

Best Practice Capaciteitsmanagement in projecten (niet-kerntaken)

Datum : 28 januari 2021

Versie : 0.5

Status : Concept

Inleiding

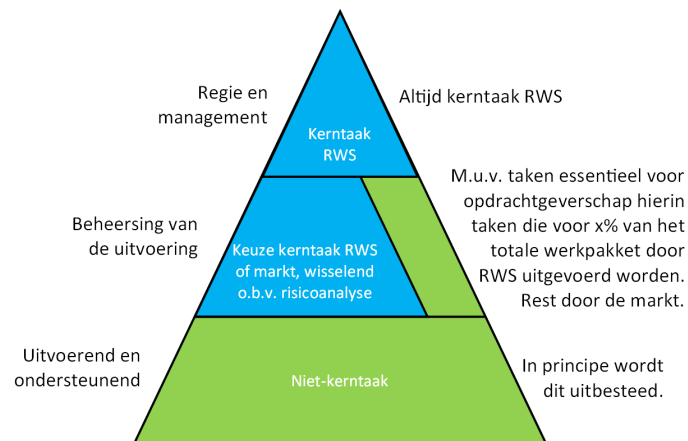
Deze Best Practice heeft tot doel inzicht te geven in het operationele deel (niet-kerntaken) van capaciteitsmanagement in de projecten en clusters.

Basis informatie

Rijkswaterstaat (RWS) heeft niet zelf alle capaciteit beschikbaar om de totale productieopgave te kunnen bemensen. Er wordt gebruikt gemaakt van de markt door inhuur en uitbesteding voor niet-kerntaken.

Om te bepalen wat door RWS wordt uitgevoerd en wat RWS aan de markt vraagt wordt onderscheid gemaakt in kerntaken en niet – kerntaken. Door het benoemen van kerntaken wordt inzichtelijk welke kennis en activiteiten door RWS zelf worden uitgevoerd en welke kennis en activiteiten door de markt worden uitgevoerd, zodat samen (de markt en RWS) de doelstellingen van RWS kunnen realiseren.

Kerntaken zijn minimaal die taken die nodig zijn om regie te kunnen uitoefenen bij het uitbesteden van taken of producten aan de markt. In onderstaande figuur zijn deze taken met blauw aangegeven.



Er zijn vier niveaus, te weten:

Strategische taken: Deze taken zijn nodig voor het kunnen uitoefenen van regie en zijn per definitie een kerntaak. Dit zijn in ieder geval de IPM-rollen en de daarbij behorende strategische taken.

Tactisch – regie: Het betreft hier het deel van de tactische taken die nodig zijn voor het kunnen uitoefenen van regie (professioneel opdrachtgeverschap). Dit is een kerntaak.

Tactisch - 30 tot 50 %: Het betreft de overige tactische taken, die in de bovenstaande driehoek blauw gekleurd zijn. Deze taken zijn deels nodig voor het uitoefenen van de taken van RWS. Om deze taken goed te kunnen blijven uitvoeren, moet RWS voldoende kennis behouden en ervaring blijven opdoen. Dit deel noemen we de 30 – 50% kerntaken. Het andere deel 50 – 70% wordt uitbesteed en vormt geen kerntaak. Kosten voor inhuur van dit deel zijn Externe Productkosten (EPK) en dienen door het project zelf geregeld te worden.

Operationeel: In principe zijn deze taken niet nodig voor het uitoefenen van regie en worden deze taken ingehuurd op EPK of uitbesteed door middel van producten.

Bronnen

- Handreiking Financieel Management, versie 1.1, datum mei 2018 (Werkwijzer RWS nr 1613), hoofdstuk 9.4
- Werkinstructie Capplan, versie 1.12, datum 21-04-2020
- Proceashandboek Operationeel Capaciteitsmanagement, versie 1.08, datum 28 november 2019

Best Practice Capaciteitsmanagement in projecten (niet-kerntaken)

Datum : 28 januari 2021

Versie : 0.5

Status : Concept

Uitgangspunten

Vraag verwerken in Capplan

RWS gebruikt voor het administratieve gedeelte van het capaciteitsmanagement het programma Capplan. Hierin worden de capaciteitsvragen van de projecten opgenomen en ook de toegekende capaciteit vanuit de afdelingen van GPO, PPO en deels de regionale en landelijke diensten.

