



Gemeente
Menterwolde

Gemeente
Hoogezand-Sappemeer



MEUNINGEN
GEMEENTE SLOCHTEREN



**Programmaplan gaswinning en aardbevingen gemeenten
Slochteren/Menterwolde/Hoogezand-Sappemeer**

Bestandsnaam:	Programmaplan gaswinning en aardbevingen	Auteur:	5.1.2e	5.1.2e	1/31
Versie:	2.0	Config.ID:	document 1		
Datum opgeslagen:	20-5-2015	Project:	Gaswinning en aardbevingen		

Management samenvatting

Nader uit te werken

De doelstellingen van dit programmaplan zijn:

- Vastleggen welke ‘opbrengsten’ de programma aanpak op moet leveren (meer dan alleen de optelsom van de op te starten deelprojecten)
 - Inwoners en bezoekers van de drie gemeenten voelen en weten zich veilig;
 - De economische functie van de drie gemeenten kan zich ongestoord verder ontwikkelen en kan juist profiteren van de investeringen die worden gedaan in het kader van de gaswinning/aardbevingseffecten.
 - De drie gemeenten blijven fysiek, mentaal en economisch sterk en weerbaar.
- Vastleggen welke randvoorwaarden hiervoor nodig zijn:
 - Draagvlak creëren binnen de drie gemeenten (bewoners, organisaties);
 - De noodzakelijke middelen beschikbaar krijgen (betekent positie bij rijk/overheidsdienst / omgeving / NAM) ;
 - Zorgen voor gezamenlijke en afgestemde provinciale actie zonder daarbij op de eigen verantwoordelijkheid in te leveren;
 - Strategie formuleren voor de korte termijn (komende jaar), middellange termijn (4 jaar) en langere termijn (tien jaar).
- Vastleggen en beschrijven van de belangrijkste producten/deelprojecten, hun opleverdata en bijbehorende kosten
- De werkwijze vastleggen en vervolgens alle betrokkenen te informeren over de aanpak
- Een basis voor de stuurgroep vormen om te borgen dat het programma in lijn ligt met de gegeven opdracht
- De stuurgroep in staat te stellen om te beoordelen of het programma levensvatbaar is;
- De stuurgroep ‘eigenaar’ maken van het programma;
- Het principe van ‘management by exception’ mogelijk te maken door aan te geven welke toleranties er gelden voor de programmamanager en hoe moet worden gehandeld bij afwijkingen.

Inhoudsopgave

1	Inleiding en achtergrond programma	4
1.1	Inleiding	4
1.2	Achtergrond en speelveld	4
1.3	Stand van zaken per gemeente	6
1.3.1	Menterwolde	6
1.3.2	Hoogezand-Sappemeer	6
1.3.3	Slochteren	6
1.4	Het programma Gaswinning en Aardbevingen HSSM	7
2	Programmaderivatie	8
2.1	Doelstellingen	8
2.2	Aanpak en fasering	8
2.3	Relaties met andere programma's	9
3	Initiële Business Case	11
3.1	Redenen voor het programma gasbevingen	11
3.2	Opties	11
3.3	Verwachte voordelen	11
3.4	Risico's	11
3.5	Kosten	12
3.6	Tijdpad	12
3.7	Investeringsbeoordeling	12
4	Organisatiestructuur	13
4.1	Stuurgroep	13
4.2	Programmaborging	15
4.3	Programmteam	15
4.4	Projectgroepen	17
4.5	Financiën	17
5	Programma managementstrategieën	19
5.1	Risicomanagementstrategie	19
5.2	Communicatiemanagementstrategie	19
6	Beheersingsmechanismen	21
6.1	Voortgangsrapportage	21
6.2	Tijd- en kostenrapportages	21
6.3	Uitzonderingsprocedure ('Management by Exception')	21
7	Initiële Programmaplanning	23
	Bijlage I. Planning	i
	Bijlage II	
	Bijlage III	
	Bijlage IV	

1 Inleiding en achtergrond programma

1.1 Inleiding

Al meer dan 50 jaar wordt gas gewonnen in de provincie Groningen. Toch is er pas enkele jaren brede aandacht voor de negatieve effecten van deze gaswinning. De aardbeving in Huizinghe in 2012 (kracht 3,6 op de schaal van Richter) heeft ervoor gezorgd dat de bevingsproblematiek niet langer iets is tussen particulieren (huizenbezitters) en de NAM, maar dat de integrale veiligheid in beeld is gekomen. In januari 2014 is het bestuursakkoord "Vertrouwen in herstel, herstel van vertrouwen" gesloten, met daarin een aantal afspraken en maatregelen waaronder het oprichten van de Dialoogtafel. Hierin zijn de oorspronkelijke 9 aardgasgemeenten (G9) vertegenwoordigd (waaronder gemeente Slochteren). In het aanvullende akkoord (begin 2015) is het gebied vergroot met gemeenten Menterwolde, Hoogezand-Sappemeer en Groningen en is bovendien een speciale Overheidsdienst Groningen aangekondigd die zich gaat bezig houden met de aardbevingsproblematiek.

Ondertussen krijgen de gemeenten met een steeds breder wordende consequenties van de aardbevingen te maken, zo ook de gemeenten Hoogezand-Sappemeer, Slochteren en Menterwolde (HSSM). Dit varieert van onrust onder bewoners en huizenbezitters tot daadwerkelijke versteviging en soms sloop van kwetsbare gebouwen. Daarnaast krijgen de gemeenten zelf ook te maken met de gevolgen. Zo worden momenteel de scholen in de regio bouwkundig beoordeeld, maar is er ook schade aan de eigen gebouwen. Tot slot hebben de aardbevingen een grote impact op de leefbaarheid van het gebied en op de economische kansen (bouwen wordt duurder, bestaande woningen en nieuwbouwwoningen dalen in waarde) en investeerders kijken liever even verder.

Juist de breedte en reikwijdte van de ontwikkelingen, gecombineerd met de bovengemeentelijke aanpak, vraagt om een gestructureerde, programmatische aanpak op het niveau van het cluster HSSM.

