking blijven. Daarover maken de Stadsregio en de wegbeheerder nadere afspraken.
  - \* Aanpassing van de bijdrage kan alleen bij wijzigingen in het algemene loon- en prijspeil en indexatie volgens IBOI (alleen van toepassing voor omvangrijke projecten met een meerjarige looptijd). De Stadsregio past alleen indexatie toe als op haar eigen inkomsten ook in-

dexatie van toepassing is. De indexering naar een project is nooit hoger dan de indexering die de Stadsregio ontvangt.

2. Beschikken op basis van werkelijke kosten: een bijdrage op basis van werkelijke gemaakte kosten. Dit zijn de totale kosten die gerelateerd zijn aan de afgesproken scope, met vastlegging van een maximumbedrag. Vereist: accountantsverklaring en verantwoording op basis van 'facturen'.

De Stadsregio bepaalt in overleg met de projecttrekker de wijze van beschikken. De Stadsregio heeft een voorkeur voor lump sum, maar houdt zich altijd het recht voor om te beschikken op basis van werkelijke kosten.

Bij verlening van een referentiebijdrage aan een project of bij een geïntegreerd contract, geeft de Stadsregio vrijwel altijd een lump sum beschikking af.

#### **Mijlpalen en voorfinanciering**

Bij de beschikking maken we afspraken over het betalingsritme. Normaal gesproken lopen deze betalingen mee in het uitvoeringsritme van het project. Maar andere mijlpalen zijn ook mogelijk. Over het algemeen geldt, zeker voor lump sum-beschikkingen, dat het moet gaan om toetsbare en zichtbare prestaties. Dit vormt de verantwoording voor de Stadsregio om tot betaling over te kunnen gaan.

De Stadsregio kan een deel van de voorbereidingskosten (engineering en de organisatiegebonden kosten) voorfinancieren. Bijvoorbeeld als het om grote bedragen gaat die de wegbeheerder niet kan dragen. Hierover maken door de Stadsregio en de wegbeheerder voor aanvang van de planuitwerkingsfase afspraken.

#### **Vaststelling van de bijdrage**

Na realisatie van het project verzoekt de projecttrekker de Stadsregio om de bijdrage vast te stellen. De Stadsregio stelt door middel van een schouw vast of de afgesproken scope is uitgevoerd en of alle betreffende maatregelen zijn opgeleverd.

De Stadsregio hanteert als referentie een instandhoudingstermijn van de gerealiseerde projecten van 30-50 jaar. Het moet immers gaan om een toekomstvaste investering en zeker voor bruggen en tramverbindingen is een instandhouding van 50 jaar meer dan logisch. Een kortere instandhoudingstermijn is af te spreken. Maar alleen als er sprake is van voldoende baten en rendement in deze kortere periode. Ook in dat geval dienen de kosten en baten in verhouding met elkaar te staan en houden we ook rekening met de belangen van de direct betrokken partijen. Bij het realisatiebesluit maken we een afspraak met de wegbeheerder over het beheer en onderhoud van de gerealiseerde voorzieningen.

### **1.5. Organisatie van projecten**

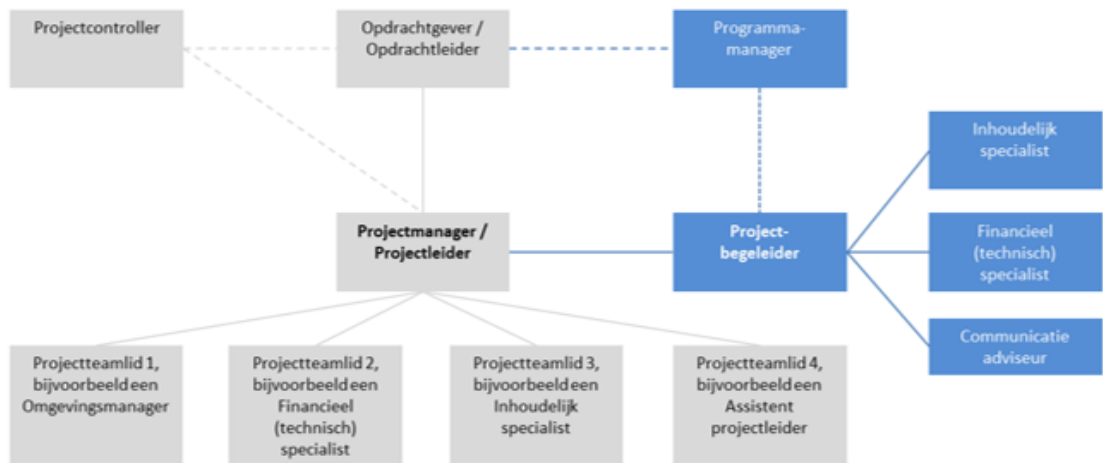
Wie is waar verantwoordelijk voor? Wat verwachten we van elkaar? Wie trekt het project en binnen welke investeringsagenda('s)? Wat doen de regioraad en het DB? En wat als er een meningsverschil is? We creëren helderheid

#### **Duidelijkheid over rolverdeling en verantwoordelijkheden**

De Stadsregio vindt duidelijkheid over de organisatie van een project en de rolverdeling belangrijk. Wie zijn de opdrachtgevers en wat zijn de escalatielijnen van een project, zowel ambtelijk als bestuurlijk. De betrokken partijen bepalen gezamenlijk of ze in een project met een stuurgroep, directeurenoverleg of ambtelijk overleg werken. In de initiatieffase van een project maken we duidelijke afspraken over de organisatie. Bijstellen gedurende de voorbereiding kan.

#### *Projectorganisatie: wegbeheerder & de Stadsregio*

Hieronder is een algemeen organisatieschema voor de samenwerking tussen de Stadsregio (blauw) en de projecttrekker / wegbeheerder. Als de Stadsregio een project zelf trekt, geldt vrijwel hetzelfde plaatje.



Figuur algemeen organisatieschema voor projecten

Als referentie hanteert de Stadsregio het volgende samenwerkingsmodel:

- Projectteam van trekkende partijen met diverse 'IPM-rollen'.
- Coördinatiegroep/projectteam met vertegenwoordigers relevante stakeholders.
- Eventueel begeleidingsgroep met overige (minder direct) betrokken partijen.
- Een regelmatig directeuren-/MT-overleg als escalatie en 'filter' naar bestuur.
- Ad hoc en indien noodzakelijk escalatie naar bestuurlijk niveau of stuurgroep.

#### Inzet vanuit de Stadsregio

In overleg met de overige betrokken partijen, vullen we de betrokkenheid van de Stadsregio bij het project in. De input van de Stadsregio zal gericht zijn op een zo groot mogelijke bijdrage aan het behalen van de regionale beleidsdoelstellingen. En op tijdige en efficiënte tot project realisatie.

De Stadsregio kan vanuit verschillende rollen een bijdrage leveren aan een project:

- \* Alleen als belangenbehartiger.
- \* Als belangenbehartiger en projectbegeleider. Dus ook om een financiële bijdrage te leveren.
- \* Door het project actief te ondersteunen. Bijvoorbeeld met de inzet van menskracht in het projectteam of door specifieke kennis en ervaring te bieden.
- \* Als projecttrekker.

Samen met de andere partners zoekt de Stadsregio naar de meest efficiënte inzet. Die zal voor de Stadsregio per project verschillen. In eenvoudige projecten of projecten met een beperkt belang voor de Stadsregio, kan dat op hoofdlijnen zijn. Als partijen daar maar goede afspraken over maken. In complexe opgaven met een groot belang voor de Stadsregio, zal de Stadsregio ook intensief betrokken moeten zijn.

Bij bepaalde OV-projecten in de verkenning en/of planstudie zal de vervoerder een rol hebben. Bijvoorbeeld als het afgeven van een bedieningsgarantie vereist is.

#### Projectbegeleider eerste aanspreekpunt

De projectbegeleider is vanaf het eind van de initiatieffase het eerste aanspreekpunt voor de partijen die met de Stadsregio te maken hebben. De projectbegeleider kan een actieve en signalerende rol spelen en aanwezig zijn bij overleggen met de projectpartners.

#### Projectbegeleider: spin in het web

De projectbegeleider is de spin in het web vanuit de Stadsregio. Hij/zij legt de noodzakelijke contacten met de deskundigen van de Stadsregio. Als het nodig is zitten die direct aan tafel. Dat kan bijvoorbeeld efficiënt zijn als het gaat om heel specifieke kennis ten aanzien van het openbaar vervoer of fietsverkeer.

#### Eerst de programmamanager

Voordat een projectbegeleider is aangesteld, onderhoudt de programmamanager van een van de vier investeringsagenda's de contacten met de projectleider of opdrachtgever vanuit de wegbeheerder. Gedurende de initiatieffase draagt de programmamanager het contact over aan een projectbegeleider van de Stadsregio.

Vanaf dat moment is de projectbegeleider degene die de belangen van de Stadsregio vertegenwoordigt. Ook als de Stadsregio medewerkers inzet die in het projectteam meewerken aan de onderzoeken en studies (bijvoorbeeld op detacheringsbasis).

### **Escalatielijnen bij de Stadsregio**

Vanuit de Stadsregio zijn aan de projectbegeleider altijd een verantwoordelijk afdelingshoofd en een verantwoordelijke portefeuillehouder gekoppeld. Het afdelingshoofd neemt zitting in een directeuren-overleg of onderhoudt contact met de ambtelijk opdrachtgever van de projecttrekker. Op dezelfde wijze neemt de portefeuillehouder van de Stadsregio deel aan de (eventuele) stuurgroep en onderhoudt contact met de verantwoordelijke bestuurder(s) van de andere partij(en). Daarmee zijn de escalatielijnen vanuit de Stadsregio altijd duidelijk.

### **Projecttrekkerschap door de Stadsregio**

De Stadsregio kan het projecttrekkerschap voor haar rekening nemen bij:

- \* projecten met een sterk regionaal belang;
- \* gemeentegrensoverschrijdende projecten;
- \* projecten met veel verschillende stakeholders en belangen.

