

MIRT-PROJECT STADSBRUG, HOV EN STATION STADIONPARK

BASISRAPPORTAGE REGELING RISICOVOLLE PROJECTEN



Projectorganisatie

Versie 1.0 (definitief)

31 oktober 2024



Inhoud

Inleiding	3
Aanleiding voor deze rapportage	3
Besluit aanwijzing Risicovol Project	3
Leeswijzer	3
1. Projectbeschrijving	5
1.1 Aanleiding voor dit project	5
1.2 Richtinggevende besluiten	6
1.3 Ambities	6
1.4 Doelstellingen	7
1.5 Resultaat	7
1.6 Afbakening (scope)	8
1.7 Samenhang met andere projecten en programma's	10
1.8 Randvoorwaarden	12
2. Projectaanpak	17
2.1 Aanpak	17
2.2 Fasering	18
2.3 Bestuurlijke beslismomenten	20
3. Projectbeheersing	21
3.1 Projectbeheersing op meerdere niveaus	21
3.2 Geld	21
3.3 Organisatie	22
3.4 Tijd	24
3.5 Informatie	26
3.6 Communicatie en participatie	28
3.7 Kwaliteit	30
3.8 Risico's	30
4. Voortgangsrapportage	33
4.1 Scope	33
4.2 Opzet	33
Bijlagen	37
Bijlage 1: Nadere uitwerking scope	38
Bijlage 2: Overzicht contactmomenten raad	40
Bijlage 3: Indicatieve planning contactmomenten raad	41
Bijlage 4: Overzicht openstaande moties, vragen en toezeggingen	43
Bijlage 5: Overzicht risico's risicoanalyse 2023	45



Inleiding

Aanleiding voor deze rapportage

Sinds 2019 trekken Rijk en Regio gezamenlijk op om de bereikbaarheid van de Rotterdamse regio te verbeteren, verstedelijking in de Oostflank mogelijk te maken en de kansen voor mensen in Rotterdam-Zuid te vergroten. Dit heeft geleid tot een bestuursovereenkomst om te komen tot de planuitwerking van een multimodale brugverbinding met aanlandingen op de noordoever (Nesserdijk) en de zuidoever (Burgerhoutstraat) van de Nieuwe Maas, een nieuwe HOV-verbinding met tramkwaliteit van Kralingse Zoom naar Zuidplein en de uitbreiding van het huidige evenementenstation Station Stadionpark tot een regulier treinstation.

De kosten voor de planvoorbereiding en uitvoering van deze maatregelen worden gedragen door Rijk, Provincie, MRDH en Gemeente Rotterdam. Gezien de financiële betrokkenheid van de gemeente en de aard van project is eind 2023 door de raad besloten het MIRT-project stadsbrug, HOV en Station Stadionpark aan te wijzen als risicovol project in het kader van de Regeling Risicovolle Projecten 2012.

Besluit aanwijzing Risicovol Project

Op 21 december 2023 is de gemeenteraad bijeengekomen ter bespreking van het voorstel met betrekking tot de gemeentelijke bijdrage aan het MIRT-project. In deze vergadering is een tweetal moties ('Één satéprikkertje', 23bb008857 en 'Nieuwe oeververbinding', 23bb008847) aangenomen, waarmee de raad het project per direct aanwijst als risicovol project in het kader van de Regeling Risicovolle Projecten 2012 en de griffie verzoekt om daartoe de benodigde voorbereidingen te treffen. Doel van deze regeling is de raad in staat te stellen om haar controlerende taak uit te oefenen waar het gaat om sturing en beheersing vooraf en tijdens een project, op de aspecten tijd, geld, kwaliteit en resultaat.

De aanwijzing houdt onder meer in, dat het college twee keer per jaar aan de raad rapporteert over de voortgang van het project en eventuele veranderingen van doelstellingen, scope, resultaat, planning, financiën, risico's, etc. De rapportages komen in de plaats van andere rapportages zoals de Monitor Grote Projecten. Het startpunt voor de voortgangsrapportages wordt vastgelegd in deze Basisrapportage, waarin tevens de werkwijze en de nulsituatie worden beschreven. In de voortgangsrapportage wordt de stand van zaken als index afgezet tegen deze nulsituatie, waarbij de nulsituatie gelijk staat aan 100. Voor de nulsituatie wordt de datum van vaststelling van de basisrapportage gehanteerd als peildatum.

De aanwijzing als risicovol project betekent daarnaast dat er door de raad een procesbegeleidingscommissie is ingesteld om te adviseren over de uitvoering van de regeling. De procesbegeleidingscommissie bestaat uit de voorzitter van de voor het risicovolle project verantwoordelijke commissie, de rapporteur uit die commissie en de leden van de commissie tot onderzoek van de rekening. De adviezen van de procesbegeleidingscommissie hebben betrekking op de toepassing van de regeling, de beoordeling van de kwaliteit van de informatie voor wat betreft volledigheid en toereikende, financieel-economische en budgettaire aspecten.

Leeswijzer

In hoofdstuk 1 worden de aanleiding voor het project, de doelstellingen, het beoogde resultaat en de randvoorwaarden, scope en raakvlakken beschreven. Hoofdstuk 2 gaat nader in op de aanpak van het project, de fasering en bestuurlijke besluitvormingsprocessen. Hoofdstuk 3 beschrijft de wijze waarop de projectbeheersing wordt georganiseerd voor de aspecten geld, organisatie, tijd, informatie, communicatie en participatie en kwaliteit en



gaat in op de wijze waarop de risicobeheersing is ingericht. In Hoofdstuk 4 komt de scope en de opzet van de voortgangsrapportage aan bod.



1. Projectbeschrijving

1.1 Aanleiding voor dit project

Vanuit verschillende 'agenda's' is er aanleiding om de bereikbaarheid van de Oostflank van Rotterdam te verbeteren, nieuwe woningen in het gebied te realiseren en dit hand in hand te laten gaan met het versterken van de sociaaleconomische positie van inwoners van Rotterdam-Zuid.

Dit is schematisch weergegeven in figuur 1.1:



Figuur 1.1: Aanleidingen voor dit project

Sociaal-maatschappelijke opgave Rotterdam Zuid

Vanuit de historische ontwikkeling van Rotterdam-Zuid, vooral de snelle uitbreiding van de havenactiviteiten na de Tweede Wereldoorlog en de snelle groei van het inwoneraantal van Rotterdam met bijbehorende woningbouwbehoefte, kent Rotterdam-Zuid een sociaal-maatschappelijke opgave die de stedelijke schaal overstijgt. Deze opgave is - kort samengevat – om voldoende betaalbare en kwalitatieve woningen in Rotterdam-Zuid hand in hand te laten gaan met het versterken van de sociaaleconomische positie van haar inwoners. Om deze complexe maatschappelijke opgave voor elkaar te krijgen, hebben Rotterdam en het Rijk de handen ineengeslagen met de opzet en uitvoering van het Nationaal Programma Rotterdam-Zuid.

Verstedelijking Oostflank Rotterdam

In het ruimtelijk beleid van de rijksoverheid (NOVI) is de keuze gemaakt om de nieuwe woningen die de komende tientallen jaren nodig zijn, vooral binnenstedelijk te realiseren. Deze keuze is gemaakt omdat de voorzieningen die nodig zijn voor deze woningen (ook op het gebied van bereikbaarheid) in steden al aanwezig of makkelijker te realiseren zijn dan daarbuiten. Dit heeft voor Rotterdam geresulteerd in het aanwijzen van de Oostflank van Rotterdam (het gebied tussen grofweg Rotterdam Alexander en Zuidplein) als één van de locaties om grootschalige woningbouwplannen te realiseren. Bij nieuwe woningen hoort een goede bereikbaarheid voor alle modaliteiten, waarbij met name de rivierkruisende netwerken een impuls nodig hebben.

Bereikbaarheid Rotterdamse regio

De bereikbaarheid van de Rotterdamse regio staat al langer onder druk. Dat bleek o.a. in de MIRT-verkenning Rotterdam Vooruit (2011) en werd bevestigd in het MIRT-onderzoek naar de bereikbaarheid van Rotterdam en Den Haag, dat is uitgevoerd in 2017. Eén van de conclusies daaruit is dat, naast inzetten op mobiliteitstransitie, een uitbreiding van de capaciteit van de oeververbindingen essentieel is om het wegennet te ontlasten en een verdere toename van verkeersdruk te voorkomen.



1.2 Richtinggevende besluiten

Vanuit de hiervoor beschreven aanleiding zijn er in de afgelopen jaren enkele richtinggevende besluiten genomen voor de opgave in de Oostflank Rotterdam. Deze worden weergegeven in figuur 1.2:



Figuur 1.2: Richtinggevende besluiten

Tijdslijn

Figuur 1.3 toont een tijdslijn met de belangrijkste besluiten en mijlpalen voor het project in de afgelopen jaren:



Figuur 1.3: Tijdslijn

1.3 Ambities

Vanuit de aanleiding (paragraaf 1.1) en de richtinggevende besluiten (paragraaf 1.2) hebben Rijk en Regio gezamenlijk de ambities voor de ontwikkeling van de Oostflank Rotterdam zoals weergegeven in figuur 1.4:



Figuur 1.4: Ambities Oostflank



Om deze ambities te realiseren, hebben Rijk en regio in de Bestuursvereenkomst MIRT-project Stadsbrug, HOV en station Stadionpark 2023 afspraken gemaakt over het realiseren van infrastructurele maatregelen (een multimodale brugverbinding met een nieuwe HOV-verbinding met tramkwaliteit van Zuidplein naar Kralingse Zoom en Station Stadionpark) én over het realiseren van ca. 19.000 woningen tot en met 2030 en ca. 16.000 woningen in de periode na 2030, in de Oostflank van de Rotterdamse regio. De nadere invulling van de woningbouwopgave is uitgewerkt in de Gebiedsuitwerking Oostflank Rotterdam en vastgelegd in een herziening van de Rotterdamse Omgevingsvisie. Ook zijn in de Gebiedsuitwerking kwaliteitsmaatregelen benoemd die nodig zijn in de Oostflank van Rotterdam.

Bij deze afspraken is de wederkerigheid belangrijk: de investeringen in infrastructuur moeten er voor zorgen dat de genoemde woningbouwaantallen kunnen worden gerealiseerd, doordat de bereikbaarheid van nieuwe en bestaande woningen op orde is. Anderzijds is ook de realisatie van de woningbouw essentieel om de gezamenlijke ambities te realiseren. En zijn de kwaliteitsmaatregelen nodig om goede groei te realiseren. Er is sprake van een samenhangend geheel: het één kan niet zonder het ander, en alles is nodig om de gezamenlijke ambities te kunnen realiseren.

1.4 Doelstellingen

De doelstelling van het MIRT-project is om de infrastructurele maatregelen te realiseren die nodig zijn om deze ambitie waar te maken. Door de initiatiefnemers is in de eerdergenoemde Bestuursvereenkomst (BOK) de scope vastgelegd:

1. Multimodale brugverbinding met aanlandingen op de noordoever (Nesserdijk) en de zuidoever (Burgerhoutstraat) van de Nieuwe Maas, in de MIRT-Verkenning aangeduid als Bocht A. Hierbij worden zowel de waterzijdige (vlotte en veilige doorvaart van schepen) als de landzijdige (HOV, auto, fiets en voetganger) aspecten onderzocht, inclusief de aansluiting op het onderliggend wegennet voor alle modaliteiten;
2. Nieuwe HOV-verbinding met tramkwaliteit van Kralingse Zoom naar Zuidplein. Deze verbinding bestaat uit:
 - a. een deel HOV-Noord, zijnde het traject vanaf het huidige metrostation Kralingse Zoom tot aan de aanlanding van de stadsbrug op de Noordoever bij de wijk De Esch;
 - b. een deel HOV-Zuid, zijnde het traject van de Coen Moulijnweg tot aan het Zuidplein;
 - c. integratie van de HOV-lijn op de multimodale brugverbinding;
 - d. integratie van de HOV-lijn en het te ontwikkelen HOV-knooppunt in de omgeving van station Stadionpark;
3. De uitbreiding van het huidige evenementenstation Station Stadionpark tot een regulier treinstation, met als uitgangspunt een Sprinterbediening met een frequentie van zesmaal per uur per richting. De scope bestaat uit spoorse aanpassingen, toevoeging van stationsvoorzieningen en de inrichting van de openbare ruimte rond het station.

Voor de bovenstaande maatregelen zijn in de BOK ook afspraken gemaakt over het taakstellend budget en de verdeling daarvan over de partijen, zie daarvoor paragraaf 3.2 van deze rapportage.

1.5 Resultaat

Multimodale stadsbrug met HOV-verbinding

Over de nieuwe multimodale brugverbinding hebben de initiatiefnemers daarbij afgesproken dat deze komt op de locatie 'Bocht A' Nesserdijk – Olympiaweg. De brug biedt ruimte aan een HOV-verbinding met tramkwaliteit, fietsers



en voetgangers en een autoluwe wegverbinding die ook geschikt is voor innovatieve (deel)mobiliteitsconcepten en nood- en hulpdiensten. De uitgangspunten voor het vervolgonderzoek naar de brug (waaronder de oeveraanpassingen, maatregelen op de vaarweg, de dimensionering van het vaste en het beweegbare deel, de kosten en de effecten op de corridor) worden uitgewerkt in overleg met de betrokken partijen.

Treinstation Stadionpark

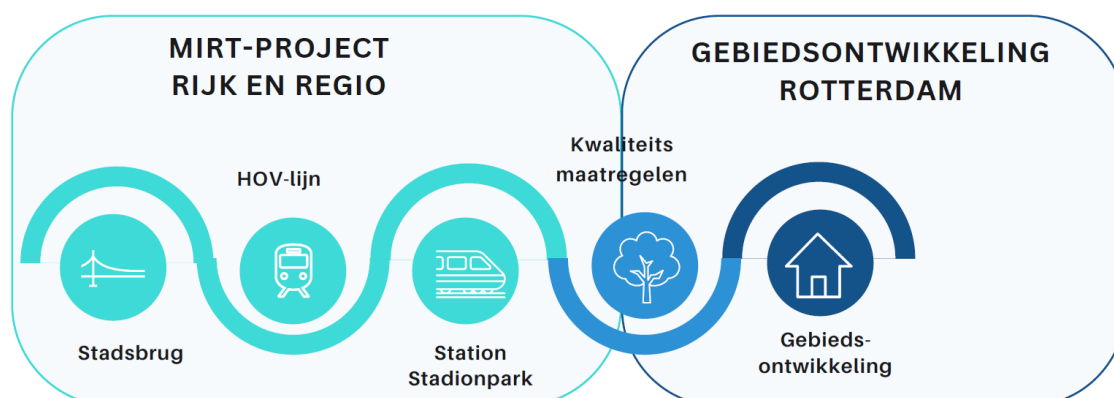
Over treinstation Stadionpark hebben de initiatiefnemers afgesproken dat het een regulier bediend treinstation wordt met als uitgangspunt zes Sprinters per uur in beide richtingen. Er moet nog een keuze worden gemaakt voor 1 of 2 eilandperrons op het treinstation.

