



Hoogheemraadschap van  
**Rijnland**

# **LEIDRAAD RISMAN RIJNLAND 2.0**

## **Risicomanagement binnen projecten**

Archimedesweg 1  
postadres:  
postbus 156  
  
2300 AD Leiden  
telefoon (071) 3 063 063  
telefax (071) 5 123 916

CORSA nummer: 14.91241  
versie: 3.01  
auteur: Raymond Hazebroek en  
Ben Blauw  
oplage: 0  
datum: 10 september 2015  
projectnummer: 0

---

## Voorwoord

Rijnland heeft zicht tot doel gesteld om verder te professionaliseren, zo ook op het gebied van risicomanagement. Begin 2013 is er door de directie besloten om de Risman-methodiek toe te gaan passen binnen projecten.

Deze methodiek is in Nederland een algemeen geaccepteerde werkwijze voor het managen van risico's binnen projecten en sluit goed aan op het Projectmatig Creëren.

Voordelen van Risman zijn o.a.:

- Risman is een eenduidige en uniforme werkwijze
- Risicobeheersing is beter aantoonbaar; tegenvallers en verrassingen worden beperkt
- Risman biedt inzicht in de kans en gevolgen van de belangrijkste risico's
- Met Risman blijft er continu aandacht voor de belangrijkste risico's
- Met Risman kunnen kosten voor risico's worden geraamd (risicoreservering t.b.v. SSK)

Het doel van dit document is het verstrekken van handvatten voor het toepassen van Risman binnen projecten van het Hoogheemraadschap van Rijnland. Tevens geeft dit document een toelichting op het gebruik van het uniforme spreadsheet voor risicomanagement. Dit document is bedoeld voor iedereen die met risicomanagement aan de slag gaat.

Zoals de titel van dit rapport doet vermoeden is het een leidraad en geen norm. Ieder project is immers uniek en daarom is altijd maatwerk vereist.

---

## INHOUDSOPGAVE

INHOUDSOPGAVE	3
1. Inleiding	4
2. Risman in 8 stappen	5
3. Risicoanalyse (stap 1 t/m 4)	6
3.1 Vaststellen doel (stap 1)	6
3.2 Inventariseren risico's (stap 2)	6
3.3 Prioriteren (stap 3)	7
3.4 In kaart brengen en kiezen van beheersmaatregelen (stap 4 en 5)	7
4. Risicomanagement (stap 5 t/m 8)	8
4.1 Uitvoeren beheersmaatregelen (stap 6)	8
4.2 Evalueren beheersmaatregelen (stap 7)	8
4.3 Actualiseren risicoanalyse (stap 8)	8
5. Uniformeren risicomanagement	9
5.1 Klasseindeling kansen en gevolgen	9
5.2 Restricties	9
5.3 Onbenoemde risico's	10
5.4 Project overstijgende risico's	10
6. Spelregels spreadsheet	11
6.1 Voorblad	12
6.1.1 Projectgegevens	12
6.1.2 Risico input	12
6.1.3 Archivering	12
6.1.4 Projectkosten	12
6.1.5 IPM modellen	13
6.2 Risicodossier	14
6.2.1 Benoemen risico	14
6.2.1.1 Risico wijziging	14
6.2.1.2 Beheersmaatregelen	15
6.2.1.3 Opmerking/toelichting (optioneel)	17
6.3 Kwantificatie	18
6.4 Samenvatting	18
6.5 Reeksen (voor systeembeheer)	18
6.6 Instellingen (voor systeembeheer)	18
6.7 Log (voor systeembeheer)	19
6.8 Sturen vanuit document	19
6.9 Wanneer updaten	19
7. Updates Rismanversie	20
8. Overzicht versiebeheer	21
9. Tips	22
10. Nader uit te werken	23
10.1 Kennisveld	23
10.2 Checklisten en lessons learned	23
11. Wensen / Stip op de horizon	24
12. Risman Light	25

---

## 1. Inleiding

Risicomanagement maakt een belangrijk onderdeel uit van beheersing van een project. Voor een goede implementatie van risicomanagement binnend projecten is het van belang dat het aansluit bij de bestaande werkwijze. Dit betekent onder andere:

- De wijze waarop risico's geanalyseerd en gemanaget worden met Risman, sluit aan op de methodiek van Projectmatig Creëren (PMC).
- Het identificeren van nieuwe risico's en het bedenken en monitoren van de beheersmaatregelen dient behalve binnen PMC-risicosessies ook binnen reguliere projectoverleggen te gebeuren.
- Het rapporteren over risico's en de genomen beheersmaatregelen dient op hetzelfde niveau en op hetzelfde tijdstip te gebeuren als het rapporteren over de andere beheersaspecten, bijvoorbeeld in voortgangsrapportages.
- Risicomanagement volgt de zeggenschap. Dit betekent dat de verantwoordelijkheid voor een risico daar ligt waar ook de verantwoordelijkheid ligt van het werk waar het risico betrekking op heeft. Met andere woorden, elke projectleider of projectteamlid is verantwoordelijk voor het signaleren van en treffen van maatregelen voor de risico's die binnen diens verantwoordelijkheid vallen, waarbij de projectleider eindverantwoordelijk is. Risicomanagement kan dus niet geheel worden uitbesteed aan een externe partij of de verantwoordelijkheid worden van één persoon (bijvoorbeeld: de risicomanager). In het formulier worden risico's gekoppeld aan de bestaande IPM rollen.

## 2. Risman in 8 stappen

Binnen Rijnland is afgesproken dat voor elk project een risicoanalyse wordt uitgevoerd. Al in de projectbrief en het projectcontract dienen de eerste risico's te worden benoemd. Bij de aanvraag van uitvoeringskrediet is een volledige risicoanalyse volgens Risman vereist.

De RISMAN methode kan worden opgeknipt in 8 verschillende stappen, onder te verdelen naar het proces van Risicoanalyse (stap 1 t/m 4) en het cyclisch proces van Risicomanagement (stap 5 t/m 8):

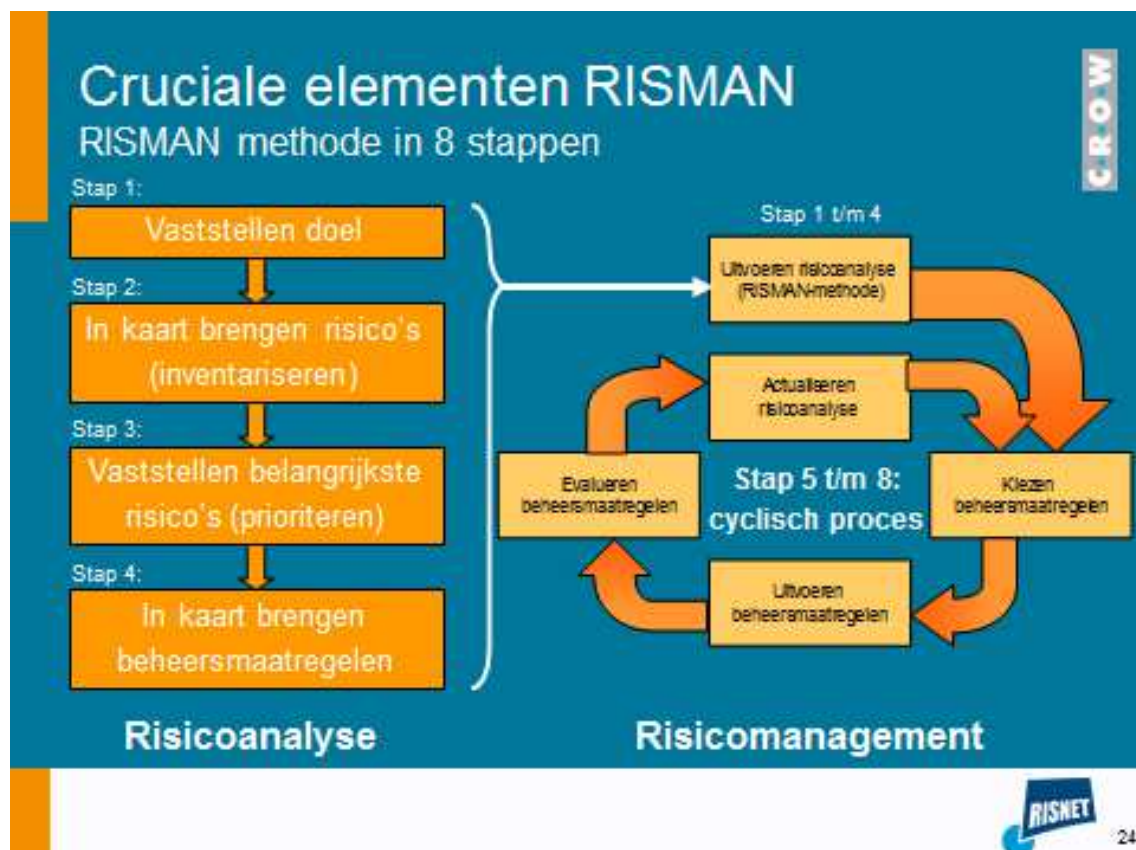
Risicoanalyse:

