

Regeling risicovolle projecten Rotterdam 2012

De raad van de gemeente Rotterdam,

gelezen het voorstel van het presidium van 8 maart 2012 (12gr638); raadsstuk 2012-638;

gehoord de beraadslagingen in de commissie COR van 2 december 2011 en de commissie BVM van 23 februari 2012;

gelet op de Gemeentewet;

besluit:

tot vaststelling van de Regeling risicovolle projecten Rotterdam 2012

Artikel 1 Begripsbepalingen

In deze regeling wordt verstaan onder:

a. project:

een samenhangend geheel van activiteiten, uitgevoerd door een tijdelijke projectorganisatie, gericht op het bereiken van een vooraf gedefinieerd resultaat;

b. commissie:

raadscommissie die een voorstel doet tot aanwijzing van een risicovol project.

Artikel 2 Doel

Doel van deze regeling is de raad in staat te stellen om zijn controlerende taak uit te oefenen waar het gaat om sturing en beheersing vooraf en tijdens een project, op de aspecten tijd, geld, kwaliteit en resultaat.

Artikel 3 Aanwijzing risicovol project

1. De commissie kan op elk moment voorstellen aan de gemeenteraad doen tot aanwijzing van een risicovol project.
2. Voordat de commissie het voorstel tot aanwijzing van een risicovol project aan de raad uitbrengt, stelt zij het college:
 - a. in staat om extra, aanvullende informatie over het project te verstrekken en toe te lichten aan de commissie;
 - b. vervolgens in de gelegenheid om wensen en bedenkingen kenbaar te maken.
3. De raad kan gemotiveerd besluiten tot aanwijzing van een risicovol project indien hij van mening is dat zijn controlerende taak vereist dat meer toegesneden informatie, periodiek te verschaffen, noodzakelijk is.
4. Het project dat door de raad als risicovol project wordt aangewezen, voldoet aan de volgende criteria:
 - a. er is sprake van een niet-routinematige, in de tijd begrensde activiteit;
 - b. de gemeente draagt alleen of grotendeels de verantwoordelijkheid voor het project;
 - c. er zijn meerdere partijen betrokken;
 - d. er zijn substantiële financiële gevolgen en/of aanmerkelijke uitvoeringsrisico's aan het project verbonden;
 - e. er zijn belangrijke gevolgen voor de samenleving of de gemeentelijke bedrijfsvoering;
 - f. er is sprake van toepassing van nieuwe technologieën of financieringsconstructies;
 - g. er is sprake van een in organisatorisch opzicht complex besturings- en uitvoeringsproces.
5. In het raadsbesluit tot aanwijzing van een risicovol project, wordt vermeld vanaf welke projectfase deze regeling van toepassing is.
6. Als een project is aangewezen als risicovol, wordt over dit project niet meer via de Monitor Grote Projecten of de Monitor Gebiedsontwikkelingen (in de maak) gerapporteerd.

Artikel 4 Mededeling besluit tot aanwijzing tot risicovol project

De voorzitter van de gemeenteraad deelt het besluit van de raad tot aanwijzing van een risicovol project, onverwijld aan het college mee.

Artikel 5 Verantwoordelijke commissie

De commissie die is belast met de uitvoering van de regeling, is verantwoordelijk voor de controle op het aangewezen risicovolle project.

Artikel 6 Procesbegeleidingscommissie

1. Om over de uitvoering van deze regeling te adviseren stelt de gemeenteraad een procesbegeleidingscommissie in.
2. De procesbegeleidingscommissie bestaat uit de voorzitter van de voor het risicovolle project verantwoordelijke commissie, de rapporteur uit die commissie en de leden van de commissie tot onderzoek van de rekening.
3. De adviezen van de procesbegeleidingscommissie hebben betrekking op:
 - de toepassing van de regeling;
 - de beoordeling van de kwaliteit van de informatie: volledigheid, toereikendheid en comptabele, financieel-economische en budgettaire aspecten;
 - de beëindiging van de status als risicovol project, bedoeld in artikel 14.

Artikel 7 Rapporteur risicovol project

1. Indien een risicovol project is aangewezen, kan de commissie besluiten over de benoeming van een rapporteur uit de commissie.
2. De commissie bepaalt de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de rapporteur en legt deze schriftelijk vast.
3. Aan de voorzitter van de raad en aan de verantwoordelijk wethouder wordt mededeling gedaan van de benoeming en het bepaalde in het tweede lid.

Artikel 8 Informatievoorziening

1. Uiterlijk drie maanden nadat de raad een project heeft aangewezen als een risicovol project, informeert het college de raad over de hoofdlijnen van het project in de basisrapportage.
2. De basisrapportage vormt het startdocument van de controle door de raad op het risicovolle project.
3. Voortgangsrapportages worden twee maal per jaar als onderdeel van de bestuursrapportages uitgebracht.
4. Bij de afsluiting van een project biedt het college een eindrapportage met een evaluatie aan de raad aan.
5. Voor zover het college dit nodig acht, wordt de informatie in de rapportages vertrouwelijk dan wel onder geheimhouding verstrekt. In de informatieoverdracht wordt gemotiveerd waarom vertrouwelijkheid, dan wel geheimhouding van toepassing is.