Afspraken woningbouw Oostflank

Vanuit de wederkerigheid tussen investeren in bereikbaarheid en verstedelijking start de regio met de volgende fase van de ontwikkelingen in de Oostflank. Deze wederkerigheid is planologisch verankerd door een herziening van de Rotterdamse Omgevingsvisie. Rijk en regio benadrukken dat het voorkeursalternatief een breder effect heeft op het regionale OVnetwerk. Daarmee levert de realisatie ervan ook een bijdrage aan het realiseren van woningen op locaties elders in de Rotterdamse regio.

1.6 Afbakening (scope)

De beschreven maatregelen zijn nodig om de gezamenlijke doelstellingen te realiseren, maar niet alle opdrachtgevers zijn verantwoordelijk voor al deze maatregelen. **Rijk en regio gezamenlijk** zijn verantwoordelijk voor de verdere uitwerking van de multimodale stadsbrug, HOV-lijn Zuidplein-Kralingse Zoom en treinstation Stadionpark in het kader van het MIRT. Dat zijn de maatregelen die behoren tot de scope van dit project en deze basisrapportage. Figuur 1.5 toont de scope van dit project:



Figuur 1.5: Scope van het project

De gemeente Rotterdam is verantwoordelijk voor de gebiedsontwikkeling die de bouw van 30.000 woningen op Rotterdams grondgebied mogelijk moet maken. De realisatie van deze woningbouwplannen maakt geen onderdeel uit van de scope van dit project, maar vormt wel de aanleiding om de infrastructurele maatregelen uit te voeren die wel tot de scope van dit project behoren. Vanuit de wederkerigheid en het gezamenlijk belang om woningbouw mogelijk te maken, zullen de andere initiatiefnemers de gemeente Rotterdam daar waar mogelijk ondersteunen bij deze opgave.



In de gebiedsuitwerking Oostflank zijn kwaliteitsmaatregelen benoemd die randvoorwaardelijk zijn voor een goede ontwikkeling. De kwaliteitsmaatregelen zijn primair de verantwoordelijkheid van de gemeente Rotterdam, maar er zijn enkele maatregelen die onlosmakelijk verbonden zijn met de multimodale stadsbrug, de HOV-verbinding of het treinstation. Dat betekent dat enkele van deze maatregelen in ieder geval in de planning- en studiefase in samenhang met de maatregelen in het MIRT-project moeten worden uitgewerkt. En dat hierover bij de afronding van de fase nog bestuurlijke afspraken moeten worden gemaakt, ook t.a.v. de financiële dekking.

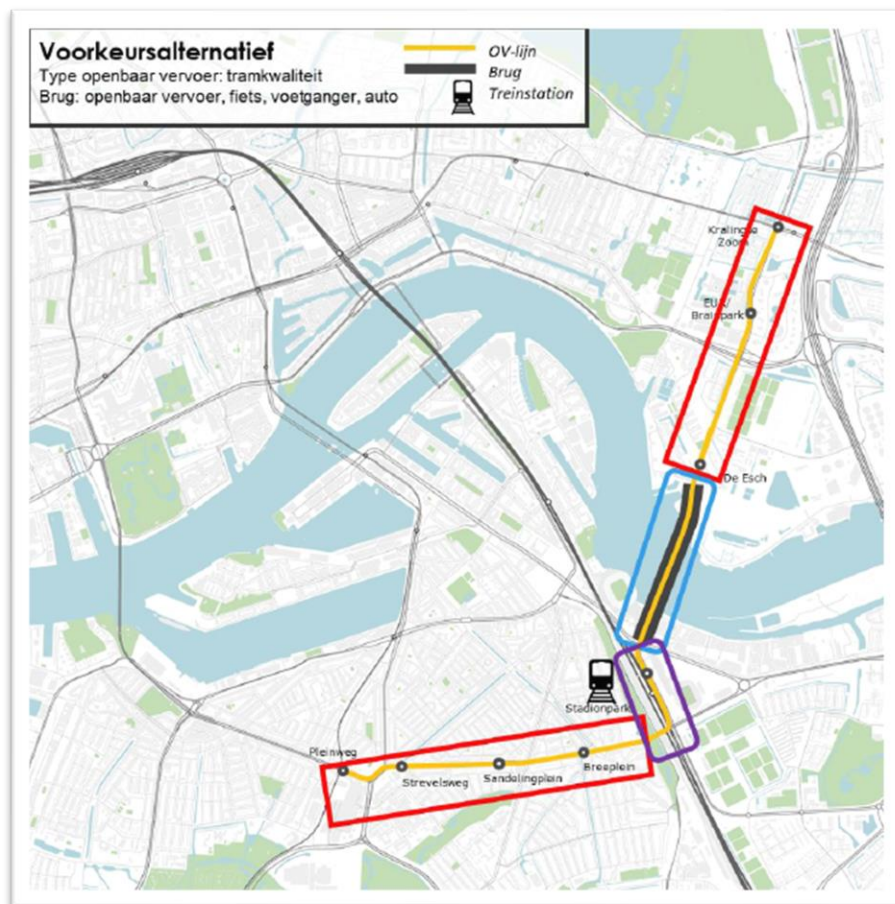
Scope MIRT-project

Binnen het MIRT-project Stadsbrug, HOV en Station Stadionpark kan onderscheid worden gemaakt in de volgende logische onderdelen:

- Multimodale brugverbinding over de Nieuwe Maas;
- Nieuwe HOV-verbinding met tramkwaliteit van Zuidplein naar Kralingse Zoom, bestaande uit:
 - HOV op Zuid;
 - HOV op Noord;
- Treinstation Stadionpark, bestaande uit:
 - Spoor en voorzieningen;
 - Stationsomgeving.

Dit leidt tot een indeling in drie deelprojecten zoals wordt weergegeven in figuur 1.6:

1. Multimodale stadsbrug en oevers; in blauw omkaderd.
2. HOV-verbinding (Zuid en Noord), in rood omkaderd;
3. Treinstation Stadionpark en omgeving, in paars omkaderd;



Figuur 1.6: Overzicht deelprojecten

De weergegeven deelprojectgrenzen zijn indicatief. De exacte grenzen worden in de loop van de planning- en studiefase bepaald door de lengte van de aanlandingen op de oevers en inpassing van de infrastructuur. Leidende principes hierbij zijn:

- De brug en de inpassing van de brug op de oevers zitten altijd in het deelproject stadsbrug;
- Alles wat met de uitwerking en inpassing van de HOV-verbinding te maken heeft zit zoveel mogelijk in het deelproject HOV-verbinding;
- De spoorkruising ter hoogte van het Stadionviaduct (Coen Moulijnweg) zit in het deelproject Station Stadionpark.

Afhankelijk van de opgedane inzichten in de planning- en studiefase kunnen de scopegrenzen nog enigszins worden aangepast. Dit vraagt een expliciet besluit van de initiatiefnemers. Zie Bijlage 1 voor een nadere uitwerking van de scope.

1.7 Samenhang met andere projecten en programma's

Het MIRT-project kent verschillende raakvlakken met andere projecten en programma's. Hierin is een onderscheid te maken in projecten en programma's die:



- Impact kunnen hebben op de scope. Hiervoor zijn afspraken nodig over inhoud, planning en meer (eventueel met go/no go momenten);
- Inhoudelijk een raakvlak hebben, maar onafhankelijk van het MIRT-project uitgevoerd kunnen worden.

Het is hierbij vooral van belang dat de samenwerking met de verschillende betrokkenen goed wordt geborgd. Deze borging vindt plaats door samenwerking tussen de verschillende projectorganisaties en via de Oostflanktafel (zie voor meer informatie over de Oostflanktafel paragraaf 3.3.) Hierna volgt een korte beschrijving van drie voornaamste raakvlakprojecten.

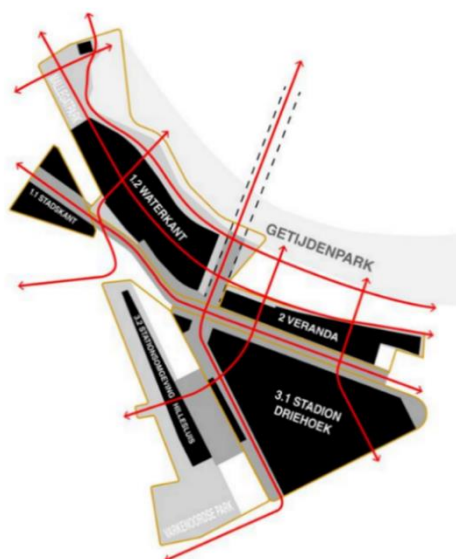
MIRT-verkenning Oude Lijn

Een belangrijke afhankelijkheid voor de uitwerking van Station Stadionpark is de exacte invulling van de schaalessprong op de 'Oude Lijn' (de spoorlijn tussen Dordrecht en Leiden). In de separate MIRT-verkenning 'Oude Lijn en Knooppunten' wordt onderzoek gedaan naar een schaalessprong op het spoor tussen Dordrecht en Leiden.

Station Stadionpark met 6 Sprinters per uur kan worden doorontwikkeld tot een station met 8 Sprinters per uur. Een doorontwikkeling naar een station met 12 Sprinters per uur leek ten tijde van de vaststelling van het Voorkeursalternatief (november 2022) niet mogelijk. In de MIRT-verkenning Oude Lijn wordt verder onderzocht of hier toch invulling aan kan worden gegeven. Daarom wordt tijdens de planning- en studiefase ten aanzien van Station Stadionpark periodiek afgestemd met de MIRT-verkenning Oude Lijn. Hiermee wordt het risico op ondoelmatige onderzoekskosten zoveel mogelijk beperkt.

Gebiedsontwikkeling Stadionpark

Op 20 juni 2024 heeft de gemeenteraad de herziene gebiedsvisie voor Stadionpark en het herziene masterplan Feyenoord City vastgesteld. Het herziene masterplan legt de hoofdstructuur van het gebied vast en onderscheidt vijf deelgebieden. Voor elk deelgebied legt het plan de uitgangspunten en de beoogde ruimtelijke kwaliteit vast. Ook is een stedenbouwkundige voorbeelduitwerking opgenomen die aansluit bij de vast te stellen uitgangspunten. Voor deelgebied 1 Rotterdams Tij (voorheen Water- en Stadskant), ligt de uitwerking al redelijk vast in projectbestemmingsplannen en het Ambitiedocument Waterkant. Voor de Veranda (deelgebied 2) ook, omdat deze aansluit op de structuur van de huidige woonblokken. Stadiondriehoek (deelgebied 3.1) en Stationsomgeving Hillesluis (deelgebied 3.2) kennen een grotere bandbreedte qua uitwerking en type programma. Figuur 1.7 toont de positionering van de verschillende deelgebieden van het masterplan binnen het gebied.



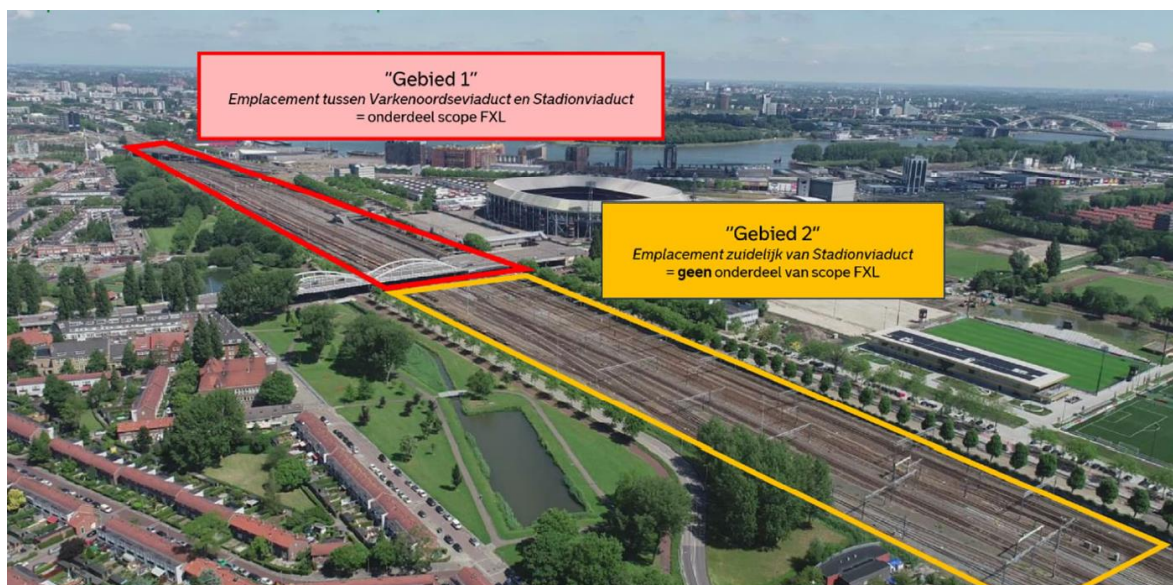
Figuur 1.7. Deelgebieden masterplan

In de planning- en studiefase moeten duidelijke afspraken worden gemaakt met over de ruimtelijke en procesmatige raakvlakken voor de nog te ontwikkelen deelgebieden binnen Stadionpark.

Goederenemplacement IJsselmonde

Gemeente Rotterdam, de ministeries van IenW en VRO, Havenbedrijf en ProRail voeren momenteel onderzoek uit naar de mogelijke verplaatsing van het goederenemplacement IJsselmonde (het roodomrande deel in figuur 1.8). Deze mogelijke verplaatsing zou betekenen dat er een gebied in de stad vrijkomt, dat geschikt kan worden gemaakt

voor andere functies – zoals woningbouw. Het huidige emplacement zou pas kunnen worden verplaatst als er overeenstemming is over een nieuwe locatie voor het emplacement en de kosten van de verplaatsing.



Figuur 1.8: Situering goederemplacement IJsselmonde

De verplaatsing van het goederemplacement creëert niet alleen ruimte voor woningbouw, maar biedt mogelijk ook kansen bij de ontwikkeling van treinstation Stadionpark, zoals:

- Een kortere (en daardoor mogelijk goedkopere en technisch minder complexe) traverse/interwijkverbinding over het spoor;
- Meer ruimte voor goede inrichting van de stationsomgeving aan de zijde van Hillesluis;
- Mogelijkheden om de vrijgekomen ruimte tijdens de realisatiefase te benutten als bouwterrein.

Vanwege de inhoudelijke impact op het onderzoek dat in de planning- en studiefase van Station Stadionpark wordt gedaan, streven de initiatiefnemers ernaar om op korte termijn een standpunt te bepalen t.a.v. het uitplaatsen van het goederemplacement IJsselmonde. Initiatiefnemers bepalen op basis daarvan het uitgangspunt voor ontwerp en werkzaamheden in de planning- en studiefase van het Station Stadionpark.

Overige gebiedsontwikkelingen

Naast de ontwikkeling van Stadionpark spelen er diverse gebiedsontwikkelingen in rondom de stadsbrug en HOV-lijn. Het gaat dan om de ontwikkeling van de omgeving van metrostation Kralingse Zoom (op middellange termijn), Brainpark I, ontwikkeling campus Woudestein (Erasmus Universiteit), ontwikkeling van de Esch en Hart van Zuid. Met de projectteams van deze ontwikkelingen worden afspraken gemaakt over de ruimtelijke en procesmatige afstemming.