1.2 Achtergrond en speelveld

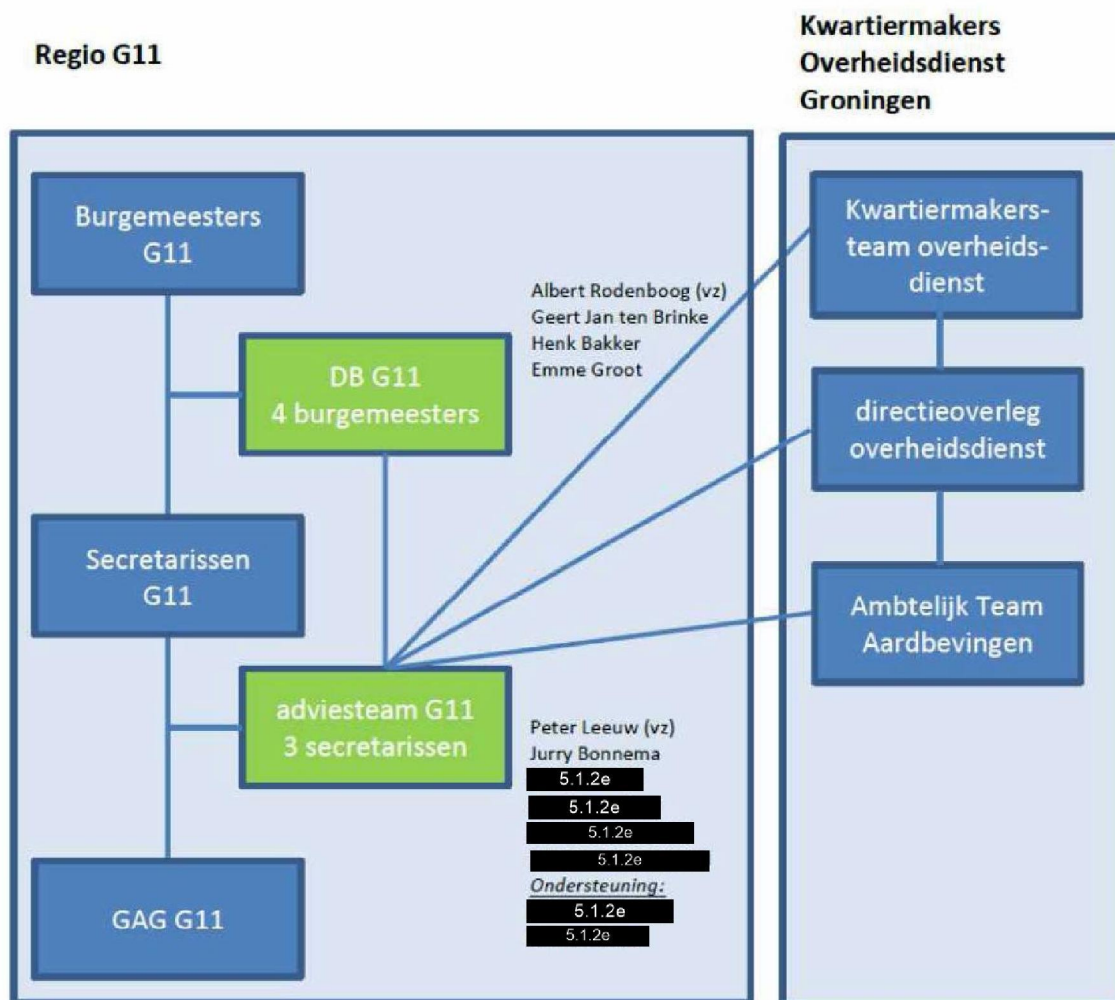
Vanaf 2012 wordt er steeds meer samengewerkt tussen de verschillende gemeenten in het aardbevingsgebied. Deze samenwerking is organisch ontstaan rondom de 'kern' van het gebied, Loppersum. Sinds enige tijd is er een structureel overleg tussen de G9 en later G11. Dit overleg vindt plaats op zowel het niveau van burgemeesters, als dat van gemeentesecretarissen en gemeentelijk coördinatoren. Sinds kort is deze overlegstructuur verstevigd door de introductie van een Algemeen bestuur en Dagelijks bestuur en een Adviesteam.

Een van de uitkomsten van het aanvullend akkoord uit 2015 is de komst van een Overheidsdienst Groningen (OG) die het programma 'Aardbevingsbestendig en Kansrijk Groningen' gaat opstellen en uitvoeren. Sinds april 2015 is er een kwartiermaker aangesteld om de voorbereidingen te treffen voor dit programma. Deze kwartiermaker functioneert binnen een kwartiermakersteam, waarbij aansturing plaatsvindt door de stuurgroep (Ekenstein) en de voeding via een directieteam (DTA) en ambtelijke team (ATA). In het

Bestandsnaam:	Programmaplan gaswinning en aardbevingen	Auteur:	5.1.2e	5.1.2e	4/31
Versie:	2.0	Config.ID:	document 1		
Datum opgeslagen:	20-5-2015	Project:	Gaswinning en aardbevingen		

Programmaplan gaswinning en aardbevingen (vastgesteld door de stuurgroep op)

DTA en het ATA is het cluster HSSM vertegenwoordigd. Onderstaande figuur is een weergave van de huidige organisatie rondom G11 en Overheidsdienst Groningen.



Per 1 juni is Hans Alders aangesteld als nationaal coördinator. Het programma van de Overheidsdienst heeft tot doel om uiterlijk 2025 Groningen veilig en vitaal te maken. Het gaat daarbij om een integrale aanpak op het gebied van veiligheid, leefbaarheid, regionale economie en duurzaamheid voor het gehele gebied dat getroffen wordt door aardbevingen als gevolg van gaswinning.

Uitgangspunt van de aanpak is dat onderscheid wordt gemaakt in de aanpak voor de stad Groningen (andere problematiek en ook andere organisatie) en de regio. In de regio zal worden gewerkt met clusters van gemeenten. HSSM vormt daarbij één van die clusters. Afhankelijk van de organisatiekracht van de clusters zal de overheidsdienst in meer of mindere mate ondersteuning bieden. Over de exacte vorm daarvan wordt op dit moment nog gesproken. In ieder geval behouden de gemeenten hun reguliere bevoegdheden en verantwoordelijkheden (het Huis van Thorbecke blijft overeind). In het programma

Bestandsnaam:	Programmaplan gaswinning en aardbevingen	Auteur:	5.1.2e	5.1.2e	5/31
Versie:	2.0	Config.ID:	document 1		
Datum opgeslagen:	20-5-2015	Project:	Gaswinning en aardbevingen		

gaswinning en aardbevingen HSSM gaan wij ervan uit dat de invulling in hoge mate door het cluster HSSM zelf wordt bepaald.

Inmiddels zijn er circa 20 verkenningsoopdrachten geformuleerd door het kwartiermakersteam, gebaseerd op de afspraken uit het akkoord en het aanvullend akkoord, waaraan de Overheidsdienst, met ondersteuning van de lokale overheden, gaat werken. Deze verkenningsoopdrachten moeten tezamen het Programma 'Aardbevingsbestendig en Kansrijk Groningen' gaan vormgeven. De concept beschrijvingen van deze verkenningsoopdrachten zijn opgenomen in bijlage @@@.

Vanuit de reeds bestaande organisatie van de 9 (later) 11 aardbevingsgemeenten in de regio heeft de regio (G11) besloten zich steviger te organiseren en een visiedocument op te stellen. In dit document is weergegeven hoe volgens de regio het programma 'Aardbevingsbestendig en Kansrijk Groningen' zou moeten worden vormgegeven en georganiseerd. Uitgangspunt daarbij is dat er niet eerst een integraal programma wordt geschreven, maar al wordt gestart met uitvoering op basis van de losse elementen (leefbaarheidsplannen, woonplannen, structuurvisies, etc) die tezamen het integrale plan zullen gaan vormen. Dus uitgaan van wat er al is. Momenteel maakt de kwartiermaker een ondernemingsplan voor de Overheidsdienst waarin de visie van de G11 zal worden vervlochten. Hoe dit er precies uit komt te zien weten we nog niet.

Een ander onzeker punt is de aard en omvang van de problematiek. Er is nog geen eenduidig beeld over de NPR en de gevolgen daarvan. Ook wordt er op dit moment gewerkt aan een risicokaart met bijbehorende aangepaste contouren. Wat de consequenties hiervan zijn voor het aardbevingsgebied en de omvang daarvan is op dit moment nog niet bekend.

1.3 Stand van zaken per gemeente

Nader uit te werken

Hier volgt een paragraaf met een beschrijving per gemeente.

Aantal schade meldingen per gemeente

Aantal maatregelen

Wat is er tot nu toe gedaan en gebeurd

Waar lopen de gemeenten tegenaan.

