

Risicobeheer bij HFB in grote vastgoedprojecten

Vastgoedforum

Het Facilitair Bedrijf
18 mei 2022



**Inzet van
risicobeheeroefeningen
m.b.t. grote
infrastructuurprojecten
door Het Facilitair
Bedrijf en de verdere
implementatie in
bouwprojecten en
andere projecten in het
agentschap**



Risicobeheer binnen Het Facilitair Bedrijf

- ▶ Motor van het systeem van organisatiebeheersing
- ▶ Risico's beheersen → doelstellingen met redelijke zekerheid realiseren
- ▶ Beschrijving aanpak en toepassing van risicobeheer binnen HFB in leidraad

Dienstenoverzicht



Algemene aanpak risicobeheer

▶ Eigenaarschap

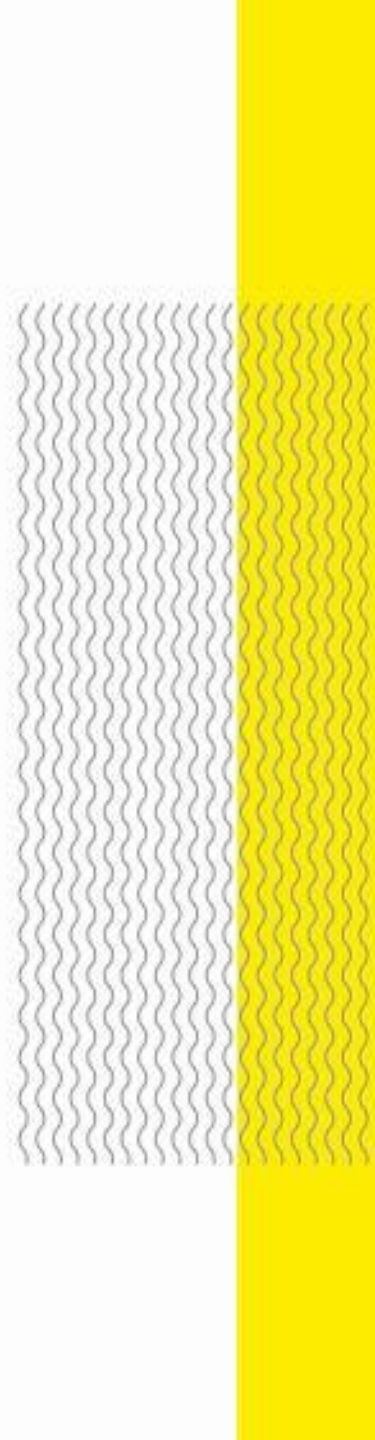
- × Projectleider / productmanager heeft eigenaarschap risicobeheeroefening
- × Team interne controle beheert methodiek

