

Bestuursdienst

Afdeling MID / Nickolson  
Onderwerp Risicomanagement

|                      |
|----------------------|
| <b>GRIFFIE</b>       |
| reg.nr. 9209.1854169 |
| ingek. 20 MRT 2009   |
| class. -2.07.57      |
| te beh. door: 92     |
| kopie gez. aan:      |



Bezoekadres  
Waagstraat 1

Postadres  
Postbus 20001  
9700 PB Groningen

Wij zijn met het openbaar vervoer  
bereikbaar, buslijnen 1, 2, 3, 5, 6,  
11, 13, 16

Informatie over vertrektijden krijgt  
u via 0900-92 92

In uw antwoord graag datum en  
kenmerk vermelden.

E-mailadres  
bestuursdienst@bsd.groningen.nl

Website  
www.groningen.nl

Telefoon (050) 367 76 72 Bijlage(n)

Ons kenmerk BD 09.1853476

Datum 20-03-2009 Uw brief van

Uw kenmerk

Geachte mevrouw/heer,

Onze activiteiten op het gebied van risicomanagement waren in het verleden te incidenteel van aard en werden binnen de gemeente niet altijd op een uniforme wijze uitgevoerd. Daarom hebben we aangegeven dat risicomanagement op een uniforme en gestructureerde wijze moet worden ingebed binnen de organisatie.

Hiervoor heeft uw raad in december 2006 de "Kadernota herijking weerstandsvermogen en risicomanagement" vastgesteld en vervolgens in december 2007 ingestemd met de nota "Integraal risicomanagement in Groningen". In deze laatste nota zijn de taken en verantwoordelijkheden met betrekking tot risicomanagement belegd, zijn uitgangspunten geformuleerd en is een stappenplan voor de verdere implementatie opgesteld.

In het voorjaar van 2008 zijn vijf risk-rapportages opgesteld (Parkeerbedrijf, Grote Markt, Groninger Forum, Meerstad en onderwijshuisvesting). Om het project risicomanagement verder tot uitvoering te brengen, is er ten opzichte van de oorspronkelijke nota "Integraal risico-management in Groningen" sprake van een aantal aanpassingen en aanvullingen, die wij u willen voorleggen. Hierbij gaat het om:

- een herziene planning van het project;
- de status en behandelwijze met betrekking tot de risk-rapportages;
- control op grote projecten en het cultuuraspect en in het kader van risicomanagement.

#### 1. Stand van zaken.

De nota "Integraal risicomanagement in Groningen" beschrijft drie fases om tot invoering van risicomanagement te komen.



*Fase I* betreft de voorbereiding van het project, het instellen van een gemeentebreed expertteam en het opstellen van een planning voor de uit te voeren risk-onderzoeken.

In *fase II* worden de instrumenten voor risicomanagement verder ontwikkeld en ingevoerd in de organisatie, worden trainingen verzorgd en worden de risico's per dienst geïnventariseerd.

*Fase III* is het sluitstuk van het project, waarin een aantal risk-onderzoeken wordt uitgevoerd, en de gesignaleerde risico's worden vastgelegd in risk-rapportages.

Fase I en Fase III zijn gelijktijdig uitgevoerd, met als doel een methode en een werkwijze te ontwikkelen aan de hand van concrete riskonderzoeken. Daarnaast zijn de gemeentebrede risico's bij de rekening 2007 en begroting 2009 in beeld gebracht overeenkomstig de nieuwe systematiek.

Bij de doorontwikkeling van het risicomanagement en de inbedding van het risicomanagement in de organisatie lopen we achter bij de oorspronkelijke planning.

Risicomanagement is binnen de gemeentelijke organisatie nog onvoldoende verbreed tot een integraal en continue proces. De capaciteit binnen de organisatie is onvoldoende voorhanden om voldoende voortgang in dit project te krijgen.

Wij hebben de concerncontroller daarom opdracht gegeven om met een vervolg-aanpak te komen. Hierover heeft op 25 februari een inhoudelijke voorbespreking in het Audit Committee plaatsgevonden.

## **2. Het vervolg**

### Projectorganisatie en planning.

We willen een externe projectleider met ervaring in het invoeren van risicomanagement binnen complexe organisaties, bij voorkeur grote gemeenten. Er wordt naar gestreefd om het projectteam te bemensen met eigen medewerkers. Dit, om de kennis die gedurende het project wordt opgedaan zo veel mogelijk te borgen binnen de gemeentelijke organisatie. De oorspronkelijke planning voor de invoering van risicomanagement was gesteld op 1 januari 2009. Het project heeft een doorlooptijd van een jaar. We beginnen nu dus iets later en het doel van de projectmatige aanpak is om per 1 maart 2010 een standaardset instrumenten beschikbaar te hebben.

De opdracht aan de (externe) projectleider is, om een uitgewerkt projectplan te maken, met daarin opgenomen een mijlpalenplanning gedurende de looptijd van het project. We verwachten dat het plan van aanpak in de raadscommissie Financiën en Veiligheid van juni besproken kan worden

### Risk-rapportages.



De reeds uitgevoerde risk-rapportages hebben waardevolle informatie opgeleverd voor de sturing en beheersing van de projecten. Risicomanagement is gericht op het op gestructureerde wijze verzamelen, analyseren en interpreteren van informatie ten behoeve van het ontwerpen en vaststellen van bijsturingsmaatregelen. Wij rekenen het verzamelen, analyseren en interpreteren van informatie, maar ook het ontwerpen en uitvoeren van beheersmaatregelen tot onze taak. Risk-rapportages bevatten risico analyses en mogelijke beheersmaatregelen en zijn in beginsel vertrouwelijke documenten.

Wij stellen u voor om de afzonderlijke riskrapportages niet aan u voor te leggen voor openbare bespreking, maar om de essenties uit de rapportages op te nemen in de risicoparagrafen van de beleidsdocumenten die aan u worden voorgelegd. Op die manier worden relevante risico's en de beheersing daarvan aan de raad gepresenteerd in de context van voortgang van beleid.

#### Control op grote projecten.

De afgelopen periode is gebleken dat de noodzaak voor een gedegen control op grote projecten steeds belangrijker is geworden. En dat geldt ook voor de komende jaren. De control die nu voor de grote projecten wordt ingezet, bestaat nog te veel uit maatwerk. Een uniform sjabloon voor de werkwijze van de controlgroepen met betrekking tot risicomanagement moet nog verder worden ontwikkeld.

Een gestructureerde en stevige controlorganisatie die aansluit bij de verantwoordelijkheden in het kader van risicomanagement, is een belangrijke voorwaarde voor de kwaliteit van het uitgevoerde risicomanagement. We nemen het organiseren van control op grote projecten expliciet mee in de vervolgaanpak van het project.

#### Cultuur/houding en gedrag.

Een belangrijke conclusie uit een gemeenschappelijke bijeenkomst van college en AMT in het voorjaar van 2008 (presentatie door E&Y) was dat de invoering van risicomanagement niet beperkt moet blijven tot de invoering van instrumenten, maar dat ook geïnvesteerd moet worden in de gewenste houding en gedrag op alle niveaus van de organisatie. Dit ontwikkelaspect nemen we ook mee in de vervolgaanpak van het project.



Kosten en budget.

De projectkosten kunnen worden gedekt binnen de begroting van het programma Berdrijsvoering & Organisatie-ontwikkeling

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Met vriendelijke groet,  
burgemeester en wethouders  
van Groningen,

de burgemeester,

de secretaris,