1.8 Randvoorwaarden

MIRT-spelregels

Dit project volgt op hoofdlijnen de stappen zoals beschreven in de 'Spelregels van het MIRT' (september 2022). Dat betekent o.a. dat de onderstaande fasering wordt gevolgd en dat er een expliciete bestuurlijke beslissing wordt



genomen over het doorstromen van het project naar een volgende fase en het wel of niet blijven opnemen van het project in het MIRT.

De MIRT-systematiek onderscheidt vier fasen die steeds worden afgesloten met een bestuurlijke beslissing:

1. De voorbereidingsfase, die kan uitmonden in een startbeslissing;
2. De verkenningsfase, die kan uitmonden in een voorkeursbeslissing;
3. De planning- en studiefase, die kan uitmonden in een projectbeslissing;
4. De aanlegfase, uitmondend in een opleveringsbeslissing.

Figuur 1.9 geeft deze stappen schematisch weer:



Figuur 1.9: Stappen in de MIRT-systematiek

Momenteel bevindt het project Stadsbrug, HOV en station Stadionpark zich in de planning- en studiefase.

Samenloop juridische en bestuurlijke besluitvorming

Met het volgen van de MIRT-spelregels werkt de planning- en studiefase toe naar een bestuurlijk besluit (de projectbeslissing). De bevoegde overheid neemt vervolgens, in lijn met de toepasselijke wettelijke verplichtingen, het besluit in juridische zin. In de planning- en studiefase wordt zowel het bestuurlijke besluit als het besluit in juridische zin voorbereid.

Juridische besluiten

Uit onderzoek in de planning- en studiefase volgt welke fysiek ruimtelijke ingrepen precies nodig zijn om de deelprojecten te kunnen realiseren. Wanneer bekend is welke fysiek ruimtelijke ingrepen nodig zijn, kan worden bepaald welke ruimtelijke plannen moeten worden aangepast en welke vergunningen hiervoor nodig zijn.

Tabel 1.10 geeft de activiteiten weer die op voorhand minimaal nodig lijken te zijn voor het afronden van de planning- en studiefase. Dit zijn de aan te passen plannen en de vergunningen met een uitgebreide procedure (dat wil zeggen vergunningen met een beslistermijn door bevoegd gezag van 26 weken). In de planning en studiefase wordt per deelproject een nadere planologische- en vergunningenscan opgesteld.



Activiteit	Juridische borging	Bevoegd gezag
Aanleg stadsbrug en aanbruggen Station Stadionpark (mogelijk) HOV-lijn Kralingse Zoom – Zuidplein (mogelijk)	Omgevingsplan	Gemeente Rotterdam
HOV-lijn Kralingse Zoom – Zuidplein (mogelijk)	Indienststellingsvergunning	MRDH (in geval van een railgebonden oplossing het kader van de Wet Lokaal Spoor)
Herbegrenzing Natuurnetwerk Nederland i.v.m. rivierverruiming en oeveraanpassing De Esch	Provinciale verordening	Provincie Zuid-Holland
	Ontheffing NNN-netwerk	Provincie Zuid-Holland
	Compensatieplan tbv te verkrijgen ontheffing	Provincie Zuid-Holland
Werkzaamheden in/aan de waterkeringen op zuid- en noordoever	Watervergunning(en)	Hoogheemraadschap Schieland & Krimpenerwaard (noordoever) – waterschap Hollandse Delta (zuidoever)
Bouwen brug	Projectplan Waterwet / watervergunning	RWS
Onttrekken / infiltratie grondwater	Watervergunning(en)	Provincie Zuid-Holland
Oeveraanpassing De Esch	Ontgrondingenvergunning	Provincie Zuid-Holland
Verplaatsen of amoveren rijksmonumenten	Omgevingsvergunning (rijks)monument	Gemeente Rotterdam
HOV-tracé noordoever Stadsbrug en aanbruggen HOV-tracé zuidoever Stadionpark en omgeving	Omgevingsvergunning milieu	Gemeente Rotterdam
Effecten door stikstofdepositie op daarvoor gevoelige natuur in Natura 2000-gebieden Verstoren flora en fauna (beschermde soorten)	Ontheffing natuurbescherming	Provincie Zuid-Holland (voor ProRail is bevoegd gezag ministerie van LNV) Andere provincies indien voor Natura 2000-gebieden in andere provincies mitigerende



		maatregelen nodig zijn omdat significant negatieve effecten op voorhand niet kunnen worden uitgesloten
--	--	--

Tabel 1.10: Overzicht activiteiten en besluiten P&S fase

Conform artikel 16.8 uit de Omgevingswet kunnen procedures tegelijkertijd en gecoördineerd worden uitgevoerd. Uit het basisontwerp en de bijbehorende onderzoeken volgt welke conditionerende onderzoeken nodig zijn, met waar nodig veld- en bodemonderzoeken (bijvoorbeeld NGE, kabels en leidingen). In de planning- en studiefase wordt beoordeeld of hiervoor procedures moeten worden doorlopen, wie daarvoor verantwoordelijk is en wanneer deze procedures moeten starten.

MER-plicht

Omdat in de verkenning een 'eerste fase' MER is opgesteld, wordt deze in de planning- en studiefase aangevuld tot een project-MER. Omdat in de verkenning is gestart met de MER, wordt deze niet afgebroken. De gemeente Rotterdam is bevoegd gezag voor de m.e.r.-procedure die is doorlopen t.b.v. de planologische verankering van het voorkeursalternatief uit de MIRT-verkenning in haar Omgevingsvisie. In de planning- en studiefase wordt t.b.v. het te nemen besluit opnieuw een m.e.r.-procedure doorlopen.

Uitgangspunten per deelproject

Naast de uitgangspunten die voor het gehele project gelden (paragraaf 1.8) zijn er per deelproject specifieke uitgangspunten voor de aanpak:

Deelproject Multimodale stadsbrug en oevers

- De inhoudelijke expertise voor de uitwerking van deze deelprojecten zit bij de gemeente Rotterdam, de MRDH én bij het Rijk (IenW). Samenwerking in één projectteam is noodzakelijk;
- Er zijn nog enkele uitwerkingsvragen rondom de stadsbrug die moeten worden beantwoord om tot een stabiele scope te komen. Als eerste stap in de planning- en studiefase moet, in samenwerking met de bevoegde gezagen, worden aangetoond dat een brug door de scheepvaart vlot en veilig te passeren is;
- De planning- en studiefase moet vooral een 'afgewogen' ontwerp opleveren, waarin op basis van herleidbare afwegingen verschillende belangen zijn afgewogen;
- Het borgen van draagvlak voor deze afweging bij de initiatiefnemers en belanghebbenden vraagt bijzondere aandacht. Dit geldt zowel voor de directe omgeving (omwonenden) als voor de professionele partijen;
- Er is nog ontwerpvrijheid in de planning- en studiefase (meer dan bij de andere deelprojecten);
- Er is sterke samenhang met andere ontwikkelingen op de oevers. Dit vraagt een integrale uitwerking van maatregelen waarover soms nog geen financiële afspraak is gemaakt, zoals het rivierpark op de noordoever;
- Vanuit deze samenhang met andere ontwikkelingen op de oevers, is het verstandig om tot gezamenlijke uitgangspunten te komen die door verschillende projecten kunnen worden gehanteerd. Als eerste stap, aanvullend aan de uitwerking van de nautische vraagstukken, wordt een uitgangspuntendocument stadsbrug en oevers opgesteld.

Deelproject HOV (Zuid en Noord)

- Zuid en Noord zijn geografisch andere gebieden, maar de inpassing van de HOV-lijn in beide gebieden kent inhoudelijk en organisatorisch dezelfde kenmerken. Uitgangspunt is daarom dat deze beide deelprojecten worden opgepakt door één projectteam en worden gecombineerd in één uitvraag voor ingenieursdiensten;



- De inhoudelijke expertise voor de uitwerking van dit deelproject zit bij de gemeente Rotterdam en MRDH, niet bij het Rijk (IenW en BZK/VRO);
- De planning- en studiefase moet vooral een kwalitatief uitgewerkt ontwerp opleveren en een gedegen bepaling van de effecten voor de omgeving. Hiervoor is een redelijk vergaande uitwerking van het ontwerp in de planning- en studiefase nodig (minimaal detailniveau Definitief Ontwerp);
- Het borgen van de integraliteit tussen de HOV-verbinding op Noord en Zuid en met de OV-component in de andere deelprojecten vraagt bijzondere aandacht.

Deelproject Stadionpark: Station en omgeving

- ProRail werkt binnen dit deelproject aan de spoorse aanpassingen en de stationsvoorzieningen.
- In dit deelproject is het bewaken van de samenhang tussen station en stationsomgeving cruciaal voor een succesvol resultaat. Daar moet de focus in de planning- en studiefase op liggen;
- De inhoudelijke expertise voor de uitwerking van dit deelproject zit bij ProRail, de gemeente Rotterdam, de MRDH én bij het Rijk (IenW). Samenwerking in één projectteam is essentieel voor een succesvolle uitwerking;
- Dit deelproject kent grote raakvlakken met andere projecten en ontwikkelingen, die impact kunnen hebben op de scope van het project. Het betreft in het bijzonder deelproject HOV-verbinding (intern raakvlak) en externe raakvlakken. Zie paragraaf 1.7 voor een beschrijving van de belangrijkste raakvlakken;
- De planning- en studiefase moet vooral een kwalitatief uitgewerkt ontwerp opleveren en een gedegen bepaling van de effecten voor de omgeving. Hiervoor is een redelijk vergaande uitwerking van het ontwerp in de planning- en studiefase nodig (minimaal detailniveau Definitief Ontwerp).



2. Projectaanpak

2.1 Aanpak

Samenwerking Rijk-Regio binnen het MIRT

De MIRT-spelregels zijn er op gericht gelijkwaardige samenwerking tussen partijen mogelijk te maken. Vanuit de gezamenlijke opgaven in de Oostflank van Rotterdam hebben Rijk en regio in de Bestuursovereenkomst 2023 afspraken gemaakt over het realiseren van de scope van dit project én over het realiseren van ca. 19.000 woningen tot en met 2030 en ca. 16.000 woningen in de periode na 2030, in de Oostflank van de Rotterdamse regio (waarvan 30.000 op grondgebied van Rotterdam). Om zowel de scope van dit project als de woningen te kunnen realiseren, is een goede samenwerking tussen Rijk en regio essentieel. Deze samenwerking is dan ook één van de belangrijke uitgangspunten van dit project.

Werken volgens het IPM-model

In de planning- en studiefase wordt – zoals gebruikelijk in MIRT-projecten – gewerkt volgens het IPM-model (Integraal Project Management). Het IPM-model kent vijf processen waarlangs het project wordt uitgevoerd:

- Projectmanagement;
- Omgevingsmanagement en planproducten;
- Contractmanagement;
- Technisch management;
- Projectbeheersing.

Voor ieder proces is een rolhouder verantwoordelijk. Eén persoon kan meerdere rollen invullen als de omvang van het projectteam dat toestaat. De wijze van organiseren komt verder aan bod in hoofdstuk 3.3.

Drie deelprojecten, één geheel

Vanwege de omvang en beheersbaarheid van de gehele projectscope, wordt de scope opgedeeld in drie deelprojecten (zie paragraaf 1.6). Deze deelprojecten vormen een onlosmakelijk geheel: alle deelprojecten zijn nodig om het voorkeursalternatief te realiseren en goede groei in de Oostflank van Rotterdam te realiseren.

Uitgangspunt is dat alle deelprojecten, met ieder een eigen (detail)planning, toewerken naar één gezamenlijk bestuurlijk besluit tijdens de planning- en studiefase, aan het einde van stap 2 (zie onderstaande fasering). Dit is nodig, omdat er een verder uitgewerkt ontwerp nodig is om het budget en de planning van de deelprojecten preciezer te kunnen bepalen. Bij deze tussentijdse besluitvormingsstap kan de verdeling van financiële middelen voor de realisatie worden vastgelegd en kan worden bepaald of de deelprojecten vanaf dat moment separaat verder kunnen worden uitgewerkt. Als er tijdens de planning- en studiefase aanleiding is om hiervan af te wijken, vraagt dat een besluit van het Bestuurlijk Overleg (zie hoofdstuk 3.3). Dit uitgangspunt heeft betrekking op het bestuurlijke besluit (Projectbeslissing). Daarnaast worden er juridische besluiten voorbereid (planologische procedures en vergunningen). Deze kennen hun eigen tempo en planning, waarin verschillen kunnen bestaan tussen de deelprojecten. Daarbij opgemerkt, dat hoewel het uitgangspunt één m.e.r.-procedure is, één MER voor station en HOV-lijn met brug niet strikt noodzakelijk is. Wél moet duidelijk zijn wat de effecten zijn van de andere projecten. Dus in het MER voor de HOV-lijn met brug kan ook met verschillende uitgangspunten voor wat betreft het station worden gewerkt.



2.2 Fasering

Planning- en studiefase

Het project bevindt zich conform de MIRT-systematiek momenteel in de planning- en studiefase. Doel van deze fase is om het voorkeursalternatief uit de MIRT-verkenning uit te werken tot een projectbeslissing. Met de projectbeslissing wordt bestuurlijk besloten om het project te gaan realiseren in de aanlegfase en daarna te gaan exploiteren. Hiervoor is een maakbaar en haalbaar ontwerp van de scopeonderdelen nodig. Ook is het doel van deze fase het verkrijgen van de juiste (juridische en planologische) besluiten en vergunningen. Er wordt toegewerkt naar een projectbesluit (zoals bedoeld in de Omgevingswet) met als onderdeel daarvan een wijziging van het omgevingsplan en de benodigde vergunning(en).

De planning- en studiefase volgt, volgens de MIRT-systematiek, na de MIRT-voorbereidingsfase en MIRT-verkenningfase. Figuur 2.1 beschrijft de verschillende stappen in de planning- en studiefase:



Figuur 2.1: Stappen in de planning- en studiefase

De doelstelling van de planning- en studiefase is om de Projectbeslissing voor te bereiden voor de nu uit te werken onderdelen van het vastgestelde voorkeursalternatief. Deze onderdelen worden nader uitgewerkt en geoptimaliseerd en vervolgens getoetst aan de overeengekomen projectscope (kwaliteit, budget en tijd) en de beoogde effecten (verkeer, ruimte, leefomgeving, natuur, economie, etc.). Ook worden de juridische besluiten voorbereid die nodig zijn om het Voorkeursalternatief te realiseren. Parallel hieraan worden de voorbereidingen getroffen voor de (aanbesteding van de) realisatiefase.

Initiatiefnemers planning- en studiefase

Het Rijk (bestaande uit het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (IenW) en het Ministerie van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening (voorheen BZK), en de Regio (bestaande uit de Metropoolregio Rotterdam-Den Haag (MRDH) en de gemeente Rotterdam) treden gezamenlijk op als de initiatiefnemers voor de planning- en studiefase. De initiatiefnemers nemen met elkaar de inhoudelijke besluiten die moeten leiden tot de (bestuurlijke) projectbeslissing aan het einde van de planning- en studiefase.