1. Bepalen doel van de risicoanalyse
2. Inventariseren van risico's
3. Prioriteren van risico's
4. In kaart brengen beheersmaatregelen

Risicomanagement:

5. Kiezen beheersmaatregelen
6. Uitvoeren beheersmaatregelen
7. Evalueren beheersmaatregelen
8. Actualiseren risicoanalyse

Deze stappen zijn gevisualiseerd in onderstaand figuur en worden in de volgende hoofdstukken toegelicht.



Bron: CROW-RISNET: de Risman methode samengevat

---

### 3. Risicoanalyse (stap 1 t/m 4)

Stap 1 t/m 4 van het Risman proces betreft het uitvoeren van een risicoanalyse. Dit kan op veel verschillende manieren worden gedaan. Binnen Rijnland (PMC) heeft het de voorkeur om dit in een risicosessie met het projectteam te doen. Hiervoor zijn PMC-begeleiders beschikbaar die via intranet aan te vragen zijn. Deze werkwijze wordt in het vervolg van deze Leidraad aangehouden.

Uiteraard zijn er alternatieven binnen Risman mogelijk, die in bepaalde gevallen tot prima resultaten kunnen leiden. Voorbeelden hiervan zijn o.a. het houden van 1 op 1 gesprekken (interviews) met de belangrijkste betrokkenen, of het uitvoeren van een risicoanalyse met een beperkte groep projectteamleden (kernteam). De projectleider is verantwoordelijk voor het analyseren en beheersen van de risico's. Het is aan de projectleider om te bepalen welke manier van risicoanalyse voor het betreffende project het beste voldoet.

#### 3.1 Vaststellen doel (stap 1)

Risicomanagement kan diverse doelen hebben:

- 1) Continu risico's expliciet maken en beheersen:  
Door het identificeren en benoemen van risico's worden de risico's voor een project bespreekbaar gemaakt. Hierdoor ontstaat een sterk risicobewustzijn binnen de projectorganisatie, waardoor men een bewuste keuze kan maken ten aanzien van de beheersing van de risico's. Op deze wijze worden de risico's binnen het project "levend gehouden" en is er een voortdurende aandacht voor de beheersing ervan.
- 2) Pro-actief met risico's omgaan in plaats van reactief:  
Door het benoemen en uitvoeren van beheersmaatregelen voordat risico's daadwerkelijk zijn opgetreden wordt het mogelijk pro-actief met risico's om te gaan, in plaats van dat wordt afgewacht tot het risico optreedt en dan pas actie ondernemen om de gevolgen te beperken.
- 3) Bewust met risico's omgaan en bijbehorende beheersmaatregelen afwegen (i.p.v. intuïtief):  
Door het uitvoeren van een risicoanalyse worden risico's en beheersmaatregelen niet op een willekeurige, maar op een gestructureerde wijze geïnventariseerd. Hierdoor zal een completer beeld van de risico's voor een project ontstaan en wordt de kans op "projectblindheid" verminderd.
- 4) Bewust worden van de kosten die aan risico's verbonden zijn:  
Door het bepalen van de kansen en gevolgen van de (belangrijkste) risico's wordt informatie verkregen over de kosten die aan de risico's verbonden zijn. Deze informatie vormt input voor de SSK-raming van het project.

#### 3.2 Inventariseren risico's (stap 2)

Na het vaststellen van het doel van de risicoanalyse en het risicomanagement worden de risico's geïnventariseerd. Bij de Risman-methode wordt het project vanuit verschillende invalshoeken beschouwd, zodat een integraal beeld ontstaat. De volgende invalshoeken worden ook wel de 'Risman brillen' genoemd:

- politiek/bestuurlijk
- financieel/economisch
- juridisch/wettelijk
- technisch
- organisatorisch
- geografisch/ruimtelijk
- maatschappelijk.

---

De hierboven genoemde items zijn weer verdeeld onder de competenties van de IPM rollen:

- Projectmanager (*politiek/bestuurlijk*)
- Contract manager (*juridisch/wettelijk*)
- Manager contract beheersing (*financieel/economisch/organisatorisch*)
- Technisch manager (*technisch/ geografisch/ruimtelijk*)
- Omgevingsmanager (*maatschappelijk*)

Bij het benoemen van de risico's is het van belang dat niet alleen het risico wordt benoemd, maar dat direct de oorzaak en het gevolg duidelijk geformuleerd worden. Dit is van belang om een goed (en gedeeld) beeld van het risico te verkrijgen. Dit is nodig om in de volgende stappen van de risicoanalyse tot een goede prioritering en concrete beheersmaatregelen te komen. Bij het duidelijk beschrijven van oorzaak, risico en gevolg kan het helpen de volgende hulpsin te gebruiken:

**Doordat...[oorzaak]...**

**Kan het gebeuren dat ...[risico / een 'oh shit' moment]**

**Met het gevolg dat ...[gevolg].**

### 3.3 Prioriteren (stap 3)

Het resultaat van de inventarisatie is een lijst met risico's gesorteerd naar de invalshoek. De volgende stap is om hier een volgorde van de grootte in te verkrijgen. Door tijdens de risicosessie te prioriteren wordt het projectteam bewust van de grootste risico's waardoor ook de aandacht op de juiste risico's en beheersmaatregelen gericht kan worden.

In de risicosessie worden de risico's globaal in klassen ingedeeld op basis van de kans van voorkomen en de omvang van de gevolgen. Bij de uitwerking van de resultaten zal de projectleider op basis van deze globale indeling tot een nadere detaillering komen. Hiervoor is een uniform spreadsheet beschikbaar (zie bijlage). Door het invullen van dit spreadsheet worden tevens de verschillende gevolgen van de risico's gekwantificeerd. Het betreft de gevolgen voor geld en tijd, uitgedrukt in € en maanden vertraging.

### 3.4 In kaart brengen en kiezen van beheersmaatregelen (stap 4 en 5)

Na de prioritering van de risico's voor het project is de volgende stap, het bedenken en kiezen van mogelijke maatregelen om de kans dat het risico optreedt te verkleinen of de gevolgen van het risico te beperken. Voor de belangrijkste risico's is het van belang om al tijdens de risicosessie beheersmaatregelen te bedenken en te selecteren welke hiervan uit te voeren. Voordeel hiervan is dat direct met meerdere mensen over (de haalbaarheid van) de beheersmaatregelen wordt nagedacht en eigenaren van de beheersmaatregelen (actiehouders) kunnen worden benoemd.

