Procesvoorstel risicoanalyse en beheersing VES

Door: 5.1.2e 2 5.1.2e
Voor: KT VES

28 Mei 2015

Aanleiding
De vernieuwing van het erfpachtstelsel is aangemerkt als risicovol project. In het startdocument zijn afspraken gemaakt wat deze status betekent. Naast risicoanalyses wordt in het kader van procesbeheersing en het voorkomen van tunnelvisie ook tegenspraak georganiseerd op de bestuurlijke reactie. Hiertoe wordt een apart traject georganiseerd. In deze notitie doe ik een voorstel voor verdere uitwerking van de risicobeheersing in de komende maanden.

> *Uit: startdocument 29 januari 2015, p. 5*
> **'Risicomanagement**
> *Het risicomanagement wordt vormgegeven volgens de richtlijnen zoals verwoord in de Regeling Risicovolle Projecten (RRP). Dat betekent dat in alle fasen van het project risico's in beeld worden gebracht, beheersmaatregelen worden getroffen en wordt gemonitord. De risico's worden gezocht vanuit verschillende invalshoeken, waaronder juridisch, financieel, politiek, maatschappelijk, technisch, planning en de externe afhankelijkheden. Alle voorstellen worden in elke fase getoetst op financiële, juridische, communicatieve effecten, uitvoerbaarheid, scope en externe afhankelijkheden.(....).'*

Voor het startdocument is één risicoanalyse opgesteld en later geactualiseerd (d.d. 2 februari 2015) voor het totale project. Deze risicoanalyse is uiteindelijk openbaar geworden. In de maand april 2015 heeft het kernteam VES de beheersmaatregelen intern geactualiseerd. Beheersing op de risico's vindt voortdurend plaats en is een integraal onderdeel van de projectaansturing.

Doel
Doel van de risico-inventarisatie is

1. bewustzijn van en gezamenlijk beeld hebben van de risico's en beheersmaatregelen.
2. kunnen sturen op gerichte beheersing van mogelijke risico's.
3. het bestuur bij besluitvorming inzicht geven op de wijze van risicobeheersing in het project VES

Van één analyse naar drie trajecten
De uitwerking voor de AB's en de overstapregeling zijn op verzoek van het bestuur in de planning uit elkaar getrokken. Dit betekent dat de AB's zo snel als mogelijk de inspraak ingaan, vooruitlopend op de definitieve uitwerking van de overstap. Bij beide trajecten dienen de risico's en de beheersing daarvan in beeld te zijn, eerst bij de vrijgave voor inspraak, en later bij de definitieve besluitvorming.
Daarnaast loopt het traject van de bestuurlijke reactie op het advies van de GW-Cie, en de bestuurlijke besluitvorming daarvan door B&W. Ook deze moet voorzien zijn van een toelichting over de risicobeheersing.
Hiermee zijn drie trajecten om risicobeheersing in uit te werken:

1. Bestuurlijke reactie: het opstellen en vaststellen van de bestuurlijke reactie op het advies van de grondwaarde-cie
2. AB's : Het opstellen, vaststellen en implementeren van de AB's

3. De overstapregeling: Het opstellen, vaststellen en implementeren van de overstapregeling

Aanpak, organisatie en planning
De analyse die er al ligt is de basis voor de risicobeheersing binnen de uitwerking van de drie trajecten. Om gebruik te maken van de denkkracht van zoveel mogelijk stakeholders vullen we deze analyse als volgt aan: we halen risico's en beheersmaatregelen op in de bestaande en waar nodig in extra te organiseren bijeenkomsten met experts, collega's, klankbordgroepen e.a.. Elke projectleider met een actie rapporteert kort welke aanvullingen er in een bijeenkomst zijn geformuleerd. De aanvullingen worden verzameld en geredigeerd door team VES, in samenwerking met de diverse teamleiders.
In de bijlage is de planning en organisatie per traject verder uitgewerkt

Ad 1. Bestuurlijke reactie in de Raads-cie,
Planning (ovb): BT 10 aug, B&W 18 aug, Raads-cie 2 sept.
Inventariseren: 5.1.2e
Redactie en organisatie tot 3 juli: 5.1.2e
Eindredactie: 5.1.2e