Het projecttrekkerschap kan per fase verschillen. De Stadsregio heeft veel ervaring als projecttrekker van verkenningen en planstudies. Het trekkerschap in planuitwerkingen en de realisatiefase is echter ook mogelijk, inclusief de aanbestedingsprocedure. Zolang er tussen de Stadsregio en de wegbeheerder maar goede afspraken zijn over de verdeling van rollen en verantwoordelijkheden en risico's.

#### *Afspraken in investeringsagenda's*

In de investeringsagenda's zijn soms specifieke afspraken gemaakt over het trekkerschap. Zo bestaan in de Investeringsagenda Openbaar Vervoer duidelijke afspraken over gemeentegrensoverschrijdende projecten en projecten die zich binnen de gemeentegrenzen van Amsterdam afspelen. In het eerste geval is de Stadsregio projecttrekker, in het laatste geval is dat de gemeente Amsterdam.

#### *Projectleider én projectbegeleider*

In overleg met de betrokken partijen kan de Stadsregio, ook als zij projecttrekker is, een aparte projectbegeleider aanstellen (naast de projectleider). Bij grote projecten met uiteenlopende belangen is het vaak zuiverder om zo de belangen van de Stadsregio te vertegenwoordigen. In kleine projecten kan de projectleider de rollen combineren.

### **Afstemming programma's en investeringsagenda's**

Elk project waar de Stadsregio een bijdrage aan levert, moet in de initiatieffase opgenomen zijn in minstens één van de investeringsagenda's. Hoe dat werkt staat in deel 2. De programmamanagers van de investeringsagenda's coördineren de verdeling van het BDU-budget vanuit de Stadsregio, zodat besteding ervan op het juiste moment en aan de juiste projecten gebeurt. In de initiatieffase – met de programmamanager als aanspreekpunt voor de wegbeheerder(s) – gaan we na of het project past in het beleid, kansrijk is en voldoende prioriteit heeft. Zie verder: [deel 2](#).

#### *Een project, meerdere investeringsagenda's*

Een project kan meer doelen dienen en vanuit verschillende investeringsagenda's een bijdrage ontvangen (bijvoorbeeld weg en fiets). De wegbeheerder hoeft dan alleen met de primaire (grootste) investeringsagenda contact op te nemen. De Stadsregio organiseert de onderlinge afstemming tussen de investeringsagenda's.

#### *De projectbegeleider van de Stadsregio*

In de loop van de initiatieffase (bij het opstellen van een plan van aanpak voor de verkenning), stellen we een projectbegeleider aan. Deze is nu het eerste aanspreekpunt voor de betrokken wegbeheerder(s).

De projectbegeleider gaat bij elke faseovergang bij de betrokken programmamanager(s) na of de dekking van het project op orde is. Daarbij komen de volgende aspecten aan de orde:

- \* draagt het project (nog steeds) voldoende bij aan de beleidsdoelen;
- \* is er voldoende budget beschikbaar, onder meer als de kosten hoger uitpakken;
- \* is de kosteneffectiviteit van het project voldoende;
- \* is er geen negatieve impact op gerelateerde projecten.

Als er sprake is van scope- of kostenwijzigingen, vindt uiteraard teruglegging bij de investeringsagenda's plaats. De projectbegeleider legt de voorstellen, met advies van de programmamanager(s) en in overleg met het verantwoordelijk afdelingshoofd, voor aan het bestuur.

#### *Project als onderdeel van deelprogramma*

Een project maakt altijd onderdeel uit van een of meer investeringsagenda's, maar kan ook onderdeel uitmaken van een specifiek inhoudelijk deelprogramma. Bijvoorbeeld bij een aantal projecten voor het opwaarderen van een HOV-verbinding). In dat geval stemt de projectbegeleider af met het deelprogramma en de programmamanager van het deelprogramma met de betreffende investeringsagenda.

### **Bestuurlijke besluitvorming: regiораad en dagelijks bestuur**

#### *Verdeling budgetten: regiораad*

Het uitvoeringsprogramma van de Stadsregio en de programma's van de vier investeringsagenda's zijn een verantwoordelijkheids van de regiораad van de Stadsregio. De Regiораad gaat dus over de verdeling van de budgetten over programma's en projecten. In de begroting stelt de raad het budget voor het komend jaar vast en geeft een doorkijk op de budgetten voor de jaren daarna.

#### *Invulling en promotiebesluiten: dagelijks bestuur*

Het dagelijks bestuur van de Stadsregio is verantwoordelijk voor de invulling van de projecten en maatregelen binnen de kaders die door de regiораad zijn gesteld. In de voorbereiding van projecten leggen we alle promotiebesluiten naar een volgende fase voor aan het dagelijks bestuur. Dat gaat als volgt. De projecttrekker/wegbeheerder verzoekt een project naar de volgende fase te promoveren. Het portefeuillehoudersoverleg brengt advies uit. Vervolgens dient de verantwoordelijk portefeuillehouder het verzoek in bij het dagelijks bestuur, dat beslist.

### **Bezwaar en beroep**

Tegen elk besluit dat de Stadsregio neemt over een financiële bijdrage, kan de aanvrager (meestal de wegbeheerder) gebruik maken van de bezwaar- en beroepsprocedure. We wijzen de aanvrager daar bij elk besluit specifiek op.

De procedure is echter ingewikkeld en tijdrovend. Bij een verschil van mening is het daarom verstandig om gebruik te maken van de (bestuurlijke) escalatielijnen van het project zelf. Het opstarten van een formele procedure voor bezwaar en beroep blijkt dan vaak niet nodig. De Stadsregio wil meningsverschillen juist zo veel mogelijk voorkomen. Daarom hechten wij er sterk aan het borgen van tijdige betrokkenheid en optimale afstemming over de (bestuurlijke) besluitvorming.

### **1.6. Risico's en risicobeheersing**

Gedurende de voorbereiding van een project maken we op verschillende niveaus afspraken over risico's en risicobeheersing. Het is daarbij belangrijk verantwoordelijkheden en partijen te benoemen.

#### **Risico's op drie niveaus**

1. Per fase benoemen we inhoudelijke en procesmatige risico's om de voorbereiding van het project zo goed mogelijk te doorlopen. De projectbegeleider van de Stadsregio kijkt mee of de juiste risico's aan de orde komen.
2. Voor de fasen waaraan de Stadsregio een bijdrage levert (studiekosten of engineerskosten) benoemen we risico's op kostenoverschrijding en wie de eventuele meerkosten betaalt.
3. In de planstudie en/of planuitwerkingsfase maken we afspraken over de risico's in de realisatiefase. We kwantificeren ze en verdelen de verantwoordelijkheden voor deze risico's. Zeker bij geïntegreerde contractvormen is het zaak om goed met elkaar door te nemen welke risico's mee gaan in het contract en welke risico's achterblijven bij de opdrachtgever.

#### **Lump sum-beschikking**

Bij een beschikking op basis van lump sum, maken we afspraken over de risicoverdeling. De Stadsregio kan daar in de beschikking een bijdrage voor opnemen. Als referentie houdt de Stadsregio rekening met 10% risicoreservering. Bepaalde risico's (bijvoorbeeld risico's met hoge kosten, maar een kleine kans van optreden) kunnen eventueel buiten de beschikking blijven. Daarover maken de Stadsregio en de wegbeheerder nadere afspraken. In geval van een referentiebijdrage is in het referentiebedrag al rekening gehouden met een opslag voor risico's.

#### **Risicobeheersing**

De Stadsregio ziet het signaleren en analyseren van de risico's altijd samen oplopen met het formuleren van de juiste risicobeheersing. Expliciete vermelding van partijen die mee kunnen helpen bij de beheersing van bepaalde risico's, is daarbij belangrijk.

### **1.7. Informatie, communicatie en omgevingsmanagement**

Alle bij een project betrokken partijen moeten goed geïnformeerd zijn. Dat betekent: de juiste informatie op het juiste moment. Duidelijke afspraken en verantwoordelijkheden. De Stadsregio denkt graag mee.

### **Informatievoorziening**

Alle partijen moeten in voldoende mate op de hoogte en betrokken zijn. Gedurende de voorbereiding van een project maken de betreffende partners afspraken over de benodigde informatie-uitwisseling. Frequentie en detailniveau kunnen sterk verschillen per project of zelfs per projectfase. De Stadsregio hoeft niet in elk project en in alle fasen (even) intensief betrokken te zijn. Het belangrijkste is duidelijke afspraken maken en ze nakomen.

### **Communicatie en omgevingsmanagement**

De wegbeheerder of projecttrekker is in beginsel verantwoordelijk voor communicatie en omgevingsmanagement van het project. En ook voor het doorlopen van de ruimtelijke procedures en het organiseren van de benodigde vergunningen. De Stadsregio denkt graag mee over de juiste aanpak en invulling. Vroegtijdige afstemming kan helpen in de voorbereiding, bijvoorbeeld bij een inspraakprocedure.

Bij communicatie 'naar buiten toe' vindt altijd afstemming plaats tussen de Stadsregio en de direct betrokken partijen. Het kan gaan om een studie, afronding van de verkenning, een openingshandeling of 'het slaan van een eerste paal'. In alle gevallen stemmen partijen de strategie en de invulling af.

## **Deel 2: opstarten van projecten**

Waarom is contact in een vroeg stadium met de Stadsregio cruciaal? Hoe werkt aanmelden bij een investeringsagenda (OV, Weg, Fiets, Verkeersveiligheid)? Wat zijn de voorwaarden? Komt er een bijdrage? Welke fasering past bij het project?

### **2.1. Samenwerken vanaf het begin**

Zaken gedaan krijgen vergt samenwerking. Tijdig contact – bij initiatief van het project – is daarbij cruciaal. Om belangen af te stemmen. En om te kijken of er kans is op een bijdrage van de Stadsregio.