**Het benoemen van eigenaren van beheersmaatregelen én het opnemen van deze maatregelen in de reguliere actielijst van het project is een belangrijke succesfactor bij het daadwerkelijk beheersen/managen van risico's.**

Ook aan beheersmaatregelen zijn kosten verbonden. Deze dienen duidelijk in de SSK-raming te worden meegenomen onder het kopje risicovoorziening. Na het uitvoeren van deze beheersmaatregelen zullen de risico's in kans en/of gevolg afnemen. Omdat de risico's vrijwel nooit volledig verdwijnen blijven er altijd restrisico's over. Ook deze restrisico's worden na invullen van de resterende kans en gevolg in het spreadsheet gekwantificeerd.

Met het bedenken van beheersmaatregelen wordt de risicoanalyse afgerond. De risicoanalyse vormt de basis van risicomangement en dient op bepaalde momenten te worden herhaald, te weten:

- op het moment dat zich (grote) veranderingen voordoen (in project of omgeving)
- aan de start van een nieuwe projectfase.

---

## 4. Risicomanagement (stap 5 t/m 8)

Na het uitvoeren van de risicoanalyse moeten de gekozen beheersmaatregelen (stap 5) worden uitgevoerd en vervolgens geëvalueerd. De cirkel van risicomanagement (plan-do-check-act) sluit vervolgens met het actualiseren van de risicoanalyse.

### 4.1 Uitvoeren beheersmaatregelen (stap 6)

Het voorbereiden en uitvoeren van de gekozen beheersmaatregelen gebeurt door de eigenaar van de beheersmaatregel. De projectleider is verantwoordelijk voor het feit dat deze actiehouders de maatregelen ook daadwerkelijk worden uitgevoerd. Pas nadat de beheersmaatregel is uitgevoerd of volledig in de voorbereiding van het project is opgenomen (bijvoorbeeld in de planning of in het bestek) mogen de oorspronkelijke risico's worden afgeschaald tot de eerder benoemde restrisico's.

**Tip: Neem de belangrijkste beheersmaatregelen over in de actielijst van het project(team).**

### 4.2 Evalueren beheersmaatregelen (stap 7)

Op regelmatige basis dient te worden gekeken of de beheersmaatregelen zijn uitgevoerd en of de maatregelen het gewenste effect hebben gehad. Dit kan periodiek plaatsvinden, bijvoorbeeld in een projectteamoverleg of voortgangsgesprek.

### 4.3 Actualiseren risicoanalyse (stap 8)

Na de evaluatie van de beheersmaatregelen moet de lijst van risico's en restrisico's worden geactualiseerd. Dit houdt in dat wordt bekeken welke risico's hiervan verwijderd kunnen worden omdat zij niet meer actueel zijn (door genomen maatregelen of door het verstrijken van de tijd). Ook worden de (rest)risico's opnieuw geprioriteerd en gekwantificeerd en worden nieuwe risico's geïnventariseerd en toegevoegd aan de lijst. Het projectteam levert hiertoe input. Dit kan in de reguliere projectteam overleggen of door middel van een nieuwe risicosessie (bijvoorbeeld aan het begin van een nieuwe projectfase). Actualisatie van de risicoanalyse betreft dus in feite een herhaling van stap 1 t/m 4.

**Hou het risicodossier dus actueel. Naarmate het project vordert, worden risico's zowel concreter als kleiner. Op basis van het risicodossier kan de risicovoorziening in de (SSK-)raming worden aangepast.**



## 5. Uniformeren risicomanagement

Door met behulp van PMC-begeleiders gebruik te maken van de Risman methode wordt het proces van risicomanagement grotendeels geuniformeerd. Ook op inhoudelijk vlak dient echter uniformering plaats te vinden. Hiervoor zijn verschillende afspraken gemaakt en acties ondernomen. Uitgangspunt hierbij is dat deze afspraken gelden voor ca. 75% van de projecten van Rijnland. Voor hele kleine projecten, grote projecten, complexe projecten of niet-uitvoeringsprojecten (bijvoorbeeld ICT-projecten) zal meer maatwerk nodig zijn. De projectleider is verantwoordelijk voor goed risicomanagement binnen zijn project en kan dus onderbouwd (!) en zo nodig in overleg met de opdrachtgever afwijken van de standaarden.

### 5.1 Klasseindeling kansen en gevolgen

Het prioriteren van risico's kan zowel kwalitatief en kwantitatief gebeuren. Kwalitatief prioriteren betreft het toekennen van een score van 0 t/m 5 voor de kans op optreden en de gevolgen van een risico. Kwantitatief prioriteren houdt in dat aan elk risico een kans in € of maanden wordt toegekend. Eerst kwalitatief prioriteren (in de risicosessie) en dit vervolgens kwantitatief herhalen kost veel tijd. In het uniforme spreadsheet is daarom gekozen voor een standaard klasse indeling voor het bepalen van de grootte van de risico's. De risicoscores kunnen kwalitatief worden ingevuld (een 0 t/m een 5), waarna het spreadsheet automatisch een kwantificatie in € en maanden bepaald.

In onderstaande tabellen is deze indeling in kans- en gevolgklassen opgenomen.

De tabel **GELD** en **TIJD** zijn afhankelijk van het project. Deze waarden worden op het voorblad ingevuld. Voor GELD is gekozen om het investeringskosten (Let op: EXCL BTW!) in te voeren. Wil je afwijken op dit bedrag moet dit worden kort gesloten met de kostenraming. Voor de tabel TIJD is gekozen om de doorlooptijd van het project of de de grootste risicotijd. Dit kan bepaald worden tijdens een RISMAN sessie.

Conform de uitgangspunten van zowel Risman als SSK wordt een kans van >50% niet meer als risico, maar als zekerheid in de raming opgenomen. De beheersmaatregelen worden als directe bouwkosten meegenomen in de (SSK-)raming.

### 5.2 Restriscico's

Door het uitvoeren van beheersmaatregelen wordt de kans van optreden of de gevolgen van optreden kleiner. De risico's die na beheersmaatregelen overblijven zijn de restriscico's. Deze dienen ook gekwantificeerd te worden. Zodra de beheersmaatregelen zijn uitgevoerd of aantoonbaar zijn opgenomen in de planning, ontwerp of een plan van aanpak mag in overleg met de kostendeskundige in het risicodossier en de raming worden uitgegaan van de kwantificatie van de restriscico's.

Tegenover de afname van de oorspronkelijke risicokosten worden de kosten voor de beheersmaatregelen in de raming opgenomen. Het is aan de projectleider om te controleren of door het uitvoeren van de beheersmaatregelen de totale raming gelijk blijft of afneemt. Indien de totale raming hoger wordt, moet worden overwogen of de voorgenomen beheersmaatregelen wel effectief zijn voor het betreffende risico.