Risico's uit de bestaande analyse die hierop van toepassing zijn: ***risico 1, 4, 7, 13.***

Ad 2.B&W vrijgave AB's + vaststellen implementatieplan.
Planning (ovb): BT 26 aug, B&W 15 sept
Verzamelen aanvullende gegevens tot 3 juli: diverse projectleiders
Redactie en organisatie tot 3 juli: 5.1.2e
Eindredactie omtrent AB's: 5.1.2e
Eindreactie omtrent implementatie: 5.1.2e

Risico's uit de bestaande analyse die hierop van toepassing zijn: ***risico 1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 13, 16***

3.B&W vrijgave overstap (begin winter) + aanvulling implementatieplan overstap .
planning: B&W nov/dec
In september/oktober een actualisatie van de dan liggende paragrafen

Risico's uit de bestaande analyse die hierop van toepassing zijn: ***risico 3, 4, 5, 6, 8, 9, 11, 12, 15***

BIJLAGE RISICOMANAGEMENT VES: UITWERKING PLANNING EN ORGANISATIE PER TRAJECT

Bestuurlijke reactie in de Raads-cie,
Planning (ovb): BT 10 aug, B&W 18 aug, Raads-cie 2 sept.
Inventariseren: 5.1.2e
Redactie en organisatie tot 3 juli: 5.1.2e
Eindredactie: 5.1.2e

Risico's uit de bestaande analyse die hierop van toepassing zijn: ***risico 1, 4, 7, 13.***

In de inhoudelijke sessie van 22 juni en in de processessie van 29 juni worden de uitwerkingsrichtingen tevens kort gescand op deze risico's, omdat risico's en beheersmaatregelen leidend kunnen zijn voor de uitwerking van de bestuurlijke reactie-
Overigens is de uitwerking van de anti-speculatie één van de belangrijkste beheersmaatregelen (risico 13). En ook de dwarskijksessie (gepland in augustus) op de uitwerking is een belangrijke beheersmaatregel (risico 1).

Focus 22 juni op: *-> actie voorzitter inhoudelijke sessie*
- anti-speculatie
- (globale) financiële effecten

Focus 29 juni op: *-> actie voorzitter proces sessie*
- proces
- maatschappelijke impact

Op 30 juni wordt in het BT ingegaan op de eventuele risico's en haalbaarheid van de uitwerkingsrichting(en). Voorstel is om in de bestuurlijke reactie niet een aparte risicoparagraaf op te nemen, maar een onderbouwing van de haalbaarheid van de uitwerkingsrichting.
-> actie 5.1.2e *en* 5.1.2e

Indien wordt afgeweken van de planning en proces, dan wordt hierover gesproken met het BT van 30 juni. Gevolgen zullen tot uitdrukking komen in een aangepaste planning en communicatie hierover. Dit behoeft geen verslaglegging in een risicoparagraaf.
-> actie 5.1.2e

B&W vrijgave AB's + vaststellen implementatieplan
Planning (ovb): BT 26 aug, B&W 15 sept
Verzamelen aanvullende gegevens tot 3 juli: diverse projectleiders
Redactie en organisatie tot 3 juli: 5.1.2e
Eindredactie omtrent AB's: 5.1.2e
Eindreactie omtrent implementatie: 5.1.2e

Risico's uit de bestaande analyse die hierop van toepassing zijn: ***risico 1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 13, 16***
Voor de AB's worden aanvullende risico's en beheersmaatregelen geformuleerd die onderstaande doelstellingen kunnen beïnvloeden:

I. De AB's werken goed voor de erfpachter, de financiers en de gemeente. Want de AB's zijn begrijpelijk, bieden zekerheid en zijn voorspelbaar.
II. De besluitvorming omtrent de AB's is succesvol want de AB's worden definitief door de Raad vastgesteld binnen het gestelde tijdspad.
III. De implementatie is succesvol want binnen de organisatie is voor iedereen duidelijk wat er wanneer moet gebeuren, zijn de veranderingen op tijd doorgevoerd, zijn de (ver)nieuw(d)e taken uitvoerbaar, zijn menskracht en tools beschikbaar, en is er een gedeeld gevoel van urgentie. De implementatie is ook buiten de organisatie succesvol want de erfpachter en de financiers en (andere) adviseurs weten wat gewijzigd is, weten wat de gevolgen voor de eigen situatie zijn, en handelen vanuit deze nieuwe situatie.