1.3.1 Menterwolde

1.3.2. Hoogezand-Sappemeer

1.3.3. Slochteren

Sinds 2014 zitting in G9. Regelmatig in gesprek met Dialoogtafel

X schadegevallen bekend

X woningen gesloopt

X situaties aangereikt bij de commissie Bijzondere Situaties

Bestandsnaam:	Programmaplan gaswinning en aardbevingen	Auteur:	5.1.2e	5.1.2e	6/31
Versie:	2.0	Config.ID:	document 1		
Datum opgeslagen:	20-5-2015	Project:	Gaswinning en aardbevingen		

In april / mei 2015 eerste ronde Bouwkundige Inspecties
Deelname in programma Leefbaarheid (3 sporen).

1.4 Het programma Gaswinning en Aardbevingen HSSM

De geschetste breedte en reikwijdte van de problematiek en de ontwikkelingen in de organisatie van de regio (zowel Overheidsdienst als G11) zijn aanleiding geweest om een programma-aanpak voor HSSM voor te stellen. Ongeacht de uitkomsten hiervan en de mate waarin het gehele grondgebied van HSSM onder de regelingen van de Overheidsdienst gaat vallen, zal het cluster HSSM de problematiek clustergewijs en programmatisch aanpakken. Naast de reikwijdte van de problematiek en het (gemeente) grens overstijgende karakter hiervan is ook de naderende herindeling hiervoor een argument.

Het programma van HSSM moet aansluiten op de werkzaamheden van de Overheidsdienst. Per cluster van gemeenten zal een programma gemaakt moeten worden dat aansluit bij het overkoepelende programma 'Aardbevingsbestendig en Kansrijk Groningen'. De in dit kader uit te voeren activiteiten moeten in een goede structuur gegoten worden wil er efficiënt gewerkt kunnen worden. Een programma aanpak leent zich goed om de verschillende activiteiten te stroomlijnen en om de juiste prioriteiten te stellen.

Er zijn echter ook gemeentelijke werkzaamheden die plaatsvinden vanwege de aardbevingen die (vooralsnog) buiten de Overheidsdienst plaatsvinden. Ook deze activiteiten worden zoveel als mogelijk in het programma HSSM worden opgenomen. Dit gaat bijvoorbeeld om verschillende onderzoeken die nu nog plaatsvinden vanuit gemeenten afzonderlijk of de G11 (bijvoorbeeld het onderzoek naar WOZ), maar ook de activiteiten die vooralsnog niet voor het gehele cluster gelden (Leefbaarheidsprogramma's en de commissie bijzondere situaties).

Een belangrijke rode draad in de uitvoering van het programma is de zogenaamde business case oftewel het 'waarom' van het programma. Deze business case kan gedurende de uitvoering van het programma verder aangevuld en gedetailleerd worden. In hoofdstuk 3 wordt verder ingegaan op de business case voor dit programma.

Om tot een goede taak- en verantwoordelijkheidsverdeling in het programma te kunnen komen is een programmaorganisatie nodig. In hoofdstuk 4 wordt de programmaorganisatie voor dit programma beschreven met een toelichting op ieders rol en verantwoordelijkheid.

Als basis voor de verdere invulling van het programma is het van belang managementstrategieën vast te leggen ten aanzien van risico en communicatie. In hoofdstuk 5 is uitgewerkt hoe hiermee om wordt gegaan in dit programma.

In hoofdstuk 6 is aangegeven welke aanvullende beheersmechanismen in dit programma worden gebruikt en hoe ze worden gebruikt.

Belangrijk kader voor een programma is naast geld, kwaliteit en scope natuurlijk het tijdsaspect. Dit tijdsaspect is in hoofdstuk 7 uitgewerkt in een globale planning.

Bestandsnaam:	Programmaplan gaswinning en aardbevingen	Auteur:	5.1.2e	5.1.2e	7/31
Versie:	2.0	Config.ID:	document 1		
Datum opgeslagen:	20-5-2015	Project:	Gaswinning en aardbevingen		

2 Programmadefinitie

Nader uit te werken

2.1 Doelstellingen

Doel van het programma is om op basis van een efficiënte werkwijze de in de businesscase beschreven voordelen te behalen zonder daarbij 'energie' te verspillen. Als belangrijkste inhoudelijke doelstelling geldt het borgen van de veiligheid en leefbaarheid binnen het grondgebied van de gemeenten.

2.2 Aanpak en fasering

De opstart van een programma is normaal gesproken opgeknipt in een aantal fasen:

- Programma opdracht;
- Programma omschrijving (voorgenomen programma);
- Programma initiatiedocument (document met daarin alle benodigde info om het programma een goede start te geven en alle betrokkenen te informeren over de aanpak, bedoeld als basis voor het programma)
- Programmaplan (een globaal plan waarin de belangrijkste producten, hun opleverdata en bijbehorende kosten, worden beschreven. Het plan wordt in de loop van het programma bijgewerkt en vormt een belangrijke informatiebron voor de Stuurgroep om de werkelijke voortgang te meten ten opzichte van de verwachtingen).

Aangezien er op meerdere terreinen al ontwikkelingen zijn is het voorstel de uitwerking van programmadocumenten op een pragmatische wijze te doen tijdens het proces. Voorlopig moeten de volgende stappen worden ondernomen in de aangegeven volgorde:

1. Opzetten van een programmastructuur;
2. Bepalen van de stakeholders;
3. Uitvoeren van een brede risico inventarisatie;
4. Benoemen van onderwerpen voor het programma inclusief prioriteitstelling
5. Uitzetten van deelopdracht/deelprojecten
6. Maken van een communicatieplan als onderdeel van het programmaplan

Vervolgens moeten nog de volgende aspecten van het programma worden ingevuld:

- Een visie statement over wat het programma behelst;
- Een omschrijving van de met het programma te behalen voordelen;
- Risico's en problemen van de volgende keuzemogelijkheden:
 - Proactief de problematiek op basis van een programma aanpakken;
 - De huidige situatie in stand houden;
 - Niks doen;
- Schattingen van de kosten, planningen en noodzakelijk deelprojecten;
- Blue prints van de jaarlijks te behalen stand van zaken.

Dit programmaplan richt zich naast de interne activiteiten en aansturing ook op het bepalen van de externe partijen (stakeholders) die bij de problematiek betrokken zijn. Gedurende het proces wordt nader ingevuld wie dit zijn en hoe zij bij de uitvoering van het programma

worden betrokken (corporaties, ontwikkelaars, ondernemers, wijkorganisaties, kennisinstellingen, etc)

Voorlopig zijn op basis van het uitvoeringsplan van de gemeente Groningen de volgende onderwerpen geïnventariseerd waarvoor mogelijke deelprojecten moeten worden geformuleerd:

- a. reductie bij de bron; adequate schade-afhandeling;
- b. zorgen voor veiligheid;
- c. fysiek aardbevingsbestendigheid;
- d. leefbaarheid gemeenten;
- e. economie verzekeren en versterken;
- f. communicatie intensiveren.

2.3 Relaties met andere programma's

Een hele belangrijke relatie is er natuurlijk in eerste instantie met het overkoepelende programma van de OG 'Aardbevingsbestendig en Kansrijk Groningen'. De bedoeling is dat de contouren voor dit programma 1 september 2015 gereed is (de uitkomsten van de verkenningen) en dat eind 2015 het programma voor de eerste 5 jaar kan worden gepresenteerd. De aanpak gebeurt onder leiding van trekkers van de OG waarbij de geformuleerde verkenningsopdrachten nader worden uitgewerkt met ondersteuning van medewerkers van de betrokken gemeenten. Per verkenningsopdracht wordt een team samengesteld dat deze opdracht voor alle deelnemende gemeenten in beeld moet brengen. Hoe de organisatie van het programma van de Overheidsdienst er na het afronden van de verkenningsfase uitziet is op dit moment nog niet bekend.