#### **Afstemmen vanaf de start**

Een project begint met een idee of initiatief vanuit een wegbeheerder, de Stadsregio of een andere partner in de regio. Het is belangrijk dat de betrokken partijen elkaar in een vroeg stadium opzoeken en niet solitair vergaande stappen zetten in de voorbereiding van een project of maatregel. Alleen dan kunnen we de diverse belangen goed op elkaar afstemmen.

#### **Tijdig contact belangrijk voor bijdragebepaling**

Het is zaak de Stadsregio tijdig te betrekken bij projecten waar de Stadsregio een bijdrage aan levert. Tijdig betekent vanaf het initiatief van een project. Alleen dan kunnen we de regionale belangen optimaal in (studie)projecten opnemen. En alleen dan kunnen we goed bekijken welke bijdrage vanuit het BDU-budget gewenst is. Om te bepalen of een initiatief een bijdrage van de Stadsregio kan krijgen, bekijken we of het aansluit bij de beleidsdoelstellingen uit het regionale verkeer- en vervoerbeleid.

### **2.2. Aanmelden bij een investeringsagenda**

De Stadsregio Amsterdam kent vier Investeringsagenda's: Openbaar Vervoer, Weg, Fiets en Verkeersveiligheid. Aanmelding van een projectinitiatief bij een agenda is gekoppeld aan specifieke procedures en criteria.

#### **Vier agenda's, vier programma's**

De Stadsregio heeft het regionale verkeer- en vervoerbeleid uitgewerkt in vier investeringsagenda's. Elke agenda heeft een eigen investeringsprogramma. In de investeringsagenda's krijgen projecten en andere initiatieven een planning en een prioriteit. Elke agenda kent specifieke eisen waar projecten en andere initiatieven aan moeten voldoen.

Is een project of maatregel nog niet opgenomen in een van de investeringsagenda's, dan is aanmelden de eerste actie. Dat kan op twee manieren:

1. via de overlegstructuur van de investeringsagenda;
2. direct bij de programmamanager van een van de investeringsagenda's.

Vervolgens gaan we na of het initiatief aansluit bij de doelen van de Stadsregio. Voor elke investeringsagenda gelden een paar specifieke procedures en criteria. Bovendien moet er enig zicht zijn op budget.

#### **Aanmeldingsspecificaties per investeringsagenda**

Hieronder is kort omschreven hoe de aanmelding bij de vier investeringsagenda's van de Stadsregio werkt. Komt een initiatief in aanmerking voor een bijdrage vanuit meerdere investeringsagenda's (bijvoorbeeld weg en fiets), dan hoeft de initiatiefnemer alleen met de primaire (dominante) investerings-



agenda contact op te nemen. De Stadsregio organiseert de onderlinge afstemming tussen de investeringsagenda's.

#### *Aanmelden Investeringsagenda Openbaar Vervoer*

##### Belangrijkste doelen:

- Door gerichte investeringen meer reizigers met een betere kwaliteit vervoeren tegen minder kosten', kortweg: 'meer voor minder'
- Een beter en betrouwbaarder Amsterdams openbaar vervoer met een kortere reistijd

##### Subdoelen:

- 20% sneller openbaar vervoer op netwerkniveau
- Betrouwbaarder openbaar vervoer
- Goed functionerende en veilige knooppunten

##### Afbakening:

- Tot 2018 onderscheiden we verschillende typen investeringen:
  - Lopende trajecten, die vergevorderd zijn in studie / realisatie (bv. Westtangent, Molenwerf, tram 9)
  - 10 nieuwe prioritaire trajecten die zoveel mogelijk gezamenlijk optrekken in hun ontwikkeling
  - 6 knooppunten, waar we een betere, snellere en veiliger overstap ambiëren
  - Generieke maatregelen: investeringen in het hele net, veelal technisch van aard (bv. wisselvergrendeling)
  - Werk-met-werk maatregelen; meeliften op bestaande werkzaamheden waar gerichte investeringen extra kwaliteit, snelheid of betrouwbaarheid opleveren
- Na 2018 komen de tweede en derde tranche investeringen aan bod, met afbakening eind 2016 – begin 2017. Ook actualisatie van het 'streekdeel' in de gemeenten rond Amsterdam in dezelfde periode.
- Jaarlijkse monitorrapportage van de effecten (snelheid en betrouwbaarheid) en voortgang van het programma en de projecten.

##### Informatie bij aanmelding:

- Bijdrage aan doelen investeringsagenda;
- Inschatting kosten;
- Planning (biedt het versnelling?)
- Raakvlakken bestaande projecten/trajecten investeringsagenda

##### Overleggen:

- Regiegroep IAOV - 6x per jaar met alle betrokken partijen GVB, gemeente Amsterdam (V&OR, MET, R&D), Stadsregio Amsterdam.

##### Contact:

- Edwin Konings ([e.konings@stadsregioamsterdam.nl](mailto:e.konings@stadsregioamsterdam.nl))
- Marten Bolt ([m.bolt@stadsregioamsterdam.nl](mailto:m.bolt@stadsregioamsterdam.nl))

#### *Aanmelden Investeringsagenda Weg*

Belangrijkste doelen:

- Reistijd van deur tot deur op regionale relaties
- Robuustheid van het netwerk

Afbakening:

- Regionaal wegennet: in de Investeringsagenda Weg is het regionaal wegennet gedefinieerd. Alleen projecten die het functioneren van het regionaal wegennet verbeteren komen in aanmerking voor een bijdrage.

Mogelijke maatregelen kunnen zijn:

- Aanleg van extra rijstroken, opstelvakken en afslagen/opritten
- Reconstructie van kruisingen, rotondes en dergelijke
- Aanpassing of optimalisering van verkeerslichten

Informatie bij aanmelding:

- Belangen Stadsregio
- Inschatting kosten(effectiviteit)
- Mogelijk jaar van realisatie

Overleggen:

- Begeleidingsgroep Investeringsagenda Weg (wegbeheerders, 4x per jaar)

Contact:

- Chris Engelsman ([c.engelsman@stadsregioamsterdam.nl](mailto:c.engelsman@stadsregioamsterdam.nl))
- Lode Goossens ([l.goossens@stadsregioamsterdam.nl](mailto:l.goossens@stadsregioamsterdam.nl))

*Aanmelden Investeringsagenda Fiets*

Belangrijkste doelen:

- Verhogen aandeel fiets en OV: 70 % in hoogstedelijk gebied, 50 % in grote kernen, 40 % in kleine kernen
- Subdoelen: verbeteren infrastructuur (netwerk) en fietsparkeren

Afbakening:

- Regionaal Netwerk Fiets: in de Investeringsagenda Fiets is het regionaal wegennet gedefinieerd. Projecten die het functioneren van het regionaal fietsnetwerk verbeteren komen in aanmerking voor een bijdrage
- Stallingsmaatregelen: stationsstalling, fietsparkeren R-net en metro, bestemmingsstallingen
- Overige maatregelen: campagnes, innovatieve maatregelen, onderzoek etc. Afweging op basis van bijdrage aan specifieke doelen investeringsagenda

Informatie bij aanmelding:

- Bijdrage aan doelen investeringsagenda
- Inschatting kosten
- Planning (jaar van realisatie)

Overleggen:

- Werkgroep Investeringsagenda Fiets (wegbeheerders, 4 x per jaar)

Contact:

- Martijn Sargentini ([m.sargentini@stadsregioamsterdam.nl](mailto:m.sargentini@stadsregioamsterdam.nl))
- Stephan Valenta ([s.valenta@stadsregioamsterdam.nl](mailto:s.valenta@stadsregioamsterdam.nl))

*Aanmelden Investeringsagenda Verkeersveiligheid*

**Belangrijkste doelen:**

- Reductie van verkeersdoden en ernstige verkeersgewonden (conform landelijke doelstelling)

**Afbakening:**

- Project of maatregel richt zich op:
  1. het veiliger maken van de infrastructuur: reactief door aanpak ongevallenlocatie of preventief op basis van wegkenmerken of
  2. veiliger gedrag (door educatie, voorlichting en handhaving)

**Informatie bij aanmelding:**

- Effect op doelstelling (reductie van verkeersslachtoffers)
- Inschatting kosten(effectiviteit)
- Planning / beoogde realisatie
- Overleggen:
- Kernteam Investeringsagenda Verkeersveiligheid

**Contact:**

- Martijn Kas ([m.kas@stadsregioamsterdam.nl](mailto:m.kas@stadsregioamsterdam.nl))

### 2.3. Besluitvorming en status investeringsagenda's

Opname van een initiatief in een van de vier investeringsagenda's betekent opname in het Uitvoeringsprogramma van de Stadsregio. Daar gaat een besluitvormingsproces aan vooraf.

#### **Opname initiatief in programma investeringsagenda**

Na de afstemming tussen de betrokken partners, zal de programmamanager van een van de investeringsagenda's aan de portefeuillehouder van de Stadsregio vragen om het betreffende initiatief op te nemen in het programma van de investeringsagenda. De portefeuillehouder stelt dit vervolgens voor aan het dagelijks bestuur, waarna de regioraad het gewijzigde programma vaststelt.

De programma's van alle vier de investeringsagenda's leggen we minstens één keer per jaar voor actualisatie aan de regioraad voor. Tussendoor zijn afspraken te maken met de programmamanagers en/of de portefeuillehouder Verkeer.

Opname in een van de vier investeringsagenda's betekent direct opname van een project in de initiatief fase van het Uitvoeringsprogramma van de Stadsregio. Over het algemeen zal het opnemen in een investeringsagenda wel betekenen dat een ander project verschuift of minder prioriteit krijgt.

### 2.4. Invulling van de initiatief fase

De initiatief fase is het fundament van het project. De betrokken partijen maken een plan van aanpak en voorzien de Stadsregio van een onderbouwing. Doel: promotie naar de volgende fase en een bijdrage

In de initiatief fase van een project leggen we de basis voor een goede samenwerking tussen de betrokken partijen. Deel 3 beschrijft de initiatief fase in meer detail.