▶ Uitvoeren risicobeheer oefening

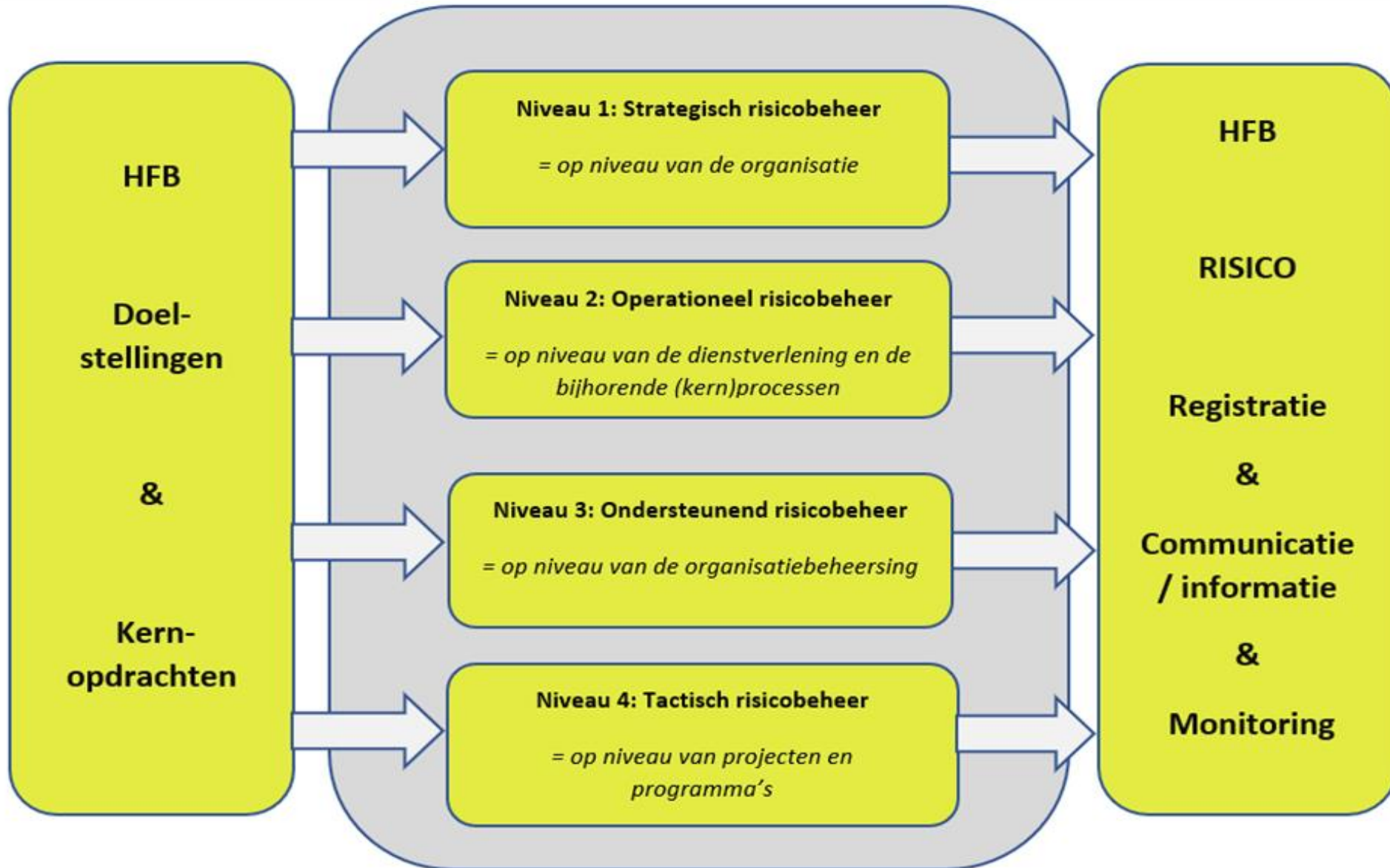
- × Met ondersteuning team interne controle als moderator
- × O.b.v. leidraad, sjablonen, advies, ...

▶ Opvolging

- × Eventueel met ondersteuning team interne controle
 - Timing afhankelijk van timing en voortgang project
 - Mogelijkheid tot aanvullen van acties
- × In stuurgroep of anders