Artikel 9 De basisrapportage

1. Afhankelijk van de fase waarin het project zich bevindt, wordt de basisrapportage gevormd door het (geactualiseerde en eventueel aangepaste of uitgebreide) projectplan.
2. De informatie in de basisrapportage bevat in ieder geval:
 - a. projectbeschrijving: doelstelling(en), resultaat, afbakening (scope), samenhang met andere projecten/programma's, randvoorwaarden;
 - b. projectaanpak: aanpak, fasering, bestuurlijke beslismomenten;
 - c. projectbeheersing: geld, projectorganisatie inclusief projectcontrol en audits, tijd, informatie, communicatie en participatie, kwaliteit, risico's, omvang post onvoorzien; juridische aspecten;
 - d. alle overige informatie die het project raakt, middellijk en onmiddellijk, en waarvan redelijkerwijs kan worden verondersteld dat deze informatie noodzakelijk is voor de contolerende taak van de raad.
3. Daarboven gelden de volgende uitgangspunten:
 - a. de basisrapportage dient de situatie te beschrijven bij ongewijzigd beleid (nulmeting), op een zodanige wijze dat effectmeting na verwezenlijking van het project mogelijk is;
 - b. doelstellingen worden specifiek, meetbaar, realistisch en tijdgebonden geformuleerd;
 - c. er wordt een kosten-batenanalyse opgesteld;
 - d. er wordt een risico analyse opgesteld, waarin duidelijk wordt gemaakt welke mogelijke risico's aan het project verbonden zijn, wat de (financiële) gevolgen van de geïdentificeerde risico's kunnen zijn en hoe deze beheerst zullen worden.

Artikel 10 De voortgangsrapportage

1. De informatie in de voortgangsrapportage is, indien en voor zover van toepassing, gericht op:
 - a. de ontwikkelingen van de doelstelling(en) van het project ten opzichte van de basisrapportage;
 - b. eventuele veranderingen in de voorziene (besluitvormingsprocedure) van het risicovolle project en de betrokkenheid van de raad daarbij;
 - c. eventuele veranderingen in de scope, het resultaat, de planning, de wijze van beheersing, en de financiën van het project;
 - d. de ontwikkelingen met betrekking tot de aan het project verbonden risico's;
 - e. de uitkomsten van relevante audits en risico analyses;
 - f. alle overige informatie die het project raakt, middellijk en onmiddellijk, en waarvan redelijkerwijs kan worden verondersteld dat deze informatie noodzakelijk is voor de contolerende taak van de raad.
2. Wat betreft de informatie over de financiën van een risicovol project geldt dat:
 - a. in de voortgangsrapportage melding wordt gemaakt van (verwachte) kostenoverschrijdingen, met inbegrip van beheersmaatregelen en de eventuele budgettaire inpassing van de (verwachte) overschrijdingen;
 - b. indien bij een risicovol project sprake is van aanbestedingen, in de voortgangsrapportage vermeld wordt wat de som van de aanbestedingsresultaten is;
 - c. indien in de projectbegroting een post 'onvoorzien' is opgenomen, in iedere voortgangsrapportage inzicht wordt gegeven of, en zo ja waarvoor, deze is aangesproken en in hoeverre de post onvoorzien nog toereikend wordt geacht gegeven de voortgang van het project (of de op dat moment geldende inzichten).
3. Wat betreft de informatie over de beheersing van een risicovol project wordt in de voortgangsrapportage melding gemaakt van belangrijke wijzigingen in de wijze van beheersing en het beheer van het project en van de uitkomsten van audits en risicoanalyses die zijn uitgevoerd.

Artikel 11 Verzoek om eindrapport

1. De raad kan in elke fase van een project de toepassing van de regeling beëindigen.
2. Indien de raad (/commissie belast met de uitvoering van de regeling) van mening is dat het risicovolle project als beëindigd kan worden beschouwd, dan wel dat de status van risicovol project als beëindigd kan worden beschouwd, verzoekt hij het college van B&W het eindrapport met een evaluatie op te stellen.
3. Bij het opstellen van het eindrapport worden de in artikel 10 genoemde aanwijzingen gevolgd.

Artikel 12 Het eindrapport

Het eindrapport van een risicovol project omvat in ieder geval informatie over:

- a. de vraag in welke mate de oorspronkelijke doelstellingen van het project zijn gehaald;
- b. de vraag welke activiteiten daarvoor zijn verricht;
- c. de vraag wat de kosten zijn geweest van het project en in hoeverre de oorspronkelijke raming is gehaald;
- d. de vraag in hoeverre de oorspronkelijke planning is gerealiseerd;
- e. de wijze waarop risico's zijn onderkend en beheerst, alsmede een beschrijving van de (financiële) gevolgen van risico's die zich gedurende het project hebben gemanifesteerd;
- f. indien van toepassing: informatie over het verloop van de publiek-private samenwerking;
- g. de verschillen tussen de uitgangspunten uit de basisrapportage en de op dat moment actuele stand van zaken van het project, ten aanzien van de onder a t/m f genoemde aspecten alsmede een verklarende analyse van de verschillen.