De onderliggende programma aanpak voor ons cluster betreft een integrale gebiedsgerichte aanpak. Van belang is dat wij vaststellen bij welke deelopdrachten ons cluster minimaal vertegenwoordigd moet zijn. Daarbij moeten wij ons realiseren dat dit onze inzet is. Uiteindelijk wordt de definitieve organisatie van het programma van de Overheidsdienst in sterke mate bepaald door de kwartiermakers en Nationaal Coördinator.

In bijlage III is schematisch aangegeven hoe deze werkwijzen op elkaar aan moeten sluiten om efficiënt met de beschikbare menskracht om te kunnen gaan. In dit schema zijn drie tabellen gemaakt met een onderverdeling naar inhoudelijke deelopdrachten, procesmatige deelopdrachten en ondersteunende deelopdrachten. Wil het programma van ons cluster efficiënt opgepakt kunnen worden dan is het van belang dat minimaal één inhoudelijk deskundige medewerker vanuit ons cluster betrokken wordt bij iedere inhoudelijke deelopdracht. Dezelfde medewerker kan dit onderwerp vervolgens inbrengen in ons programma. Bij de procesmatige deelopdrachten moet ook minimaal één medewerker van ons cluster betrokken worden, dit kan één en dezelfde medewerker zijn. Bij de ondersteunende deelopdrachten hoeft vanuit het belang van de opzet van ons eigen programma niet direct een medewerker van ons cluster betrokken te zijn. De invulling van deze plekken gebeurt op basis van beschikbaarheid/verdeling van de beschikbare menskracht. Voor de bemensing van de verschillende deelopdrachten is inmiddels een inventarisatie gehouden. Deze houdt nog geen rekening met bovenstaande afwegingen.

Bestandsnaam:	Programmaplan gaswinning en aardbevingen	Auteur:	5.1.2e	5.1.2e	9/31
Versie:	2.0	Config.ID:	document 1		
Datum opgeslagen:	20-5-2015	Project:	Gaswinning en aardbevingen		

Programmaplan gaswinning en aardbevingen (vastgesteld door de stuurgroep op)

Welke activiteiten door de Overheidsdienst worden uitgevoerd en welke activiteiten bij het cluster HSSM of de afzonderlijke gemeenten gaan plaatsvinden is op dit moment nog niet bekend. Dit moet zich de komende periode verder uitkristalliseren.

Bestandsnaam:	Programmaplan gaswinning en aardbevingen	Auteur:	5.1.2e	5.1.2e	10/31
Versie:	2.0	Config.ID:	document 1		
Datum opgeslagen:	20-5-2015	Project:	Gaswinning en aardbevingen		

3 Initiële Business Case

De business case beschrijft het zakelijk belang, het waarom van het programma.

3.1. Redenen voor het programma gasbevingen

Zie paragrafen 1.2, 1.3 en 1.4.

3.2. Opties

Nader uit te werken

3.3. Verwachte voordelen

3.4. Risico's

In ieder programma zitten bepaalde risico's waarvan de betrokken partijen zich bewust moeten zijn. In het kader van dit programma moet onderscheid gemaakt worden tussen twee soorten risico's:

- Externe risico's die het opstarten van deelprojecten noodzakelijk maken;
- Interne risico's in de uitvoering van het programma.

Van belang is dat de risico's benoemd worden en zoveel mogelijk ingekaderd. De analyse van de externe risico's bepaalt de prioriteitstelling en vastleggen van onderwerpen waarvoor deelprojecten voor moeten worden opgestart. Het bewaken van de externe risico's is een doorlopend proces tijdens de levensduur van het programma. Deze analyse zou heel goed op basis van een SWOT analyse kunnen gebeuren zodat hierbij naast de risico's/bedreigingen ook de kansen in beeld komen en benut kunnen worden.

De analyse van de interne risico's weegt mee in het besluit over de opdrachtverstrekking voor het programma. Bij iedere overgang naar een nieuwe fase in het programma moet de interne risico analyse opnieuw gemaakt worden en meegewogen worden in het besluit om de volgende fase in te gaan.

De risico's kunnen vanuit verschillende invalshoeken (veiligheid, leefbaarheid, politiek/maatschappelijk, economisch, politiek/bestuurlijk, juridisch, financieel, technisch, organisatorisch, geografisch/ruimtelijk) geïnventariseerd worden. Vervolgens moeten de risico's gekwantificeerd worden op basis van een inschatting van de kans van optreden en de impact.

In bijlage III is een voorbeeld opgenomen van een interne risico inventarisatie met daarbij de kwantificering en beheersmaatregelen. De belangrijkste doelstelling van deze wijze van risicomangement is het bewuster omgaan met risico's en op basis hiervan tot een juiste prioriteitstelling (externe risico's) en beheersmaatregelen (interne risico's) te komen.

3.5. Kosten

De kosten voor het programma bestaan vooral uit organisatiekosten. Binnen de uit te voeren deelprojecten zullen de uitvoeringskosten worden gemaakt.

3.6. Tijdpad

De huidige verwachting is dat de komende tien jaar aan het bestrijden van de negatieve effecten van de gasbevingen gewerkt zal moeten worden. Bij de verdere uitwerking van het programma zal het tijdpad nader gedefinieerd worden.

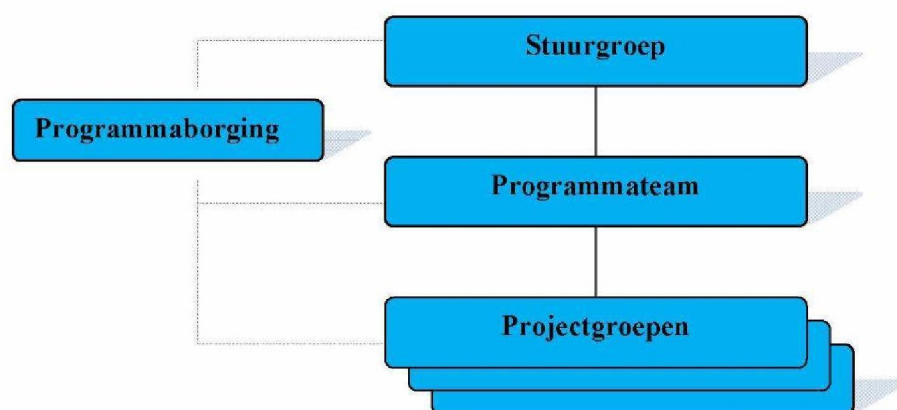
3.7. Investeringsbeoordeling

De kosten van de uitvoering van het programma moeten opwegen in de te behalen voordelen. Deze afweging wordt bij de verdere uitwerking van het programma gemaakt.

4 Organisatiestructuur

Het principe van een programma aanpak en bijbehorende organisatie is dat het een tijdelijke opzet is. Zolang ingeschat wordt dat de programma aanpak nog voordelen op kan leveren en de beoogde doelstellingen nog niet behaald zijn loopt het programma in principe door.

Daarnaast is in de diverse deelnemende organisaties sprake van een doorlopende 'eigen bedrijfsvoering'. Voordat het programma wordt gestopt moet zeker zijn dat alle activiteiten door de reguliere bedrijfsvoering opgevangen kunnen worden. Op basis hiervan wordt de volgende schematische structuur voorgesteld.



Om een unieke en complexe opgave als deze tot stand te brengen, moet de juiste organisatorische positie zowel ten opzichte van de interne organisatie, de regionale organisatie en de toekomstige Overheidsdienst, duidelijk worden. In bijlage II is daarom een overzicht opgenomen van de positionering van de programmastructuur van H SSM in de organisatieopzet binnen de provincie.

