Gemeente Amsterdam
Ontwikkelingsbedrijf
Portefeuille Financiën en Bedrijfsvoering, afdeling Planning & Control

Notitie

Van : 5.1.2e
Aan : -
Cc : -
Datum : woensdag 1 oktober 2014
Bestand : risicoanalyse vernieuwing erfpachtsysteem (VES) projectrisicos 25-9-2014.doc

Vernieuwing Erfpachtsysteem Amsterdam (VES)

Projectrisico's

Dit document bevat een overzicht van de projectrisico's van het project VES.

Toelichting bij de tabel:
De tabel bevat risico's die zich kunnen voordoen op projectniveau. Deze risico's zijn op 25 september 2014 benoemd door de projectgroep en worden in december 2014 geactualiseerd.

De tabel is zo opgebouwd dat daarmee inzicht wordt gegeven in risico, oorzaak, gevolg en mate van beheersing. In de kolom "stoplicht beheersing" zal de werking van de beheersmaatregel worden aangegeven. Wanneer het effect van meerdere en/of relevante beheersmaatregelen achter blijft bij de verwachtingen dan is de hoogte van het risico onveranderd en wordt dit risico als "kritisch" gewaardeerd.

Datum laatste actualisatie: 25 september 2014

Gemeente Amsterdam

Ontwikkelingsbedrijf

Portefeuille Financiën en Bedrijfsvoering, afdeling Planning & Control

Nr	Korte omschrijving van de oorzaak.	Korte omschrijving van het risico	Korte omschrijving van het gevolg	Dit risico is: Klein Gemiddeld Hoog Zeer hoog	Beheersing & trekkers	Stoplicht beheersing: *kritisch* *akkoord*
1	**Oorzaak** Het Hof in Amsterdam heeft in de rechtszaak SEBA versus de gemeente Amsterdam ambtshalve de Algemene Bepalingen van 1915, 1934 en 1937 getoetst aan de Europese Richtlijn 93/13/EEG. Zij heeft vastgesteld dat de gemeente Amsterdam handelt in strijd met die Richtlijn.	**Risico** ***SEBA uitspraak.*** Het risico bestaat dat het Hof in Den Haag bepaalt dat het artikel in de Algemene Bepalingen van 1915, 1934 en 1937, dat de gemeente Amsterdam het recht verschaft om deze bepalingen eenzijdig aan te passen, in strijd is met de Europese Richtlijn 93/13/EEG.	**Gevolg** ***Voor de gemeente Amsterdam:*** de prijsverhogingen, die onder recentere Algemene Bepalingen dan hier genoemd, zijn doorgevoerd kunnen als onverschuldigde betalingen teruggevorderd worden. ***Voor het project VES***: ……	**Zeer hoog**	1) …. 2) …. 3) …. 4) ….	
2	**Oorzaak** **1 *scope*** niet duidelijk dan wel tussentijds gewijzigd, **2 *planning*** niet bijgewerkt / onjuist / onvolledig, **3 *mijlpalen*** tussentijds gewijzigd en niet dan wel onvoldoende zichtbaar in planning, **4 *aanspreekpunten*** tussentijds gewijzigd en niet zichtbaar in planning, **5 *afspraken*** tussentijds gewijzigd niet dan wel onvoldoende zichtbaar in planning. ***6 Risico's & beheersing*** niet meer actueel.	**Risico** Tussentijdse resultaten en het op te leveren ***eindresultaat voldoen niet*** aan de benodigde kwaliteitseisen.	**Gevolg** afnemend vertrouwen in het project en de projecttrekkers, afnemend draagvlak, vertraging in en van project, niet halen van projectdoelstelling, extra capaciteit nodig om te alsnog te kunnen leveren. Positie directeur RVE Grond in geding, positie wethouder onder druk.		**Beheersing** Beheersing gericht onderlinge afstemming. 1) aandacht voor actuele planning 2) Aandacht voor wekelijks overleg met projectleiders (verslag / actiepunten). 3) Aandacht voor tweewekelijks projectoverleg (verslag / actiepunten). 4) Aandacht voor tweewekelijkse roll-call (verslag / actiepunten). 5) aandacht voor voortgang en terugkoppeling in het project. 6) Aandacht voor Risicomanagement.	
3	**Oorzaak** Het project VES heeft een ogenschijnlijk eenvoudige opdracht (overstap naar	**Risico** ***Tunnelvisie***; het projectmanagement slaagt er niet (meer) in om open te	**Gevolg** Doelstelling van project VES kan niet gerealiseerd worden. Verslechtering imago OGA,		**Beheersing** Beheersing gericht op onderlinge afstemming. Zie beheersing bij risico's 2, …	