Er is tussen PPO en GPO een verschil wie de vragen en aanpassingen daarvan in Capplan verwerkt. Bij GPO wordt dit (meestal) door het project zelf gedaan, waarbij dit veelal wordt uitbesteed. Bij PPO worden deze werkzaamheden uitgevoerd door eigen RWS medewerkers.

Normuren

Een rol die fulltime voor een project wordt geraagd cq aan een project is toegekend voor 1 heel kalenderjaar omvat 1400 productieve uren (36 uur dienstverband = 1,0 fte). Dit zelfde geldt voor een rol die ingevuld wordt door inhuur.

Minimale capaciteitsvraag

De minimale capaciteitsvraag is gesteld op 140 uur per jaar, wat neerkomt op 0,1 fte.

Normering Kerntaken Aanleg (alleen GPO)

Elk GPO project maakt op basis van de capaciteitsvraag een risicoprofiel. Dit risicoprofiel (NKA-profiel) wordt door het project besproken met de leverende afdelingshoofden van GPO. In dit overleg wordt de afweging kerntaak vs niet-kerntaak vastgesteld. Gevolg kan zijn dat aanpassingen in capaciteitsvragen verwerkt moeten worden.

Kader capaciteit clusters (alleen PPO)

Elk cluster krijgt vanuit de portfoliomanager een kader mee waarbinnen de capaciteitsvraag dient te blijven.

Specifieke afspraken afdelingen

RWS-ontwerpt

Specialismen 'Ontwerpen' en 'coördinerend Ontwerpen' worden in principe niet door projecten uitgevraagd. Deze specialismen lopen via de coördinator van het RWS-ontwerpbureau. Het project(management)team overlegt hierover met de coördinator.

De registratie van de vraag in Capplan inclusief routing van de vraag wordt uitgevoerd door eigen RWS medewerkers.

Kostenpool

De werkwijze van de Kostenpool wordt Risico-gestuurd Kostenmanagement (RGKM) genoemd. De intake met de manager projectbeheersing vindt in oktober/november plaats en wordt 2 jaar vooruit gepland. De uren zoals overgenomen tijdens de intake worden verwerkt in capaciteitsaanvraag.

(Lead)Auditorpool

De (lead)auditorpool houdt zelf een overzicht bij van de medewerkers die ingezet kunnen worden voor de werkzaamheden. In overleg met de projecten/clusters wordt de benodigde capaciteit besproken en vastgesteld. Vervolgens wordt de vraag in Capplan gezet door de projecten/clusters. Er wordt niet op de vragen toegekend. De pool zorgt dat voor de gemaakte afspraken met projecten/clusters inzet geleverd wordt.

Bronnen

- Handreiking Financieel Management, versie 1.1, datum mei 2018 (Werkwijzer RWS nr 1613), hoofdstuk 9.4
- Werkinstructie Capplan, versie 1.12, datum 21-04-2020
- Proceshandboek Operationeel Capaciteitsmanagement, versie 1.08, datum 28 november 2019

Best Practice Capaciteitsmanagement in projecten (niet-kerntaken)

Datum : 28 januari 2021

Versie : 0.5

Status : Concept

Actualiseren capaciteitsvraag

De opgestelde capaciteitsvraag verandert gedurende de looptijd van het project of cluster. Om wijzingen tijdig op een juiste wijze te (laten) verwerken zal periodiek moeten worden afgestemd met leden van het project(management)team. Na het verwerken van de inventarisatie, die wordt geaccordeerd door het desbetreffende project(management)teamlid, wordt de aanpassing opgenomen in Capplan (GPO) of wordt het aangepaste overzicht door de manager projectbeheersing verstuurd (PPO) om te laten verwerken in Capplan.

Voor PPO wordt hiervoor het aanvraagformulier capaciteit gebruikt. De meest actuele versie staat op de [intranetpagina InformatieCentrum Capaciteitsmanagement](#). Een voorbeeld van het aanvraagformulier is opgenomen in bijlage 1

Met het aanpassen van de capaciteitsvraag kan ook het risicoprofiel (NKA-profiel) van het project wijzigen. Verwacht wordt dat hiervoor een voorstel aan het project(management)team wordt voorgelegd, waarna na besluitvorming door het project(management)team plaatsvindt.