Artikel 13 Voorstel tot beëindiging van de status van risicovol project

1. Het eindrapport wordt besproken in een overleg tussen de commissie en de verantwoordelijk wethouder/bestuurlijk opdrachtgever.
2. Na behandeling van het eindrapport kan de commissie een voorstel aan de raad doen tot beëindiging van de status van risicovol project.

Artikel 14 Advisering over beëindiging van de status van risicovol project

Voordat de commissie aan de raad een voorstel doet tot beëindiging van de status van een risicovol project, vraagt zij advies aan de procesbegeleidingscommissie.

Artikel 15 Toezending voorstel en advies aan de raad

De commissie zendt een voorstel tot beëindiging van de status van risicovol project vergezeld van het advies van de procesbegeleidingscommissie aan de raad.

Artikel 16 Mededeling besluit tot beëindiging van de status van risicovol project

De voorzitter van de raad deelt een besluit van de raad tot beëindiging van de status van risicovol project, onverwijld mee aan het college.

Artikel 17 Onafhankelijke audits

1. Een Auditteam onder voorzitterschap van de ASR of diens opvolger voert jaarlijks voor een aantal projecten dat onder de Regeling valt, een audit uit.
2. Het Audit- en Riskcomité, aangevuld met de ASR of diens opvolger, adviseert het college op basis van het auditrapport over de sturing en beheersing van de betreffende projecten.
3. Het auditrapport en het standpunt van het college t.a.v. het advies van het Audit- en Riskcomité wordt aan de raad toegezonden.
4. De raad stelt jaarlijks de lijst van te onderzoeken projecten vast.

Artikel 18 Werking en toepassing van deze regeling

De procesbegeleidingscommissie van de regeling brengt jaarlijks een verslag uit aan de raad over de werking en toepassing van deze regeling in het voorafgaande kalenderjaar.

Artikel 19 Inwerkingtreding

Deze regeling treedt in werking op de eerste dag na de dagtekening van het gemeenteblad waarin zij wordt geplaatst.

Artikel 20 Citeertitel

Deze regeling wordt aangehaald als: Regeling risicovolle projecten Rotterdam 2012.

Aldus vastgesteld in de openbare vergadering van 15 maart 2012.

*De griffier,
J.G.A. Paans*

*De voorzitter,
A. Aboutaleb*

Toelichting

1. Algemeen

Aanleiding

De gemeenteraad heeft op 28 januari 2010 het college opgedragen om de politiek-bestuurlijke controle- en sturingsinstrumenten bij grote projecten ter beoordeling op de bruikbaarheid voor de raad, voor te leggen aan de Rekenkamer (motie Van Tijn (2010/333).

De Rekenkamer Rotterdam heeft op 29 april 2010 een pleidooi gehouden voor een opzet die meer aansluit op de zogenoemde procedureregeling Grote Projecten, zoals die wordt gehanteerd door de Tweede Kamer. Uitgangspunten daarbij zijn dat de raad bepaalt welke projecten als 'groot' worden aangemerkt en met betrekking tot deze grote projecten in een zo vroeg mogelijk stadium relevante informatie verkrijgt om op basis daarvan vanuit zijn controlerende taak (indien nodig) bij te kunnen sturen op de aspecten tijd, geld en kwaliteit/functionaliteit.

Doel, status en reikwijdte van deze regeling

Het doel van deze regeling is de raad in staat te stellen om zijn controlerende taak uit te oefenen door het vooraf c.q. in een zo vroeg mogelijk stadium in beeld brengen van risico's, oorzaken en gevolgen en het treffen en naleven van beheersmaatregelen.

De regeling geeft invulling aan de wijze waarop het college zijn actieve informatieplicht jegens de raad vervult. Het college stelt daarmee de raad in staat om zijn controlerende taak uit te oefenen. De regeling heeft eveneens tot doel om de kaderstellende rol van de raad en nog specifiek de raadscommissie voor onderzoek van de rekening (COR) ten opzichte van het college te verduidelijken.

De inhoud van de regeling heeft een interne werking.

Het gaat om een zeer beperkt aantal 'buitencategorie' projecten, met mogelijk substantiële risico's in de uitvoering met zeer grote impact (maatschappelijk, financieel, politiek). Het gaat om alle typen van projecten, fysiek en niet fysiek. De gemeenteraad wijst de projecten aan.

Vanwege de zwaarte van het instrument in geest en opzet, is het nadrukkelijk de bedoeling dat het aantal projecten dat onder de regeling wordt gebracht, beperkt blijft tot vier à vijf.

De regeling is gestoeld op de Regeling van de Tweede Kamer met gebruikmaking van elementen van de Amsterdamse regeling risicovolle projecten.