	eeuwigdurende erfpacht uitwerken) die een hoge mate van expertise vereist van verschillende disciplines waarover op afgesproken tijdstippen én incidenteel op hoofdlijnen gerapporteerd moet worden.	staan voor oorspronkelijke vraag, voor veranderende omstandigheden, voor nieuwe inzichten, heeft geen zicht meer op doelstellingen en resultaten, kan niet meer leveren wat Bestuur verlangt en vereist.	politiek en erfpachtstelsel. Risico wordt kritischer naarmate project vordert			
4	**Oorzaak** Het ***bestuurlijk en politieke commitment*** voor eeuwigdurende erfpacht en het project VES neemt af, bestuur wijzigt haar opdracht aan het project (zie ook risico 6).	**Risico** Project VES kan niet meer voldoen aan eerdere beloften; een tussentijds gewijzigde opdracht aan de projectgroep is strijdig met het eindresultaat (eeuwigdurende erfpacht).	**Gevolg** onrust en verlies van vertrouwen bij doelgroepen, onjuiste verwachtingen gecreëerd, veel inzet nodig om dat te herstellen, gemeente loopt imagoschade op, positie directeur RVE Grond in geding, positie wethouder onder druk.	**Zeer hoog**	**Beheersing** Beheersing gericht op afstemming met bestuurders ……..	
5	**Oorzaak** communicatieopdracht onduidelijk of onvolledig, communicatietraject onduidelijk of onvolledig (wie communiceert wat, wanneer, aan wie en wie communiceert niet)	**Risico** ***communicatie*** over onderwerpen ontbreekt, is onjuist, is te laat, is onvolledig, is gericht aan verkeerde doelgroepen, bereikt de bedoelde doelgroep niet.	**Gevolg** onrust en verlies van vertrouwen bij doelgroepen, onjuiste verwachtingen gecreëerd, veel inzet nodig om dat te herstellen, gemeente loopt imagoschade op, positie directeur RVE Grond in geding, positie wethouder onder druk.		**Beheersing** Beheersing gericht op communicatie. 1) communicatiestrategie bepalen, 2) communicatieopdracht vaststellen. 3) Communicatie bij elke projectbespreking agenderen, 4) afspraken maken over vastlegging in DOCwerker 5) Toetsing communicatiebehoeften 6) Stakeholderanalyse maken 7) Thema tafels organiseren 8) erfpachttafel organiseren 9) cursus erfpacht organiseren 10) publicaties op OGAnet, Amsterdam.nl, Parool, 11) periodieke info naar erfpachters, partijen, naar Bureau Erfpacht, naar collega's gemeente Adam, naar bestuur gemeente Adam.	

