

Kansen, risico's en levensvatbaarheid	
<i>meestal sterk</i>	<i>voor verbetering vatbaar</i>
De wenselijkheid om het project uit te voeren wordt beargumenteerd.	Er is geen scherpe businesscase die de aangeeft waarom het project levensvatbaar is in technische en politiek-bestuurlijk opzicht. Er is geen gevoeligheidsanalyse uitgevoerd op cijfers en aannames die aangeeft waar het omslagpunt ligt van de levensvatbaarheid.
	Bij projecten die worden uitgevoerd in samenwerking met andere organisaties wordt geen onderscheid gemaakt tussen de businesscase vanuit de optiek van het samenwerkingsverband en die vanuit de optiek van de eigen organisatie.
Risico's worden in beeld gebracht.	Risico's worden niet (genoeg) voorzien van scherp geformuleerde beheersmaatregelen.
	Buiten beeld blijven de risico's dat de maatschappelijke effecten niet worden behaald vanwege oorzaken die formeel buiten het project liggen.
	De risicoanalyse is meer het resultaat van een kennelijk 'verplichte oefening in zwartkijken' dan van een doordachte analyse.

Doelen, activiteiten en inzet van middelen	
<i>meestal sterk</i>	<i>voor verbetering vatbaar</i>
De aspecten 'kwaliteit', 'tijd' en 'geld' komen aan de orde in het projectplan.	Er is sprake van een 'verhalend karakter' (te weinig schematisch/bondig/ to the point). De aspecten zijn daardoor: <ul style="list-style-type: none"> • onvoldoende specifiek, toetsbaar en tijdgebonden geformuleerd; • onvoldoende snel en krachtig te doorgronden door de bestuurlijke en de ambtelijke opdrachtgever .
Het operationele projectdoel is omschreven.	De relatie met de maatschappelijke opgave is niet helder genoeg. In het kader van de beoogde maatschappelijk effecten is er geen scherp onderscheid tussen de factoren die binnen het project vallen en factoren waarop het project geen invloed heeft.
	Het projectdoel is niet toetsbaar en tijdgebonden geformuleerd.
	Er is geen helder onderscheid tussen hoofddoelen, doelen en subdoelen.
	Kwaliteitscriteria waaraan het eindproduct moet voldoen zijn niet of niet scherp vermeld. De eindgebruiker is niet vooraf gevraagd om die criteria goed te keuren.
Alle activiteiten zijn ingeroosterd in een planningsschema binnen een duidelijke projectfasering.	Activiteiten zijn niet gekoppeld aan subdoelen, doelen en hoofddoelen: er is geen informatiestructuur die een effectieve dialoog mogelijk maakt of de genoemde activiteiten inderdaad de beste keuze zijn om de doelen te bereiken, of ze volledig zijn, etc.
De activiteiten zijn voorzien van inzet van tijd en toegedeeld aan personen.	
Er is een raming van de kosten, inclusief een bedrag voor onvoorziene kosten.	De grondslag van kostenramingen (en van inzet van personeel) is niet helder: gaat het om de best mogelijke voorspelling van de realisatie, of is het een ruime dan wel een krappe raming?

Taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden	
<i>meestal sterk</i>	<i>voor verbetering vatbaar</i>
<p>Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden (TVB) binnen het project zijn omschreven. Deelnemers en projectoverleggen zijn benoemd.</p>	<p>Niet of niet helder omschreven zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • TVB van bestuurlijke en ambtelijke opdrachtgevers; • TVB van adviseurs en ondersteuners binnen de eigen organisatie maar buiten het project; • TVB van eindgebruikers; • de eindverantwoordelijkheid van de projectleider voor het resultaat, het gevoerde proces en daarbinnen ook de financiën; • de frequentie en de kwaliteit van tussentijds rapporteren aan de ambtelijke en de bestuurlijke opdrachtgever.
	<p>De projectleider voelt zich niet (voldoende) verantwoordelijk voor de beheersing van de financiën en de financiële risico's. Hij legt die verantwoordelijkheid bij de projectcontroller.</p>

Projectonderhoud	
<i>meestal sterk</i>	<i>voor verbetering vatbaar</i>
<p>Elke fase van het project kent een faseplan en een afsluiting/verantwoording.</p>	<p>Faseplannen geven geen helder beeld van het beoogde eindresultaat van het project en de toegevoegde waarde van de fase-doelen en – activiteiten binnen dat eindperspectief.</p> <p>Verantwoordingsdocumenten zijn 'verhalend' van aard:</p> <ul style="list-style-type: none"> • onvoldoende specifiek, toetsbaar en tijdgebonden geformuleerd; • onvoldoende snel en krachtig te doorgronden door de bestuurlijke en de ambtelijke opdrachtgever (te weinig schematisch/bondig/ to the point). <p>Opstellen van verantwoording kost relatief te veel tijd en energie. Die gaat ten koste van analyseren, leren en bijsturen.</p> <p>Er is geen concrete planning binnen het gehele project van de volgende toetsen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • het monitoren in hoeverre wordt gewerkt binnen de kaders zoals voor het project zijn vastgesteld; • het beoordelen van de geschiktheid van de projectorganisatie en de werkwijzen; • het actualiseren van de beoordeling die aangeeft in hoeverre het project per saldo levensvatbaar is, in technisch en politiek/bestuurlijk opzicht; • het evalueren in hoeverre de projectdoelen nog opportuun zijn, gegeven de actuele omstandigheden.
<p>Er is sprake van een projectadministratie.</p>	<p>De aansluiting tussen de projectadministratie en de financiële administratie van de organisatie als geheel is niet perfect. Deze wordt niet vooraf geborgd en tussentijds regelmatig gecontroleerd.</p> <p>Financiële verplichtingen worden niet stelselmatig vastgelegd in de administratie.</p> <p>Niet-financiële variabelen die van belang zijn voor sturen en bijsturen worden niet stelselmatig vastgelegd in de administratie.</p>