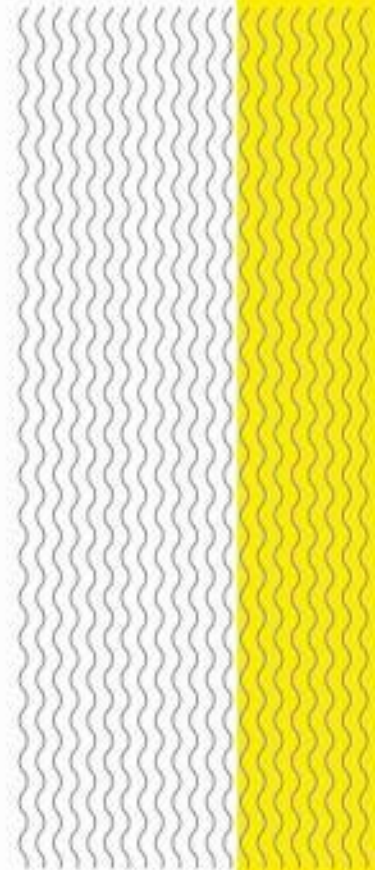


4 niveaus van risicomanagement



Strategisch risicomanagement

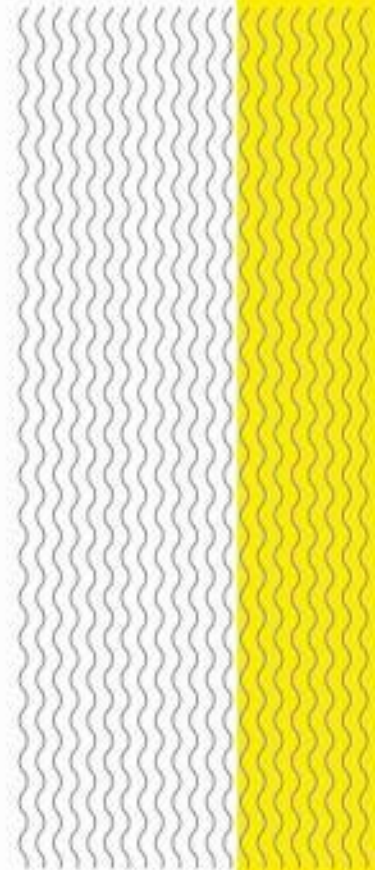
- ▶ Op niveau van de organisatie
- ▶ Gebaseerd op het bereiken van
 - × Missie en visie
 - × Einddoelen jaarlijks ondernemingsplan agentschap
- ▶ Doelstellingen cascade → risico cascade
 - × strategische risico's basis voor de verdere verdieping (cascade) van risico's naar de operationele en ondersteunende niveaus
- ▶ Structureel gekoppeld aan opmaak ondernemingsplan



Operationeel risicobeheer

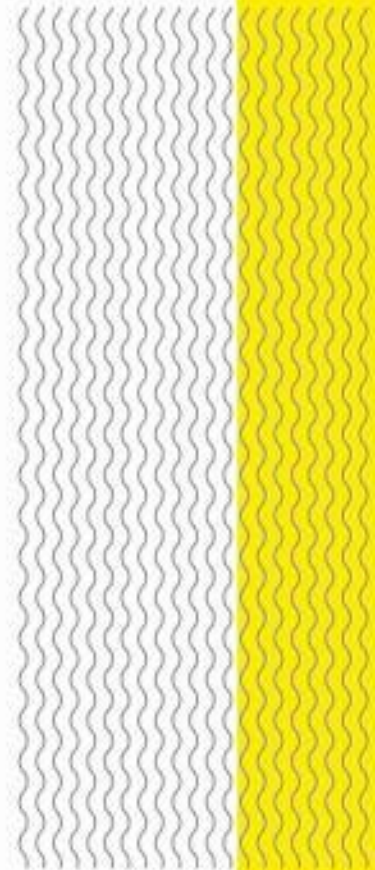
- ▶ Op niveau van de dienstverlening en de bijhorende (kern)processen
- ▶ Op initiatief van productmanager
- ▶ Onderlinge prioritering tussen de verschillende diensten

- ▶ Bedrijfscontinuïteitsmanagement (BCM) als specifiek operationeel risicobeheer
 - × Risico's beheren → dienstverlening met redelijke zekerheid garanderen



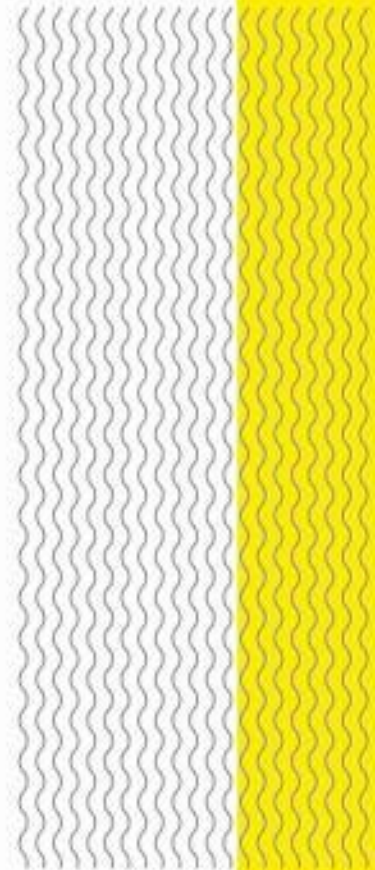
Ondersteunend risicobeheer

- ▶ Op niveau van de organisatiebeheersing en ondersteunende processen
 - × 10 thema's leidraad organisatiebeheersing
- ▶ Op initiatief van de directie na voorstel interne controle
- ▶ Specifiek ondersteunend risicobeheer
 - × Interne onderzoeken naar efficiëntie en effectiviteit