4.1. Stuurgroep

De stuurgroep is eindverantwoordelijk voor het programma en stuurt de programmaorganisatie aan. Het is geen overlegorgaan maar een besluitvormingsorgaan. De leden beslissen, keuren programmadocumenten goed en stellen binnen de aangegeven kaders middelen ter beschikking aan het programmateam.

Formele communicatie over het programma naar partijen buiten de programmaorganisatie loopt altijd via de stuurgroep. De besluitvorming van de stuurgroep gebeurt op basis van de kaderstelling (middelen, programma v. eisen) die meegegeven is aan het programma. Zijn er

Programmaplan gaswinning en aardbevingen (vastgesteld door de stuurgroep op)

redenen waarom afgeweken moet worden van de kaderstelling dan maakt de stuurgroep een inschatting op welke wijze dit teruggekoppeld wordt aan de colleges/gemeenteraden.

In de stuurgroep moet de opdrachtgever van het programma plaatsnemen. Hij/zij is eindverantwoordelijk voor het programma en neemt vanuit de verantwoordelijkheid binnen de stuurgroep de uiteindelijke beslissingen binnen het programma. De opdrachtgever is tevens eigenaar van de business case.

Gezien de complexiteit en (politieke) gevoeligheid van het programma is het voorstel zowel een bestuurlijke opdrachtgever als een ambtelijke opdrachtgever in de stuurgroep op te nemen. Voorstel is één van de burgemeesters van de drie gemeenten te benoemen als bestuurlijk opdrachtgever en daarmee als voorzitter van de stuurgroep. Te overwegen is de portefeuillehouders vanuit de andere twee gemeenten ook op te nemen in de stuurgroep om iedereen, zeker in de opstartfase, goed mee te nemen in het proces. De portefeuillehouders zijn verantwoordelijk voor de terugkoppeling naar college en raad.

De ambtelijk opdrachtgever is verantwoordelijk voor de opdracht aan de programmamanager en de beoordeling van het functioneren van de programmamanager in het programma. Om aan te kunnen haken bij de lopende overlegstructuur op provinciaal niveau is het voorstel de gemeentesecretaris die namens het cluster HSSM aan het directieteam aardbevingen (DTA) deelneemt ambtelijk opdrachtgever van het programma te maken. Ook hierbij is weer te overwegen ook de beide andere gemeentesecretarissen op te nemen in de stuurgroep.

In de onderstaande tabel is aangegeven wie lid zijn van de stuurgroep met welke rol.

Stuurgroep	
Na(a)m(en)	Rol
(portefeuillehouder programma)	Voorzitter stuurgroep (bestuurlijk opdrachtgever)
(portefeuillehouder gemeente 2)	
(portefeuillehouder gemeente 3)	
(directeur/ gemeentesecretaris)	Ambtelijk opdrachtgever
(directeur/gemeentesecretaris gemeente 2)	
(directeur/gemeentesecretaris gemeente 3)	

Deze stuurgroep heeft in grote lijnen dezelfde samenstelling als de stuurgroep herindeling. Wij stellen voor om in de aanloopfase van het programma Gaswinning en aardbevingen HSSM aan te sluiten op de stuurgroep herindeling, zodat er zo weinig mogelijk extra tijdsbelasting op de stuurgroep leden komt.

De programmamanager neemt samen met de programma assistent zitting in de stuurgroep. Aangezien zij geen lid zijn van de stuurgroep spelen zij geen rol in de besluitvorming.

In de opstartfase vindt tweewekelijks overleg plaats tussen de bestuurlijk opdrachtgever, ambtelijk opdrachtgever en de programmamanager.

Bestandsnaam: Programmaplan gaswinning en aardbevingen Auteur: 5.1.2e 5.1.2e 14/31
Versie: 2.0 Config.ID: document 1
Datum opgeslagen: 20-5-2015 Project: Gaswinning en aardbevingen

Nader uit te werken

4.2. Programmaborging

Dit heeft betrekking op alle programmabelangen zoals het bewaken van de business case, aansluiting op gebruikerswensen, volgen van wetgeving, interne en externe communicatie, enzovoort. Dit is in eerste instantie een verantwoordelijkheid van de stuurgroepleden in het verlengde van de hierboven beschreven taken. Er kan echter ook voor gekozen worden deze rol bij een controller of kwaliteitsmanager neer te leggen. In het stramien van onze organisatieopzet is ervoor gekozen deze rol bij het afdelingshoofd control neer te leggen. Vanuit de rol van projectborging kan gevraagd en ongevraagd advies aan de stuurgroep worden gegeven en worden eventueel taken gedelegeerd.

Projectborging	
Na(am)(en)	Rol
	Verzorgen projectborging

4.3. Programmateam

Het programmateam verzorgt de algehele coördinatie van het programma. Hieronder vallen de verdere inhoudelijke uitwerking, de planning en de budgetbewaking. Het programmateam rapporteert via de programmamanager aan de stuurgroep en aan de bestuurlijk en ambtelijk opdrachtgever. Dit gebeurt onder andere op basis van beslisdocumenten en voortgangsrapportages. De leden van het programmateam kunnen op basis van de uitwerking van het programma aangewezen worden als projectleider/trekker van deelopdrachten.

De aanstelling van een programmamanager aardbevingen is een noodzakelijke 1^e stap om tot een proactieve en integrale aanpak van de gevolgen van aardbevingen te komen. Om aan te kunnen haken bij de lopende overlegstructuur op provinciaal niveau is het voorstel de vertegenwoordiger die namens het cluster HSSM aan het ambtelijk team aardbevingen (ATA) deelneemt aan te wijzen als programmamanager namens de drie gemeenten. De programmamanager is voorzitter van het programmateam. Hij is verantwoordelijk voor het opleveren van de afgesproken producten, met de afgesproken kwaliteit, binnen de afgesproken tijd en voor het afgesproken bedrag. Hij stuurt de dagelijkse gang van zaken van het programma binnen de met de stuurgroep afgesproken grenzen. Onderdeel hiervan is de vorming van een programmateam waarin de noodzakelijke expertise is vertegenwoordigd.

Voor de uitwerking van bepaalde onderwerpen kan gekozen worden voor het instellen van projectgroepen/werkgroepen die getrokken worden door één van de deelnemers van het programmateam. Afhankelijk van de fase waarin het programma zich bevindt kan de samenstelling van het programmateam gewijzigd worden op initiatief van de programmamanager.

Voorstel is voorlopig te starten met een kernteam in de volgende samenstelling:

- Programmamanager/coördinator gemeente Slochteren;
- Programma assistent (nog te benoemen);
- Coördinator gemeente Hoogezand-Sappemeer;
- Coördinator gemeente Menterwolde;
- Coördinator Leefbaarheid Slochteren;
- Coördinator Fysiek Slochteren;
- Communicatiemedewerker Slochteren.

Programmaplan gaswinning en aardbevingen (vastgesteld door de stuurgroep op)

Hiermee wordt vooralsnog een combinatie gemaakt van de huidige overlegstructuur binnen gemeente Slochteren en de samenwerking HSSM en worden dubbelingen voorkomen. Daarbij is het uitgangspunt dat enerzijds het programmateam zo klein mogelijk moet zijn, om slagvaardig te kunnen opereren, maar dat aan de andere kant er zo weinig mogelijk dubbele overlegstructuren (afstemmingsmomenten) moeten plaatsvinden.

