

Rekenkamercommissie Gooise Meren

Behandeld door
Hans Mieras
0634430508
h.mieras@gooisemerem.nl

**Rapport Sturing
Grote Projecten**

Datum 11 maart 2019
Uw kenmerk
Ons kenmerk
Pagina 1 van 2

Geachte heer, mevrouw,

Wij danken de rekenkamercommissie voor haar heldere analyse van de sturing op grote projecten binnen onze gemeente. De rekenkamercommissie constateert dat er sprake is van een constructief en effectief samenspel tussen college en raad, dat de kwaliteit van de informatievoorziening aan de raad duidelijk is verbeterd en dat de opzet van de sturing van grote projecten op hoofdlijnen toereikend is. Het college herkent dit beeld. Er wordt hard gewerkt aan een goede informatievoorziening aan de raad om zodoende de raad in staat te stellen om effectief te sturen op de grote projecten. En het is plezierig om te zien dat die inzet door de rekenkamercommissie wordt herkend.

Tegelijkertijd wijst de rekenkamercommissie in haar rapport op een aantal punten die nog moeten worden verbeterd, zoals een betere toepassing van de "Leidraad projectmatig werken" in de sturing van de grote projecten. Deze verbeterpunten zijn vervat in de vijf aanbevelingen die we hieronder kort langslopen. Het college is zich er daarbij van bewust dat de aanbevelingen niet aan haar zijn gericht, maar aan de raad. De kanttekeningen die we bij de aanbevelingen plaatsen zijn ook niet meer dan dat: kanttekeningen. Het is uiteindelijk aan de raad om te besluiten hoe met deze aanbeveling wordt omgegaan.

1. *Maak afspraken met het college over het wegnemen van de gesignaleerde knelpunten over informatievoorziening rond besluitvorming van grote projecten.*

Het college onderschrijft het belang van het vroegtijdig betrekken van de raad bij het formuleren van kaders en uitgangspunten voor grote projecten. Het door de rekenkamercommissie genoemde voornemen om een sessie met de raad te organiseren over het stationsgebied is daarvan een mooi voorbeeld, maar bijvoorbeeld ook het vroegtijdig betrekken van de raad bij het programma Verder met de Vesting Muiden. Daarnaast zijn ook de thema-uren en het vaststellen van ambitiedocumenten door de raad in de ogen van het college waardevolle instrumenten om de raad vroegtijdig te betrekken.

2. *Ga in gesprek met het college over de rol en opzet van het projectenboek bij de sturing van grote projecten.*

Zoals de rekenkamercommissie al aangeeft, was het college in de veronderstelling dat het projectenboek een belangrijk instrument is om de raad te informeren over de voortgang van de grote projecten. Het projectenboek is immers ontstaan op basis van een behoefte die door de raad zelf is geuit. Het rapport geeft aan dat het projectenboek in zijn huidige opzet niet geheel aan die behoefte tegemoet komt en bevat een aantal interessante suggesties om de waarde van het projectenboek voor de raad te vergroten. Daar gaan we graag het gesprek met de raad over aan. Daarbij moet wel worden

aangetekend dat het projectenboek in de ogen van het college altijd bedoeld is geweest om verantwoording af te leggen (achteraf) en niet zozeer om te sturen (vooraf). De sturing van de grote projecten vindt plaats via specifieke besluiten op de afzonderlijke projecten, zoals bijvoorbeeld het vaststellen van een ambitiedocument of een bestemmingsplan.

3. *Besteed meer aandacht aan gezamenlijk leren (raad, college en ambtelijke organisatie).*

Het college staat open voor nieuwe initiatieven om hieraan invulling te geven. Het al dan niet instellen van een projectenraad is uiteraard aan de raad zelf, maar wij zullen daar graag onze medewerking aan verlenen. We willen de raad daarbij in overweging geven om te bezien wat de relatie van een dergelijke projectenraad met de auditcommissie zou zijn.

4. *Geef het college opdracht om de ambtelijke praktijk van sturing van grote projecten meer in lijn te brengen met de uitgangspunten van de leidraad projectmatig werken.*

Er wordt op dit moment hard gewerkt aan het verbeteren van het projectinstrumentarium, dit wordt ook door de rekenkamercommissie gesignaleerd. De rekenkamercommissie vraagt daarbij extra aandacht voor het opstellen van een duidelijke projectopdracht, projectplan, fasedocumenten, borging van het risicomanagement en stuurinformatie over de relatie tussen inhoudelijke voortgang en financiële voortgang. Wij zijn het daarmee eens en zullen daar aandacht aan besteden in het traject voor de verbetering van het projectinstrumentarium en in de daadwerkelijke aansturing van projecten. Wij herkennen overigens de constatering van de rekenkamercommissie dat de bundeling van de projecten in team Pro helpt bij het delen en uitwisselen van kennis en ervaring en gezamenlijk leren. Bij het soms ontbreken van duidelijke projectopdrachten kan nog wel de kanttekening worden geplaatst dat veel van de grote projecten die op dit moment lopen, al zijn gestart voordat de "Leidraad projectmatig werken" was vastgesteld. Er lag destijds dus bijvoorbeeld nog geen format voor een projectopdracht. Daar zullen wij in de toekomst scherper op sturen.

5. *Geef het college opdracht om te komen tot een overkoepelend kader voor risicomanagement.*

Zoals aangegeven in het rapport is er al een Nota Risicomanagement in voorbereiding. Hierin worden de kaders voor risicomanagement geactualiseerd. Dit is ook aangekondigd in de Programmabegroting 2019, in die zin is er dus al opdracht gegeven. Er wordt bij grote projecten al veel gedaan aan risicomanagement maar dit kan altijd beter. Bij het project voor de verbetering van het projectinstrumentarium wordt er daarom ook expliciet aandacht besteed aan het nog beter borgen van risicomanagement bij de projecten. De al ingezette acties rond risicomanagement met een nota en de verbetering van het projectinstrumentarium gaan zorgen voor een heldere werkwijze en nog meer bewustwording voor de interne organisatie en projectleiders. Het doel was en blijft om inzicht te hebben in de grootste risico's en, indien nodig, te beheersen.

Met vriendelijke groet,
Burgemeester en wethouders van Gooise Meren,


D.J. van Huizen
Gemeentesecretaris


drs. H.M.W. ter Heegde
Burgemeester