Tactisch risicobeheer

- ▶ Op niveau van projecten en programma's
 - × Zodat de zakelijke (eind)producten opgeleverd kunnen worden
 - × Zodat de doelstellingen en baten gerealiseerd kunnen worden
- ▶ Op initiatief van projectleider
- ▶ Projectleider heeft eigenaarschap



Tactisch risicobeheer - voorbeelden

▶ Al toegepast voor grote vastgoedprojecten:

× K2023

- fase 1 van bestek tot gunning
- fase 2 van gunning tot oplevering / inhuizing
- + deelproject verhuis

× VAC Antwerpen

- fase 1 van bestek tot gunning

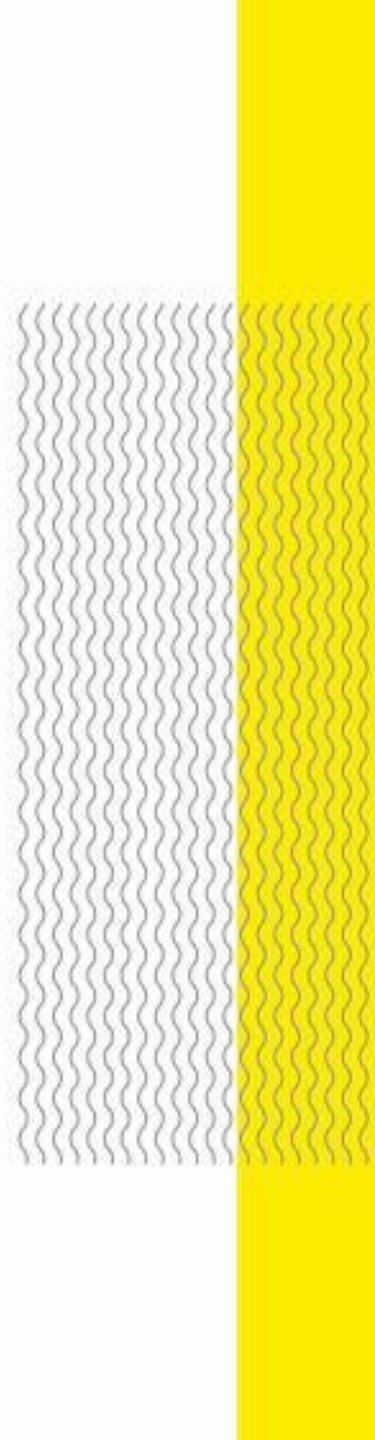
× VAC Aalst

× VAC Mechelen

▶ Gepland:

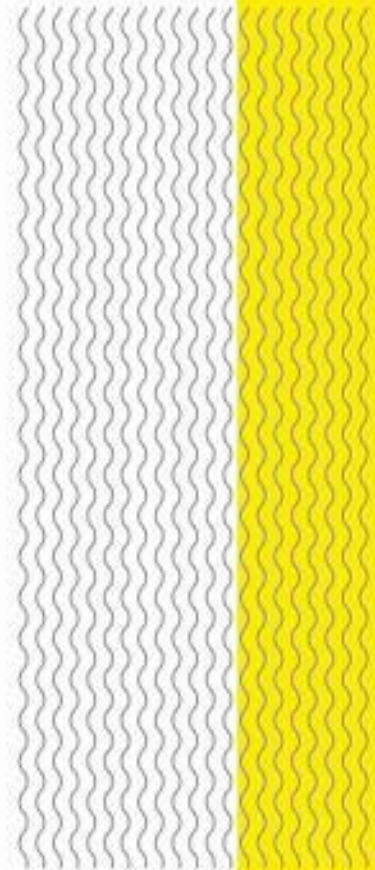
× Centralisatie vastgoed in Brussel

× VAC Turnhout



Tactisch risicobeheer

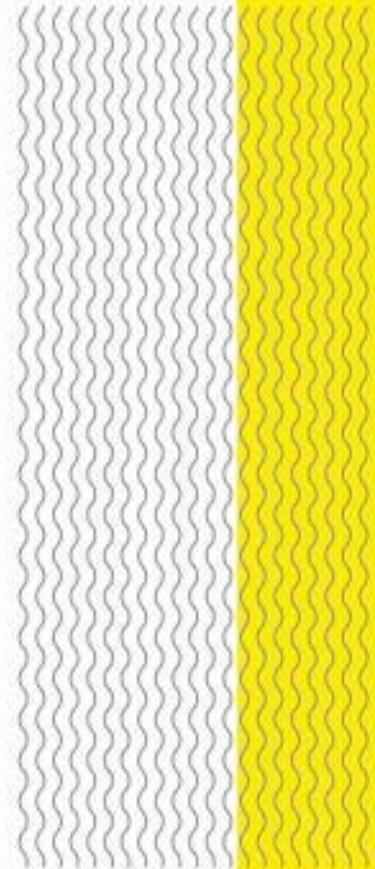
- ▶ Beknopte leidraad voor projecten en programma's in P3M
- ▶ Inspiratielijst van mogelijke risico's m.b.t. vastgoed- en bouwprojecten
 - × Ter ondersteuning van en doorvertaling nodig
 - × GEEN afvinklijst
 - × Ingedeeld o.b.v. 7 brillen
 - Politiek
 - Juridisch
 - Organisatorisch
 - Technisch
 - Ruimtelijk
 - Financieel
 - Maatschappelijk



Tactisch risicobeheer

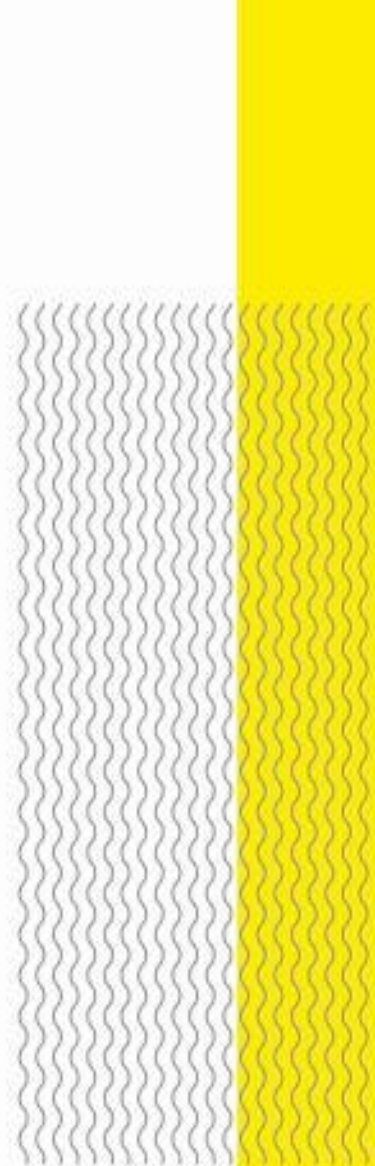
▶ Inspiratielijst - voorbeelden

- × M.b.t. aanbestedingsprocedure
- × M.b.t. vergunningen
- × M.b.t. timing
- × M.b.t. kosten
- × M.b.t. functionaliteiten gebouwen en noden VO
- × ...



Risicobeheeroefening binnen HFB – stappen o.b.v. ISO norm

- ▶ Scope, context en criteria vaststellen
- ▶ Risico-identificatie
- ▶ Risico-analyse
- ▶ Risico-evaluatie
- ▶ Risico-aanpak / risico-strategie bepalen
- ▶ Risico-monitoring
- ▶ Risico-communicatie –en consultatie/informatie



Risicobeheeroefening binnen HFB - praktisch

- ▶ Workshops met brainstorm en samenvoegen input voor synergie
 - × Beschrijving geïdentificeerd risico: “Er bestaat een kans dat ... veroorzaakt door ... met als gevolg ...”,
 - × + beheersmaatregelen
- ▶ Risico-analyse d.m.v. tool Mentimeter – www.menti.com
 - × Gebaseerd op 3 schalen tussen 1 en 5
- ▶ Risico-evaluatie
 - × Inherent risico berekenen: kans x impact
 - × Residueel risico berekenen, o.b.v. inherent en maturiteit huidige beheersmaatregelen (tussen 0,2 en 25)
 - × Residueel risico toetsen aan risico-appetijt grens Het Facilitair Bedrijf
- ▶ Engagement directie: verslag risicobeheeroefening op directieoverleg



Contact

Adviseur Interne Controle

Annick.seghers@vlaanderen.be

0478 56 03 17