Voor de toekomstige invulling van het programmateam wordt op basis van de verwachte noodzakelijke expertise voorlopig gedacht aan de rollen als aangegeven in het onderstaande schema. Uiteindelijk wordt de definitieve samenstelling van het programmateam in sterke mate bepaald door de gewenste expertise (met name vanuit het programma van de Overheidsdienst) en de prioritering die plaatsvindt op de verschillende niveau's (gemeenten, cluster, G11, Overheidsdienst). Op die manier zorgen we voor een slagvaardige organisatie die antwoord biedt op de vragen die op ons afkomen en zelf activiteiten initieert. Hoe deze samenstelling eruit komt te zien zal de komende maanden blijken.

Dit zijn deels dezelfde mensen als in de opstartfase:

Programmamateam	
Na(a)m(en)	Rol
	Programmamanager
	Programmaassistent
	Trekker Veilig
	Trekker Fysiek/bodem
	Trekker Fysiek/gebouwen
	Trekker leefbaarheid
	Trekker economisch
	Medewerker communicatie
	Medewerker (gemeente) financiën
	Medewerker (bouw)regelgeving en vergunningen
	Adviseur juridische aspecten

Een belangrijk uitgangspunt hierbij is dat de leden van het programmateam namens het cluster zitting hebben en dus niet enkel namens de gemeente waar zij werkzaam zijn. Daarmee wordt voorkomen dat alle expertise driedubbel aan tafel zit. Dit vraagt echter wel veel van de betrokkenen, omdat nog niet op alle beleidsterreinen in HSSM verband wordt samengewerkt en er ook specifieke zaken verschillend zijn georganiseerd per gemeente. Daarnaast zijn er op dit moment nog programma onderdelen die niet voor het gehele cluster gelden (bijvoorbeeld leefbaarheidsprogramma).

De huidige coördinatoren zijn hierin niet meer benoemd omdat de verwachting is dat zij t.z.t. één van de benoemde deelreinen voor hun rekening kunnen nemen naast hun coördinatorschap.

De verantwoordelijkheden van de verschillende rollen zijn als volgt:

Bestandsnaam:	Programmaplan gaswinning en aardbevingen	Auteur:	5.1.2e	5.1.2e	16/31
Versie:	2.0	Config.ID:	document 1		
Datum opgeslagen:	20-5-2015	Project:	Gaswinning en aardbevingen		

Programmaplan gaswinning en aardbevingen (vastgesteld door de stuurgroep op)

- Programmaassistent (assisteert programmamanager, bewaakt planning, zorgt voor interne afstemming, etc.)
- Etc.

Nader uit te werken

Voor 2015 is voorlopig alleen een ureninschatting gemaakt voor het kernteam. Tijdens het proces wordt de urenraming nader uitgewerkt .

Urenraming 2015	
Rol	Productieve uren
Programmamanager/coördinator	900
Programma assistent	400
Coördinator Hoogezand-Sappemeer	900
Coördinator Menterwolde	900
Coördinator Leefbaarheid Slochteren	400
Coördinator Fysiek Slochteren	400
Medewerker communicatie	200
Totaal	4.100

Extra capaciteitsinzet voor het programmateam aardbevingen zorgt tot knelpunten in de bedrijfsvoering van de bestaande afdelingen. Bovendien is de kans aanwezig dat bepaalde expertise niet beschikbaar is binnen de lopende organisaties. Op basis hiervan moet tijdens het proces bepaald worden waar extra inzet van expertise en extra capaciteit nodig is. Voor de invulling hiervan wordt in eerste instantie afstemming gezocht met de andere clusters binnen de provincie.

Het programmateam vergadert voorlopig tweewekelijks.

4.4. Projectgroepen

Het aantal noodzakelijke projectgroepen/werkgroepen moet in de loop van het proces nader worden bepaald. De programmamanager bepaalt in overleg met de ambtelijk opdrachtgever wie projectleider/trekker wordt van een projectgroep/werkgroep.

De taak van de projectgroepen is een eigen projectplan op te stellen om de afgesproken resultaten op te kunnen leveren binnen de vastgestelde kaders

4.5. Financiën

Voor 2015 wordt voorlopig uitgegaan van de volgende raming van de kosten voor het programmaplan:

Bestandsnaam:	Programmaplan gaswinning en aardbevingen	Auteur:	5.1.2e	5.1.2e	17/31
Versie:	2.0	Config.ID:	document 1		
Datum opgeslagen:	20-5-2015	Project:	Gaswinning en aardbevingen		

Programmaplan gaswinning en aardbevingen (vastgesteld door de stuurgroep op)

Kostenraming 2015			
Onderwerp	Aantal	Prijs per eenheid	Kosten
Interne uren	4.100	€ 60,--	€ 246.000,--
SWOT analyse	1	€ 40.000,--	€ 40.000,--
Diverse onderzoeken	10	€ 10.000,--	€ 100.000,--
Communicatiekosten	pm	€ 80.000,--	€ 80.000,--
Totaal			€ 466.000,--

Bovenstaand kostenoverzicht betreffen alleen de kosten die specifiek horen bij het opzetten van het programma. Dit betekent dat naast deze kosten de gemeenten zelf ook kosten maken (inzet personeel, lopende bedrijfsvoering, inkomstenderving).

Het is de bedoeling dat zoveel mogelijk kosten uiteindelijk in het programma worden meegenomen, zodat deze ook in de verschillende P&C cyclussen van de gemeenten in beeld kunnen worden gebracht. Maar er zullen altijd kosten blijven die wel aardbevingsgerelateerd zijn, maar buiten de programmastructuur zullen vallen (bijvoorbeeld de inkomstenderving OZB). Tijdens het proces moet bepaald worden hoe hier mee om te gaan.

Primair zal worden getracht onderzoek en overige activiteiten direct te laten financieren door (nu nog) NAM dan wel de op te richten Overheidsdienst. Mocht dat niet lukken dan kan financiering plaats vinden uit het te reserveren onderzoeksbudget. De kosten zullen dan eveneens (later) worden verhaald op Rijk dan wel NAM. Momenteel wordt op initiatief van de provincie een inventarisatie gedaan van de extra personele kosten waarmee de gemeenten worden geconfronteerd.

Er bestaat een financieel risico voor de gemeenten dat het geld niet vanuit de NAM dan wel het Rijk terugkomt. Op dit moment is door het Rijk een onderzoek gestart naar een mogelijke (aardbevings)correctie op de uitkering uit het gemeentefonds.

Nader uit te werken

5 Programma managementstrategieën

Vanuit de MSP systematiek kunnen in het initiatie document managementstrategieën worden vastgelegd voor de volgende onderwerpen:

- Risico;
- Kwaliteit;
- Configuratie;
- Communicatie.

Op basis van de omvang en complexiteit van het programma is het niet nodig managementstrategieën vast te leggen voor configuratie en kwaliteit. Dit wordt in het proces al voldoende geborgd. Wel is het goed om vooraf ten aanzien van communicatie en risico de strategie vast te leggen.

Nader uit te werken

5.1. Risicomanagementstrategie

In een programma zijn de volgende zes tolerantiegebieden te onderkennen die elkaar beïnvloeden:

- Tijd;
- Kosten;
- Scope (wat behoort wel en niet tot de reikwijdte van het programma);
- Kwaliteit;
- Risico;
- Baten (welk voordeel moet het programma uiteindelijk opleveren).

Naar mate de eerste vier onderwerpen in de loop van het project verder vastgelegd worden stijgt daarmee ook het risico. Door toleranties ten aanzien van de benoemde onderwerpen vast te leggen wordt het voor de projectleider duidelijk wanneer hij een gesignaleerd risico moet melden aan de stuurgroep. Per fase kan hier verschillend mee om worden gegaan.