#### **Plan van aanpak voor vervolgfase**

De initiatief fase sluit af met het besluit om een vervolgfase op te starten. Dat gebeurt op basis van een plan van aanpak. Daarin zal in ieder geval aandacht moeten zijn voor:

- \* doel van het project;
- \* beoogde effecten op de regionale bereikbaarheid;
- \* globale scope en afbakening;
- \* globale inschatting van de realisatie kosten (eventueel een bandbreedte);
- \* mogelijke periode van uitvoering;
- \* aan te houden fasering;
- \* betrokken partijen;
- \* organisatie: projecttrekkerschap, opdrachtgeverschap en rol van de Stadsregio.

#### **Beslissing informatie bijdrage Stadsregio**

Om een eerste beeld te krijgen van de financieringsmogelijkheden vanuit de Stadsregio, geven de betrokken partijen inzicht in de volgende aspecten:

- \* keuze tussen een referentiebijdrage of maatwerkbijdrage (zie paragraaf 1.4);

- \* belangen Stadsregio;
- \* inschatting kosten(effectiviteit) en rendement;
- \* mogelijk jaar van realisatie.

### **Besluit dagelijks bestuur over promotie en bijdrage**

Op basis van het plan van aanpak en de bovengenoemde beslisinformatie neemt het dagelijks bestuur een besluit over:

1. de promotie naar de volgende fase en
2. de reservering van een bijdrage in het programma van een of meer investeringsagenda's.

De volgende fase van het project is in veel gevallen de verkenningsfase. Bij kleinere projecten kunnen we deze vaak overslaan. Soms kan zelfs direct de planuitwerking of realisatie starten.

### **Projectbegeleider wordt aanspreekpunt**

In de loop van de initiatiefase (bij het opstellen van een plan van aanpak voor de verkenning), stellen we een projectbegeleider aan. De programmamanager van de investeringsagenda is dan niet meer het eerste aanspreekpunt van de Stadsregio.

De projecttrekker/wegbeheerder stelt tegen die tijd een projectleider aan, die de volgende fase(n) van het project gaat organiseren. Is de Stadsregio projecttrekker, dan is de projectleider natuurlijk van de Stadsregio. Samen zoeken zij naar de meest efficiënte inzet van de Stadsregio in het project. Deze inzet zal per project en per fase verschillen.

## **2.5. Fasering naar realisatie**

Wat is de meest geschikte fasering? De betrokken partners gaan op zoek naar de kortste en beste weg naar uitvoering van het project. En naar de meest efficiënte inzet van partijen en middelen.

### **De snelste en beste route**

In de initiatiefase bepaalt de Stadsregio in overleg met de betrokken wegbeheerders de snelste en meest geschikte fasering naar uitvoering van het project. Voor kleine en/of eenvoudige projecten kunnen we de meeste fasen overslaan. Voor grote complexe projecten zullen we alle fasen waarschijnlijk uitgebreid moeten doorlopen.

### **De meest efficiënte inzet**

De Stadsregio zoekt samen met de andere partners naar de meest efficiënte inzet in het project. Die van de Stadsregio zal per project verschillen. Daarbij kunnen we ook kijken naar wie opdrachtgever is van het project en/of diverse fasen. De Stadsregio kan hierbij een rol spelen. Is de wegbeheerder/aanvrager de opdrachtgever, dan zorgt de Stadsregio voor een projectbegeleider. Deze is eerste aanspreekpunt en is bij het proces te betrekken.

De invulling van de fasering van initiatief naar realisatie is omschreven in [deel 3](#).

## **Deel 3: Fasering van initiatief naar realisatie**

Fasering maakt projecten beheersbaar. De fasering van de Stadsregio: initiatief - verkenning - planstudie - planuitwerking - realisatie - beheer. Toepassing is flexibel. Aan te leveren beslisinformatie per fase-overgang, vindt u hier.

### **3.1. Hoe werkt de projectfasering?**

Fasering maakt beheersbaar. Overgang naar een volgende fase vraagt altijd een startbesluit. De partners leveren daarvoor beslisinformatie aan. Projectfasering is flexibel inzetbaar: soms is een fase overbodig.

Met behulp van de projectfasering houdt de Stadsregio de projecten waar zij een bijdrage aan levert beheersbaar. Bij elke overgang naar een volgende fase leggen we afspraken vast over (onder meer) de scope, effecten, voortgang, planning, kosten, risico's en financiering van de projecten. Gedurende de fasering worden de gemaakte afspraken steeds concreter en gedetailleerder. We onderscheiden zes fasen: initiatief, verkenning, planstudie, planuitwerking, realisatie en beheer.

### **Afronding elke fase: besluit start volgende fase**

De projecttrekker vraagt de overige betrokken partijen bij afronding van een projectfase te besluiten over de inhoudelijke keuzes, vervolgprocedure en projectbeheersing. De besluiten van de betrokken partijen zullen daarbij een vergelijkbaar commitment en detailniveau moeten hebben. In ieder geval moeten ze uitsluitel geven over de bekostiging en bemensing van de volgende fase.

*Beslisisinformatie voor de overgang naar de volgende projectfase*

De projectbegeleider van de Stadsregio geeft aan welke beslisisinformatie nodig is voor een promotiebesluit van de Stadsregio. Die informatie verschilt per fase. Het is nadrukkelijk niet de bedoeling van de Stadsregio om de wegbeheerder/projecttrekker met extra werk op te zadelen. Wij gaan er vanuit dat de wegbeheerder/projecttrekker vergelijkbare, zo niet meer gedetailleerde informatie, ook al voor de eigen projectbeheersing nodig heeft.

Op basis van de aangeleverde beslisisinformatie besluit het dagelijks bestuur van de Stadsregio over het promoveren naar de vervolgfase. Daarbij geeft de Stadsregio een bepaalde mate van zekerheid over de financiële bijdrage aan de realisatie van het project en de daarbij behorende uitgangspunten en voorwaarden. Zo nodig neemt de Stadsregio een indicatief bedrag op in haar meerjarenraming.

*Bekrachtiging in overeenkomst*

Indien nodig tekenen de betrokken partijen een overeenkomst om de afgesproken inhoudelijke keuzes en vervolgprocedure te bekrachtigen. Voor een dergelijke overeenkomst zijn verschillende vormen en juridische hardheden denkbaar. Bij het afsluiten van een overeenkomst, moet de Stadsregio deze aan de regioraad voorleggen.

**Flexibele toepassing van de fasering**

De Stadsregio levert bijdragen aan projecten van zeer verschillende aard en omvang. Daarom zetten we de projectfasering flexibel in. Bij kleine, standaard projecten (bijvoorbeeld de realisatie van een verkeersdrempel) kan op de initiatieffase direct de realisatiefase volgen. Voor grote, complexe projecten (bijvoorbeeld een nieuwe tramlijn) zullen we alle fasen uitgebreid moeten doorlopen. Het belangrijkste is daarover duidelijke afspraken te maken.

In de initiatieffase van een project leggen we in overleg met de betrokken wegbeheerders vast, hoe we de fasering voor het betreffende project het beste kunnen doorlopen. Uiteraard kunnen partijen in vervolgfases constateren dat een andere fasering passender is. Bijvoorbeeld bij de keuze voor een meer of minder omvangrijke oplossing. Belangrijk is een fasering te kiezen, geschikt voor tijdige en inhoudelijk juiste realisatie van het project.

*Voorbeeldprojecten met de mogelijk te hanteren fasering*

<b>Project</b>	<b>Mogelijke fasering</b>
Verkeersdrempel	Initiatief, realisatie, beheer
Rotonde	Initiatief, planuitwerking, realisatie, beheer
Busbaan	Initiatief, verkenning, planuitwerking, realisatie, beheer
Nieuwe weg	Initiatief, verkenning, planstudie, planuitwerking, realisatie, beheer

**Verschillende faseringen op elkaar afstemmen**

De fasering van de Stadsregio is vergelijkbaar met de fasering die andere overheden hanteren. Zoals de fasering van de gemeente Amsterdam (PBI-fasering), de provincie Noord-Holland (PMI-fasering) en het Rijk (MIRT-fasering). Uiteraard houden we er rekening mee dat de projectfasering bij verschillende partners kan verschillen. Of dat de betrokken partners verschillende methodiek van projectbeheersing hanteren. In projecten zijn de faseringen goed naast elkaar te gebruiken, zolang de verwachtingen over voortgang, concreetheid, organisatie en (het detailniveau van) de beslisisinformatie op elkaar zijn afgestemd. Al in de initiatieffase van een project maken we afspraken om de besluitvorming, projectfasering en projectbeheersing op elkaar af te stemmen.

In [deel 1](#) staat een vergelijking met de fasering die een aantal partners van de Stadsregio gebruiken.

**3.2. Initiatieffase**

Erkenning in een van de vier investeringsagenda's betekent opname in de initiatieffase. Hier leggen we de basis voor de samenwerking. Beslisisinformatie voor start volgende fase is vooral globaal.

**Erkenning in een investeringsagenda**

Voor elk nieuw projectinitiatief schat de Stadsregio in of het project een bijdrage kan leveren aan de regionale beleidsdoelen. Past het project binnen een van de investeringsagenda's voor openbaar vervoer, weg, fiets of verkeersveiligheid? Meer informatie hierover: [deel 2](#).

Erkenning van een projectinitiatief in een van de investeringsagenda's, betekent opname in de initiatiefase van de projectfasering. In deze fase vindt, in overleg met de betrokken partners, nadere definitie en afbakening van het project plaats.

## Doelen & gewenst resultaat

### Initiatiefase

Doelen	Het doel is om een goede basis te leggen voor de samenwerking tussen de betrokken partijen. Hoe? Door de belangrijkste uitgangspunten, definities en de afbakening vast te leggen en het vervolgproces te schetsen.
Resultaat	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vastgesteld en gedragen plan van aanpak voor de volgende fase;</li> <li>2. een besluit van het Dagelijks Bestuur over de promotie naar de volgende fase;</li> <li>3. en een reservering van een bijdrage in het programma van een of meer investeringsagenda's.</li> </ol> <p>Vaak is de volgende fase de verkenningfase. Bij kleinere projecten is deze echter over te slaan of start zelfs direct de planuitwerking of realisatie.</p>

### Samenwerking initiatiefase en beslisinformatie faseovergang

In de initiatiefase gaan de betrokken partijen op zoek naar een goede basis voor de samenwerking in het project. Aanvankelijk is de programmamanager van de betreffende investeringsagenda het aanspreekpunt. In de loop van de initiatiefase (bij het opstellen van een plan van aanpak voor de verkenning) zal dat de projectbegeleider zijn. Afspraken zijn nog vooral bedoeld om gezamenlijke uitgangspunten te definiëren en wederzijdse verwachtingen te managen. Over het algemeen is de beslisinformatie nog globaal en indicatief; nog niet gebaseerd op studies of onderzoeken, maar op expert judgement.