Op- en aanmerkingen van de raad (expertmeeting commissies BVM, EHMV en FIB 20 januari 2011), bijeenkomst vertegenwoordigers uit de raad (d.d. 30 maart 2011) en commissievergadering COR van 1 december 2011 zijn waar mogelijk verwerkt.

T.a.v. de monitor grote projecten:

De informatievoorziening aan de raad over grote projecten vindt plaats middels de Monitor Grote Projecten. Deze verschijnt, als onderdeel van de bestuursrapportage, in drie delen:

1. Vastgoed-, buitenruimte- en infrastructuurprojecten in uitvoering;
2. Gebiedsontwikkelingen;
3. ICT projecten.

De informatieverstrekking die in het kader van de Regeling over projecten wordt verstrekt heeft meer diepgang, is breder (uitleg) en is gedetailleerder dan de samenvattingen die in de Monitor worden gegeven.

2. Reikwijdte van de regeling risicovolle projecten Rotterdam 2012

De regeling dient te worden gezien in het licht van de controlerende taak van de raad.

Dit is feitelijk een verbijzondering van de informatieplicht die het college van B&W heeft op basis van art. 169, lid 2 van de Gemeentewet.

De regeling is bedoeld voor projecten waarvan op voorhand wordt verwacht dat zich bij de uitvoering (substantiële) risico's kunnen voordoen, die – als zij zich voordoen – een grote impact hebben vanwege de omvang van maatschappelijke, financiële en/of politieke effecten.

De regeling omvat zowel fysieke als niet-fysieke projecten.

3. De rapporteur

Elke commissie die wordt belast met het volgen van een groot project, benoemt een rapporteur. Met de benoeming van deze specialist wordt de commissie ontlast.

4. De opzet van de Regeling

De regeling is generiek van opzet. Deze is niet toegesneden op bepaald soort project (bijvoorbeeld infrastructuur) maar gericht op alle typen van project. Fysieke en niet fysieke projecten.

Artikelsgewijze toelichting

Artikel 1. Begripsbepalingen

Elk project is inhoudelijk uniek, maar alle projecten hebben wel een aantal gemeenschappelijke eigenschappen (bron: Rotterdamse Standaard voor Projectmatig Werken; hierna: RSPW).

Een project:

- heeft een doel van een klant (opdrachtgever, beheerder);
- heeft een definieerbaar begin en eind (start- en einddatum);
- is resultaatgericht (een concreet beoogd resultaat);
- is vaak ingewikkeld en kostbaar;
- heeft doorgaans een ingeperkt budget;
- wordt vaak multidisciplinair aangepakt;
- is essentieel voor betrokkenen;
- is vanuit één punt beheersbaar (de projectmanager);
- kent doorgaans één opdrachtgever die het resultaat wil hebben, er iets (middelen) voor over heeft en die mag, kan en wil bepalen wat er moet komen.

Artikel 2. Doel

De Regeling is bedoeld voor projecten waarvan op voorhand wordt verwacht dat zich bij de uitvoering (substantiële) risico's kunnen voordoen, die – als zij zich voordoen – een grote impact hebben vanwege de omvang van maatschappelijke, financiële en/of politieke effecten.

Om de raad in staat te stellen om zijn controlerende taak uit te oefenen worden vooraf c.q. in een zo vroeg mogelijk stadium risico's, de oorzaken en gevolgen daarvan en het treffen en naleven van beheersmaatregelen in beeld gebracht.

Vanwege de zwaarte van het instrument in geest en opzet, is het nadrukkelijk de bedoeling dat het aantal projecten dat onder de regeling wordt gebracht, beperkt blijft.

Met het oog op de ambtelijke en bestuurlijke inzet die een aanwijzing met zich brengt, lijkt een aantal van vier à vijf projecten werkbaar en verantwoord.

De RSPW is ontwikkeld voor de fysieke projecten.

In de RSPW worden onder meer eisen gesteld aan de:

- fasering van het project en de bestuurlijke besluitvormingsmomenten;
- opzet van het project (zowel planmatig als organisatorisch);
- uitvoering van het project, in het bijzonder de sturing en voortgangsrapportages op de aspecten tijd, geld en kwaliteit;
- inrichting van checks & balances (projectcontrole);
- beheersing van risico's in de verschillende projectfasen.

Voor de niet fysieke projecten worden deels elementen uit de RSPW gehanteerd.

De regeling is aanvullend aan de RSPW.

Daar waar dat voor een beter begrip dienstig is, worden in de regeling principes, definities en uitgangspunten uit de RSPW aangehaald.

Artikel 3. Aanwijzing risicovol project

Het college verstrekt jaarlijks, bij de Meerjaren Investeringsplanning (MIP) zoals dat in de Begroting wordt opgenomen, een toelichtende nota bij de projecten die in de MIP zijn opgenomen.

De commissie kan aan de hand van die toelichting selecteren welke projecten (en vanaf welke fase) in aanmerking komen om aangewezen te worden als risicovol project.