De provincie Zuid-Holland was in de MIRT-verkenningfase betrokken als initiatiefnemer. In de planning- en studiefase is de provincie Zuid-Holland geen initiatiefnemer. Wel levert de provincie een financiële bijdrage aan zowel de voorbereiding als de realisatie van het project. De afspraken daarover zijn vastgelegd in een separate brief van de provincie aan de overige initiatiefnemers. Daarnaast heeft de provincie de rol van vergunningverlener voor een aantal vergunningen die in de planning- en studiefase moeten worden voorbereid en/of verkregen.



Activiteiten binnen de planning- en studiefase

Tabel 2.2 beschrijft de, in de 'Handreiking MIRT/MER' (mei 2023) beschreven activiteiten, die in de verschillende stappen van de planning- en studiefase worden doorlopen:

Fasering handreiking MIRT/MER	Projectspecifieke stappen	Bedoeld voor	Toelichting
Startfase	Stap 1	<ul style="list-style-type: none">– Opbouw projectorganisatie– (Voorbereiding) contractering– Inhoudelijke onderzoeken t.b.v. stabiele scope– Ontwerpend onderzoek– Bepalen te onderzoeken varianten stap 2	
Beoordelingsfase	Stap 2	<ul style="list-style-type: none">– Varianten uitwerken tot Voorlopig Ontwerp– Effectenonderzoek varianten	Deze fase kent nog enige flexibiliteit in scope en onderzoek
	Stap 3	<ul style="list-style-type: none">– Opstellen Definitief Ontwerp– Effectenonderzoek/MER Planologische borging– Contractvoorbereiding	Verdere uitwerking en onderbouwing, toewerken naar volledige beslisinformatie.
Afrondende fase	Stap 4	<ul style="list-style-type: none">– Voorbereiden besluitvorming– Voorbereiding volgende fase	

Tabel 2.2: Activiteiten binnen de planning- en studiefase

Er zijn twee zaken kenmerkend aan deze project specifieke activiteiten:

- Er zijn in stap 1 inhoudelijke onderzoeken nodig om tot een 'stabiele scope' te komen, omdat in alle deelprojecten nog vraagstukken zijn die moeten worden opgelost voordat kan worden bepaald welke variant van het voorkeursalternatief worden uitgewerkt tot VO-niveau. Deze fase bevat dus meer inhoudelijk uitzoekwerk dan de gebruikelijke invulling van de startfase (die bestaat uit opstellen beoordelingskader, bepalen detailniveau onderzoeken, studiegebied en uitgangspunten voor het onderzoek);
- De beoordelingsfase is 'geknipt' in 2 sub stappen, omdat het wenselijk is om tussen stap 2 (uitwerking tot VO-niveau) en stap 3 (uitwerking tot DO-niveau en opstellen MER) een besluitvormingsmoment in te bouwen.



2.3 Bestuurlijke beslismomenten

Projectbeslissing

Conform het MIRT spelregelboek 2022 wordt de MIRT-planning- en studiefase afgerond met een projectbeslissing. Hiermee wordt besloten om het project te gaan realiseren in de MIRT-aanlegfase. Het betreft een **bestuurlijk besluit** dat in het BO MIRT wordt besproken en genomen. In de aanloop naar dit besluit zal het college van B&W van Rotterdam de inzet en richting vooraf bespreken met de gemeenteraad. Vanuit het project wordt uitgewerkt welke (tussentijdse) besluiten door de initiatiefnemers en vervolgens binnen Rotterdam door college en/of gemeenteraad moeten worden genomen.

Bij MRDH zullen de gemeenten via de daarvoor bestemde bestuurscommissie regelmatig worden bijgepraat over de actuele ontwikkelingen. Daarnaast is er mogelijk een besluit van de MRDH nodig, indien er een vergunning op grond van de Wet Lokaal Spoor moet worden verleend (bij een railgebonden oplossing voor de HOV-lijn). Voor de beide ministeries geldt dat melding achteraf van de BO MIRT-conclusies aan de Tweede Kamer de gebruikelijke weg is. De Tweede Kamer kan vervolgens zelf besluiten de MIRT-conclusies te agenderen.

Onderdelen van deze projectbeslissing moeten ook **juridisch/planologisch** worden vastgelegd. Het bevoegd gezag volgt daarbij de wettelijke procedures. We verwachten dat tenminste het Omgevingsplan van de gemeente moet worden herzien. De procedure die daarvoor moet worden doorlopen bevat een zienswijzeperiode gericht op het ontwerp van het omgevingsplan. In een zienswijzeprocedure kan eenieder een zienswijze indienen. Tegen (een deel van) de besluiten is bezwaar en beroep mogelijk.

Bij het Omgevingsplan wordt ook een milieueffectrapportage doorlopen. Daarvoor wordt een notitie reikwijdte en detailniveau opgesteld waarop eenieder een zienswijze kan indienen. Het milieueffectrapport wordt vervolgens samen met het ontwerp-Omgevingsplan ter inzage gelegd. Gedurende de planning- en studiefase wordt bekeken welke andere besluiten nodig zijn.



3. Projectbeheersing

3.1 Projectbeheersing op meerdere niveaus

Projectbeheersing vindt plaats op diverse aspecten én op meerdere niveaus. Op het niveau van ieder deelproject zullen de diverse aspecten beheerst worden. Daarnaast zal het project op overkoepelend niveau beheerst worden (centrale projectorganisatie), voornamelijk op de aspecten tijd, geld en kwaliteit. Één van de middelen die wordt ingezet om de verschillende interfaces in de omgeving goed te beheersen is de Oostflanktafel (zie paragraaf 3.3).

3.2 Geld

Het taakstellend budget voor de totale scope is in het BO MIRT 2022 door Partijen vastgesteld op een bedrag van € 1.460 mln. (incl. BTW, prijspeil 2022). Daarvan is € 1.288 mln. (incl. BTW) gereserveerd voor de Multimodale brug en het HOV en € 172 mln. (incl. BTW) voor Station Stadionpark.

In het BO-Leefomgeving 2023 is afgesproken dat Rijk en regio samen €25 mln. (inclusief BTW, prijspeil 1 juli 2022) bijdragen aan het realiseren van een traverse over het spoor bij Station Stadionpark (interwijkverbinding). Hiervan komt de helft voor rekening van het Rijk en de helft van de gemeente Rotterdam. De Rijksbijdrage van €12,5 mln. komt vanuit het mobiliteitspakket Oude Lijn.

De bijdragen van Partijen bedragen in totaal € 1.485 mln. (incl. BTW) en vormen het Taakstellend budget. De bijdragen die per Partij gereserveerd zijn worden weergegeven in tabel 3.1:

Onderdeel Scope	Inschatting totale kosten	Rijk	Provincie	MRDH	Gemeente	Totale dekking
Stadsbrug en HOV	1.288	634	10	238	406	1.288
Station Stadionpark	197	125	-	-	47	172
		12,5	-	-	12,5	25
Totaal	1.485	771,5	10	238	465,5¹	1.485

Tabel 3.1: Overzicht bijdragen Partijen

Het uitvoeringsbudget, en daarmee de verdeling over de diverse deelprojecten, kan pas na de projectbeslissing en een verdere uitwerking van het ontwerp worden vastgesteld. Om de scope van het project en het taakstellend budget in evenwicht te houden, worden de risico's actief gemanaged door de projectorganisatie.

¹ Excl. BTW, prijspeil einde werk.



Onvermijdbare kostenstijgingen, die niet op verantwoorde wijze kunnen worden opgevangen door de risicoreserves, worden, zoals beschreven in artikel 9, lid 15 van de bestuursovereenkomst, opgevangen op basis van de volgende principes:

- Het optimaliseren binnen gewenste scope, kwaliteit en taakstellend budget;
- Indien geen gewenst effect, het aanpassen van de scope (binnen taakstellend budget en kwaliteit);
- Faseren, uitstellen of stopzetten van onderdelen van het Project;
- Programmatisch faseren van projectenportefeuille in de regio.

Partijen treden in overleg over een combinatie van deze maatregelen op basis van het dan beschikbare budget.

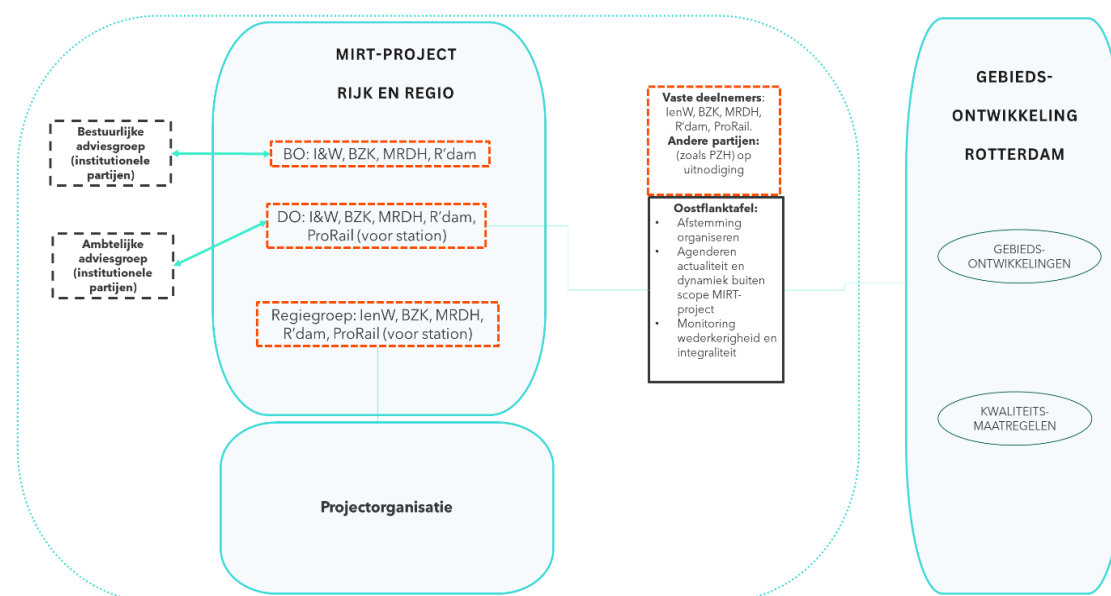
Zowel in een vroeg stadium van de Planning- en studiefase als wanneer er op het project sprake is van een (dreigende) overschrijding wordt aan de eerste twee principes invulling gegeven middels het organiseren van één of meerdere 'value-engineering' sessies. Hierbij wordt gericht gezocht naar mogelijkheden om met andere, goedkopere maatregelen dezelfde 'waarde' te realiseren. Indien dit te weinig soelaas biedt, worden scenario's voorbereid voor de andere principes in overleg met de leden van de regiegroep. De scenario's worden voor een besluit voorgelegd aan het Bestuurlijk Overleg.

In de kosteninschattingen voor de planning- en studiefase – en ook in de nader uit te werken projectbegroting – is een post opgenomen voor onvoorziene kosten. Dit geldt ook voor de raming van het budget voor de planning- en studiefase van ProRail. Het aanwenden van deze post is nadrukkelijk een bevoegdheid van het Directeurenoverleg. De projectorganisatie kan hiervoor een voorstel indienen, waarbij het Directeurenoverleg besluit of en welk deel van de post onvoorzien kan worden aangesproken.

3.3 Organisatie

Besturingsmodel

In figuur 3.2 wordt het besturingsmodel van het project weergegeven:



Figuur 3.2: Besturingsmodel project



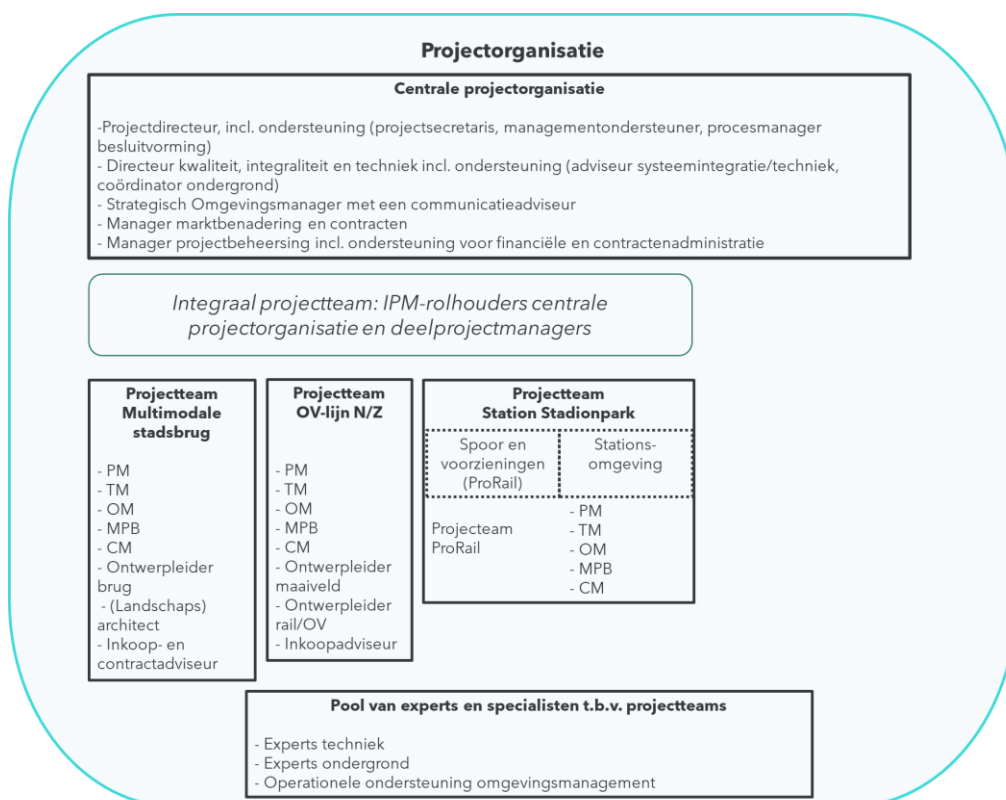
Links in de afbeelding staat de planning- en studiefase uitgewerkt naar organisatie. Bovenaan (rode arcering) is de besturing weergegeven: bestuurlijk overleg – directeuren overleg – regiegroep. De bestuurlijke opdrachtgevers zijn vertegenwoordigd in het **Bestuurlijk Overleg**. Voor gemeente Rotterdam is wethouder Versnel voor deze opgave de bestuurlijk opdrachtgever. De ambtelijke opdrachtgevers zijn vertegenwoordigd in een **Directeurenoverleg** (ambtelijk eindverantwoordelijk) en een **Regiegroep** (strategische aansturing van de projectorganisatie).

Rechts in de afbeelding staan de Gebiedsontwikkelingen en Kwaliteitsmaatregelen in de Oostflank. Dit zijn de diverse stedelijke ontwikkelingen (woningbouw, doortrekken tram naar Alexander, verplaatsen volkstuinten/sportvereniging, etc.) die gaan plaatsvinden en waar de gemeente Rotterdam voor 'aan de lat staat'.

In het midden staat de 'Oostflanktafel' waaraan wordt deelgenomen vanuit zowel de planning- en studiefase als de gebiedsontwikkelingen Oostflank. Deze tafel borgt de samenhang en wederkerigheid van alle ontwikkelingen – woningbouw en kwaliteitsmaatregelen – in de Oostflank. Het is de verantwoordelijkheid van de projectdirecteur om deze tafel te organiseren.