Kansklasse		
	%	Omschrijving
1	0-5	Ze <sup>er</sup> onwaarschijnlijk
2	5-25	Kleine kans
3	15-25	Ree <sup>e</sup> kans
4	25-40	Grote kans
5	40-50	Ze <sup>er</sup> grote kans
6	>50	Zekerheid (SSK bouwkosten)

Gevolg Geld				
	Van	Tot	%	Rekenwaarde
0	€ -	€ -		
1	€ 1	€ 25.000	2,5%	€ 12.500
2	€ 25.001	€ 50.000	5%	€ 37.500
3	€ 50.001	€ 100.000	10%	€ 75.000
4	€ 100.001	€ 150.000	15%	€ 125.000
5	>	€ 200.000	20%	€ 200.000

Gevolg Tijd						
	Van		Tot		Omschrijving	Rekenwaarde
0			0	Mnd	Geen	0
1	0	Mnd	1	Mnd	Ze <sup>er</sup> klein	0,5
2	1	Mnd	2	Mnd	Klein	1,5
3	2	Mnd	6	Mnd	Matig	4
4	6	Mnd	12	Mnd	Groot	9
5	>		12	Mnd	Ze <sup>er</sup> Groot	12

Gevolg omgeving (oa. Ingelanden en milieu)		
	Gevolg	Omschrijving
0	Geen	Geen gevolg voor de omgeving
1	Ze <sup>er</sup> klein	Ze <sup>er</sup> geringe overlast
2	Klein	Geringe incidentele overlast
3	Matig	Grote incidentele overlast
4	Groot	Geringe permanente overlast
5	Ze <sup>er</sup> Groot	Grote permanente overlast

Gevolg organisatie (oa.bestuurlijk, Imago)		
	Gevolg	Omschrijving
0	Geen	Geen gevolg voor organisatie
1	Ze <sup>er</sup> klein	Ze <sup>er</sup> gering gevolg voor organisatie
2	Klein	Geringe gevolg voor organisatie
3	Matig	Beperkt gevolg voor organisatie
4	Groot	Groot gevolg voor organisatie
5	Ze <sup>er</sup> Groot	Ze <sup>er</sup> groot gevolg voor organisatie

---

De kosten van de beheersmaatregel moeten ook in beeld worden gebracht. Zo kan worden gekeken of een genomen beheersmaatregel kosteneffectief is ten op zichte van het te nemen risico.

### 5.3 Onbenoemde risico's

Onbenoemde risico's zijn risico's die tijdens de huidige fase van het project nog niet te voorzien zijn en risico's waarvan de kans of gevolg te klein zijn om apart te benoemen. In overleg met de kostenadviseur is afgesproken in aanvulling op de benoemde risico's een restant % van de bouwkosten mee te nemen in de (SSK-)raming. Dit geldt zowel voor de onbenoemde objectrisico's als de onbenoemde object overstijgende risicoreservering. Dit percentage kan per project of per fase verschillen. Het is aan de projectleider en kostenadviseur om hierover te besluiten. Aandachtspunt hierbij is dat in principe het grootste benoemde risico volledig uit de risicovoorziening betaald moet kunnen worden, als dit risico optreedt. (met grootste risico wordt hier kans\*gevolg (€) bedoeld).

De gekwantificeerde risicoposten en het percentage voor onbenoemde risico's zijn 1 op 1 over te nemen in het SSK 2010 sjabloon op het tabblad: 'objectoverstijgende risico's'.

### 5.4 Project overstijgende risico's

Project overstijgende risico's zijn risico's waar de opdrachtgever de eigenaar (risicohouder) van is. Deze risico's vallen daarmee formeel buiten de scope van het project en buiten de verantwoordelijkheid van de projectleider. De projectleider is echter wel vaak het beste in staat om deze risico's te voorzien en de gevolgen in te schatten. Daarnaast kan de projectleider met zijn projectteam in staat zijn de risico's (deels) te beheersen door bepaalde beheersmaatregelen vanuit het project toe te passen. Voorbeelden van project overstijgende risico's zijn onder andere: beleidswijzigingen, scopewijzigingen, bestuurlijke keuzes, gevolg van bezuinigingen, etc.

Project overstijgende risico's zijn vaak te groot om te negeren. Afgesproken is echter om deze risico's en de bijbehorende beheersmaatregelen niet in de risicolijst op te nemen en ook de kosten(kans\*gevolg) en de kosten voor beheersmaatregelen niet in de raming mee te nemen. Wel moeten deze risico's apart bij de opdrachtgever gemeld worden, zodat deze weet dat het risico bestaat en het zijn verantwoordelijkheid is. Alleen als de opdrachtgever specifiek aangeeft dat de kosten wel tot het project behoren (mogelijk een scopewijziging) worden deze wel in de (SSK-)raming meegenomen.

Omdat de (financiële) gevolgen van project overstijgende risico's zeer groot kunnen zijn en omdat binnen het project geen geld gereserveerd wordt voor deze risico's, is het verstandig buiten het project om een project overstijgende risicovoorziening te treffen. Dit kan bijvoorbeeld door de opdrachtgever worden meegenomen in de 'onzekerheidsreserve'

---

## 6. Spelregels spreadsheet

Voor het uitwerken van risicoanalyses is voor Rijnland een uniform spreadsheet ontwikkeld. Met dit spreadsheet kunnen de belangrijkste projectgegevens, de resultaten van de risicoanalyses en de risicokwantificatie overzichtelijk worden bijgehouden en gepresenteerd.

### *Locatie spreadsheet*

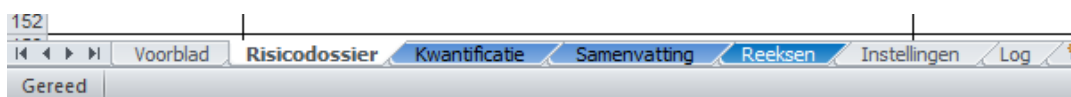
Het meest actuele spreadsheet en een ingevuld voorbeeldspreadsheet is te vinden op de X-schijf en op het kennisplein van intranet, zie:

**Laatste versie is 2.0!**

### *Opbouw spreadsheet*

Het spreadsheet is opgebouwd uit 4 tabbladen:

- 1) Voorblad: Overzicht algemene projectinformatie
- 2) Risicodossier: Invulblad voor resultaten risicoanalyse
- 3) Kwantificatie: Resultaten risicokwantificatie (automatisch gegenereerd)
- 4) Samenvatting: Samenvatting van ongewenste gebeurtenissen
- 5) Reeksen
- 6) Instellingen
- 7) Log



LET OP: Het spreadsheet maakt gebruik van macro's om de top 10 van risico's te sorteren. Het bestand moet daarom als EXCEL-WERKMAP MET MACRO'S (\*.xmls) worden opgeslagen.

**Dus niet als Excel-werkmap 97-2003 of als Excel-werkmap (zonder macro's).**

## 6.1 Voorblad

Op het voorblad worden alle basisgegevens ingevuld. Hier wordt in de overige tabbladen op teruggevallen.

Het is onder te verdelen in een vijftal categorieën:

1. Projectgegevens
2. Risico input
3. Archivering
4. Projectkosten
5. IPM rollen

Alleen de witte velden kunnen worden ingevuld.

### 6.1.1 Projectgegevens

Onder **project** moet de naam worden ingevuld.

Bij de **Omschrijving-specificatie** kan dieper worden ingegaan op het project.

De **projectfase** is een keuzetabel gezien vanuit de PMC methodiek.

Het veld **projectleider** spreekt voor zich. Ditzelfde geldt ook voor de **opdrachtgever**, alleen is dit ook een keuzetabel.

### 6.1.2 Risico input

In deze velden komt meer info te staan over de periode waarin de RISMAN sessie is geweest of is bijgesteld.

Bij het veld **Versie Risicoanalyse** wordt de versie weergegeven. De wijze van nummering is aan de hand van de fase waarin het project zich bevindt.