Met de bepaling dat de commissie op elk moment een voorstel kan doen tot aanwijzing van een risicovol project is ten eerste bedoeld dat de aanwijzing niet is gebonden aan een bepaald tijdstip. De raad kan te allen tijde besluiten tot aanwijzing. Ten tweede dat de aanwijzing kan plaatsvinden in elke fase waarin een (potentieel) project zich bevindt. Aanwijzing van een project in het initiatief of in de haalbaarheidsfase, is dus ook een optie.

Voor de fysieke projecten wordt, conform de RSPW, onderscheid gemaakt in verschillende fases, behorend bij verschillende typen project:

1. Gebiedsontwikkeling (overkoepelend voor fysieke projecten) kent de volgende fases met de gelijknamige producten: visie, masterplan, stedenbouwkundig plan, grondexploitatie in uitvoering en nazorg.
2. Vastgoedprojecten kennen een haalbaarheids-, definitie-, voorbereidings-, realisatie- en nazorgfase. Deze monden uit in respectievelijk Programma van eisen (PvE), Voorlopig Ontwerp (VO), Definitief Ontwerp (DO) en uitvoeringsbesluit en bestek.
3. Buitenruimte projecten doorlopen de fasen PvE, VO, DO, bestek, aanbesteding, realisatie en nazorgfase. Met als producten een IP, technisch VO/DO en bestek.

4. Infrastructurele projecten kennen de fasen: verkenning, planstudie, uitwerking, realisatie, nazorg. Met als producten PvE, VO, DO en bestek.

In de RSPW is deze standaardfasering uitgewerkt met ambtelijke en bestuurlijke (verplicht) beslismomenten. Elke fase wordt afgesloten met een beslisdocument.

Art 2.2.a.

De raad kan op basis van de Gemeentewet het college om inlichtingen verzoeken (art. 169 en 180 Gemeentewet), ook het Reglement van Orde voor de vergaderingen van de raad voorziet hierin. Het gaat hier echter om het recht van het college om informatie te 'brengen', alvorens de raad een besluit neemt.

Artikel 8, vijfde lid:

Voor geheimhouding moet een belang aanwezig zijn zoals genoemd in artikel 10 Wob.

De Gemeentewet en de Grondwet kennen de definitie van vertrouwelijkheid niet, dit is dus een vertrouwenskwestie tussen college en raad.

Voor de procedure over het toekennen van het predicaat geheim dan wel vertrouwelijk en de verdere gang van zaken, zijn de regels zoals opgenomen in het Beleidskader 'Aanbieding geheime en vertrouwelijke informatie aan raad en raadscommissies Rotterdam' van toepassing.

Artikel 9. Basisrapportage

In de basisrapportage is een aantal onderwerpen verplicht opgenomen, waaronder fasering, besturing en risico's.

Voor de fysieke projecten geeft de RSPW onder meer de volgende richtlijnen:

Risicomanagement fysieke projecten

De RSPW geeft een uniforme risicomanagementmethode aan voor fysieke projecten. De processtappen die worden doorlopen zijn:

1. Analyse doelen van het project en het doel van de risicoanalyse;
2. Identificeren van risico's;
3. Prioriteren van de risico's;
4. Kiezen en implementeren van beheersmaatregelen;
5. Kwantificeren van de risico's;
6. Financiële analyse;
7. Monitoren van risico's;
8. Evalueren beheersmaatregelen.

Daarnaast is een risicobeheermatrix ontwikkeld waarin risico's kunnen worden beschreven en gemeten op impact en kans van ontstaan. Deze tabel ondersteunt ook de rapportage over risico's.

Meldingsnorm (dreigende) overschrijdingen

Het college heeft op 9 december 2008 meldingsnormen vastgesteld; deze hebben niet alleen betrekking op het financiële aspect, maar ook op planning, risico's en kwaliteit. De normen hebben betrekking op projecten die zijn gestart en ten aanzien waarvan een bestuurlijk besluit ('go') is genomen over de start en dus over de realisatie, planning en kosten v.w.b. planning, geld en resultaat. Het gaat om meldingen van (dreigende) overschrijdingen aan de ambtelijke opdrachtgever, de bestuurlijke opdrachtgever, het college van B&W en aan de raad. Zie hiervoor B&W brief d.d. 9 december 2009.

Risicoanalyse

Voor ieder groot fysiek project wordt, voorafgaand aan de uitvoering, een risicoanalyse uitgevoerd met inzet van technische, bestuurlijk en financiële experts van buiten het project.

Deze risicoanalyses worden tijdens de uitvoering minstens een keer per jaar herhaald.