De verantwoordelijkheid voor het signaleren van risico's en doen van voorstellen hoe hier mee om te gaan liggen bij de programmamanager. De gesignaleerde risico's worden opgenomen in een Risicoregister.

In het Risicoregister worden ook mogelijke wijzigingen en afwijkingen van de plannen opgenomen (zogenaamde issues). De programmamanager maakt net als ten aanzien van de risico's een inschatting welke 'issues' aan de stuurgroep gemeld moeten worden.

Nader uit te werken

5.2. Communicatiemanagementstrategie

Voor het programma gasbevingen zijn verschillende belanghebbenden te onderkennen die ieder om een eigen benadering vragen. Het is van belang vanuit het programma bewust met de communicatie naar de verschillende belanghebbenden om te gaan. Ook hierbij kan er per fase van het programma op een andere wijze met de communicatie worden omgegaan. Naast het programmaplan moet er dan ook een communicatieplan worden opgesteld waarin wordt vastgelegd hoe, met wie er op welke wijze wordt gecommuniceerd. Hierbij moet ook worden

Programmaplan gaswinning en aardbevingen (vastgesteld door de stuurgroep op)

vastgelegd welke beïnvloedingsmogelijkheid de belanghebbende heeft in welke fase van het programma. Bij het opstellen van het communicatieplan moet rekening worden gehouden met de volgende doelstellingen ten aanzien van de communicatie:

- Draagvlak creëren voor het plan;
- Gebruik maken van ideeën en expertise van belanghebbenden;
- Belanghebbenden betrekken bij het plan;
- Per belanghebbende de beïnvloedingsmogelijkheid duidelijk maken.

Op basis van een stakeholder analyse worden de belanghebbenden voor het programma bepaald.

De stuurgroep is uiteindelijk verantwoordelijk voor de communicatie met partijen buiten het programma. Het communicatieplan wordt dan ook ter vaststelling aan de stuurgroep voorgelegd.

Bestandsnaam:	Programmaplan gaswinning en aardbevingen	Auteur:	5.1.2e	5.1.2e	20/31
Versie:	2.0	Config.ID:	document 1		
Datum opgeslagen:	20-5-2015	Project:	Gaswinning en aardbevingen		

6 Beheersingsmechanismen

Nader uit te werken

Hierna wordt aangegeven welke mechanismen worden toegepast om te waarborgen dat het programma beheersbaar blijft.

6.1. Voortgangsrapportage

Nader uit te werken

Er zijn drie soorten voortgangsrapportages van de programmamanager aan de stuurgroep:

- Hoofdlijnenrapport (reguliere voortgangsrapportage, kwalitatief en kwantitatief);
- Afwijkingsrapport (rapportage indien de tolerantiegrenzen van het programma of een fase in tijd en/of geld dreigen te worden overschreden);
- Fase Eindrapport (terugblik op afgelopen fase en vooruitblik op eerstkomende fase).

Per fase maakt de programmamanager hoofdlijnenrapportages naar behoefte van de stuurgroep. Bij iedere faseovergang wordt een fase eindrapport opgesteld zoals ook beschreven bij de programmadefinitie van hoofdstuk 2. Het afwijkingsrapport wordt alleen opgesteld als er op basis van de vastgestelde toleranties aanleiding toe is.

Daarnaast is er een voortgangsrapportage (reguliere voortgangsrapportage, kwalitatief en kwantitatief) van de projectleiders aan de programmamanager. Zodra de programmamanager deelprojecten/-opdrachten bij een projectleider/trekker uitzet worden hier afspraken over gemaakt.

Nader uit te werken

6.2. Tijd- en kostenrapportages

Om de Programmamanager te voorzien van stuurinformatie en in staat te stellen voortgangsrapportages op te stellen is het noodzakelijk dat deelnemers van het programmateam regelmatig de bestede tijd, de nog te besteden tijd en de verwachte opleverdatum van de diverse deelprojecten/-opdrachten rapporteren.

Daarnaast moeten de projectleiders/trekkers indien zij externe (deel-) producten inkopen, voorziene afwijkingen van geplande kosten en definitieve kosten direct te melden aan de Programmamanager.

6.3. Uitzonderingsprocedure ('Management by Exception')

De uitzonderingsprocedure treedt in werking als van een fase of van het programma verwacht wordt dat het niet binnen de afgesproken tolerantiegrenzen ten aanzien van tijd en geld blijft. Zodra de Programmamanager dit op basis van aangeleverde informatie verwacht, meldt hij dit in een afwijkingsrapport aan de stuurgroep. In onderling overleg wordt de aanleiding en oorzaak besproken. Daarna wordt besloten tot één van de volgende situaties:

- de stuurgroep treft maatregelen ter voorkoming/opheffing van de aanleiding;
- de stuurgroep besluit geen actie te ondernemen, omdat het denkt dat de overschrijding van de tolerantie niet plaats zal vinden;

Programmaplan gaswinning en aardbevingen (vastgesteld door de stuurgroep op)

- de toleranties voor de fase worden verruimd;
- er worden concessies gedaan ten aanzien van tijd, geld, kwaliteit of omvang van het op te leveren resultaat (scope).

De eerste drie situaties worden vermeld in het eerstvolgende hoofdlijnenrapport. De laatste situatie kan op verzoek van de stuurgroep leiden tot het opstellen van een afwijkingsplan met alternatieven voor de aanpak van het vervolg van het programma en aangepaste planningen.

Bestandsnaam:	Programmaplan gaswinning en aardbevingen	Auteur:	5.1.2e	5.1.2e	22/31
Versie:	2.0	Config.ID:	document 1		
Datum opgeslagen:	20-5-2015	Project:	Gaswinning en aardbevingen		

7. Initiële Programmaplanning

Nader uit te werken

Programmaplan gaswinning en aardbevingen (vastgesteld door de stuurgroep op)

Bestandsnaam:	Programmaplan gaswinning en aardbevingen	Auteur:	5.1.2e	5.1.2e	24/31
Versie:	2.0	Config.ID:	document 1		
Datum opgeslagen:	20-5-2015	Project:	Gaswinning en aardbevingen		

Programmaplan gasbevingen

Bijlage I. Planning

Nader uit te werken

Bestandsnaam:	Programmaplan gaswinning en aardbevingen	Auteur:	5.1.2e	a/31
Versie:	2.0	Config.ID:	document 1	
Datum opgeslagen:	20-5-15	Project:	Gaswinning en aardbevingen gemeenten HSSM	

Programmaplan gasbevingen

Bijlag III. Schema Programmaafstemming.