- Zit men in de **2. Definitiefase** (zie projectgegevens) zal de nummering beginnen met **2.xx**.
- Zit men in de **7. Uitvoeringfase**, dan wordt de versie **7.xx**.
- De laatste versie in de nummering is de definitieve versie. Deze moet ook opgeslagen zijn in Corsa in de map van DIG-dossier/2. Projectbeheersing /2. Risicomanagement

### 6.1.3 Archivering

In deze velden komen de basisgegevens voor de archivering in te staan.

### 6.1.4 Projectkosten

Bij de investeringskosten moet het bedrag komen te staan vanuit je A-J lijst.

In onderstaande tabel wordt aangegeven met welke waarde de klasse bepaald worden. (Voor dit voorbeeld in een projectkosten bedrag van € 1.000.000,- ingevuld)

Er is gekozen om dit standaard in te vullen. Wel is in overleg mogelijk deze waarde handmatig te verhogen of te verlagen. Dit is afhankelijk van het project/cluster waarover je de risicosessie doet. Voorbeeld: risico's t.o.v. Geld voor een project van 25.000.000 is anders dan een project van 1.000.000.

Note:

Risicoanalyse - Hoogheemraadschap van Rijnland																																			
Project: Herinrichting Leendert de Boerspolder																																			
Omschrijving:																																			
Projectnr: 92011		Datum: 11-06-15																																	
Projectleider: Blauw, Ben		Versie: 7.02																																	
<table border="1"> <tr> <td>Project:</td> <td colspan="3">Herinrichting Leendert de Boerspolder</td> </tr> <tr> <td>Project:</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td>Omschrijving / specificatie</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td>Projectfase</td> <td colspan="3">7. Uitvoeringfase</td> </tr> <tr> <td>Projectleider</td> <td colspan="3">Blauw, Ben</td> </tr> <tr> <td>Opdrachtgever</td> <td colspan="3">Keulen, Marja van</td> </tr> </table>				Project:	Herinrichting Leendert de Boerspolder			Project:				Omschrijving / specificatie				Projectfase	7. Uitvoeringfase			Projectleider	Blauw, Ben			Opdrachtgever	Keulen, Marja van										
Project:	Herinrichting Leendert de Boerspolder																																		
Project:																																			
Omschrijving / specificatie																																			
Projectfase	7. Uitvoeringfase																																		
Projectleider	Blauw, Ben																																		
Opdrachtgever	Keulen, Marja van																																		
<table border="1"> <tr> <td>Risico input:</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td>Datum</td> <td>11-6-2015</td> <td>ddmmjj</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Opsteller risicoanalyse</td> <td>Blauw, Ben</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Versie risicoanalyse</td> <td>7.02</td> <td>projectfasen - versie (voorbeeld 1.01)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Status document</td> <td>concept</td> <td>Concept / definitief</td> <td></td> </tr> </table>				Risico input:				Datum	11-6-2015	ddmmjj		Opsteller risicoanalyse	Blauw, Ben			Versie risicoanalyse	7.02	projectfasen - versie (voorbeeld 1.01)		Status document	concept	Concept / definitief													
Risico input:																																			
Datum	11-6-2015	ddmmjj																																	
Opsteller risicoanalyse	Blauw, Ben																																		
Versie risicoanalyse	7.02	projectfasen - versie (voorbeeld 1.01)																																	
Status document	concept	Concept / definitief																																	
<table border="1"> <tr> <td>Archivering:</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td>Projectnummer</td> <td>92011</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>DIG-Dossier</td> <td>Dig-2000</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Corsanummer</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Bestandsnaam</td> <td>Risman Jolanda2.stm</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Opstaplocatie</td> <td>HaDocumenten</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>				Archivering:				Projectnummer	92011			DIG-Dossier	Dig-2000			Corsanummer				Bestandsnaam	Risman Jolanda2.stm			Opstaplocatie	HaDocumenten										
Archivering:																																			
Projectnummer	92011																																		
DIG-Dossier	Dig-2000																																		
Corsanummer																																			
Bestandsnaam	Risman Jolanda2.stm																																		
Opstaplocatie	HaDocumenten																																		
<table border="1"> <tr> <td>Projectkosten</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td>Investeringskosten (A-J)</td> <td>1</td> <td>1.000.000</td> <td>Euro (incl. (Invullen via A-J lijst) (projectkosten) / afwijkingen afstemmen met kostenreken)</td> </tr> <tr> <td>Doorlooptijd/risico</td> <td>12</td> <td>maanden</td> <td></td> </tr> </table>				Projectkosten				Investeringskosten (A-J)	1	1.000.000	Euro (incl. (Invullen via A-J lijst) (projectkosten) / afwijkingen afstemmen met kostenreken)	Doorlooptijd/risico	12	maanden																					
Projectkosten																																			
Investeringskosten (A-J)	1	1.000.000	Euro (incl. (Invullen via A-J lijst) (projectkosten) / afwijkingen afstemmen met kostenreken)																																
Doorlooptijd/risico	12	maanden																																	
<table border="1"> <tr> <td>IPM rollen</td> <td colspan="3"></td> </tr> <tr> <td>Projectmanager</td> <td>Blauw, Ben</td> <td>E-mail adres</td> <td>b.blauw@rijnland.net</td> </tr> <tr> <td>Contractmanager</td> <td>Vitteman, Caroline</td> <td></td> <td>caroline.vitteman-hooperbrugge@rijnland.net</td> </tr> <tr> <td>Omgevingsmanager</td> <td>Uran, Oddrun</td> <td></td> <td>o.uran@rijnland.net</td> </tr> <tr> <td>Conditioneringsmanager</td> <td>ConM</td> <td></td> <td>o.uran@rijnland.net</td> </tr> <tr> <td>Manager projectbeheersing</td> <td>Stok, Diantha vld</td> <td></td> <td>diantha.stok@rijnland.net</td> </tr> <tr> <td>Technisch manager 1</td> <td>Dam, Louis van</td> <td></td> <td>l.dam@rijnland.net</td> </tr> <tr> <td>Technisch manager 2</td> <td>Opstal, Rogier van</td> <td></td> <td>rogier.opstal@rijnland.net</td> </tr> </table>				IPM rollen				Projectmanager	Blauw, Ben	E-mail adres	b.blauw@rijnland.net	Contractmanager	Vitteman, Caroline		caroline.vitteman-hooperbrugge@rijnland.net	Omgevingsmanager	Uran, Oddrun		o.uran@rijnland.net	Conditioneringsmanager	ConM		o.uran@rijnland.net	Manager projectbeheersing	Stok, Diantha vld		diantha.stok@rijnland.net	Technisch manager 1	Dam, Louis van		l.dam@rijnland.net	Technisch manager 2	Opstal, Rogier van		rogier.opstal@rijnland.net
IPM rollen																																			
Projectmanager	Blauw, Ben	E-mail adres	b.blauw@rijnland.net																																
Contractmanager	Vitteman, Caroline		caroline.vitteman-hooperbrugge@rijnland.net																																
Omgevingsmanager	Uran, Oddrun		o.uran@rijnland.net																																
Conditioneringsmanager	ConM		o.uran@rijnland.net																																
Manager projectbeheersing	Stok, Diantha vld		diantha.stok@rijnland.net																																
Technisch manager 1	Dam, Louis van		l.dam@rijnland.net																																
Technisch manager 2	Opstal, Rogier van		rogier.opstal@rijnland.net																																

Als je handmatig deze waarde aanpast, zorg ervoor dat het ergens komt vast te liggen. Een document waarbij dit formeel vast komt te liggen is het projectcontract.