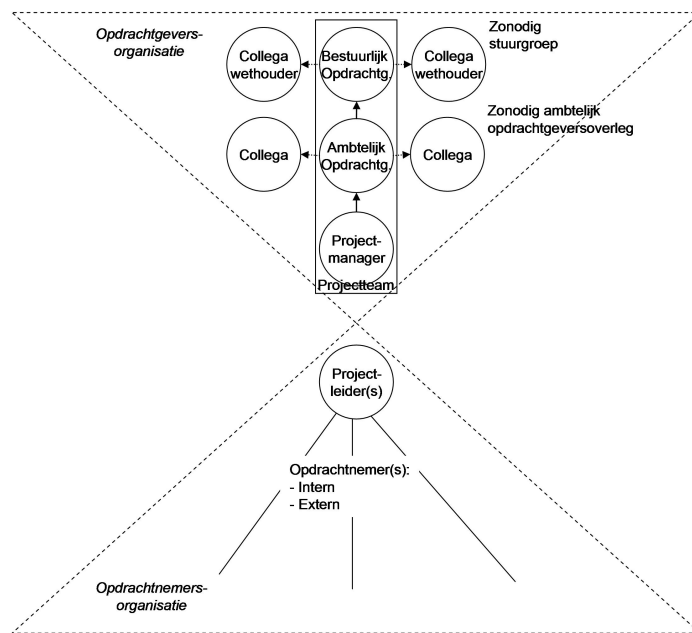
In het bijgevoegde risico overzicht zijn in drie hoofdcategorieën – omgeving, organisatie en project – de risico's opgenomen die van invloed kunnen zijn op de projectvoering en het projectresultaat.

Verdeling van verantwoordelijkheden

Uitgangspunt is eenduidig opdrachtgeverschap, zodat de besluitvorming en aanspreekbaarheid in en over het project helder georganiseerd is.

Elk fysiek project kent, conform het RSPW, één bestuurlijke opdrachtgever, één ambtelijke opdrachtgever, en één projectmanager. De bestuurlijke opdrachtgever van het project is de wethouder in wiens portefeuille de integrale en de politieke verantwoordelijkheid is belegd voor de realisatie van het project. Hij neemt besluiten over het project binnen de gegeven kaders en legt andere besluiten voor aan het college van B&W. Hij legt verantwoording af aan het college. De ambtelijke opdrachtgever is ambtelijk eindverantwoordelijk voor de realisatie van het projectresultaat. Hij legt verantwoording af aan de bestuurlijke opdrachtgever.

De projectmanager is integraal verantwoordelijk voor het realiseren van het projectresultaat. Hij legt verantwoording af aan de ambtelijke opdrachtgever.



Projectcontrol:

Periodiek wordt over de voortgang van de vastgoed-, buitenruimte- en infrastructuurprojecten in uitvoering, aan B&W en via B&W aan de raad gerapporteerd in de Monitor Grote Projecten. Deze monitor verschijnt twee keer per jaar tegelijkertijd met de Bestuursrapportage.

Voorts zijn er voor de fysieke projecten meldingsnormen vastgesteld voor het melden van (verwachte) afwijkingen v.w.b. financiën, planning, risico's, scope en kwaliteit bij projecten die al gestart zijn. Deze (verwachte) afwijkingen moeten, afhankelijk van de omvang, worden gemeld aan de ambtelijke opdrachtgever, de bestuurlijke opdrachtgever dan wel via deze opdrachtgevers aan de raad.

Artikel 10. De voortgangsrapportages

Omdat de voorbereiding en uitvoering van een project in de regel langer dan een jaar duren, dient het bestuur periodiek voortgangsrapportages te ontvangen. Deze rapportages worden per vier maanden, tegelijkertijd met de bestuursrapportage en de Monitor Grote Projecten aangeboden.

Een voortgangsrapportage heeft twee functies:

1. Afleggen van verantwoording over de uitvoering van het project in de verslagperiode.
2. Indien nodig het bieden van de gelegenheid om het project bij te sturen, bijvoorbeeld naar aanleiding van de ontwikkeling van de risico's en de wijze waarop de bestuurlijk opdrachtgever daar mee wil omgaan.

Het college kan besluiten om additionele informatie over specifieke onderdelen in de voortgangsrapportages op te nemen.

Art 11. Eindrapport

Bij de afsluiting van een project maakt de projectmanager een eindrapportage met een evaluatie. Indien nodig bevat de eindrapportage ook een nazorgplan voor nog resterende activiteiten, risico's etc. in de beheersfase.

Art 17. Onafhankelijke audits

Conform de RSPW zijn er, onder de verantwoordelijkheid van het cluster Stadsontwikkeling, auditteams. Voor het uitvoeren van audits van projecten die onder de Regeling vallen, wordt dit team onder voorzitterschap van de ASR gebracht. De voorzitter bepaalt de samenstelling van het team.

Er is eveneens een Audit- en Riskcomité (AR-comité), onder leiding van de directeur van het cluster Stadsontwikkeling. Het is de taak van het AR-comité om op basis van de auditrapporten te adviseren over de sturing en beheersing van projecten.

Voor de projecten vallend onder de regeling, kan het AR-comité worden uitgebreid met de ASR.