Projectorganisatie

De planning- en studiefase wordt uitgevoerd door de projectorganisatie. Deze staat onder leiding van de projectdirecteur, die namens de initiatiefnemers verantwoordelijk is voor de uitvoering van de drie deelprojecten en voor de afstemming aan de Oostflanktafel. Hiertoe zorgen de initiatiefnemers voor de benodigde mensen en middelen zodat de projectdirecteur kan beschikken over een goede projectorganisatie, zowel in kwaliteit als in kwantiteit geschikt om de opgave uit te voeren. Alle initiatiefnemers doen actief mee in de MIRT-planning- en studiefase om deze tot een succes te maken. De projectorganisatie is verantwoordelijk voor het efficiënt en beheerst (laten) uitvoeren van de uitwerking van de projectopdracht. In figuur 3.3 wordt de projectorganisatie van het project schematisch weergegeven.



Figuur 3.3: Overzicht projectorganisatie



Oostflanktafel

Om een brede afstemming tussen alle ontwikkelingen in de Oostflank van Rotterdam te borgen, wordt de Oostflanktafel geïnitieerd. Het gaat daarbij om de invulling van de verstedelijkingsopgave met woningbouwprojecten, maar ook de daaraan gerelateerde kwaliteitsopgaven zoals het verminderen van de barrièrewerking van de A16 en de vergroening van de Oostflank. De Oostflanktafel heeft als doel om:

- De wederkerigheid en integraliteit tussen de deelprojecten en overige ontwikkelingen in de Oostflank te monitoren en bewaken;
- Afstemming tussen de deelprojecten en overige ontwikkelingen in de Oostflank te organiseren;
- Actualiteiten en ontwikkelingen te agenderen die buiten de projectscope vallen maar daar mogelijk wel impact op kunnen hebben.

De Oostflanktafel wordt georganiseerd en voorgezeten door de projectdirecteur van de MIRT-planning en studiefase. Aan de tafel nemen deel: Ministerie IenW, Ministerie BZK/VRO, MRDH, gemeente Rotterdam, ProRail en Provincie Zuid-Holland. Andere initiatiefnemers van ontwikkelingen in de Oostflank kunnen worden uitgenodigd deel te nemen.

3.4 Tijd

Op dit moment ligt er een globale planning, waarin vertraging als gevolg van eventuele onzekerheden niet is meegenomen. Tijdens de planning- en studiefase wordt deze voor het gehele project en de gehele duur van het project, op basis van de gesignaleerde risico's, uitgewerkt tot een probabilistische planning.

Doorlooptijden planning- en studiefase

In tabel 3.4 is de verwachte doorlooptijd per stap weergegeven voor de planning- en studiefase:

Projectspecifieke stappen	Bedoeld voor	Planning
Stap 1	– Opbouwen projectorganisatie	2024-2025
	– Inhoudelijke onderzoeken t.b.v. stabiele scope	2024-2025
	– Voorbereiding contractering	2024-2025
	– Ontwerpend onderzoek	2024-2025



	<ul style="list-style-type: none"> – Besluitvorming te onderzoeken varianten stap 2 	2024-2025
Stap 2	<ul style="list-style-type: none"> – Varianten uitwerken tot Voorlopig Ontwerp 	2025-2026
	<ul style="list-style-type: none"> – Effectenonderzoek varianten 	2025-2026
	<ul style="list-style-type: none"> – Besluitvorming 	2026
Stap 3	<ul style="list-style-type: none"> – Opstellen Definitief Ontwerp – Effectenonderzoek/MER – Planologische borging – Contractvoorbereiding 	2026-2027
Stap 4	<ul style="list-style-type: none"> – Voorbereiden besluitvorming – Voorbereiding volgende fase 	2027-2028

Tabel 3.4: Stappen in de planning- en studiefase

Deze tabel geeft een globale inschatting van de doorlooptijd per stap. Deze planning is gebaseerd op ervaring in soortgelijke complexe projecten. Er is nog geen gedetailleerde producten- of activiteitenplanning opgesteld en er is geen rekening gehouden met buffers, bijvoorbeeld in verband met de mogelijke langere doorlooptijd van besluitvormingsmomenten.

Het is belangrijk om in de nog op te stellen probabilistische planning de doorlooptijd van een Raad van State procedure aan het einde van de planning- en studiefase op te nemen, aangezien de kans dat deze procedure doorlopen moet worden op dit moment groot is.

Doorlooptijden projecten

Tijdens de planning- en studiefase zullen de verschillende deelprojecten gezamenlijk de verschillende fasen en stappen doorlopen. Nadat een gezamenlijke projectbeslissing is genomen over de verdeling van de diverse realisatiebudgetten, is het aannemelijk dat de verschillende deelprojecten niet meer tegelijkertijd de realisatiefase hoeven te doorlopen.



3.5 Informatie

Rapportages

Ten behoeve van de verschillende gremia in de projectorganisatie worden diverse (voortgangs-)rapportages opgesteld waarin de verschillende aspecten van projectbeheersing terugkomen. Echter is het hierbij zeer belangrijk dat de informatie in de diverse rapportages gebaseerd worden op een 'single-source-of-information', en deze bij voorkeur geautomatiseerd worden. Zo kan de informatie in de benodigde rapportage per gremium relatief eenvoudig opgemaakt worden. De rapportages zijn bedoeld voor de volgende gremia:

- Regiegroep;
- Directeurenoverleg;
- Bestuurlijk overleg;
- Oostflanktafel;
- Programmabeheersing WoMo (IenW, BZK/VRO);
- Gemeenteraad Rotterdam;
- Overige organen binnen opdrachtgevers.

Rol gemeenteraad Rotterdam

(Tussentijdse) producten worden vastgesteld in het Bestuurlijk Overleg, waarin de bestuurlijke vertegenwoordigers gezamenlijk sturing geven aan het project. Namens Rotterdam neemt wethouder Tim Versnel deel aan het BO (zie ook paragraaf 2.3 en 3.3).

De gemeenteraad van Rotterdam heeft bij de besluitvorming over (tussen)producten in de planning- en studiefase verschillende rollen. We maken hierbij onderscheid tussen de raad als besluitvormend orgaan (bevoegd gezag) en als controlerend orgaan.

Raad als besluitvormend orgaan

Op 21 december 2023 heeft de raad twee besluiten genomen met het vaststellen van de herziening van de omgevingsvisie Oostflank en het dekkingsvoorstel voor de MIRT-projecten Stadsbrug, HOV en Station Stadionpark. Met deze besluiten heeft de gemeenteraad de inhoudelijke en financiële kaders voor de uitwerking in de planning- en studiefase vastgelegd (zie ook Bijlage 2). In een aantal tussenstappen worden deze kaders de komende jaren verder uitgewerkt. Aan het einde van de planning- en studiefase besluit de gemeenteraad als bevoegd gezag over het:

- Vaststellen van het omgevingsplan (of de omgevingsplannen) waarin de projectbeslissing wordt vastgelegd;
- Kredietbesluit voor de Rotterdamse bijdrage t.b.v. het starten van de realisatiefase voor stadsbrug, HOV en station.

Raad als controlerend orgaan

De raad wordt zo goed mogelijk geïnformeerd over de voortgang en inhoudelijke keuzes. Dit wordt gedaan door:

- Twee keer per jaar een voortgangsrapportage volgens de regeling risicovolle projecten naar de raad te sturen (zie paragraaf Voortgangsrapportage).
- De gemeenteraad proactief te informeren over inhoudelijke besluiten en producten in de planning- en studiefase. Afdoening van openstaande moties wordt zoveel mogelijk gekoppeld aan de inhoudelijke producten of aan de voortgangsrapportage.
- Bij onderwerpen die passen binnen de vastgestelde kaders informeren we de gemeenteraad achteraf over het genomen besluit en bijbehorend product. De gemeenteraad kan op dat moment zelf besluiten of ze het onderwerp wil bespreken of ter kennisgeving aanneemt.



- Bij belangrijke onderwerpen of onomkeerbare stappen vragen we de gemeenteraad om tijd vrij te maken om het onderwerp **voorafgaand aan besluitvorming met de MIRT-partners** te bespreken, zodat de raad zaken kan meegeven richting het overleg met de MIRT-partners. Om te bepalen welke onderwerpen vragen om voorafgaande consultatie stellen we voor de volgende criteria te hanteren:
 - Er zijn moties over aangenomen bij de besluitvorming in het najaar 2022 en eind 2023;
 - Het zijn richtinggevend producten die afwijken van bestaande kaders of die nieuwe, aanvullende kaders stellen;
 - Er is sprake van financiële consequenties die afwijken van de afgesproken financiële kaders;
 - Het onderwerp roept veel reacties op vanuit de omgeving;
 - Het onderwerp is om andere reden(en) actueel en (politiek) wenselijk om te bespreken.

Zie Bijlage 3 voor een indicatief overzicht van de contactmomenten per product met de raad en het type contact.

Voortgangsrapportage

Proces

Twee keer per jaar (in Q1 en Q3) rapporteert het college de voortgang aan de raad in het kader van de Regeling Risicovolle Projecten. In overleg met de rapporteurs vanuit de raad kan van deze tijdstippen afgeweken worden, bijvoorbeeld als dat vanwege actualiteiten of verwachte besluitvorming efficiënter is. De rapportage in het eerste kwartaal verschijnt (tenzij anders afgesproken) in dezelfde periode als de jaarlijkse voortgangsrapportage Oostflank. De voortgangsrapportage Oostflank biedt inzicht in de brede voortgang van alle ambities uit de Gebiedsuitwerking Oostflank, waaronder de woningbouw en strategische projecten. Op basis van de stand van zaken van de woningbouw wordt jaarlijks gerapporteerd over de OZB-inkomsten die terugvloeien naar de Verkoopopbrengst Eneco.

De concept voortgangsrapportage wordt opgesteld door de centrale projectorganisatie (zie paragraaf 3.3) en beoordeeld door de door de commissie aangewezen rapporteur(s). De feedback van de rapporteur(s) wordt hierbij schriftelijk vastgelegd in een aparte bijlage van de voortgangsrapportage. Als het college besluit om feedback niet over te nemen, dan zal dit worden toegelicht in een begeleidende brief bij de voortgangsrapportage.

De Basisrapportage fungeert als uitgangspunt ten opzichte waarvan voortgang en ontwikkelingen worden afgezet. De peildatum van de Basisrapportage is de datum van vaststelling van de basisrapportage. Zie Hoofdstuk 4 voor de scope en opzet van de voortgangsrapportage.

Wijzigen van uitgangspunten

Herijking van de uitgangspunten wordt in de eerstvolgende rapportage aangegeven in de beschrijving. In ieder geval bij de overgang naar een volgende MIRT-fase, maar ook bij grote wijzigingen in de uitgangspunten, worden de verschillende baselines herzien en opnieuw vastgesteld.

Geheimhouding

De documenten worden gepubliceerd op het raadsinformatiesysteem (<https://gemeenteraad.rotterdam.nl/>) en zijn hiermee in principe openbaar, tenzij dit (op onderdelen) vanuit het belang van de gemeente of derde partijen niet gewenst is. Voor deze onderwerpen krijgt de raad op andere wijze vertrouwelijk inzage.

Moties, schriftelijke vragen en toezeggingen

Om de raad maximaal comfort te bieden zullen nadrukkelijk en uitvoerig de reeds ingediende en nog in te dienen moties en schriftelijke vragen en door wethouders gedane toezeggingen worden meegenomen in de rapportages. Zie voor een overzicht van moties, schriftelijke vragen en toezeggingen Bijlage 4.



Informatiemanagement

Ten behoeve van het project wordt een projectdossier opgezet in een gezamenlijke projectomgeving. Iedereen die toegang heeft tot deze gezamenlijke projectomgeving is verantwoordelijk voor een nette en zorgvuldig archivering van zijn of haar stukken. De projectsecretaris is eindverantwoordelijke van het projectarchief en draagt tevens zorg voor een logische indeling. Doel hiervan is – mede met het oog op overdracht en verantwoording – de stukken goed georganiseerd en herleidbaar geordend te hebben.

3.6 Communicatie en participatie

Strategisch omgevingsmanagement

Kern van de strategie

De initiatiefnemers zijn zich bewust van de impact die de projectdoelen hebben op de omgevingspartijen. Niet alleen op bewoners langs het HOV-tracé en met uitzicht op de beoogde locatie van de nieuwe stadsbrug over de Nieuwe Maas, maar ook bij vele belangenorganisaties die zich sterk maken voor natuur en milieu, goed openbaar vervoer, cultuurhistorie, veiligheid op het water, etc. Daarom zetten de initiatiefnemers in op **omgevingsgericht werken**. Omgevingsgericht werken wil zeggen dat op het niveau van gedeelde waarden, leiderschap, aansturing, inrichting van de organisatie en werkprocessen en in houding en gedrag van projectmedewerkers, iedereen zich bewust is van deze impact. Van bestuur tot werkvloer handelt het project met een groot verantwoordelijkheidsgevoel naar de omgeving, houdt het project rekening met de belangen van anderen en wordt transparant en betrouwbaar gehandeld.

Inhoud van de strategie

De gemeente Rotterdam heeft duidelijke kaders voor participatie en maatschappelijke betrokkenheid. Deze zijn van toepassing op het omgevingsmanagement van het project. Ze zijn echter algemeen en vergen verdere invulling om tot leven te komen. In deze paragraaf wordt hier nader op ingegaan vanuit het gedachtegoed van strategisch omgevingsmanagement.

In de aanloop naar de planning- en studiefase is door het projectteam een actualisatie van de belangenmatrix gemaakt. In deze matrix is aangegeven welke belanghebbenden bij welke issues belanghebbende zijn. De matrix is opgebouwd volgens de verschillende scope-onderdelen. Bij omgevingsgericht werken wordt in directe dialoog met belanghebbenden geïnventariseerd welke **belangen** zij hebben en welke impact het voornemen van de initiatiefnemers op deze belangen heeft. Vervolgens wordt met de belanghebbenden samen gekeken naar de mogelijkheden om eventuele negatieve impact weg te nemen, te verminderen (mitigeren) of eventueel te compenseren. De intensiteit van de dialoog wordt bepaald door de zwaarte van het belang en de zwaarte van de impact van het voornemen op dat belang. Vuistregel daarbij is dat de belanghebbenden met de grootste belangen ook de meeste aandacht krijgen.

Bij omgevingsgericht werken worden **spelregels** gehanteerd die de kwaliteit en ernst van de dialoog moeten waarborgen. Het gaat daarbij om gedeelde waarden van transparantie, voorspelbaarheid en toegankelijkheid. Het moet duidelijk zijn wat er met de inbreng van buiten gebeurt binnen de projectorganisatie. En hierover dient verantwoording te worden afgelegd, zodat navolgbaar is hoe met de belangen van derden is omgegaan. Dat is niet alleen zuiver jegens de belanghebbenden zelf, maar ook relevant voor de politieke verantwoording door de initiatiefnemers aan hun eigen controlerend orgaan (gemeenteraad, Tweede Kamer) en in eventuele juridische procedures.