Gevolg Geld				
	Van	Tot	%	Rekenwaarde
0	€ -	€ -		
1	€ 1	€ 25.000	2,5%	€ 12.500
2	€ 25.001	€ 50.000	5%	€ 37.500
3	€ 50.001	€ 100.000	10%	€ 75.000
4	€ 100.001	€ 150.000	15%	€ 125.000
5	>	€ 200.000	20%	€ 200.000

De rekenwaarde waarmee is het gemiddelde van de bedragen VAN/TOT. Bij klasse 5 wordt 1/5 van de projectkosten gehanteerd.

Bij de doorlooptijd of de grootste risicotijd kan je kiezen. Standaard vul je 12 maanden in. Is je grootste risico qua tijd langer of korter dan kan je ervoor kiezen deze hier aan te passen. Dit wordt vaak besproken in de eerste RISMAN sessie.

In het tabblad Risicodossier wordt deze waarde omgerekend naar klassen. (in het onderstaande voorbeeld wordt uitgegaan van 12 maanden)

Gevolg Tijd						
	Van		Tot		Omschrijving	Rekenwaarde
0			0	Mnd	Geen	0
1	0	Mnd	1	Mnd	Zeër klein	0,5
2	1	Mnd	2	Mnd	Klein	1,5
3	2	Mnd	6	Mnd	Matig	4
4	6	Mnd	12	Mnd	Groot	9
5	>		12	Mnd	Zeër Groot	12

### 6.1.5 IPM modellen

In deze velden worden de rollen toegekend aan personen. Zij worden in het Risicodossier gelijk de eigenaar van een benoemde risico. Werk je in je project (nog) niet volgens het IPM rollen model dan vul je bij onderstaande rollen de naam in die zich bezig houdt of gaat houden met de volgende aspecten.

- Projectmanager (*politiek/bestuurlijk*)
- Contract manager (*juridisch/wettelijk*)
- Manager contract beheersing (*financieel/economisch/organisatorisch*)
- Technisch manager (*technisch/ geografisch/ruimtelijk*)
- Omgevingsmanager (*maatschappelijk*)

Het is dan ook mogelijk om op meerdere rollen één persoon te zetten. Bijvoorbeeld projectleider pakt ook de taken op voor de omgeving.

In het risicodossier is er nog een mogelijkheid om een andere eigenaar te kiezen voor het benoemde risico.

## 6.2 Risicodossier

Het risicodossier is eigenlijk in twee delen opgebouwd.

1. Benoemen van het risico
2. Beheersmaatregel

### 6.2.1 Benoemen risico

De eerste Risman sessie zal vooral gaan om het eerste deel. Dit gedeelte moet in de loop van het traject gelijk blijven. Aanpassingen doe je daarna bij de beheersmaatregelen.

Door te klikken op een leeg veld in de kolom risico verschijnt er een nieuw venster met drie tabbladen.

Dit is onderverdeling van de 3 tabbladen is.

1. Risico wijziging
2. Beheersmaatregel
3. Opmerking/toelichting (optioneel)

#### 6.2.1.1 Risico wijziging

Dit tabblad is voornamelijk bedoeld om het risico vast te leggen. Daarbij zijn een aantal gegevens noodzakelijk.

1. Risiconummer
  - a. Het nummer van de benoemde Risico staat vast.
2. Categorie
  - a. In deze keuzetabel kies je bij welke IPM rol dit risico hoort. Automatisch kent hij gelijk de naam van de risicoeigenaar toe zodat dit niet meer kan worden vergeten. De rolhouders worden op het voorblad ingevuld. Let wel op dat de email adressen kloppen.
3. Endogeen/exogeen
  - a. Endogeen geeft aan dat het benoemde risico binnen jouw project ligt.
  - b. Exogeen: Risico ligt buiten het project.
4. Fase
  - a. De fasering is afgeleid vanuit de PMC gedachte. Je kan hier kiezen tussen de volgende fase.
    - 0. Algemeen
    - 1. Initiatieffase
    - 2. Definitiefase
    - 3. Voorlopig ontwerp
    - 4. Definitiefase
    - 5. Besteksfase
    - 6. Aanbestedingsfase
    - 7. Uitvoeringsfase

RISMAN - Invullen Risico's/Beheersmaatregelen

Risico wijziging | Beheersmaatregel | Opmerkingen/Toelichting

Risico nummer: 110

Categorie: [dropdown]

Fase: [dropdown]

Risico/ongewenste gebeurtenis: [text area]

Oorzaak: [text area]

Gevolg: [text area]

Kans Klasse: [checkbox]

Gevolg Geld: [checkbox]

Gevolg Tijd: [checkbox]

Gevolg Omgeving: [checkbox]

Gevolg Organisatie: [checkbox]

Keuze 1: [text area]

[Opslaan] [Annuleren]

- 8. Nazorg
  - b. Past een regeling niet in de fasering 1-8 is de keuze **0. Algemeen** aangemaakt.
- 5. Risico
  - a. Het risico of ongewenste gebeurtenis. Hoe deze kort en bondig!
- 6. Oorzaak
  - a. Bij de oorzaak moet je de vraag kunnen beantwoorden: **Doordat ....., kan het gebeuren dat....** (een tip is ook om op deze manier dus met de tekst **Doordat...** dit veld in te vullen)
- 7. Gevolg
  - a. Het gevolg kan je beantwoorden met de vraag: **Gevolg dat....**
- 8. Kans klasse
  - a. Door op de regel te gaan staan kan je d.m.v. sw schuifbalk de kansklasse invullen
  - b. Hierbij vul je de kans in dat het probleem zich kan voordoen. Er moet hier een cijfer tussen de 1 en de 6 worden ingevuld. Let op als de waarde **6** wordt ingevuld dan is de kans groter dan 50%. In dat geval wordt het risico gezien als een feit en moet hij opgenomen worden in bestek en SSK.
- 9. Gevolg geld
  - a. Door op de regel te gaan staan kan je d.m.v. sw schuifbalk de kansklasse invullen
  - b. Vul hierbij ook een getal in van 1 t/m 5. De waarde hangt af van het invulde bedrag op het voorblad. (Zie [7.1.4.](#))
- 10. Gevolg tijd
  - a. Door op de regel te gaan staan kan je d.m.v. sw schuifbalk de kansklasse invullen
  - b. Vul hierbij ook een getal in van 1 t/m 5. De waarde hangt af van de invulde termijn op het voorblad. (Zie [7.1.4.](#))
- 11. Gevolg omgeving
  - a. Door op de regel te gaan staan kan je d.m.v. sw schuifbalk de kansklasse invullen
  - b. Vul hierbij ook een getal in van 1 t/m 5
- 12. Gevolg organisatie
  - a. Door op de regel te gaan staan kan je d.m.v. sw schuifbalk de kansklasse invullen
  - b. Vul hierbij ook een getal in van 1 t/m 5
- 13. Keuze 1
  - a. Dit is een vrij veld. Vanuit de praktijk is gebleken dat er behoefte is aan vrij invulvelden waarop je later kan selecteren.

### 6.2.1.2 Beheersmaatregelen

Voor het bepalen van de beheersmaatregel moeten de volgende velden worden ingevuld.

Het tweede deel van de risicosessie bestaat uit het vullen van het tweede tabblad.

Door op het betreffende risico te klikken verschijnt weer het venster. Ga naar het tabblad beheersmaatregel.