Tijdens het opstellen van deze regeling werden er voorbereidingen getroffen voor de opheffing van de ASR. Naar verwachting komt daarvoor een Interne Auditafdeling in de plaats die de rol die was voorzien voor de ASR kan overnemen.

Checklist Risico's

De checklist risico's is een op Risman gebaseerde groslijst van mogelijke risico's bij Ruimtelijke Ontwikkeling projecten

Niveau	Risicosoorten
Omgevingsrisico's	Politieke, bestuurlijke en maatschappelijke risico's – Politieke en maatschappelijke draagvlak voor het project (bijv. Acties van protestgroepen) – Wijzigend overheidsbeleid – Maatschappelijke weerstand tegen het plan – Ontbreken van een goede communicatie met de omgeving – extra geluiddempende maatregelen tijdens uitvoering – schadebeperkende maatregelen – schade ten gevolge van werkzaamheden aan eigendommen van derden – Ontbreken van voorlichting – Ontbreken van inspraakprocedures – vertragende acties/blokkades van betrokkenen/belangengroeperingen – Ontbrekende publiek-publieke overeenstemming – ontbreken overeenstemming met gemeente(n), provincies, waterschappen e.d. – Ontbrekende argumentatie voor democratische legitimatie – Niet tijdig krijgen van vergunningen door complexe procedures – geen/onvoldoende inzicht in alle benodigde vergunningen – Inpassing in bestaande plannen en beleid – stakingen – Natuurrampen – geen/onvoldoende inzicht in eisen van de gemeente t.a.v. uitvoeringswijze – architectonische vormgeving – afwerking/ herstellen of aanpassen infrastructuur in omgeving
	Economische risico's – Geen afzetmogelijkheden van bouwrijpe grond binnen het plangebied door het ontbreken van een markt voor afnemers – Ontwikkeling van de kantorenmarkt, van de woningmarkt en van de grondprijzen in de regio – Faillissement van betrokken private partijen – Beschikbare financiering – Geen bodem in afname/geen goede afnamegarantie – Geen goede financiële informatievoorziening – Marktrisico's worden bij de overheid neergelegd (bijv. Ontwikkeling van huurprijzen)
	Wet en regelgeving – Wijzigingen in wet en regelgeving, zoals bijvoorbeeld milieunormen, veiligheidsnormen, fiscaliteit – geen/ onvoldoende inzicht in alle wettelijke vereisten en mogelijke wijzigingen hierin op het gebied van: – veiligheid – milieu (MER-richtlijnen/ evaluatie van MER)/ planologische inpassing (verplichting om een eventueel verlies aan natuurgebied te compenseren) – geluid – aanbesteding – Vertraging door bezwaarprocedures – Claims van derden (aannemer, andere belanghebbende, betrokken publieke partijen) – mogelijkheid van claims: – claims aannemer a.g.v. uitvoeringsfouten die onvoldoende door de contractstukken zijn gedekt – claims gemeente a.g.v. niet nakomen afspraken of schade aan omgeving – claims omwonenden a.g.v. schade aan woningen of bedrijfspanden – claims van andere belanghebbenden – Planologische inpassing – Grondverwerving (vrijwillig) en onteigening (vermindering draagvlak) – problemen bij onteigeningen – het niet of onvoldoende in acht nemen van de geldende aanbestedingsregels – Ontheffingen vergunningen – Procedures inzake bestemmingsplannen en streekplannen – problemen bij aanpassen streekplannen, bestemmingsplannen – Aanspraken naar aanleiding van planschade – fouten aannemer m.b.t. regelgeving voorbereiding – fouten aannemer m.b.t. regelgeving uitvoering – niet tijdig bestellen van materialen – onjuistheid en onvolledigheid van de raming – onvolledigheid of onzorgvuldigheid bij het opstellen van contract-stukken.
	Risico's in verband met financiële parameters – Afwijkingen inflatiecijfers – Prijsstijgingen (bijvoorbeeld van bouwmaterialen) – Rentestijgingen/afwijkingen aanname rente (is tevens economisch risico omdat de markt daardoor minder kan opnemen) – Afwijking aanname afschrijving – Afwijking aanname planning
	Samenwerkingsrisico's – Ontbreken commitment – Te grote belangentegenstellingen – Verloop personeel