### Detailniveau beslisinformatie

Het gewenste detailniveau is sterk afhankelijk van de aard en omvang van het project. Voor een klein project is een half A4-tje voldoende. Voor een groot infrastructuurproject kunnen voor de start van de verkenning een uitgebreid plan van aanpak en bestuursovereenkomst nodig zijn.

Verder hangt het detailniveau af van de volgende fase. Bij een klein project kan de volgende fase al de planuitwerking of zelfs realisatie zijn. Dat vraagt om concretere afspraken dan voor de start van een verkenning.

### Onderwerpen beslisinformatie

We maken afspraken over de onderwerpen in de onderstaande tabel. Zijn bepaalde onderwerpen voor het project niet relevant, dan kunnen de betrokken partijen hier beargumenteerd van afwijken.

### Afspraken / beslisinformatie bij de afronding van de initiatiefase

	Onderwerpen	Indicatie gewenst detailniveau
1	Aanleiding, probleem, urgentie	Globale omschrijving op basis van expert judgement
2	Doelen en ambities	Afspraak tussen de betrokken partijen, hoeft nog niet specifiek of concreet
3	Effecten beleidsdoelen Stadsregio	Benoemen belangen van de Stadsregio en inschatting mogelijke effecten
4	Belangen / verantwoordelijkheden van de betrokken partijen	Benoemen belangen en verantwoordelijkheden van alle betrokken partijen, eventueel inclusief voorwaarden
5	Scope en afbakening	Afspraken over de scope en afbakening, in ieder geval voor de volgende fase
6	Realisatiekosten	Indicatie van de realisatiekosten op basis van expert judgement, mogelijk met bandbreedte
7	Kwaliteitsborging	Nog niet relevant in deze fase, behalve bij kleine projecten met snelle uitvoering. In dat geval maken we afspraken over de eisen

		aan functionaliteit en duurzaamheid vanuit de Stadsregio
8	Aanbestedingsvorm	Nog niet relevant in deze fase, behalve in kleine projecten met snelle uitvoering
9	Exploitatie en beheer / onderhoud	In deze fase alleen principeafspraken maken over het toekomstige gebruik en de beoogde beheerder
10	Bijdrage Stadsregio	Keuze maken voor referentiebijdrage of maatwerkbijdrage. Indicatie van de bijdrage op basis van de effecten voor de beleidsdoelen, de belangen van de andere partners en de indicatie van de kosten. Mogelijk voorwaarden noemen. Eventueel een bandbreedte aanhouden of een aandeel van een bepaalde scope afgeven
11	Bijdrage overige partijen	Indicatie van de bijdrage van de betrokken partijen. Wederzijdse verwachtingen over cofinanciering benoemen en aangeven in welke fase we welke hardheid verwachten
12	Realisatietermijn	Indicatie van het jaar of de jaren van uitvoering, eventueel inclusief voorwaarden
13	Planning, fasering en mijlpalen	Gezamenlijke afspraak over te hanteren fasering en vergelijking tussen de fasering van de verschillende partijen. Mijlpalen globaal benoemen
14	Plan van aanpak volgende fase, inclusief personele capaciteit	Gedetailleerde afspraken over de uit te voeren werkzaamheden, op te leveren producten, personele inzet en zaken als omgevingsmanagement om de volgende fase tot een goed eind te brengen
15	(Studie)kosten volgende fase	Vraagt u de Stadsregio om een bijdrage in de studiekosten (verkenning of planstudie)? Dan is een onderbouwing van de kosten van de volgende fase op basis van plan van aanpak en planning nodig
16	Organisatie / rolverdeling vervolg	Keuze maken welke partij als projecttrekker optreedt, in ieder geval in de volgende fase. Goede afspraken over rolverdeling en betrokkenheid van alle betrokken partijen. Ook verwachtingen delen over trekkerschap in planuitwerking en realisatie / aanbesteding
17	Risicoanalyse en -beheersing	Indicatie van de projectrisico's. Meer gedetailleerde analyse van de procesrisico's in de volgende fase

#### *Besluit dagelijks bestuur*

Op basis van de beslisinformatie over deze onderwerpen besluit het dagelijks bestuur van de Stadsregio over:

1. de promotie naar de volgende fase;
2. een eventuele reservering in het uitvoeringsprogramma van de Stadsregio en
3. een bijdrage aan de (studie)kosten van de vervolffase.

### **3.3. Verkenningfase**

Wat is de urgentie van het project? Welke oplossingsrichtingen gaan we onderzoeken? Wat is het belang van elke projectpartner? Vragen waar concrete antwoorden op moeten komen in de verkenningfase.

#### **Wat we meenemen uit de initiatieffase**

Bij de promotie van de initiatieffase naar de verkenningfase, hebben de betrokken partijen de belangrijkste kaders en verwachtingen (doelen, uitgangspunten, definities, afbakening en dergelijke) voor het project vastgelegd. Ook is een plan van aanpak voor de verkenning vastgesteld. Bovendien zijn de verwachtingen voor het vervolgproces (planning, kosten en financiering) gedeeld en vastgelegd.

#### **Doelen & gewenst resultaat**

##### *Verkenningfase*

Doelen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Problemen en kansen benoemen om inzicht te krijgen in de urgentie van het project</li> <li>2. Oplossingsrichtingen identificeren voor uitwerking en beoordeling in de planstudiefase</li> <li>3. Afspraken maken over de bekostiging van het project, zodanig dat er in ieder geval zicht op een sluitende begroting</li> <li>4. Afspraken maken over het vervolgproces</li> </ol>
Resultaat	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vastgesteld en gedragen plan van aanpak voor de volgende fase</li> <li>2. Besluit van het dagelijks bestuur over de promotie naar de volgende fase</li> <li>3. Reservering van een bijdrage in het programma van een of meer investeringsagenda's</li> </ol> <p>Vaak is de volgende fase de planstudiefase. Bij kleinere projecten is deze over te slaan of kan zelfs direct de realisatie starten.</p>

### Samenwerking verkenningfase en beslisinformatie faseovergang

In de verkenningfase staat de vraag centraal wat de urgentie van het project is en welke oplossingsrichtingen relevant zijn om nader te onderzoeken.

#### *Wat willen we precies?*

Belangrijk is dat de betrokken partijen hun belang bij het project helder maken en concretiseren. Dat kan door kaders, uitgangspunten en randvoorwaarden te benoemen. Vervolgens kunnen we een beoordelingskader afspreken voor een afweging tussen alternatieve oplossingen in de planstudie. Dat kader beschrijft bijvoorbeeld welke doelen centraal staan en hoe we in het vervolg rekening houden met kosteneffectiviteit (MKBA, business case, etc.).

#### *Inzet deskundigen Stadsregio*

Om de kaders, uitgangspunten en randvoorwaarden goed mee te geven, kunnen diverse deskundigen vanuit de Stadsregio een bijdrage leveren:

- \* Inhoudelijk: op het gebied van (bijvoorbeeld) openbaar vervoer en fiets, zodat de inhoudelijke uitgangspunten en randvoorwaarden duidelijk zijn.
- \* In bepaalde OV-projecten is het wenselijk de vervoerder erbij te betrekken. Bijvoorbeeld als een bedieningsgarantie vereist is;
- \* Financieel-technisch: ontwerputgangspunten (functioneel en duurzaam) en randvoorwaarden voor financiering.

De projectbegeleider van de Stadsregio coördineert de inzet van deze deskundigen.

#### *Voldoende perspectief voor realisatie?*

Op basis van de verkenning volgt (over het algemeen) het besluit om een planstudie uit te voeren. Belangrijke voorwaarde: voldoende perspectief voor realisatie van het project. Dat gaat om draagvlak (omgeving), effectiviteit, maar ook de financiële dekking. De betrokken partners moeten aangeven welke bijdrage ze verwachten. Afhankelijk van de aard en omvang van het project, kunnen we bijvoorbeeld met een intentieverklaring werken. Het kan handig zijn om afspraken te maken over een aandeel van een bepaalde scope of juist over vaste bedragen (een soort taakstellend budget). Dat zal per project verschillen.