Ad I
Om risico's in beeld te krijgen die het doel van de werkende AB's kunnen frustreren wordt de vraag van begrijpelijk, zekerheid en voorspelbaarheid voorgelegd aan diverse stakeholders.
Feitelijk is het op deze manier bespreken van de AB's al een beheersmaatregel op zich.

Begrijpelijk	vraag voorleggen aan klankbordgroep(en) *)	d.d. juni/juli?	-> *Actie* 5.1.2e
	Vraag voorleggen aan communicatiemedewerker	Loopt	-> *Actie* 5.1.2e
Zekerheid	vraag voorleggen aan notarissen	Juni + Juli	-> *Actie* 5.1.2e)
	vraag voorleggen aan banken	juli	-> *Actie* 5.1.2e)
	vraag voorleggen aan klankbordgroep(en)	d.d. juni/juli?	-> *Actie* 5.1.2e
	vraag voorleggen aan de WG juridische effecten en WG financiële effecten	d.d.juli (na advies GW-cie?)	->*Actie* 5.1.2e) 5.1.2e
Voorspelbaarheid	WG AB's zelf	Juni/juli	-> *actie* 5.1.2e

Voorstel is om bij de vrijgave voor inspraak een onderbouwing toe te voegen waaruit blijkt dat deze doelstellingen gehaald zijn/worden, inclusief een procesbeschrijving wat er aan beheersmaatregelen is uitgevoerd om dit te bereiken. -> actie 5.1.2e (augustus)

De risico's uit de bestaande analyse worden gescand op actualiteit en toegevoegd aan de onderbouwing. -> actie 5.1.2e (juni- augustus)

Ad II
In de processessie van 29 juni wordt geïnventariseerd hoe het proces verder vormgegeven moet worden. Het proces van de besluitvorming AB's is hier onderdeel van. De conclusies zijn met name bedoeld voor interne sturing. Indien wordt afgeweken van de planning en proces, dan wordt hierover gesproken met het BT van 30 juni. Gevolgen zullen tot uitdrukking komen in een aangepaste planning en communicatie. Dit behoeft geen verslaglegging in een risicoparagraaf.
-> *actie* 5.1.2e

Ad III

De besluitvorming voor de AB's wordt voorzien van een implementatieparagraaf. Hierin wordt onderbouwd hoe de implementatie succesvol geïmplementeerd gaat worden. Voorstel is om een aparte risico-inventarisatie te houden met de werkgroep implementatie, waarin geïnventariseerd welke gebeurtenissen een succesvolle implementatie in de weg kunnen zitten. Hiertoe kan eerst scherper worden gedefinieerd wat 'succesvol' is, zowel intern als extern.

-> actie [redacted] *(begin juni)*

Om dan vervolgens langs de matrix van politiek, maatschappelijk, technisch, planning etc. een inventarisatiesessie en beheerssessie te doen. Deze aanpak vraagt nog om een facilitator en een analist, uit te zetten als aparte opdracht. *-> actie* [redacted] *(voorbereiden en uitvoering juni/juli, rapportage in augustus, afhankelijk van beschikbaarheid)*

B&W vrijgave overstap (begin winter) + aanvulling implementatieplan overstap
planning: B&W nov/dec
In september/oktober een actualisatie van de dan liggende paragrafen
Uitwerking voorstel in augustus -> actie [redacted] (augustus)

Risico's uit de bestaande analyse die hierop van toepassing zijn: ***risico*** **3, 4, 5, 6, 8, 9, 11, 12, 15**

Focus op:
- (politieke) implementatiestrategie
- Financiële effecten
- eventueel fiscale risico's voor zover nog openstaand