6	**Oorzaak** Er ontstaat een spagaat tussen politiek (bestuur) en project VES wanneer geen overeenstemming wordt bereikt over hoe om te gaan met de negatieve gevolgen van de stelselwijziging op (externe) partijen (politiek brengt graag goed nieuws terwijl eeuwigdurend ook consequenties heeft).	**Risico** Het project VES leidt tot resultaten die afwijken van, of niet passen in, de ***beeldvorming*** die de politiek heeft en leiden tot een aangepaste opdracht aan de projectgroep die strijdig is met het te realiseren eindresultaat (eeuwigdurende erfpacht).	**Gevolg** Doelstelling van project VES kan niet gerealiseerd worden.		**Beheersing** Beheersing gericht op communicatie en afstemming met bestuurders …….. 1) Bestuur informeren over alle consequenties. 2) Direct in beeld brengen waar negatieve consequenties mogelijk zitten 3) bestuur adviseren over communicatie daarover	
7 / 8	**Oorzaak** Het project VES én de politiek slagen er niet in om onjuiste beeldvorming en onjuiste verwachtingen van betrokken (externe) partijen weg te nemen. De beeldvorming '**we gaan het probleem van erfpacht oplossen**' overheerst en blijft bestaan bij (externe) partijen.	**Risico** Het project VES leidt tot resultaten die afwijken van, of niet passen in, de beeldvorming die mede door de politiek is ontstaan door overigens correcte (doch eenzijdige) politieke uitspraken.	**Gevolg** Doelstelling van project VES kan niet gerealiseerd worden.		**Beheersing** Beheersing gericht op communicatie en afstemming met bestuurders …….. 1) Bestuur informeren over alle consequenties. 2) Direct in beeld brengen waar negatieve consequenties mogelijk zitten 3) bestuur adviseren over communicatie daarover 4) overleggen met bestuur over communicatie over project VES	
9	**Oorzaak** De opdracht aan de "commissie Grondwaarde" is onduidelijk, laat ruimte tot (ongewenste) interpretatie, …..	**Risico** Het Grondwaarde advies van de nog op te richten commissie leidt tot een onverwachte, ongewenste of ongemakkelijke uitkomst	**Gevolg**	**Zeer hoog**	**Beheersing** Beheersing gericht op ……	
10 / 11	**Oorzaak**: ***capaciteit en deskundigheden*** niet toereikend, geen vervanging / achtervang voor ***kritische functies. Druk*** op het project VES neemt toe. ***Scope*** wijzigt tussentijds.	**Risico**: tussentijds op te leveren ***resultaten voldoen niet*** aan wensen en eisen van politiek (bestuur) of worden te laat opgeleverd.	**Gevolg**: niet halen van projectdoelstelling, extra capaciteit nodig om te alsnog te kunnen leveren.	**Hoog**	Risicobeheersing gericht op belang van beschikbaarheid van (kwantitatieve en kwalitatieve) capaciteit. Kwantitatieve capaciteit is zorgpunt. 1) aandacht voor periodieke afstemming tussen projectleiding en projectmanager, projectleiders dienen zelf de capaciteitsinzet te bewaken. 2) aandacht voor evenwicht tussen going	

					concern (regulier werk) en werkzaamheden voor dit project. 3) Projectmanagement heeft flexibiliteit bij directie OGA afgedwongen om zo nodig extra capaciteit in te kunnen huren. 4) Aandacht voor capaciteitsplanning en vakantieplanning. 5) aandacht voor kritische functies, mogelijke inzet bespreken in CMT 6) Organiseren van dwarskijk en tegenspraaksessies. 7) aandacht voor samenwerking en afstemming intern. 8) aandacht voor voortgang en terugkoppeling in het project 9) periodiek terugkijken naar de aanbevelingen uit de dwarskijksessie (map 'algemeen') 10) successen (behalen mijlpalen) vieren in het project.	
12	**Oorzaak** Fiscale & juridische consequenties van de overstap naar eeuwigdurende erfpacht niet dan wel te laat onderzocht, niet afgestemd met dienst Belastingen Amsterdam.	**Risico** Voortgang van project VES wordt gefrustreerd door onvoorziene fiscale (F) en/of juridische (J) consequenties.	**Gevolg**		**Beheersing** Beheersing gericht op …….. 1) F: dienst Belastingen betrekken / meenemen bij project VES …. 2) F: fiscaal adviseur periodiek betrekken 3) F: fiscale afspraken vastleggen 4) J: conversieregeling uitwerken	
13	**Oorzaak** De geplande verbeteringen van HERMES en OGAGIS komen niet van de grond. Project 'Datakwaliteit' stagneert.	**Risico** bestaande fouten in HERMES blijven bestaan. Vanaf het moment dat de erfpachter zijn gegevens op internet kan raadplegen neemt het aantal klachten van de erfpachters fors toe.	**Gevolg** extra capaciteit nodig om te herstellen, verlies van vertrouwen in dit project, verlies van draagvlak voor erfpacht, verslechtering van het imago van OGA.		**Beheersing** Beheersing gericht op ……..	
14	**Oorzaak** We geven onvoldoende prioriteit aan het inventariseren van de beeldvorming over, en de effecten van het systeem in	**Risico** De overstap naar eeuwigdurende erfpacht wordt gefrustreerd door ongewenste consequenties ervan op de woningmarkt in	**Gevolg** Doelstelling van project VES kan niet gerealiseerd worden.		**Beheersing** Beheersing gericht op ……..	

	wording (eeuwigdurende erfpacht) op de Amsterdamse woningmarkt.	Amsterdam.				
15	**Oorzaak** BBV eisen te laat onderzocht en onderschat.	**Risico** Jaarrekening RVE Grond en Ontwikkeling wordt afgekeurd op waarderingsgrondslagen.	**Gevolg** Afkeuring Jaarrekening RVE Grond en Ontwikkeling leidt tot afkeuring gemeenterekening.		**Beheersing** Beheersing gericht op ……..	

===