#### *Afspraken / beslisinformatie bij de afronding van de verkenningfase*

	Onderwerpen	Indicatie gewenst detailniveau
1	Aanleiding, probleem, urgentie	Gezamenlijk vaststellen door de betrokken partijen. Meestal kwantitatief onderbouwd op basis van uitgevoerde onderzoeken. In kleine projecten op basis van expert judgement
2	Doelen en ambities	Aanscherping van de eerder benoemde doelen en ambities, zoveel mogelijk SMART
3	Effecten beleidsdoelen Stadsregio	Aanscherping belangen van de Stadsregio en onderbouwing van de mogelijke effecten
4	Belangen / verantwoordelijkheden van de betrokken partijen	Aanscherpen belangen en verantwoordelijkheden van alle betrokken partijen
5	Scope en afbakening	Vastleggen geografische afbakening en inhoudelijke scope, mede op basis van de mee



6	Realisatiekosten	te nemen oplossingsrichtingen. Een beoordelingskader vaststellen. Dit geeft inzicht in de keuze voor een alternatief en welke onderzoeken daarvoor nodig zijn
7	Kwaliteitsborging	Afspraak over de (bandbreedte van de) realisatiekosten op basis van de geïdentificeerde oplossingsrichtingen
8	Aanbestedingsvorm	Ontwerputgangspunten, inhoudelijke kaders, overige uitgangspunten en randvoorwaarden vastleggen
9	Exploitatie en beheer / onderhoud	Nog niet relevant in deze fase, behalve in kleine projecten met snelle uitvoering
10	Bijdrage Stadsregio	Uitgangspunten en randvoorwaarden vastleggen voor het toekomstige gebruik en de beoogde beheerder
11	Bijdrage overige partijen	Uitgangspunten en randvoorwaarden voor de financiële bijdrage van de Stadsregio vastleggen. O.b.v. de oplossingsrichtingen, beoogde effecten en (eventueel) de eerste ontwerpen en ramingen, een verwachting afgeven. Eventueel een bandbreedte aanhouden of een aandeel van een bepaalde scope bepalen
12	Realisatietermijn	De partijen geven een verwachting van de financiële bijdrage af, eventueel voorzien van uitgangspunten en randvoorwaarden. Belangrijk is dat de betrokken partijen gezamenlijk tot de conclusie komen dat er voldoende zicht is op financiering om de planstudie te starten
13	Planning, fasering en mijlpalen	Verwachte realisatiejaar en (eventueel) mijlpalen afspreken
14	Plan van aanpak volgende fase, inclusief personele capaciteit	Te hanteren fasering bevestigen en mijlpalen benoemen in de vervolgplanning
15	(Studie)kosten volgende fase	Gedetailleerde afspraken over de uit te voeren werkzaamheden, op te leveren producten, personele inzet en zaken als omgevingsmanagement. Dit om de volgende fase tot een goed eind te brengen
16	Organisatie / rolverdeling vervolg	Vraagt u een bijdrage van de Stadsregio in de kosten van de planstudie? Dan is onderbouwing van de kosten van de volgende fase o.b.v. plan van aanpak en planning nodig
17	Risicoanalyse en -beheersing	Projecttrekker voor de volgende fase kiezen. Afspraken maken over trekkerschap in planuitwerking en realisatie/aanbesteding. Goede afspraken over rolverdeling en betrokkenheid van alle betrokken partijen
		Afspraken over projectrisico's en beheersing daarvan. Gedetailleerde analyse van de procesrisico's in de volgende fase

#### *Besluit dagelijks bestuur*

Op basis van de beslisinformatie over deze onderwerpen besluit het dagelijks bestuur van de Stadsregio over:

1. de promotie naar de volgende fase;
2. een eventuele reservering in het uitvoeringsprogramma van de Stadsregio en
3. een bijdrage aan de (studie)kosten van de vervolgfase.

### **3.4. Planstudiefase**

De fase van de belangrijkste projectbeslissingen: de voorkeursoplossing, dekking van investeringskosten, exploitatie, beheer en onderhoud. Een sluitende begroting. En de bepaling van de Stadsregiobijdrage.

#### **Wat we meenemen uit de verkenningsfase**

Bij de promotie naar de planstudiefase, hebben de betrokken partijen de urgentie van het project en de oplossingsrichtingen vastgelegd. Daarbij zijn uitgangspunten en randvoorwaarden meegegeven, ook voor de financiële bijdrage. Bovendien is een plan van aanpak voor de planstudie vastgesteld en zijn de verwachtingen voor het vervolgproces (planning, kosten en financiering) gedeeld en vastgelegd.

#### **Doelen & gewenst resultaat**

### Planstudiefase

Doelen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vaststellen van een voorkeursoplossing</li> <li>2. Afspraken maken over de dekking van de investeringskosten door de betrokken partijen</li> <li>3. Afspraken maken over de exploitatie, beheer en onderhoud</li> <li>4. Afspraken maken over het vervolgproces</li> </ol>
Resultaat	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Een overeenkomst tussen de betrokken partijen en een vastgesteld plan van aanpak voor de volgende fase</li> <li>2. Een besluit van het dagelijks bestuur over de promotie naar de volgende fase</li> <li>3. Een reservering van een bijdrage in het programma van een of meer investeringsagenda's.</li> </ol>

#### Samenwerking planstudiefase en beslisinformatie faseovergang

Voorafgaand aan de planstudie zijn er nog veel vrijheidsgraden, zoals verschillende oplossingsrichtingen/alternatieven. Op basis van de planstudie maken we de belangrijkste keuzes in het project: we leggen een voorkeursoplossing vast, inclusief dekking en vervolgplanning. In de planuitwerkingsfase en realisatiefase werken we de voorkeursoplossing verder uit en leggen hem planologisch vast. Grote wijzigingen zijn niet meer de bedoeling.

#### Inzet deskundigen Stadsregio

Om te komen tot een gedragen voorkeursoplossing, kunnen (indien nodig) diverse deskundigen vanuit de Stadsregio een bijdrage leveren:

- \* Inhoudelijk: op het gebied van (bijvoorbeeld) openbaar vervoer en fiets, zodat de functionaliteit van de voorkeursoplossing aan de verwachtingen voldoet.
- \* Financieel-technische: meedenken in de ontwerpwerkzaamheden van de onderdelen die in aanmerking komen voor een bijdrage van de Stadsregio;

De projectbegeleider van de Stadsregio coördineert de inzet van deze deskundigen.

#### Sluitende begroting

Op basis van de resultaten van de planstudie moeten de bij het project betrokken partijen een sluitende begroting maken en hun bijdrage aan het project vastleggen. Hoewel de definitieve investeringsbeslissing pas in de planuitwerkingsfase (of bij de start van de realisatiefase) volgt, is het, niet de bedoeling die fase te starten zonder sluitende begroting.

#### Bepaling bijdrage Stadsregio

We bepalen de bijdrage op basis van drie aspecten:

- \* de effecten van de voorkeursoplossing op de beleidsdoelen van de Stadsregio;
- \* de belangen van de andere betrokken partijen bij het project;
- \* de kosten van de voorkeursoplossing.

Onderbouwing: effectonderzoeken (of inschattingen), het ontwerp (SO) en de kostenraming (SSK). De bijdrage van de Stadsregio koppelen we aan een bepaalde scope, de te behalen effecten, de kosten en een risicoverdeling. Meer details over het bepalen van de hoogte van de bijdrage van de Stadsregio: [deel 1](#).

#### Overeenkomst

De afspraken die betrokken partijen op basis van de planstudie maken, zijn goed in een overeenkomst vast te leggen. Per project moeten we bepalen of en in welke vorm dat gewenst is.

#### Afspraken / beslisinformatie bij de afronding van de planstudiefase

	Onderwerpen	Indicatie gewenst detailniveau
1	Aanleiding, probleem, urgentie	Bevestiging of eventuele aanscherping van de afspraken in eerdere fasen
2	Doelen en ambities	Op basis van de resultaten van de planstudie toetsten of eerder gestelde doelen en ambities inderdaad haalbaar zijn
3	Effecten beleidsdoelen Stadsregio	De effecten op de beleidsdoelen van de Stadsregio vormen de basis voor een financiële bijdrage

4	Belangen/verantwoordelijkheden van de betrokken partijen	Op basis van de resultaten van de planstudie de belangen van verschillende partijen afspreken of eerder gemaakte afspraken aanscherpen
5	Scope en afbakening	Te hanteren scope en afbakening van de gekozen voorkeursoplossing afspreken
6	Realisatiekosten	Op basis van een SSK-raming de realisatiekosten bepalen. Met onderscheid in bouwkosten, EK en risicoreservering
7	Kwaliteitsborging	De Stadsregio denkt mee in de inhoudelijke oplossingen en de financieel-technische uitwerking. Toetsing voorkeursoplossing aan de kwaliteitseisen van de Stadsregio
8	Aanbestedingsvorm	Definitieve afspraak maken over de aanbestedingsvorm
9	Exploitatie en beheer / onderhoud	Definitieve afspraak maken over het beheer en onderhoud en de bekostiging daarvan. Indien van toepassing: definitieve afspraak over de exploitatie/het gebruik
10	Bijdrage Stadsregio	Bepaling bijdrage van de Stadsregio basis van de drie hierboven genoemde aspecten. Koppeling aan een bepaalde scope, effecten en kosten. Kiezen voor beschikking op basis van lump sum of werkelijk gemaakte kosten
11	Bijdrage overige partijen	Op basis van de resultaten van de planstudie zullen de bij het project betrokken partijen: 1. een sluitende begroting maken; 2. hun bijdrage aan het project vastleggen
12	Realisatietermijn	Betrokken partijen maken afspraken over realisatiejaar of -jaren
13	Planning, fasering en mijlpalen	Betrokken partijen maken afspraken over de planning en mijlpalen in het vervolg
14	Plan van aanpak volgende fase, inclusief personele capaciteit	Betrokken partijen maken afspraken over het realisatiejaar of -jaren
15	(Studie)kosten volgende fase	Vorbereidingskosten in planuitwerkings- of realisatiefase vallen onder de engineeringkosten (EK). Afspraken maken over de hoogte van deze kosten en over de te hantieren risicokosten
16	Organisatie / rolverdeling vervolg	Betrokken partijen maken afspraken over onder meer de aanbesteding en de ruimtelijke procedures
17	Risicoanalyse en -beheersing	Betrokken partijen maken inhoudelijke en financiële afspraken over de risicoverdeling

#### *Besluit dagelijks bestuur*

Op basis van de beslisinformatie over deze onderwerpen besluit het dagelijks bestuur van de Stadsregio over:

1. de promotie naar de volgende fase en
2. een reservering in het uitvoeringsprogramma van de Stadsregio.

### **3.5. Planuitwerkingsfase**

Begroting uit planstudiefase sluitend? Akkoord op de voorkeursoplossing? Tijd voor: uitwerken voorkeursoplossing, planologische procedures en voorbereiding aanbesteding. Afspraken worden definitief.

#### **Hoe gaan we het project uitvoeren?**

De planuitwerking gaat pas van start als er, vanuit alle betrokken partijen, harde toezeggingen zijn over de financiering. Een reservering in de begroting is de uitgangspunt. In de planuitwerking staat de wijze van uitvoering van het project centraal. Belangrijk aandachtspunt: tussen de start van de planuitwerking en de start van de realisatie mogen maximaal 24 maanden zitten.