		Programma Overheidsdienst Groningen							
		Inhoud							
		4.	5.	6.	12.	13.	17.		
Programma's clusters	Hoogezand-Sappemeer, Slochteren, Menterwolde	Cultuurhistorische inventarisatie Medewerker a.	Monitoring woningmarkt Medewerker b.	Opstellen structuurvisie Medewerker c.	Uitwerking financieel kader Medewerker d.	Opstellen, communicatieplan Medewerker e.	Opstellen PvA's 2016/2017 gebieden/gebouwsegmenten Medewerker f.		
	Groningen	↓	↓	↓	↓	↓	↓		
	DEAL-gemeenten	↓	↓	↓	↓	↓	↓		
	De Marne, Winsum, Bedum, Ten Boer	↓	↓	↓	↓	↓	↓		
		Programma Overheidsdienst Groningen							
		Proces							
		1.	1a.	2.	8.	10.			
Programma's clusters	Hoogezand-Sappemeer, Slochteren, Menterwolde	Voorbereiden meerjarig programma Medewerker g.	Opstellen masterplanning Medewerker g.	Methode planning/prioritering Medewerker g.	Opstellen handelingsopectief eigenaar/bewoners Medewerker g.	Uitwerking publiek casemanagement Medewerker g.			
	Groningen	↓	↓	↓	↓	↓			
	DEAL-gemeenten	↓	↓	↓	↓	↓			
	De Marne, Winsum, Bedum, Ten Boer	↓	↓	↓	↓	↓			
		Programma Overheidsdienst Groningen							
		Ondersteuning							
		3.	7.	9.	11.	14.	15.	16.	18.
Programma's clusters	Hoogezand-Sappemeer, Slochteren, Menterwolde	Opstellen databestand ?	Analyse juridische belemmeringen ?	Herijking regelingen ?	Uitwerking geschillenbeslechting ?	Uitwerking kenniscentrum ?	Opstellen opleidingsplan ?	PvA internationale bouwtoestelling ?	Bouwteam CG ?
	Groningen	↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓
	DEAL-gemeenten	↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓
	De Marne, Winsum, Bedum, Ten Boer	↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓	↓

Bestandsnaam: Prog
 Versie: 2.0
 Datum opgeslagen: 20-5

Programmaplan gasbevingen

Bijlage IV. Voorbeeld interne risicoanalyse

RISICOANALYSE				
nr.	Beschrijving gebeurtenis/ risico	Risicoscore (KansxImpact)	Beheersmaatregel	Risico- eigenaar
1.0	Politiek / Maatschappelijk			
1.3	Gemeentelijke herindeling	20	Reduceren: In het PvE voor het gebouw is opgenomen dat het gebouw makkelijk uitbreidbaar moet zijn. Hiermee wordt het risico verkleind.	Project leider
1.6	rijksbezuinigingen	15	Accepteren: Dit wordt voor het project meer als een tijdsrisico gezien. Het risico is dat besluitvorming wordt uitgesteld waardoor het project vertraagd. Aangezien het bestuur voldoende doordrongen is van de noodzaak van het project wordt hier geen beheersmaatregel voor genomen.	Project leider
2.0	Economisch			
2.5	nadelige externe financierings voorwaarden	8	Reduceren: Bij de bepaling van de rekenrente voor het project wordt een gemiddelde genomen van uitstaande leningen zodat dit effect zoveel mogelijk wordt gereduceerd.	Financieel adviseur project
2.6				
3.0	Politiek/Bestuurlijk			
3.1	Geen tijdige besluitvorming door de raad	8	Accepteren: de raad wordt goed geïnformeerd over de planning en weet daardoor wat het effect is van niet tijdige besluitvorming.	Project leider
3.2	Kerntaken discussie	8	Accepteren: De raad is goed geïnformeerd over nut en noodzaak van het project en is dus in staat een goede evenwichtige afweging te maken.	Project leider
3.3	wijziging politieke standpunten			
3.4	synergie discussie (verandering opdracht)	8	Reduceren: Zodra er besluitvorming is t.a.v. het synergiemodel wordt de businesscase aangepast en worden de effecten van de gewijzigde opdracht aan de stuurgroep kenbaar gemaakt.	Project leider
4.0	Juridisch			
4.1	Veel bezwaren in ruimtelijke procedure	12	Reduceren: De belanghebbenden worden vroegtijdig geïnformeerd over ontwikkelingen in het project.	Communi- catie adviseur

Bestandsnaam: Programmaplan gaswinning en aardbevingen
 Versie: 2.0
 Datum opgeslagen: 20-5-15
 gemeenten HSSM

Auteur: 5.1.2e
 Config.ID: document 1
 Project: Gaswinning en aardbevingen

a/31

Programmaplan gasbevingen

4.3	Aanbestedingsprocedure	8	Reduceren: Zorgen voor voldoende expertise in de projectorganisatie ten aanzien van dit onderwerp en het goed doorspreken van de stappen in het proces	Project leider
4.5	kwaliteit van bezwaren	8	Reduceren: De noodzakelijke procedures tijdig doorspreken met de verantwoordelijke afdelingen, tijdig opstarten en zorgen voor één behandelaar per afdeling	Project assistent
5.0	Financieel			
5.1	Budget wordt overschreden	9	Reduceren: De projectleider is verantwoordelijk voor een goede budgetbewaking. Er kunnen zich echter altijd onvoorziene zaken voordoen in het project, hiervoor is een post onvoorzien opgenomen in de budgetraming	Project leider
5.2	Stijgende kosten	12	Reduceren: De verwachting is dat de kosten tot de start van de bouw zullen stijgen. Hoeveel is op dit moment moeilijk in te schatten, er is een afzonderlijke post voor kostenstijgingen opgenomen in de budgetraming	Adviseur gebouw beheer
6.0	Technisch			
6.1	ontwerpfouten	9	Reduceren: Bij de selectie van de architect wordt gekeken naar ervaring met dit soort projecten en referenties om de kans op fouten zoveel mogelijk uit te sluiten.	Project leider
6.2	Wijziging Programma v. Eisen/Ontwerp	8	Reduceren: Op basis van de Prince2 systematiek vindt bij iedere significante wijziging een terugkoppeling plaats naar de stuurgroep en/of raad zodat op het juiste niveau besluitvorming plaatsvindt en ook de gevolgen van de wijzigingen duidelijk zijn.	Project leider
6.4	kwaliteit/compleetheid basisgegevens	9	Reduceren: Door te zorgen voor voldoende expertise binnen de projectgroep en een zorgvuldig proces wordt dit risico zoveel mogelijk beperkt.	Project leider
6.5	kwaliteit/compleetheid aanbestedingsdocumenten	9		

Bestandsnaam: Programmaplan gaswinning en aardbevingen
 Versie: 2.0
 Datum opgeslagen: 20-5-15
 gemeenten HSSM

Auteur: 5.1.2e
 Config.ID: document 1
 Project: Gaswinning en aardbevingen

b/31

Programmaplan gasbevingen

7.0	Organisatorisch			
7.5	Continuïteit van bedrijfsvoering en dienstverlening	12	Voorlopig accepteren: In de uitvoeringsfase van het project kunnen op basis van het definitieve ontwerp nadere beheersmaatregelen worden vastgelegd.	Project leider
7.7	wijziging bestuurlijk opdrachtgever	8	Accepteren.	
8.0	Geografisch/Ruimtelijk			
8.1	Te groot/klein	8	Reduceren: In het Pve is vastgelegd dat het gebouw een flexibele opzet moet krijgen.	Project leider
8.5	Het nieuwe werken implementatie	9	Reduceren: Zorgen voor goede communicatie met medewerkers/OR en afstemming met motivatiegroep het nieuwe werken.	Project leider
8.6	wijziging programma van eisen	8	zie 6.2	

Bestandsnaam:	Programmaplan gaswinning en aardbevingen	Auteur:	5.1.2e	c/31
Versie:	2.0	Config.ID:	document 1	
Datum opgeslagen:	20-5-15	Project:	Gaswinning en aardbevingen	

gemeenten HSSM

Programmaplan gasbevingen

Bijlage V. Concept opdrachtomschrijvingen verkenningen Overheidsdienst

Bestandsnaam:	Programmaplan gaswinning en aardbevingen	Auteur:	5.1.2e	d/31
Versie:	2.0	Config.ID:	document 1	
Datum opgeslagen:	20-5-15	Project:	Gaswinning en aardbevingen	

gemeenten HSSM