In omgevingsgericht werken is ook aandacht nodig voor de **spanning** die de opgave met zich meebrengt voor belanghebbenden. Spanning zal verschillen naarmate belanghebbenden meer of minder in hun directe belangen



worden geraakt. Maar spanning heeft ook te maken met de emoties van belanghebbenden, emoties die deels ook gevoeld kunnen zijn door andere problemen. In dit kader spreken we wel van de 'emmer vol ellende' die al behoorlijk vol is en waar de voornemens van het project de spreekwoordelijke druppel zijn. In dat geval gaat het om veel meer dan de scope van het project. Het is aan de projectorganisatie om daar bewust en respectvol mee om te gaan. Gedrag dat voortkomt uit spanning heeft een belangrijke signaalfunctie en verdient nadere dialoog om te begrijpen wat het betekent voor het project. Spanning komt mede voort uit het gevoel geen greep te hebben op de besluitvorming en het veronderstelde resultaat van participatie en inbreng van belangen. Omgevingsgericht werken is bedoeld om die spanning te verminderen door duidelijke spelregels en een toegankelijk, voorspelbaar en navolgbaar proces. Omgevingsgericht werken biedt ook ruimte om kansen te inventariseren en waar mogelijk te benutten. De omgevingsprofessionals zullen ogen en oren moeten openhouden om deze kansen te inventariseren en zodoende maatschappelijke meerwaarde te bewerkstelligen. In de Bestuursovereenkomst is procedureel aangegeven hoe met kansen wordt omgegaan indien deze van invloed zijn op de scope van het project.

Formele mogelijkheden bezwaar en beroep

Projectbeslissing

Onderdelen van de projectbeslissing (zie paragraaf 2.3) moeten ook juridisch/planologisch worden vastgelegd. Het bevoegd gezag volgt daarbij de wettelijke procedures. We verwachten dat tenminste het Omgevingsplan van de gemeente moet worden herzien. De procedure die daarvoor moet worden doorlopen bevat een zienswijzeperiode gericht op het ontwerp van het omgevingsplan. In een zienswijzeprocedure kan eenieder een zienswijze indienen. Bij het Omgevingsplan wordt ook een milieueffectrapportage doorlopen. Daarvoor wordt een notitie reikwijdte en detailniveau opgesteld waarop eenieder een zienswijze kan indienen. Het milieueffectrapport wordt vervolgens samen met het ontwerp-omgevingsplan ter inzage gelegd.

Na vaststelling van het definitieve omgevingsplan is er mogelijkheid tot beroep.

Gedurende de planning- en studiefase zal worden bekeken welke andere besluiten nodig zijn.

In de uitwerking van de planning- en studiefase staat in de MIRT-spelregels het volgende over het betrekken van partijen:

- Een beschrijving van de manier waarop burgers, bedrijven, maatschappelijke organisaties en bestuursorganen worden betrokken;
- Een verantwoording van de doorwerking van de opbrengst van de betrokkenheid van partijen in het (ontwerp-)besluit.

Overige procedures

Tijdens de planning- en studiefase zijn er naar verwachting een aantal werkzaamheden in het kader van onderzoek. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om onderzoek naar niet gesprongen explosieven, archeologie, cultuurhistorie, bodemverontreiniging en het verleggen van kabels en leidingen. Voor een deel van deze werkzaamheden zijn vergunningen, ontheffingen of andere vormen van beoordeling en toestemming door bevoegd gezag vereist. Afhankelijk van de juridische grondslag voor de procedure kan sprake zijn van formele participatiemomenten, waarbij belanghebbenden een zienswijze kunnen indienen. De projectorganisatie draagt er zorg voor dat in deze gevallen belanghebbenden vooraf worden geïnformeerd over voorgenomen werkzaamheden vanuit het project. Indien juridische middelen open staan, zullen belanghebbenden hierover worden geïnformeerd. De projectorganisatie is niet verantwoordelijk voor de werkzaamheden in het kader van regulier beheer en onderhoud van de openbare ruimte in het projectgebied tijdens de planning- en studiefase. In nauwe samenwerking met de wijkmanagers en asseteigenaren zal de projectorganisatie voorgenomen werkzaamheden zo goed mogelijk inplannen.



3.7 Kwaliteit

Het primaire doel van kwaliteitsmanagement is om er zeker van te zijn dat de juiste dingen worden gedaan én dat deze dingen kwalitatief goed worden gedaan. Het nemen van besluiten en onderbouwen van de keuzes die gemaakt worden, wordt vastgelegd ten behoeve van de continuïteit en kwaliteitsborging. In de planning- en studiefase richt kwaliteitsmanagement zich op het beheersen en borgen van de kwaliteit van het productieproces van de eigen projectorganisatie (interne kwaliteitsborging) en anderzijds op het borgen van de kwaliteit van het voortbrengingsproces en de producten van de externe opdrachtnemers bij uitbesteding (externe kwaliteitsborging). Iedere IPM-rolhouder heeft de verantwoordelijkheid voor kwaliteitsmanagement binnen zijn eigen proces. De manager projectbeheersing is verantwoordelijk voor de rapportage/ verantwoording op gebied van kwaliteitsmanagement en zorgt dat dit onderdeel in de kwartaalrapportages landt.

Mensen zijn doorslaggevend

De teamleden bepalen de kwaliteit van de producten. Kwaliteit en continuïteit binnen de projectorganisatie zijn hierbij van cruciaal belang. Hiertoe maakt de projectdirecteur afspraken met de partnerorganisaties over de inzet van mensen.

Vernieuwend waar nodig

Het project maakt zoveel mogelijk gebruik van bestaande werkwijzen binnen ministeries en gemeente en de gebundelde kennis en ervaring van de partners. Op die gebieden waar de bestaande werkwijze niet voldoet om het gewenste resultaat te bereiken zal het project vernieuwend zijn in werkwijze en producten.

Kwaliteitstoetsen

De Deming-cirkel wordt toegepast, zowel bij het uitvoeren van de opdracht, de werkwijze van de clusters als de kritische processen van het kwaliteitssysteem. De kritische beslisproducten (o.a. MER, kostenraming) worden getoetst. De exacte invulling van het toetsproces van de inhoudelijke producten wordt door de manager planproducten nader uitgewerkt die tevens de coördinatie op het toetsingsproces heeft. De invulling van het toetsingsproces op beheersaspecten (risicodossier, overdrachtdossier, etc.) wordt uitgewerkt door de projectbeheerser die tevens de coördinatie op het toetsingsproces heeft. Hiervoor wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van de kennis en ervaring met toetsingsprocessen die al bij de initiatiefnemers beschikbaar is. Denk aan de voortoetsystematiek van RWS voor de inhoudelijke toetsing van producten. Denk aan de Gate reviewsystematiek voor de toetsing op beheersaspecten.

De kwaliteit van de producten wordt ook sterk bepaald door de wensen van de opdrachtgever en de acceptatie door de omgeving. Deze wensen zijn niet allemaal vooraf vast te leggen. Daarom is intensieve afstemming met de omgeving en samenwerking met de opdrachtgever een must. Dit geldt ook voor de inzet van de markt.

3.8 Risico's

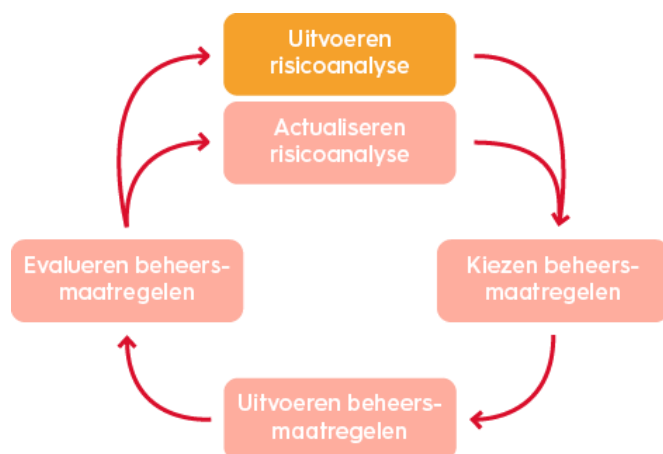
Bij het realiseren van maatschappelijke meerwaarde horen risico's. De te realiseren kansen en de daaraan verbonden risico's horen met elkaar in evenwicht te zijn. Voor een goed risicomanagement is het van belang vroegtijdig inzicht te krijgen in of de risico's beheersbaar zijn en acceptabel voor de partijen die er mee aan de slag moeten. Het is wenselijk om de risicoanalyse met enige regelmaat te actualiseren en hier een passend proces voor te formuleren.

Risicomanagement als cyclisch proces



Risicomanagement kan worden gezien als een cyclisch proces dat bestaat uit vijf stappen. Het start met het doen een integrale risicoanalyse, vervolgens het vastleggen en uitvoeren beheersmaatregelen, dan het evalueren van beheersmaatregelen en tenslotte naar het uitvoeren van een update van de risicoanalyse.

De stappen binnen het proces van risicomanagement worden weergegeven in figuur 3.5:



Figuur 3.5: Stappen in het proces van risicomanagement

Stap 1: Uitvoeren integrale risicoanalyse

De eerste stap is het inzichtelijk maken van de stand van zaken op een bepaald moment. Dit gebeurt door het uitvoeren van een integrale risicoanalyse. Deze risicoanalyse kan worden uitgevoerd volgens de RISMAN-methode en bestaat uit een aantal stappen. Deze worden hieronder verder beschreven.

Naast het in kaart brengen van de verschillende risico's is het belangrijk om vast te stellen op welke doelen de risico's betrekking hebben. Op dit moment gaat de voorkeur er naar uit om het risicomanagementproces te koppelen aan:

1. Het inventariseren van risico's voor tijd, geld en kwaliteit van het project. Denk aan risico's zoals: de ontwerpen niet tijdig gereed, kosten hoger dan geraamd, of het besluitvormingsproces duurt langer dan verwacht.
2. De risicoprofielen die horen bij de verschillende alternatieven voor de deelprojecten. Deze worden geïnventariseerd voor de hiervoor benoemde thema's en getoetst aan de risicobereidheid. Vaststellen en evalueren van risicoprofielen sluit aan bij de trechterstappen waarin wordt toegewerkt naar de projectbeslissing en besluitvorming daarover.
3. Het risicoprofiel dat hoort bij de diverse ontwerpen, waarbij ook het beheersplan wordt opgenomen. In het beheersplan worden rollen en verantwoordelijkheden voor risicobeheersing opgenomen.
4. Specials: risico's voor 'early-stage' samenwerking met marktpartijen en financiering.

Stap 2: Vaststellen van beheersmaatregelen

Uit de risicoanalyse is voor de belangrijkste risico's een aantal mogelijke beheersmaatregelen naar voren gekomen. Het managementteam of de projectleiding besluit welke maatregelen hiervan daadwerkelijk worden genomen. Dit gebeurt op basis van een inschatting van enerzijds het verwachte effect van de beheersmaatregel en anderzijds de kosten of inspanning die de beheersmaatregel vergt. Tevens wordt vastgesteld wie de beheersmaatregelen daadwerkelijk gaat uitvoeren en/of wie verantwoordelijk is voor de uitvoering. Het resultaat is een lijstje met daarin achtereenvolgens opgenomen:



- Het risico;
- De vastgestelde beheersmaatregel;
- De verantwoordelijke persoon.

Stap 3: Implementeren van beheersmaatregelen

De verantwoordelijke personen zorgen er vervolgens voor dat de maatregelen daadwerkelijk worden genomen.

Stap 4: Evalueren van beheersmaatregelen

Op regelmatige basis dient te worden gekeken of de beheersmaatregelen zijn uitgevoerd en/of de maatregelen het gewenste effect hebben gehad.

Stap 5: Uitvoeren update van de risicoanalyse

Na de evaluatie van de beheersmaatregelen moet een update worden gemaakt van de lijst met risico's, zoals die oorspronkelijk is voortgekomen uit de risicoanalyse. Dit houdt in dat wordt bekeken welke risico's nog steeds kunnen optreden en welke niet. Ook worden mogelijke nieuwe risico's geïnventariseerd en toegevoegd aan de lijst.

Risicoanalyse 2023

Het projectteam en de initiatiefnemers hebben eind september 2023 een risicosessie gehouden. De risicosessie had tot doel om de risico's te identificeren die het succes van de planning- en studiefase (grofweg van 2024 tot en met 2028) en een besluit daarover in de weg kunnen staan. De geïdentificeerde risico's zijn tijdens de risicosessie geprioriteerd en voorzien van potentiële beheersmaatregelen. Het resultaat van deze sessie is bedoeld om het (nieuwe) projectteam snel op vlieghoogte te krijgen bij aanvang van planstudiefase en een goede start te geven met risico gestuurd werken. In totaal zijn er negen risico's uit de risicosessie naar voren gekomen. Zie Bijlage 5 voor een overzicht van de geïdentificeerde risico's.

Risicomanagement planning- en studiefase

In de planning- en studiefase worden de in de risicoanalyse 2023 geïnventariseerde risico's opnieuw getoetst, aangevuld en een niveau dieper uitgewerkt. Zo worden de kans van optreden en de impact van de risico's geëvalueerd (in plaats van enkel geprioriteerd) en wordt er een risicobeheersplan opgesteld waarin rollen en verantwoordelijkheden op het gebied van projectbeheersing zijn uitgewerkt, welke beheersmaatregelen worden ingezet en wie verantwoordelijk is voor het inzetten en monitoren van de beheersmaatregelen. Deze stappen leiden niet enkel tot een toename van het verantwoordelijkheidsgevoel voor en grip op de risico's, maar zijn ook essentieel voor het opstellen van een betrouwbare probabilistische planning (zie ook paragraaf 3.4).



4. Voortgangsrapportage

4.1 Scope

Binnen de voortgangsrapportage wordt onderscheid gemaakt in de volgende deelprojecten:

1. Multimodale stadsbrug en oevers;
2. HOV-verbinding Zuidplein - Kralingse Zoom;
3. Treinstation Stadionpark en omgeving.

Zie voor meer gedetailleerde informatie over de scope hoofdstuk 1.6 en Bijlage 1.

4.2 Opzet

De voortgangsrapportage is zowel visueel als beschrijvend van aard en omvat zowel een samenvatting van de algehele stand van zaken op projectniveau als een nadere uitwerking van deze aspecten op deelprojectniveau. In de voortgangsrapportage wordt zowel de stand **ten opzichte van de basisrapportage/ vastgestelde baseline** als de **trend** (ontwikkeling ten opzichte van de voorgaande voortgangsrapportage) beschreven. Hiermee is ook de ontwikkeling in de tijd zichtbaar. Dit gebeurt vanuit de volgende invalshoeken:

1. Geld;
2. Tijd;
3. Kwaliteit;
4. Risico's;
5. Communicatie & participatie.

Stand van zaken t.o.v. basisrapportage/ vastgestelde baseline

De beoordeling van de stand van zaken **ten opzichte van de basisrapportage/ vastgestelde baseline** wordt per invalshoek grafisch samengevat in een cirkel met gelijke segmenten die ingekleurd worden. De kleur wordt als volgt bepaald:

- Groen: Conform de nulmeting Basisrapportage/ vastgestelde baseline;
- Lichtoranje: Kleine afwijking;
- Donkeroranje: Grote afwijking;
- Rood: Zeer grote afwijking.