Organisatieisico's	Structuur Bij structuur gaat het om een adequate verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden binnen de projectorganisatie van de deelnemende partijen. – Ontbreken projectstructuur – Ontbreken van procedures – ontbreken projectprocedures – wijzigingsprocedure PvE, planning, raming – opleverings/ -acceptatieprocedures – AO-procedures – aanbestedingsplan/ -procedure – gunningsprocedure – Onduidelijkheid over grenzen project (wat valt al dan niet onder het project) – Geen/onvoldoende afstemming tussen deelprojecten – Geen/onvoldoende rekening houden met projecten in de omgeving – wijzigen PvE a.g.v.: – onduidelijkheid omtrent uitgangspunten – wijzigen projectdefinitie – onduidelijkheid omtrent eisen opdrachtgever, beheerder, gemeenten, provincies e.d. – niet (tijdig) kortsluiten van afspraken met betrokken partijen
	Processen De processen hebben betrekking op de Administratieve Organisatie, de communicatie en informatievoorziening, de planning & controlcyclus en de kwaliteit van het projectmanagement – Ontbreken kwaliteitsplan – Ontbreken communicatieplan – Niet realistische of onvolledige planning – Tijdsplanning wordt niet gehaald
	Cultuur De cultuur van de organisatie heeft te maken met de binnen de projectorganisatie heersende normen en waarden, managementstijl en besturingsfilosofie. – Verantwoordelijkheden worden niet genomen – Bestuur verandert constant van mening
	Personeel Hierbij gaat het om de kwaliteit en capaciteit van de projectmedewerkers, de continuïteit en de externen. – Geringe ervaring (met PPS) bij opdrachtgever – Gebrek aan kennis/ervaring van personeel (bijv. Onervaren projectleider) – Gebrek aan mankracht – gebrek aan benodigde mankracht op enig tijdstip: – problemen bij opzetten en inrichten projectorganisatie – wegvallen sleutelpersonen – wijzigen projectbemanning – Onvolledigheid/onzorgvuldigheid bij opstellen van contractstukken

Projectrisico's	Pps-constructie risico's – Er ontstaan tegengestelde belangen die de samenwerking onder druk zetten – De samenwerkingsovereenkomst bevat onvolkomenheden
	Plankwaliteit – Kwaliteit is onvoldoende, wat effect heeft op de kosten - en opbrengstenniveaus
	Planontwikkelingsrisico – Tijdsplanning wordt niet gehaald – Kosten van planvorming vallen hoger uit – Tegenvallende prestatie van ontwerper
	grondexploitatie risico – Hogere verwervingskosten grond – Inrichtingsrisico openbare ruimte – de ruimtelijke en technische risico's
	Financieel – prijsstijging materialen hoger dan voorzien – tariefwijzigingen – faillissement - aannemer/toeleverancier - opdrachtgever – beschikbaarheid financiering op enig tijdstip – ontbreken voorfinancieringsmogelijkheden – onderuitputting – betaling declaraties niet tijdig – geen/ geen goede financiële informatievoorziening – afwijking aanname afschrijving – afwijking aanname belasting – afwijking aanname wisselkoersen.
	Ruimtelijke en technische risico's Ruimtelijk: – Bodemkwaliteit – aanwezigheid van obstakels of funderingsrestanten – meer of zwaardere verontreiniging van de locatie - kwaliteit van onderzoek - onvoldoende inzicht in te treffen saneringsmaatregelen – tegenvallende kwaliteit van de bodem - grondmechanische instabiliteit - tegenvallende draagkracht - onverwacht optredende zettingen – Archeologische vondsten – mogelijkheid van opgravingen door archeologische dienst – Funderingsresten – Kabels en leidingen – incompleetheid inventarisatie – geen medewerking kabels- en leidingeigenaren – Grondwaterbescherming – kosten in verband met grondwaterbeschermingsgebieden – Faunabescherming – onvoldoende meenemen van faunamaatregelen – Bereikbaarheid locatie - bereikbaarheid bouwlocatie - aan- en afvoerwegen (relatie met andere projecten, weerstand omgeving) - onvoldoende ruimte bouwplaats – Voorzieningen voor verkeer en veiligheid wegverkeer of scheepvaart – extra noodzakelijke hulpwerken en voorzieningen voor verkeer en veiligheid – bijzonder klimatologische omstandigheden (langdurige vorst, schade a.g.v. storm) – niet of onvoldoende inschatten van compenserende- milieumaatregelen Technisch: – Verkeerd programma van eisen – Verkeerde fasering – Verkeerde bouwmethode – verkeerde inschatting van technieken, bouwmethoden of faseringen en hulpmiddelen – wijziging in aannames bij ontwerp en (constructie-)berekeningen – extra of meer werk bij aansluiting van nieuw werk op bestaand werk om goede samenhang te verkrijgen – toepassen nieuwe (innovatieve) materialen, uitvoeringsmethoden – ontwerp wijzigingen tijdens uitvoering – bezwijken tijdens bouw – onjuiste inschatting hoeveelheid benodigd materiaal – tegenvallende prestatie van aannemer/ ontwerper - niet beschikbaar zijn van essentieel materieel - te late leveranties van materialen - constructiefouten - complexiteit uitvoering door aannemer onderschat - stakingen. Exploitatie risico – Tegenvallende of niet ingecalculerde kosten voor exploitatie en beheer

Dit gemeentebblad, nummer 126, ligt op werkdagen van 8.30 tot 16.00 uur ter inzage bij het Kenniscentrum Bestuursdienst Rotterdam (KBR), locatie Stadswinkel Centrum, Coolsingel 40 (zijde Doelwater, tegenover hoofdbureau politie)
(Zie ook: www.bis.rotterdam.nl – Regelgeving of Gemeentebbladen chronologisch)