Hier moeten de volgende zaken worden ingevuld:

1. Risico
  - a. Beschermde regel die ingevuld is op het eerste tabblad.
2. Beheersmaatregel



- 
- a. De te nemen actie voor het benoemde risico. Aangezien er voor een risico meerder maatregelen mogelijk zijn moet de opbouw als volgt worden opgebouwd.
      - Stel het gaat om risico ID 21, dan moet de maatregel als volgt worden omschreven.
        - 21.1 beheersmaatregel 1
        - 21.2 beheersmaatregel 2 enz.
  3. SSK post Bouwzaken
    - a. Heeft of hebben de maatregelen te maken met kosten die terug te zien moeten zijn in de SSK onder de post bouwkosten (Ja/Nee)
  4. SSK post Engineering
    - a. Heeft of hebben de maatregelen te maken met kosten die terug te zien moeten zijn in de SSK onder de post engineering (Ja/Nee)
  5. Deadline
    - a. Sommige maatregelen moeten afgehandeld zijn voor een bepaalde deadline waarop gestuurd moet gaan worden. Deze deadline wordt hier ingevuld.
    - b. Deze kan in de planning worden overgenomen.
  6. Verwachte deadline
    - a. De verwachte deadline wordt hiering opgenomen.
    - b. Deze kan in de planning worden overgenomen.
  7. Status
    - a. Bij de status kan men kiezen uit de volgende items.
      - 01. Nieuw
      - 02. Incompleteet
      - 03. In behandeling
      - 04. Gewijzigd
      - 05. Geaccepteerd
      - 08. Verwijderd
      - 09. Afgehandeld
      - 10. Overige
    - b. Sommige velden zijn nog niet ingevuld. Uit de praktijk blijkt dat er altijd nieuwe wensen komen die er als status bij moeten komen.
  8. Geschatte kosten beheersmaatregelen
    - a. Iedere beheersmaatregel is te kapitaliseren.
  9. Eigenaar
    - a. De eigenaar is de IPM rolhouder
  10. Rest kans klasse
    - a. Door op de regel te gaan staan kan je d.m.v. sw schuifbalk de kansklasse invullen
    - b. De klasse die bij het risico tabblad is ingevuld staat in het rood erachter.
    - c. Hierbij vul je de kans in dat het probleem zich kan voordoen. Er moet hier een cijfer tussen de 1 en de 6 worden ingevuld. Let op als de waarde **6** wordt ingevuld dan is de kans groter dan 50%. In dat geval wordt het risico gezien als een feit en moet hij opgenomen worden in bestek en SSK.
  11. Rest gevolg geld
    - a. Door op de regel te gaan staan kan je d.m.v. sw schuifbalk de kansklasse invullen
    - b. De klasse die bij het risico tabblad is ingevuld staat in het rood erachter.
    - c. Vul hierbij ook een getal in van 1 t/m 5. De waarde hangt af van het invulde bedrag op het voorblad. (Zie [7.1.4.](#))
  12. Rest gevolg tijd
    - a. Door op de regel te gaan staan kan je d.m.v. sw schuifbalk de kansklasse invullen
    - b. De klasse die bij het risico tabblad is ingevuld staat in het rood erachter.
    - c. Vul hierbij ook een getal in van 1 t/m 5. De waarde hangt af van de invulde termijn op het voorblad. (Zie [7.1.4.](#))
  13. Rest gevolg omgeving



- a. Door op de regel te gaan staan kan je d.m.v. sw schuifbalk de kansklasse invullen
  - b. De klasse die bij het risico tabblad is ingevuld staat in het rood erachter.
  - c. Vul hierbij ook een getal in van 1 t/m 5
14. Rest gevolg organisatie
- a. Door op de regel te gaan staan kan je d.m.v. sw schuifbalk de kansklasse invullen
  - b. De klasse die bij het risico tabblad is ingevuld staat in het rood erachter.
  - c. Vul hierbij ook een getal in van 1 t/m 5

Note:

Heeft het risico de status afgehandeld of verwijderd moet de volgende velden op de volgende manier zijn ingevuld

- Rest kans klasse – 1
- Rest gevolg geld – 0
- Rest gevolg tijd – 0
- Rest gevolg omgeving – 0
- Rest gevolg organisatie – 0
- Status – 09. Afgehandeld / 08. Verwijderd

15. Risicohouder

- a. Hier geef je aan of het risico waar het risico ligt, Opdrachtgever/ Projectleider of Aannemer.

16. Keuze 2

- a. Dit is een vrij veld. Vanuit de praktijk is gebleken dat er behoefte is aan vrij invulvelden waarop je later kan selecteren.

**6.2.1.3 Opmerking/toelichting (optioneel)**

In dit tabblad is de keuze om opmerkingen c.q. toelichten te omschrijven over het betreffende risico/beheermaatregel. Ook hier is gekozen om een tweede vrije regel in te passen.

The screenshot shows a software window titled '15-NHAN - Invoeren Risico's/Beheersmaatregelen'. It has three tabs: 'Risico wijziging', 'Beheersmaatregel', and 'Opmerkingen/Toelichting'. The 'Opmerkingen/Toelichting' tab is active. It contains two large text input fields. The first field is labeled 'Opmerking/Toelichting' and the second is labeled 'Opmerking/Toelichting (2)'. At the bottom of the window, there is a small icon on the left and two buttons labeled 'Opslaan' and 'Annuleren' on the right.

### 6.3 Kwantificatie

Dit tabblad wordt gebruikt voor alle berekeningen en macro's voor het tabblad samenvatting.

Er is een optie om hier met filters te werken. **Let wel op dat er geen regels worden weggegooid.**

### 6.4 Samenvatting

	RISICO	RISMAN categorie	PROJECT FASE	RISICO / ONGEVENSTE GEBEURTENIS	KANS	GEVOLG	REST RISICO SCORE	REST KWANTITATIE (GELD, H)	REST KWANTITATIE (TIJD, MANDE)	BEHEERSMAATREGEEL

In dit scherm worden de volgende velden weergegeven.

- ID
- Risico (Nodig voor SSK)
- Rest kans klasse (Nodig voor SSK)
- Rest gevolg Geld (Nodig voor SSK)
- Rest risico score
- Rest kwantitatief, dit is de formule

$$Kans * (Gevolg\ Tijds + Gevolg\ Geld + Gevolg\ Omgeving + Gevolg\ Organisatie)$$

Het bedrag wijkt af van de SSK systematiek! Deze gaat alleen uit van kans x gevolg.

In de knoppenbalk **RISMAN** kan gekozen worden waarop geselecteerd kan gaan worden



Gekozen kan worden op

- Risicoscore
- Risicokosten
- Vertraging

Alles wordt bekeken vanuit de restwaarde.

Met opdrachtgever wordt van te voren afgestemd over de top **X** risico's waar aandacht op gezet moet gaan worden. Dit ligt vast in het projectcontract. Deze kan ook meegenomen worden in de voortgangsrapportage. Ook moet van te voren worden afgestemd over de hoogte van de risicoservering in de SSK. Standaard is het dat de top drie gedekt moet zijn. Ook deze afspraak wordt vastgelegd in het projectcontract.

### 6.5 Reeksen (voor systeembeheer)

Dit tabblad is bedoeld voor de keuzemenu's in de diverse vensters. Het is niet de bedoeling dat er hier in gewijzigd gaat worden, aangezien de macro's misschien niet meer werken.

### 6.6 Instellingen (voor systeembeheer)

Dit tabblad is bedoeld dat de velden in het venster op de juiste manier worden vertaald naar de tabel. Er mag hier niet in gewijzigd worden.

## 6.7 Log (voor systeembeheer)

Alles wat gewijzigd wordt wordt hierin bijgehouden.

E14						
A	B	C	D	E	F	G
Datum	Tijd	Inlognaam	Cel	Nieuwe waarde	Oude waarde	
9-9-2015	11:13:46	jzuidhoek	BO93	Dit is het risico van het vak	Dit is het risico	
9-9-2015	11:13:24	jzuidhoek	AK93	dit is keuze 1	dit is keuze1	
9-9-2015	10:53:28	jzuidhoek	AK93	dit is keuze1	dit is keuze 1	

## 6.8 Sturen vanuit document

Om een niet statisch document te krijgen is er gekozen om te kunnen sturen vanuit dit sjabloon. Dit kan op verschillende manieren

Je kan per risico sturen door vanuit het venster te klikken op het mail icoontje. De mail wordt doorgestuurd naar de probleemhouder.