Figuur 4.1 toont een fictief voorbeeld van de visuele weergave van de stand van zaken ten opzichte van de basisrapportage/ vastgestelde baseline:



Figuur 4.1: Kleurschakering stand van zaken t.o.v. voortgangsrapportage/ vastgestelde baseline

Geld

De financiële voortgang (actuele bestedings- en geprognoseerde voorbereidings- en realisatiekosten) worden gerapporteerd op basis van indexcijfers. Als basisindexcijfers (=100) wordt uitgegaan van het taakstellend budget voor het desbetreffende deelproject in deze basisrapportage/ de vastgestelde baseline. De beoordeling voor deze invalshoek komt als volgt tot stand:

- Conform basisrapportage/ vastgestelde baseline: ≤ 101 ;
- Kleine afwijking: 101 – 103;
- Grote afwijking: 103-105;
- Zeer grote afwijking: ≥ 105 .

Tijd

Voortgang kritische processen t.o.v. mijlpalen in de basisrapportage/ vastgestelde baseline. De beoordeling voor deze invalshoek is als volgt:

- Conform basisrapportage/ vastgestelde baseline: Afwijking ≤ 1 maand;
- Kleine afwijking: Afwijking 1-3 maanden;
- Grote afwijking: Afwijking 3-6 maanden;
- Zeer grote afwijking: Afwijking ≥ 6 maanden.

Kwaliteit

Er zijn diverse kaders van toepassing op het project die de kwaliteit waarborgen. Per rapportage zal worden aangegeven of het project nog binnen de kaders past. Per fase in het project worden verschillende criteria gehanteerd. Hierbij wordt gekeken naar zowel proces- als inhoudelijke kwaliteit. Daarnaast zijn er diverse middelen waarmee de kwaliteit gewaarborgd wordt.

Risico's

Beschrijving risicoprofiel.



Communicatie & participatie

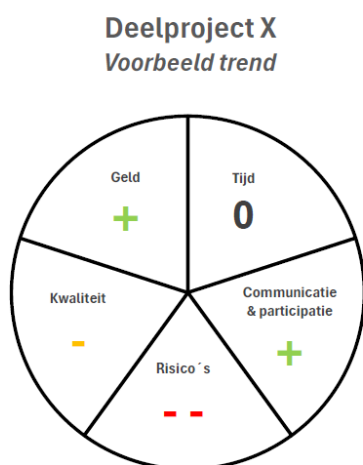
Georganiseerde activiteiten en draagvlak.

Trend

De **trend** (ontwikkeling ten opzichte van de voorgaande voortgangsrapportage) wordt weergegeven middels plussen en minnen. Dit gebeurt conform de volgende systematiek:

- **++** : Sterke verbetering t.o.v. vorige voortgangsrapportage;
- **+** : Kleine verbetering t.o.v. vorige voortgangsrapportage;
- **0** : Conform voorgaande voortgangsrapportage;
- **-** : Kleine verslechtering t.o.v. vorige voortgangsrapportage;
- **--** : Sterke verslechtering t.o.v. vorige voortgangsrapportage.

Figuur 4.2 toont een fictief voorbeeld van de visuele weergave van de stand van zaken ten opzichte van de vorige voortgangsrapportage:

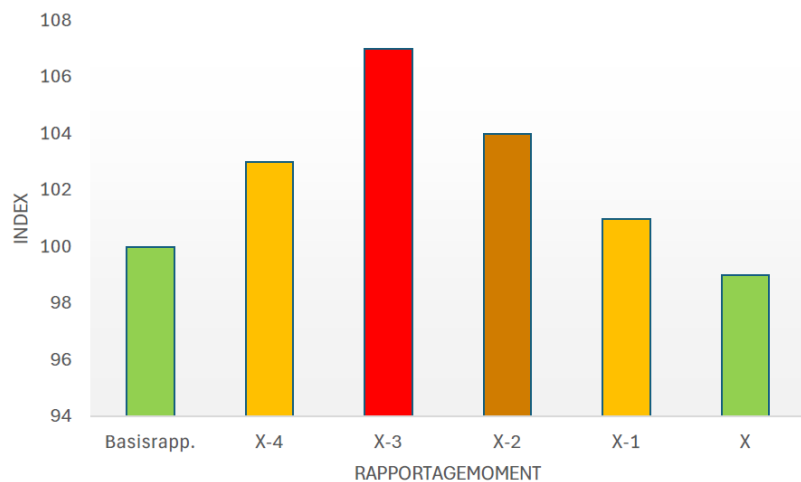


Figuur 4.2: Visualisatie stand van zaken t.o.v. vorige voortgangsrapportage

Voor de onderdelen Geld en Tijd wordt de stand van zaken niet enkel afgezet tegen de vorige voortgangsrapportage, maar ook tegen de eerdere voortgangsrapportages. Doel hiervan is om nog meer inzicht te geven in de achter de waarde liggende ontwikkelingen.



Figuur 4.3 toont een fictief voorbeeld van de wijze waarop de stand van zaken voor de onderdelen Tijd en Geld wordt weergegeven ten opzichte van eerdere voortgangsrapportage:



Figuur 4.3: Visualisatie stand van zaken t.o.v. eerdere voortgangsrapportages



Bijlagen



Bijlage 1: Nadere uitwerking scope

Zoals beschreven in paragraaf 1.6, zijn enkele van de kwaliteitsmaatregelen onlosmakelijk verbonden met de multimodale stadsbrug, de HOV-verbinding of het treinstation Stadionpark. Dat betekent dat enkele van deze maatregelen in samenhang met de maatregelen in het MIRT-project moeten worden uitgewerkt en dat hierover nog bestuurlijke afspraken moeten worden gemaakt, ook t.a.v. de financiële dekking. Deze maatregelen zijn in onderstaande uitwerking gemarkeerd met een *. Daarnaast zijn er zaken die geen onderdeel uitmaken van de scope, maar waarvan wel duidelijk is dat dit een plek moet krijgen in het effectenonderzoek. Deze zijn gemarkeerd met **.

Deelproject Stadsbrug: Multimodale stadsbrug en oevers (blauwe contour op kaart)

- Verdere uitwerking ontwerp en effecten stadsbrug;
- Inpassing modaliteiten op en onder stadsbrug (inclusief vlot en veilige vaarweg, inpassing overige modaliteiten).

Zuidoever t/m kruising Stadionweg

- Aanpassingen primaire en secundaire waterkeringen;
- Langzaam verkeersroutes langs de oever;
- Verkeersontsluiting Veranda en Waterkant (alle modaliteiten) i.r.t. brugaanlanding;
- Herinrichting kruising Stadionweg – Olympiaweg;
- Gezamenlijke uitgangspunten bepalen Waterkant – Stadsbrug;
- Getijdenpark fase 2 (integraal ontwerp met stadsbrug en mogelijk deels compensatie Natuurnetwerk Nederlandgebied bij De Esch) *.

Noordoever (Nesserdijk) t/m kruising Drinkwaterweg

- Aanpassingen primaire en secundaire waterkeringen;
- Beeldkwaliteit aanlandingen brug en oevers;
- Oeveraanpassing voor brug;
- Verbeteren doorgaande langzaam verkeersroutes langs de oever;
- Rivierpark De Esch (mogelijk in scope als compensatie NNN-gebied) *;

Deelproject HOV-verbinding Zuidplein – Kralingse Zoom (rode contour op kaart)

Zuid: Van Zuidplein tot Stadionviaduct

OV-knoop Zuidplein

- Exacte locatie keerfunctie bepalen;
- Inpassing HOV-halte op Pleinweg of Strevelsweg (voor Ikazia ziekenhuis);
- Overstap/looproute HOV-halte naar bestaande bus-/metrostation (locatie afhankelijk van haltelocatie);
- Herinrichting kruising Strevelsweg – Pleinweg – Dordtselaan;
- Afstemming met gebiedsontwikkeling Hart van Zuid.

Vanaf Zuidplein tot Stadionviaduct

- Inpassing HOV-lijn en andere modaliteiten in Strevelsweg: groen profiel, verbeteren kwaliteit openbare ruimte, oversteekbaarheid fietsers/voetgangers;
- Herinrichting kruisingen (Breeplein, Sandelingplein);
- Parkeerhubs (mogelijk compenserende maatregel in geval van opheffen straatparkeren) *;
- Herinrichting Sandelingplein als kwalitatieve verblijfsruimte*.



Noord: Van Drinkwaterweg naar Kralingse Zoom

Vanaf Drinkwaterweg tot viaduct Abram van Rijckevorselweg

- Inpassing modaliteiten op Kralingse Zoom – Nesserdijk (alle modaliteiten op maaiveld);
- Verkeersafwikkeling kruisingen Kralingse Zoom – Nesserdijk;
- Locatie en inpassing OV-haltes;
- Eventuele verknoping met tramlijn 21 en 24 en huidige keerlus in De Esch;
- Verkeerseffecten in de wijk De Esch, rekening houdend met ambitie toekomstige ontwikkeling woonwijk Toepad**.

Vanaf viaduct Abram van Rijckevorselweg tot en met OV-knoop Kralingse Zoom

- Inpassing HOV-infrastructuur en andere modaliteiten op viaduct over Abram van Rijckevorselweg;
- Herinrichting kruising Kralingse Zoom – Abram van Rijckevorselweg;
- Abram van Rijckevorselweg -viaduct als groene parkweg*;
- Herprofilering Kralingse Zoom:
 - Inpassing HOV met tramkwaliteit
 - Looproute OV-knoop Kralingse Zoom naar EUR
 - Oversteek fiets/voetgangers
 - Kralingse Zoom versterken als groene laan;
- Locatie en inpassing OV-haltes Kralingse Zoom;
- Verkeerseffecten Kralingseplein**.

OV-knoop Kralingse Zoom

- Exacte locatie eindlocatie of keermogelijkheid bepalen (huidig parkeerterrein, op Kralingse Zoom of ten noorden van de OV-knoop);
- Inpassing HOV-halte op Kralingse Zoom of huidig parkeerterrein
- Overstap/looproute HOV naar bestaande bus/metrostation (locatie afhankelijk van keuze eindhalte);
- Niet onmogelijk maken doortrekken HOV-lijn richting Boszoom;
- Rekening houden met toekomstige gebiedsontwikkeling rondom OV-knooppunt.

Deelproject Stadionpark: Station en omgeving (paarse contour op kaart)

- Spoorse aanpassingen;
- Stationsvoorzieningen oostzijde (incl. traverse als interwijkverbinding met entree aan beide kanten spoor);
- Stationsvoorzieningen westzijde (incl. traverse als interwijkverbinding met entree aan beide kanten spoor);
- Fietsparkeren;
- Lokale verkeersafwikkeling in het gebied;
- Afwikkeling bezoekersstromen De Kuip (inclusief parkeren busvervoer);
- Herinrichting profiel Olympiaweg (inpassing alle modaliteiten), rekening houdend met logistiek rondom De Kuip/ looproutes/ uitsupporters;
- Ontwikkeling OV-knoop (aansluiting op en looproutes van tramhalte naar treinstation), inclusief verknoping tramlijn 23 en eventuele toekomstige aanlanding (regionale) bussen;
- Spoorkruising OV-lijn (nieuw viaduct of aanpassing Stadionviaduct);
- Alternatieve invulling gebiedsontwikkeling Stadiondriehoek*;
- Ontwikkeling stationsomgeving Hillesluis*;
- Inpassing OV-hub/ P+R/ deelmobiliteit*;
- Verbreed Stadionviaduct (groen/ langzaam verkeer) *.



Bijlage 2: Overzicht contactmomenten raad

Datum	BB-nummer	Type contact
21-12-2023	23bb007291	Het voorstel met betrekking tot de gemeentelijke bijdrage aan de MIRT-projecten 'Stadsbrug, HOV, Station Stadionpark 2023' en 'Algera-corridor en langzaam verkeerverbinding'; en het raadsvoorstel 23bb7287, waarop geheimhouding rust.



Bijlage 3: Indicatieve planning contactmomenten raad

Deelproject	Product	Wie neemt besluit?	Besluitvorming Rotterdam	Rol raad	Moment (indicatief)
Overall	Omgevingsaanpak	BO Stadsbrug, HOV en Station Stadionpark	Via college (in geval van afdoen moties), anders wethoudersbrief	Ter informatie	2025 - Q1
Overall	Integraal Voorlopig Ontwerp (incl. financiële consequenties)	BO Stadsbrug, HOV en Station Stadionpark (evt. BO MIRT, afh. financiële consequenties)	Vaststelling door college	Vooraf consulteren	2026
Overall	Nota Reikwijdte en Detailniveau (NRD) MER (ontwerp + definitief)	BO Stadsbrug, HOV en Station Stadionpark + Gemeente R'dam (bevoegd gezag RO-procedure)	Vaststelling ontwerp- en definitieve NRD door college	Vooraf consulteren (over ontwerp NRD en zienswijzen)	2026
Overall	Project-beslissing (inclusief Definitief Ontwerp, financiële consequenties en MER-rapportage)	BO MIRT (via meerdere stappen)	Vaststelling project-beslissing door college	Vooraf consulteren (evt. in meerdere rondes)	2028
Overall	Juridische besluiten (omgevingsplan)	BO Stadsbrug, HOV en Station Stadionpark + Gemeente R'dam (bevoegd gezag RO-procedure)	Vaststelling ontwerp door college, vaststelling definitief door raad	Vooraf consulteren over ontwerp en vaststellen definitief	2028
HOV-verbinding					
HOV-verbinding	Systeemkeuze van HOV met tramkwaliteit	MRDH (bevoegd gezag) BO Stadsbrug, HOV en Station Stadionpark	Vaststelling door college (Inzet en mandaat wethouder)	Vooraf consulteren	2025-Q1
HOV-verbinding	Studie inpassing HOV-verbinding in bestaand OV-netwerk	BO Stadsbrug, HOV en Station Stadionpark Besluiten buiten scope project voor MRDH	Via college (in geval van afdoen moties), anders wethoudersbrief	Ter informatie (tenzij opvallende zaken uitkomen)	Eind 2025
HOV-verbinding	Programma van Eisen / Nota van Uitgangspunten HOV	BO Stadsbrug, HOV en Station Stadionpark	Vaststelling door college (Inzet en mandaat wethouder)	Achteraf informeren (tenzij nieuwe kaders uitkomen)	Begin 2026



Stadsbrug & oevers					
Stadsbrug & oevers	Uitgangspunten brug en oevers (o.a. Definitie autoluwe wegverbinding, impact Polder de Esch, inpassing oevers)	BO Stadsbrug, HOV en Station Stadionpark	Vaststelling door college	Vooraf consulteren	2025-Q4
Station Stadionpark					
Station Stadionpark	Uitgangspunten station en stationsomgeving Stadionpark	BO Stadsbrug, HOV en Station Stadionpark	Vaststelling door college	Achteraf informeren (bevat geen nieuwe kaders)	2025-Q1
Buiten scope					
Buiten scope	Uitgangspunt verplaatsing goederenemplacement IJsselmonde	BO MIRT 2024	Vaststelling door college	Achteraf informeren	2025 – Q1