#### **Doelen & gewenst resultaat**

##### *Planuitwerkingsfase*

Doelen	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uitwerken van de laatste details van de voorkeursoplossing</li> <li>2. Doorlopen van planologische procedures</li> <li>3. Voorbereiden van de aanbesteding</li> </ol>
Resultaat	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programma van eisen voor de aanbesteding</li> <li>2. Definitieve aanvraag voor beschikking</li> <li>3. Afspraken over risicoverdeling</li> <li>4. Plan van aanpak realisatiefase</li> </ol>

### Samenwerking planuitwerkingsfase en beslisinformatie faseovergang

Deze fase kent normaal gesproken geen grote wijzigingen meer in de scope, planning en kosten van het project. Het is tijd voor het bevestiging van gemaakte afspraken en het invullen van de laatste details. De partijen maken alles gereed om tot realisatie over te gaan. De projecttrekker/wegbeheerder start indien nodig de ruimtelijke procedures op en vraagt de benodigde vergunningen aan. Bij tram- en metroprojecten zal hij ook de juiste procedure in het kader van de Wet Lokaal Spoor moeten doorlopen. De Stadsregio is volgens deze wet eindverantwoordelijk voor aanleg en instandhouding, veiligheid en financiering van lokaal spoor. Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Amsterdam is, via delegatie door het dagelijks bestuur, verantwoordelijk voor de vergunningverlening voor indienststelling van nieuwe spoorweginfrastructuur.

#### Definitieve aanvraag en toezegging bijdrage

De wegbeheerder zal nu ook de aanvraag voor een financiële Stadsregiobijdrage definitief maken en met de Stadsregio afstemmen. Hij overlegt de benodigde stukken (scope, effecten, kosten, planning, et cetera.). De Stadsregio toetst of ze overeenkomen met eerder gemaakte afspraken. Als dat zo is, en als er ook over de opbouw en kwaliteit van de kosten overeenstemming is, zal de Stadsregio niet opnieuw berekeningen uitvoeren. De bijdrage die op basis van de planstudie was toegezegd, is dan definitief.

#### Grote wijzigingen?

Zijn er toch omvangrijke wijzigingen aan de voorkeursoplossing nodig, dan beoordeelt de Stadsregio of deze passen binnen de doelen en uitgangspunten van de Stadsregio. Als dat niet het geval is, dan zoeken we in overleg met de wegbeheerder een oplossing. Mogelijk heroverwegen we de financiële bijdrage.

#### Afspraken / beslisinformatie bij de afronding van de planuitwerkingsfase

	Onderwerpen	Indicatie gewenst detailniveau
1	Aanleiding, probleem, urgentie	Definitieve bevestiging van de afspraken in eerdere fasen
2	Doelen en ambities	Definitieve bevestiging van de afgesproken doelen en ambities met het project
3	Effecten beleidsdoelen Stadsregio	Behalen we onverminderd de beoogde effecten met het project? Toetsing op basis van de resultaten van de planuitwerking
4	Belangen / verantwoordelijkheden van de betrokken partijen	Definitieve bevestiging gemaakte afspraken
5	Scope en afbakening	Definitieve bevestiging gemaakte afspraken
6	Realisatiekosten	Definitieve bevestiging gemaakte afspraken en op detailniveau (inpassing, ondergrond, etc.) definitieve keuzes maken
7	Kwaliteitsborging	De Stadsregio toetst of gemaakte afspraken over de uitgangspunten en randvoorwaarden zijn nagekomen
8	Aanbestedingsvorm	Definitieve bevestiging gemaakte afspraken
9	Exploitatie en beheer / onderhoud	Definitieve bevestiging gemaakte afspraken
10	Bijdrage Stadsregio	Definitieve bevestiging gemaakte afspraken, met nadruk op toetsing van onverminderde realisatie van beoogde effecten. Daarna definitief maken van wijze van beschikken: lump sum of werkelijk gemaakte kosten. De wegbeheerder levert de benodigde stukken aan voor de definitieve aanvraag voor een financiële bijdrage
11	Bijdrage overige partijen	Definitieve bevestiging gemaakte afspraken
12	Realisatietermijn	Definitieve bevestiging gemaakte afspraken
13	Planning, fasering en mijlpalen	Afspreken mijlpalen, kasritme en betalingsregime

14	Plan van aanpak volgende fase, inclusief personele capaciteit	Het plan van aanpak voor de realisatiefase, betreft onder meer uitvoeringsmaatregelen, omgevingsmanagement en planning daarvan
15	(Studie)kosten volgende fase	De voorbereidingskosten in de realisatiefase vallen onder de engineeringkosten (EK). Afspraken maken over de hoogte van deze kosten en over de te hanteren risicoreservering
16	Organisatie / rolverdeling vervolg	Afspraken over de betrokkenheid van de Stadsregio en andere partijen in de realisatiefase
17	Risicoanalyse en -beheersing	Definitieve afspraken over de risicoverdeling

### *Besluit dagelijks bestuur*

Op basis van de beslisinformatie over deze onderwerpen besluit het dagelijks bestuur van de Stadsregio over:

1. de promotie naar de realisatiefase;
2. de uitvoeringsbeschikking en
3. een eventuele voorfinanciering van de engineering en organisatiegebonden kosten.

### **3.6. Realisatiefase**

Bij een rimpelloze of juist niet zo perfecte uitvoering. Of bij signalering van extra kansen. Het is zaak de Stadsregio altijd en tijdig te informeren. Voor het meedenken in oplossingen. En soepele betalingen. Op weg naar een goede afronding van het project.

#### **(Financiële) betrokkenheid de Stadsregio rond de uitvoering**

Op basis van de aanbesteding vindt in de realisatiefase uitvoering van de werkzaamheden plaats om de bereikbaarheidsmaatregel te realiseren. Betrek de Stadsregio (volgens afspraak) in de periode richting de start van de uitvoering indien nodig bij de aanbesteding, gunning en het omgevingsmanagement. Gedurende de uitvoering is de Stadsregio op een of andere wijze altijd betrokken. In ieder geval om te komen tot een tijdige en efficiënte afhandeling van de tussentijdse voorschotbetalingen. Dit aan de hand van het afgesproken kasritme, zoals vastgelegd in de subsidiebeschikking.

#### **Doelen & gewenst resultaat**

##### *Realisatiefase*

Doel	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Daadwerkelijke realisatie van de bereikbaarheidsmaatregel. En het structureel informeren van de Stadsregio over de voortgang en eventuele ontwikkelingen in planning, scope, kosten en dergelijke.</li> <li>2. Uitbetaling vastgelegde voorschotbetalingen (kasritmes), bijvoorbeeld op basis van de te behalen mijlpalen</li> </ol>
Resultaat	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Oplevering, in gebruik name en vaststelling van de financiële bijdrage door de Stadsregio.</li> <li>2. Gedurende de uitvoering voorschotbetalingen indienen en betalingen uitvoeren door de Stadsregio, conform de vastgelegde afspraken.</li> </ol>

#### **Samenwerking, communicatie en afronding realisatiefase**

Bij het maken van de afspraken bij de afronding van de planuitwerking leggen we ook vast welke organisatie en welk overleg we uitgaan gedurende de uitvoering. Dit verschilt per bereikbaarheidsmaatregel. Bij complexe en langlopende projecten is een meer vaste opzet waarschijnlijk. Het is dan zaak de Stadsregio bijvoorbeeld aan de hand van concept-voortgangsrapportages over de stand van zaken en eventuele knelpunten te informeren.

##### *Niet alles volgens planning?*

Bij de informatievoorziening ligt de nadruk op de scope en planning, zodat afronding van de realisatie gebeurt zoals afgesproken is. Is er sprake van afwijkingen, dan moet u de Stadsregio tijdig informeren. We kunnen dan meedenken over mogelijke maatregelen om dit juist te beheersen. Dit raakt ook het tijdig in procedure brengen van voorschotbetalingen. Blijkt een afgesproken scope niet realiseerbaar, dan is direct overleg met de Stadsregio en de overige relevante stakeholders noodzakelijk. Gezamenlijk

zullen we mogelijkheden bespreken om de doelen van de bereikbaarheidsmaatregel toch te behalen, in lijn met de in de beschikking vastgelegde afspraak.

#### *Extra kansen?*

Het kan ook zijn dat zich kansen voor doen. Bijvoorbeeld aanvullende maatregelen die niet in de scope zijn opgenomen. We bekijken de mogelijkheden. Op basis van aanvullende besluitvorming met bijbehorende afspraken over financiële inbreng, kunnen we de maatregelen mogelijk meenemen in de uitvoering. De financiële stand op dat moment en de verwachte eindprognose betrekken we bij de beslissing. Misschien is er ruimte binnen het beschikbare budget. In overleg maken we dit expliciet en leggen het ter besluitvorming voor.

#### *Schouw voor formele oplevering*

Bij afsluiting van de realisatiefase dient de wegbeheerder altijd een opleveringsdocument met prestatieverklaring in bij de Stadsregio. De Stadsregio voert altijd een schouw uit om de oplevering en de gerealiseerde scope formeel te bevestigen. De Stadsregio neemt het initiatief, de aanvrager werkt mee aan het organiseren van de schouw.

#### *Publieke aankondiging ingebruikname*

De afronding van de realisatiefase, is gericht op een financiële afsluiting van het project. Het is ook een markering van de daadwerkelijke ingebruikname. Over het algemeen staan we hier communicatief bij stil, bijvoorbeeld met een persbericht. Of met een officiële openingshandeling voor de betrokken bestuurders en/of de gebruikers en omwonenden. Betrek de Stadsregio hier actief bij om dit gezamenlijk invulling te geven.