Complete overzichten per rolhouder kan je versturen in vanuit de knoppenbalk RISMAN. Hier kan je de rolhouder selecteren. Hij/zij krijg alle openstaande risico's per mail doorgestuurd.

## 6.9 Wanneer updaten

Er zijn diverse momenten wanneer er een geupdate versie moet worden aangeleverd.

- Na iedere fase overgang
- Voor het opstellen van een SSK raming.

Opslaan van de versies is omschreven in [7.1.2](#).

---

## 7. Updates Rismanversie

Om niet om de week met een nieuwe versie te komen is afgesproken dat er eens per x maanden een nieuwe versie wordt uitgerold. Wensen kunnen worden doorgegeven aan Ben Blauw. Deze worden opgeslagen in een xls document die in de kenniskring Risicomanagement wordt besproken.

In deze leidraad zal ook aangegeven worden waar de veranderingen zijn doorgevoerd per versie. Dit gaat in vanaf versie 1.0x.

---

## **8. Overzicht versiebeheer**

Hieronder is weergegeven welke veranderingen per versie zijn doorgevoerd.

---

## 9. Tips

- Sla het document voordat je gaat veranderen eerst in een nieuwe versie op. Zo kan je altijd terugvallen op de originele versie.
- Let op dat je het document in juiste extentie opslaat.

---

## 10. Nader uit te werken

### 10.1 Kennisveld

Binnen Rijnland is een kennisveld voor Risicomanagement opgericht. Dit kennisveld is bedoeld voor het ontwikkelen, delen en borgen van kennis over risicomanagement. Collega's kunnen bij leden van het kennisveld terecht met vragen over inhoud en proces. Het is niet de bedoeling dat het kennisveld risicoanalyses verzorgt of de risico's voor niet-eigen projecten managet. Hiervoor is de projectleider van het betreffend eproject zelf voor verantwoordelijk en zijn PMC-begeleiders voor beschikbaar.

Het kennisveld wordt met het OVP en het nieuwe team "projectbureau" nog nader ingevuld en aangevuld.

### 10.2 Checklisten en lessons learned

Met de ervaring over risicomanagement die projectleiders en PMC-begeleiders de komende tijd gaan opdoen wordt het mogelijk hulpmiddelen voor risicoanalyses te ontwikkelen. Een voorbeeld van deze 'lessons learned' kan een checklist zijn met veel voorkomende risico's binnen verschillende type projecten. De behoefte naar en uitwerking hiervan worden na enkele maanden van 'doen' nader uitgewerkt. Ook praktische wensen kunnen kenbaar gemaakt worden. Geef deze door aan:

- Liesbeth Aeckerling
- Raymond Hazebroek
- Ben Blauw

Doel is om een goed werkbaar document te krijgen.

---

## **11. Wensen / Stip op de horizon**

De wensenlijst is opgesteld in het xls document.

[Reviewdocument Risicobestand.xlsx](#)



---

## 12. Risman Light

In de o-metingen is geconcludeert dat er in veel projecten nog geen risico sessie is gehouden. Om dit op te pakken kan men denken aan een light versie.

Het idee is in de werkgroep aan een ieder een top 5 risico's per mail aan te laten leveren. Daarbij moeten de volgende items worden aangeleverd.

- Risico (kort en bondig)
- Oorzaak ongewenste gebeurtenis
  - *Doordat ... , kan gebeuren dat.....*
- Gevolg
  - *Gevolg dat....*
- Initieel risico's
  - Kansklasse (1-5)
  - Gevolg geld (1-5)
  - Gevolg tijd (1-5)
  - Gevolg omgeving (1-5)
  - Gevolg organisatie (1-5)
- Beheersmaatregel(en)
- Restriscico's
  - Kansklasse (1-5)
  - Gevolg geld (1-5)
  - Gevolg tijd (1-5)
  - Gevolg omgeving (1-5)
  - Gevolg organisatie (1-5)

### Voorbeeld

- Risico – Geen aanvullend krediet
- Oorzaak ongewenste gebeurtenis
  - **Doordat** VV besluit geen uitvoeringskrediet te verlenen voor de te realiseren varianten, **kan gebeuren dat** er gezocht moet worden naar alternatieven.
- Gevolg
  - **Gevolg dat** planning niet gehaald wordt.
- Initieel risico's
  - Kansklasse (1-5) - 1
  - Gevolg geld (1-5) - 1
  - Gevolg tijd (1-5) - 3
  - Gevolg omgeving (1-5) - 3
  - Gevolg organisatie (1-5) - 4
- Beheersmaatregel(en)
  - 1. Te realiseren varianten goed uitwerken en specificeren in SSK raming.
  - 2. Goede onderbouwing waarom welke variant waar wordt toegepast.
- Restriscico's
  - Kansklasse (1-5) - 1
  - Gevolg geld (1-5) - 1
  - Gevolg tijd (1-5) - 1
  - Gevolg omgeving (1-5) - 0
  - Gevolg organisatie (1-5) - 0

Op deze wijze kan er een basis worden vastgelegd die in een vervolg sessie verder kan worden aangevuld. In het kernteam van het cluster kunnen deze risico's worden besproken en verder aangevuld. Afhankelijk van de daarna te koppelen eigenaar kunnen de beheersmaatregelen worden vastgesteld.

Hieronder staan de tabellen wat een klasse inhouden.

Kansklasse		
	%	Omschrijving
1	0-5	Zeër onwaarschijnlijk
2	5-15	Kleine kans
3	15-25	Reële kans
4	25-40	Grote kans
5	40-50	Zeër grote kans
6	>50	Zekerheid (SSK bouwkosten)

Gevolg Geld				
	Van	Tot	%	Rekenwaarde
0	€ -	€ -		
1	€ 1	€ 25.000	2,5%	€ 12.500
2	€ 25.001	€ 50.000	5%	€ 37.500
3	€ 50.001	€ 100.000	10%	€ 75.000
4	€ 100.001	€ 150.000	15%	€ 125.000
5	>	€ 200.000	20%	€ 200.000

Gevolg Tijd						
	Van		Tot		Omschrijving	Rekenwaarde
0			0	Mnd.	Geen	0
1	0	Mnd.	1	Mnd.	Zeër klein	0,5
2	1	Mnd.	2	Mnd.	Klein	1,5
3	2	Mnd.	6	Mnd.	Matig	4
4	6	Mnd.	12	Mnd.	Groot	9
5	>		12	Mnd.	Zeër Groot	12

Gevolg omgeving (o.a. Ingelanden en milieu)		
	Gevolg	Omschrijving
0	Geen	Geen gevolg voor de omgeving
1	Zeër klein	Zeër geringe overlast
2	Klein	Geringe incidentele overlast
3	Matig	Grote incidentele overlast
4	Groot	Geringe permanente overlast
5	Zeër Groot	Grote permanente overlast

Gevolg organisatie (oa. bestuurlijk, Imago)		
	Gevolg	Omschrijving
0	Geen	Geen gevolg voor organisatie
1	Zeër klein	Zeër gering gevolg voor organisatie
2	Klein	Geringe gevolg voor organisatie
3	Matig	Beperkt gevolg voor organisatie
4	Groot	Groot gevolg voor organisatie
5	Zeër Groot	Zeër groot gevolg voor organisatie