Bijlage 4: Overzicht openstaande moties, vragen en toezeggingen

Datum	BB-nummer	Titel	Omschrijving	Datum (prognose) afdoening
21-12-2023	23bb008859	Motie 'Stadsnatuur maken met de stadsbrug'	Verzoek aan het college onderzoek naar natuurinclusiviteit integraal mee te wegen in de planning- en studiefase naar een nieuwe stadsbrug.	Raad wordt medio december 2024 geïnformeerd over actuele stand van zaken.
21-12-2023	23bb008857	Motie 'Één sateprikker'	<ul style="list-style-type: none"> – Besluit het MIRT-project 'Stadsbrug, HOV, Station Stadionpark 2023' per direct aan te merken als risicovol project; – Hierin naast de voortgang en financiering van de MIRT-project tenminste ook de ontwikkeling en realisatie van de OZB-opbrengsten en de onderbouwing hiervan, onderliggend aan de revolverendheid mee te nemen, alsmede de ontwikkeling van de kapitaal- en onderhoudslasten. 	Raad wordt medio december 2024 geïnformeerd over actuele stand van zaken.
21-12-2023	23bb008847	Motie 'Nieuwe oeververbinding risicovol project'	Opdragen van het college een nieuwe oeververbinding aan te wijzen als risicovol project;	Raad wordt medio december 2024 geïnformeerd over actuele stand van zaken.
21-12-2023	23bb008843	Motie 'Een ontwerp, in een publieke dialoog gevat: een nieuwe brug met de stad'	<ul style="list-style-type: none"> – Verzoek aan het college een ontwerpwedstrijd uit te schrijven voor architecten en ontwerpers om te komen tot een iconisch ontwerp voor de nieuwe stadsbrug; – De totstandkoming van het ontwerp voor de brug te vatten in een publiek, openbaar traject (en gesprek) met de stad; – Hierover te rapporteren aan de raad. 	Raad wordt medio december 2024 geïnformeerd over actuele stand van zaken.
28-9-2023 21-9-2023	23bb006437 23bb006108	Motie 'Oostflank Experience Center' / toezegging Ontwerp-partiële herziening Omgevingsvisie Oostflank – nieuwe OV- tracé	<ul style="list-style-type: none"> – Verzoek aan het college onderzoek te doen naar de haalbaarheid en locatie van een Experience Center voor project Oostflank en hier uitvoering aan te geven; – In gesprek te gaan met relevante stakeholders, waaronder projectontwikkelaars, buurtbewoners en experts om input te verkrijgen voor de opzet en inrichting van het Experience Center Oostflank. 	Raad wordt medio december 2024 geïnformeerd over actuele stand van zaken.
28-9-2023	23bb006426	Motie 'Vermijd oeveraanpassing, vermijd schade aan de natuur in de Eschpolder'	<ul style="list-style-type: none"> – Verzoek aan het college het advies van de Commissie voor de milieueffectrapportage (MER) op te volgen en in de vervolgfase van het proces te onderzoeken of er zonder nieuw stadion mogelijkheden zijn om de schade aan het natuurgebied in de Eschpolder door een oeveraanpassing zoveel als mogelijk te vermijden; – Hierover tijdens de plan- & studiefase te rapporteren aan de raad. 	Raad wordt medio december 2024 geïnformeerd over actuele stand van zaken.
20-10-2022 12-10-2022	22bb006870	Motie 'Hackaton met creatieve, technische en toekomstgerichte	<ul style="list-style-type: none"> – Verzoek aan het college zo snel mogelijk een hackathon te organiseren waarbij alle relevante spelers, Rotterdammers, technisch deskundigen, 	Raad wordt medio december 2024



	22bb006684	denkers' / toezegging Organiseren Hackathon duurzame inpassing	<p>vooruitstrevende en creatieve denkers en de gemeente Rotterdam betrokken worden met als doel tot een technisch uitvoerbare optie te komen voor een oeververbinding waarbij we onderzoeken hoe we de stadsnatuur van de Eschpolder kunnen behouden of kunnen vermeerderen;</p> <ul style="list-style-type: none"> – Over de uitkomst hiervan te rapporteren aan de raad; 	geïnformeerd over actuele stand van zaken.
20-10-2022	22bb006867	Motie ' Een brug om te flaneren'	<ul style="list-style-type: none"> – Verzoek aan het college in de uitwerking te zorgen voor een brug met het karakter van een promenade waarbij de brug niet alleen dient als verbinding om van A naar B te komen, maar nadrukkelijk ook een verblijfskarakter heeft; – Bij het ontwerp hier rekening mee te doen houden, bijvoorbeeld door veel ruimte te maken voor voetgangers, het plaatsen van zitobjecten en verrekijkers; – De snelheid op de brug voor alle verkeer te maximaliseren op 30 kilometer per uur als (doorstroom)onderzoek laat zien dat dit haalbaar is; – Tevens te onderzoeken welk snelheidsregime wenselijk is voor nieuwe vormen van vervoer. 	Raad wordt medio december 2024 geïnformeerd over actuele stand van zaken.
20-10-2022	22bb006866	Motie ' Een gegeven brug (niet) in de bek kijken'	<ul style="list-style-type: none"> – Verzoek aan het college het benodigde financiële commitment van het Rijk voor een brug 'binnen te halen'; – In de uitwerking te zorgen voor een pakket aan wijkverbeteringsmaatregelen op beide oevers - in nauw overleg met bewoners, compensatie van verloren natuur, verplaatsing van de rijksmonumenten en veilige nautische oplossing die vlotte doorvaart blijft garanderen; – Indien blijkt dat de inpassingsproblemen onoverkomelijk groot zijn opnieuw met het Rijk in gesprek te gaan om tot een passend alternatief te komen, zoals een tunnel of een andere locatie. 	Raad wordt medio december 2024 geïnformeerd over actuele stand van zaken.
20-10-2022	22bb006865	Motie ' Compensatie groen in de Esch'	<ul style="list-style-type: none"> – Verzoek aan het college In de planfase te onderzoeken wat de mogelijkheden zijn om het groen wat door de komst van de brug moet verdwijnen te compenseren elders in de wijk; – En daarnaast te onderzoeken hoe het groene woonmilieu van Kralingen en de groene Corridor (tussen Kralingse Plas en de Esch) behouden en versterkt kan worden; – Hierbij de wijkraad en bewoners van Kralingen (waaronder de bewoners van De Esch) te betrekken; – Dit terug te koppelen aan de raad. 	Raad wordt medio december 2024 geïnformeerd over actuele stand van zaken.
20-10-2022	22bb006863	Motie ' Maatschappelijke effecten oeververbinding'	Verzoek aan het college ten behoeve van een goede belangenafweging in de planuitwerking de maatschappelijke effecten in beeld te brengen zoals het verlies aan natuurwaarden, de gevolgen voor de leefomgeving en ook de economische gevolgen voor de binnenvaartsector.	Raad wordt medio december 2024 geïnformeerd over actuele stand van zaken.
20-10-2022	22bb006862	Motie ' Sluit de metro niet uit'	Verzoek aan het college bij de uitwerking van een brugvariant proactief rekening te houden met een draagconstructie voor een zo hoogwaardig mogelijk OV-systeem en daarmee flexibiliteit inbouwen voor de ontwikkeling van nieuwe OV-systemen richting de toekomst	Raad wordt medio december 2024 geïnformeerd over actuele stand van zaken.



Bijlage 5: Overzicht risico's risicoanalyse 2023

ID	Project	Risicobeschrijving	Oorzaak	Gevolg	Beheersmaatregel	Punten
1	Algemeen	De verwachtingen van opdrachtgevers en omgeving kunnen bij de projectbeslissing niet worden waargemaakt.	<ul style="list-style-type: none"> – De standaard manier van ontwerpen is kwalitatief dusdanig hoog dat er in een later stadium moeilijk voor een 'mindere' ontwerpvariant kan worden gekozen. – Er is een taakstellend budget, waardoor een disbalans tussen beschikbaar budget en verwachte kwaliteit ontstaat. 	<ul style="list-style-type: none"> – Het draagvlak van opdrachtgever (en politiek) en maatschappij neemt af. 	<ul style="list-style-type: none"> – De ontwerpen in de basis sober en doelmatig ontwerpen, waardoor ruimte voor optimalisatie ontstaat. – In de omgeving realistische verwachtingen scheppen (geen gouden bergen beloven). – Het ontwerp gefaseerd opstellen en op gezette tijden de ontwerpen financieel doorrekenen. 	8
2	Algemeen	Het taakstellend budget blijkt niet toereikend voor de realisatie van het voorkeursalternatief.	<ul style="list-style-type: none"> – Het taakstellend budget kan geen oplopende en/of aanvullende kosten aan. De prijsstijgingen kunnen worden veroorzaakt door o.a. hogere prijsstijging dan de IBOI-indexering, aanvullende (esthetische) eisen en voortschrijdend inzicht bij verdere ontwerpdetailering. – Uitbreidingen van de scope (bijbestellingen) worden niet als zodanig aangemerkt (scope creep). 	<ul style="list-style-type: none"> – Onderdelen van project kunnen niet meer worden uitgevoerd, waardoor ambities niet volledig gerealiseerd worden. – Uitstel of afstel van het project. 	<ul style="list-style-type: none"> – In kaart brengen welke elementen risicovol zijn in relatie tot prijsstijgingen. Deze elementen vroegtijdig communiceren met de opdrachtgevers ten behoeve van grip en betrokkenheid. – Nagaan of het loont om marktpartijen al in planvorming te betrekken. – De scope expliciet, met elkaar, vaststellen. Elke mogelijke scopewijziging doorrekenen en agenderen voor besluitvorming. – De versoberingsopties tijdig in kaart brengen inclusief de consequenties voor kwaliteit. – Het financieel management strak inrichten, onder andere goed zicht creëren op risicoreserveringen. 	6
3	Stadion-park & Stadsbrug	Het lukt niet om de uitgangspunten en randvoorwaarden tijdig en expliciet vast te stellen.	<ul style="list-style-type: none"> – Het lukt niet om te komen tot een budgetverdeling tussen de maatregelen. – Er is weerstand op Esch en Station stadionpark vanuit politiek en omgeving. 	<ul style="list-style-type: none"> – Vertraging in het afronden van stap 1 (medio 2024), waardoor marktpartijen bijvoorbeeld niet aangetrokken kunnen worden. – Uiteindelijk kan het afstel van het project betekenen. 	<ul style="list-style-type: none"> – Definieer en plan de benodigde stappen om tot uitgangspunten en randvoorwaarden te komen (uiterlijk medio 2024) en die scherp te stellen (o.a. autoluw, HOV tramkwaliteit, stadsbrug) – Betrek de omgeving vanuit omgevingsmanagementproces ProRail (BB Veranda, Hillesluis, Bloemhof). – Geef de samenwerking tussen de gemeente en ProRail nadrukkelijk vorm. – Organiseer intern commitment aan uitgangspunten en 	5



					randvoorwaarden voorafgaand aan marktbenaderingen en leg deze expliciet vast.	
4	Stadsbrug	De Centrale Commissie voor Rijnvaart (CCR) gaat niet akkoord met het voorgelegde plan voor vlotte en veilige doorvaart van de Stadsbrug.	<ul style="list-style-type: none"> – De CCR vindt het voorstel in strijd met het 'non-deterioration principle' uit de Rijnverdragen. – De CCR is een grote onbekende factor doordat deze extern opereert en onduidelijk is welke vraag hen exact wordt voorgelegd. 	<ul style="list-style-type: none"> – Vertraging door herstelwerkzaamheden (inpassing Stadsbrug). – Vertraging van de besluitvorming door het wegvallen van draagvlak bij de nautische belanghebbenden. 	<ul style="list-style-type: none"> – Wees realistisch over de benodigde oeveraanpassing (spreek van bandbreedtes in plaats van een minimum). – Het verzoek aan de CCR met nautische belanghebbenden voorbereiden en voorzien van een onafhankelijk advies. – Betrek de CCR vroegtijdig. – Maak het proces van de CCR vroegtijdig inzichtelijk voor het project(team). 	2
5	HOV op Noord en Zuid	Eind 2025 moet er toch een andere variant worden uitgezocht	<ul style="list-style-type: none"> – Er wordt omwille van de beperkte tijd gekozen voor systeem en techniek (HOV met tramkwaliteit), terwijl deze keuze nog onvoldoende onderbouwd is. – Opdrachtgever kan exploitatie (en beheer en onderhoud) van de keuze niet betalen. 	<ul style="list-style-type: none"> – Vertraging door herstelwerkzaamheden. 	<ul style="list-style-type: none"> – Voldoende tijd nemen voor zorgvuldige onderbouwing van de systeem- en techniekeuze voor de invulling van HOV met tramkwaliteit in stap 1 van de planstudiefase. 	1
6	Algemeen	Er blijkt onvoldoende samenhang tussen de (deel)projecten, inhoudelijke onderzoeken en uitwerkingen.	<ul style="list-style-type: none"> – Het werk wordt (te veel) opgeknipt, waardoor verkokering ontstaat. – Er wordt te veel gedacht vanuit eigen belang(en) en doelstellingen. – Ieder (deel)project heeft z'n eigen inhoudelijke dynamiek door andere belanghebbenden, issues, et cetera. – Elk deelproject heeft een eigen planning. 	<ul style="list-style-type: none"> – De (gezamenlijke) project doelstellingen worden niet optimaal gerealiseerd. – Vertraging door herstelwerkzaamheden. 	<ul style="list-style-type: none"> – Het managen van de raakvlakken tussen de (deel)projecten expliciet agenderen tijdens overleggen. – Het aanstellen van een integraal (technisch) manager of system integrator. 	0
7	Algemeen	De plannen van het project sneuvelen bij de Raad van State.	<ul style="list-style-type: none"> – Er is gewerkt op basis van onjuiste aannames, uitgangspunten en randvoorwaarden (bijvoorbeeld: NNN + compensatie, effecten VKA). 	<ul style="list-style-type: none"> – Vertraging door herstelwerkzaamheden. – Aanvullende kosten door het doorzetten van het projectteam. 	<ul style="list-style-type: none"> – Critical review(s) organiseren. – Een RO-jurist in het projectteam opnemen. 	1
8	Algemeen	Het draagvlak bij de politiek valt weg bij de gemeenteraadsverkiezingen in 2026.	<ul style="list-style-type: none"> – Er is een andere visie op het belang van leefkwaliteit. – Er is een andere visie op de impact van inframaatregelen op de bestaande omgeving. 	<ul style="list-style-type: none"> – Afstel van het project omdat de wederkederigheid woningbouw - infrastructuur wegvalt. 	<ul style="list-style-type: none"> – De huidige Raad goed meenemen in de ontwikkelingen van het project de komende jaren, zodat er geen reden is voor opname in het verkiezingsprogramma. – Het aanstellen van een integraal (technisch) manager. 	0



					<ul style="list-style-type: none"> – Zorgen voor een goed dossier voor de coalitieonderhandelingen en een goed inwerkdossier voor de nieuwe raad. 	
9	Algemeen	Er moet een Raad van State-procedure worden doorlopen terwijl daar in de planning geen rekening mee is gehouden.	<ul style="list-style-type: none"> – Blijvende weerstand in de omgeving – Wishful thinking dat een RvS-procedure kan worden voorkomen of dat de doorlooptijd meevalt. 	<ul style="list-style-type: none"> – Vertraging door het moeten doorlopen van een Raad van State-procedure. – Aanvullende kosten door het doorzetten van het projectteam. 	<ul style="list-style-type: none"> – Een Raad van State-procedure als feit in de planning meenemen. 	0