#### *Afsluiting en verantwoording*

Bij de afronding van de planuitwerkingsfase is er al een beeld van de organisatie gedurende de realisatie en de wijze waarop de financiële afsluiting tot stand komt. Aan het einde van de realisatiefase bespreekt de wegbeheerder met de Stadsregio het proces om te komen tot afsluiting. Voor de verantwoording is de volgende informatie nodig:

- \* voortgangsrapportages;
- \* declaratieoverzichten;
- \* eindrapportage;
- \* slotrapportage;
- \* accountantsverklaring.

Een accountantsverklaring is alleen noodzakelijk als een beschikking op basis van werkelijk gemaakte kosten is afgegeven.

Na goedkeuring van de Stadsregio stellen we de financiële bijdrage definitief vast. Is er een afwijking van de oorspronkelijke beschikking of gemaakte afspraak of is er een andere aanleiding? Dan kunnen we de afsluiting voorleggen aan het dagelijks bestuur van de Stadsregio.

### **3.7. Beheerfase**

Het project is gerealiseerd. De wegbeheerder neemt de 'prestatie' in gebruik. Daar hoort ook de onderhoudsverantwoordelijkheid bij.

#### **Van prestatie naar asset. Van realisatie naar beheer.**

Financiële afsluiting van het project betekent dat de 'prestatie' door de wegbeheerder is geleverd en de bereikbaarheidsmaatregel in gebruik is genomen. In geval van (nieuwe) infrastructuur geldt de voorwaarde dat er ook een overdracht heeft plaats gevonden naar de beheerfase. Vanaf dat moment is de prestatie een 'asset'. Daarvoor vindt dagelijks onderhoud plaats en na een langere periode grootschalig vervangingsonderhoud.

De verantwoordelijkheid voor het beheer en onderhoud (B&O) ligt altijd bij de wegbeheerder. Voor tram- en metro-infrastructuur zijn afspraken gemaakt tussen de Stadsregio en de afdeling Eigendom & Beheer van 'Metro en Tram' (MeT) van de gemeente Amsterdam. De verantwoordelijkheid voor B&O ligt bij het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Amsterdam via de delegatie van de opdrachtgeversbevoegdheden uit de Wet Lokaal Spoor. De formele rol van de Stadsregio voor dergelijke B&O-projecten is ook 'subsidieverlener'.

#### *Toekomstvaste investering*

De 'gebruikstermijn' van een project houden we vast. De financiële bijdrage vanuit de Stadsregio gaat uit van toekomstvaste en robuuste investeringen. Dit om te voorkomen dat partijen na korte tijd de functionaliteit van een bereikbaarheidsmaatregel verwijderen of verminderen. In een uitwerking van een maatregel is, op basis van argumentatie, afwijken van de referentie 'toekomstvast' een optie. Bij-

voorbeeld als voor het rendement en belang voor de Stadsregio en partijen, een kortere periode gerechtvaardigd is. De Stadsregio zal ook deze 'afwijking' in de 'beheerfase' vasthouden.

*Welke informatie?*

Aan het begin van de beheerfase kunnen partijen een evaluatie naar het effect van de gerealiseerde bereikbaarheidsmaatregel afspreken. Bij het verlenen van de beschikking kan opname van een evaluatie een voorwaarde zijn. Na afronding van de realisatiefase kunnen partijen verder afspreken over de uitvoering van de evaluatie. De Stadsregio kan hiervoor een financiële bijdrage verlenen volgens het principe van een studie.

Bij het vasthouden van gegevens gaat het primair om de volgende informatie:

- \* Wegbeheerder/aanvrager
- \* Prestatie en functionaliteit
- \* Omvang financiële bijdrage
- \* Eventuele afwijking als er geen sprake is van toekomstvaste investering
- \* Afspraken en resultaten evaluatie

*Beheerfase*

Doelen	Borging van: 1. uitgevoerde maatregelen en daarmee de geleverde prestatie en functionaliteit; 2. afgesproken minimale gebruikstermijn; 3. eventuele evaluatie van effecten.
Resultaat	<ul style="list-style-type: none"><li>• Actueel inzicht in de gerealiseerde projecten (en hun effecten)</li><li>• met afgeronde realisatiefase</li><li>• en onderscheid naar de vier Investeringsagenda's.</li></ul>

Amsterdam, 31 mei 2016  
Het dagelijks bestuur van de Stadsregio Amsterdam,

*Namens deze,*

*Secretaris*  
*drs. A. Joustra*

*Voorzitter*  
*mr. E.E. van der Laan*

## Bijlage 1: kosten bereikbaarheidsmaatregelen

Bij een maatwerkbijdrage, bij het financieren van de overeengekomen scope van de bereikbaarheidsmaatregelen binnen het grondgebied van de Stadsregio, nemen we kosten in beschouwing. Hieronder een overzicht:

### Indicatieve, niet-limitatieve lijst van kosten

- a. materialen en werkzaamheden ten behoeve van aanleg, bouw, wijziging of inrichting van de betrokken infrastructuur;
- b. bijkomende voorzieningen om de betrokken infrastructuur na voltooiing haar functie te kunnen laten vervullen;
- c. kosten voor beheer, onderhoud en exploitatie van fietsenstallingen;
- d. eventuele hogere investeringskosten bij de aanleg van de betrokken infrastructuur die leiden tot een meer dan evenredige besparing op het beheer en onderhoud;
- e. met het project direct samenhangende schadevergoeding aan derden;
- f. met het project direct samenhangende overige compensatiemaatregelen;
- g. voorlichting en communicatie over de uitvoering van het project;
- h. leges en vergunningen, voor zover door anderen dan financieel in het project participerende partijen geheven, respectievelijk verleend;
- i. de redelijk en werkelijk gemaakte kosten voor leges en vergunningen, op basis van voor de Stadsregio herkenbare en gangbare kostenposten en tarieven, die financieel in het project participerende partijen heffen of verlenen;
- j. de verwerving van onroerende zaken
  - a. met uitzondering van onroerende zaken die al in eigendom zijn van de aanvrager of een andere financieel in het project participerende partij en
  - b. waarbij geen sprake is van onttrekking aan een winstgevende bestemming, zoals grond, opstallen, afkoopsommen en transactiekosten;
- k. de werkzaamheden en materialen voor het verleggen van kabels en leidingen, rekening houdend met het juridische regime waaronder de kabels en leidingen liggen, op basis van de rijksregeling NKL 1999;
- l. onvoorzien/ risicoreservering op grond van een onderbouwd risicodossier;
- m. omzetbelasting, voor zover de subsidieontvanger
  - a. deze niet kan terugvorderen op grond van artikel 15 van de Wet op Omzetbelasting 1968, dan wel
  - b. geen recht heeft op een bijdrage vanuit het BTW-compensatiefonds (BCF);
- n. de engineeringkosten en organisatiegebonden kosten van de bereikbaarheidsmaatregel;
- o. kosten genoemd onder e, f, h en i voor zover gemaakt door financieel in het project participerende partijen, beschouwen we in relatie tot de financiële bijdrage van deze partijen aan de bereikbaarheidsmaatregel.

### Tijdig een SSK-kostenoverzicht voor de Stadsregio

De Stadsregio wenst zo vroeg mogelijk in een project en in ieder geval vanaf de planstudiefase een onderbouwd kostenoverzicht volgens de SSK-systematiek met risicodossier en zonder stelposten die niet nader zijn omschreven.

### Buiten beschouwing bij bepaling bijdrage Stadsregio

Bij het bepalen van de bijdrage van de Stadsregio blijven kosten die we volgens het dagelijks bestuur ten laste van andere kostendragers kunnen brengen, buiten beschouwing:

1. kosten van algemeen bestuurlijke aard, voor zover die niet specifiek ten dienste staan van de bereikbaarheidsmaatregel;
2. (toekomstige) inkomsten en/of opbrengsten uit het project, zoals bijvoorbeeld de verkoop van onroerende zaken of vrijkomende materialen
3. kosten die zijn toe te rekenen aan instandhouding, beheer en (achterstallig) onderhoud en waarvoor aanvrager op andere wijze inkomsten ontvangt'.



## Bijlage 2: referentiebelangen

### Studiekosten:

Voor een groot project dat bijdraagt aan de doelen van de Stadsregio kunnen we een bijdrage verlenen voor de kosten in de verkenningen- en planstudiefase. De Stadsregio hanteert een referentiebelang van 50% van de totale studiekosten of het referentiebelang voor investeringen over alleen de externe productkosten.

### Investeringen:

Voor relatief eenvoudige en solitaire projecten kan de Stadsregio een referentiebelang (en referentiebedrag) hanteren. Dat kan ook voor deelbelangen bij meer complexe projecten behorende bij de overeengekomen scope.

### Openbaar Vervoer:

Goed openbaar vervoer is van groot belang voor de stedelijke regio. Als concessieverlener heeft de Stadsregio een rechtstreeks financieel belang bij een verbetermaatregel in het OV-netwerk. Indien er geen substantiële belangen van andere partijen betrokken zijn, dan kan de Stadsregio een referentiebelang hanteren van 95%.

### Regionaal netwerk Fiets:

Verbetermaatregelen op het door de Stadsregio vastgestelde regionaal fietsnetwerk kunnen voor een bijdrage van 70% in aanmerking komen.

### Regionaal netwerk Auto:

Verbetermaatregelen op het door de Stadsregio vastgestelde regionaal wegennetwerk kunnen voor een bijdrage van 50% in aanmerking komen.

### Verkeersveiligheid:

Voor maatregelen die de verkeersveiligheid verbeteren hanteert de Stadsregio een referentiebelang van 50%

### Referentiebelangen samengevat:

Studiekosten		50%
Investeringen	Openbaar Vervoer	95%
	Fiets	70%
	Weg	50%
	Verkeersveiligheid	50%

### **Bijlage 3: referentiebedragen**

De Stadsregio heeft een door het dagelijks bestuur vastgesteld overzicht met referentiebedragen beschikbaar. Dit is gebaseerd op de eerder vastgestelde normbedragen, waaruit de referentiebelangen zijn afgezonderd.

In de referentiebedragen is rekening gehouden met toeslagen voor engineering en organisatiegebonden kosten (voorheen VAT) van 16% en onvoorzien/risico's van 10%.