Inhuur

Op basis van de vastgestelde capaciteitsvraag kan een deel van de benodigde capaciteit worden ingevuld door inhuur.

Na afstemming door het project(management)team en akkoord van een afdelingshoofd waar de kennis wordt geborgd (projectbeheersing, contractmanagement, ed.) kan het project of cluster starten met het inhuurproces (nieuwe vraag of wijziging bestaande vraag).

Het benodigde ATI-formulier staat op de [intranetpagina over inhuur](#).

Nieuwe inhuurvraag

Voor een nieuwe inhuurvraag wordt een ATI-formulier ingevuld. In dit formulier is opgenomen welke informatie benodigd is om het proces richting de inhuurdesk ingang te zetten. De benodigde informatie voor het invullen van een ATI-formulier is op te vragen bij de project(management)teamleden.

Na het invullen en de goedkeuring stuurt de manager projectbeheersing het ATI-formulier naar de inhuurdesk.

Wijziging bestaande inhuurvraag

Een bestaand inhuurcontract kan mogelijk verlegd worden als in de initiële uitvraag een optie tot verlenging is opgenomen. Daarnaast is een wijziging ook van toepassing als het afgesproken aantal uren aangepast dient te worden. Voor beide wijzigingen dient ook weer het ATI-formulier gebruikt te worden.

Na het invullen en de goedkeuring stuurt de manager projectbeheersing het ATI-formulier naar de inhuurdesk.

Rapportage capaciteitsmanagement

Drie keer per jaar wordt een T-rapportage opgesteld die wordt gebruikt om te verantwoorden aan de OG en vooruit te kijken met de OG. In deze rapportage staat onder andere een tabblad capaciteit. Hierin wordt een overzicht weergegeven van de in Capplan opgenomen vragen en toekenningen.

In de toelichting wordt de stand van zaken over capaciteitsmanagement opgenomen. Enkele aandachtspunten zijn: kwantiteit vs kwaliteit, knelpunten en ontwikkelingen.

Bronnen

- Handreiking Financieel Management, versie 1.1, datum mei 2018 (Werkwijzer RWS nr 1613), hoofdstuk 9.4
- Werkinstructie Capplan, versie 1.12, datum 21-04-2020
- Proceshandboek Operationeel Capaciteitsmanagement, versie 1.08, datum 28 november 2019

Best Practice Capaciteitsmanagement in projecten (niet-kerntaken)

Datum : 28 januari 2021

Versie : 0.5

Status : Concept

BIJLAGE 1

Formulier aanvraag capaciteit

- Nieuwe capaciteitsvragen
- Mutaties capaciteitsvragen

Bronnen

- Handreiking Financieel Management, versie 1.1, datum mei 2018 (Werkwijzer RWS nr 1613), hoofdstuk 9.4
- Werkinstructie Capplan, versie 1.12, datum 21-04-2020
- Proceshandboek Operationeel Capaciteitsmanagement, versie 1.08, datum 28 november 2019

Capaciteitsaanvragen nieuw

(indien nieuw project ook tabblad Basisgegevens invullen)

Projectnaam (volgens SAP):		Startdatum projectfase:		Datum aanvraag:	27 januari 2021
SAP nr. project:		Einddatum projectfase:			
Projectfase:		Voor elke projectfase een apart formulier!!		Aanvrager:	
Aanvragende dienst:				Projectmanager:	
Dit formulier via de email verzenden naar uw adv. capaciteitsmanagement :				MPB-er:	

[illegible]

Capaciteitswijzigingen

Projectnaam (volgens SAP):		Startdatum projectfase:		Datum aanvraag:	27 januari 2021
SAP nr. project:		Einddatum projectfase:			
Projectfase:		Voor elke projectfase een apart formulier!!		Aanvrager:	
Aanvragende dienst:				Projectmanager:	
Dit formulier via de email verzenden naar uw adv. capaciteitsmanagement :				MPB-er:	

[illegible]