

Raadsvoorstel

Onderwerp	Aanbevelingen Rekenkamer Vught –		
Procesverloop meerjarige	projecten		
Afdeling	Rekenkamer		
Vught Datum behandeling in B&W	N.v.t.		
Datum raadsvergadering	19 november		
2024 Documentnummer	BW/24 - 647798		
Zaaknummer	Z24 - 282646		

Voorstel

1. Kennis te nemen van het onderzoeksrapport van Rekenkamer Vught over ‘Procesverloop meerjarige projecten’;
2. Het college te verzoeken om uiterlijk in Q2-2026:
 - a. Aanbeveling 1 uit te werken in een plan van aanpak gericht op het borgen van het institutioneel geheugen in de ambtelijke organisatie en het verzorgen van periodieke samenvattingsdocumenten, met duidelijke tijdlijnen en beslismomenten, ten behoeve van de raad.;
 - b. Aanbeveling 2 samen met de griffie uit te werken in een plan van aanpak dat ertoe leidt dat de raad bij de start van een project duidelijker zijn doelstellingen en scope meegeeft aan het college door antwoord te geven op een drietal vragen, te weten ‘Wat is gerealiseerd wanneer het raadsvoorstel is uitgevoerd en opgeleverd?’, ‘Voor wie wordt dit gerealiseerd?’ en ‘Wat mag het (maximaal) kosten?’.
 - c. Aanbeveling 3 samen met de griffie uit te werken in een plan van aanpak op welke wijze de raad gefaciliteerd gaat worden bij het doorgronden van informatie, het maken van keuzes en het begrijpen van de impact en onomkeerbaarheid van keuzes.
 - d. Aanbeveling 4 te implementeren en te komen tot een uniforme werkwijze in projectmanagement.
3. Opvolging te monitoren conform art. 10 lid 6 van de ‘Verordening gemeentelijke rekenkamer Vught 2023’.

Eerdere besluitvorming

De raad heeft op 13 juli 2023 de ‘Verordening gemeentelijke rekenkamer Vught 2023’ vastgesteld. Daarnaast is de raad op 30 oktober 2023 door Rekenkamer Vught geïnformeerd over de werkwijze van rekenkamer én op 13 december 2023 over het jaarplan en onderzoeksprogramma 2024.

Aanleiding en verloop

In de gesprekken met fracties gevoerd in september 2023, werden de N65, de Speeldoos en Het Kwartier in relatie tot thema's als risicobeheersing, lange doorlooptijden en betrokkenheid van stakeholders, meermaals genoemd. Voor Rekenkamer Vught was dit de aanleiding om een

Zaaknummer: Z24 - 282646
Documentnummer: BW/24 - 647798

onderzoek te starten naar het procesverloop van meerjarige projecten.

De volgende centrale onderzoeksvragen zijn geformuleerd:

1. Is er sprake van een zorgvuldige voorbereiding van projecten en is de uitvoering in voldoende mate geborgd in de organisatie?
2. Op welke wijze is er in de projectaanpak aandacht besteed aan:
 - a. Risicomanagement;
 - b. Mogelijkheden voor bijstelling/bijsturing indien actuele ontwikkelingen daarom vroegen;
3. Op welke wijze is er actief invulling gegeven aan stakeholdermanagement en wat heeft dit betekent voor de uitvoering van het project.

Onderzoeksbureau Eiffel werd aangetrokken om het onderzoek uit te voeren en startte in april 2024. Het onderzoek doorliep een viertal fases waarin naast een uitgebreid documentatie-onderzoek, interviews plaatsvonden met projectleiders in de ambtelijke organisatie, betrokken wethouders en, in een gezamenlijke sessie, met een afvaardiging (fractievoorzitters) van de raad. De opgehaalde inzichten uit deze fases zijn verwerkt in een conceptrapport en voor hoor- en wederhoor besproken met de projectleiders van de drie projecten. In het eindrapport is hun belangrijkste feedback verwerkt.

Op donderdag 5 september 2024 vond een raadsdialoog plaats waarbij Rekenkamer Vught haar aanpak, conclusies en concept aanbevelingen in een presentatie met uw raad heeft gedeeld.

In de periode van 19 augustus tot en met 17 september 2024 heeft het eindrapport voor hoor- en wederhoor bij het college gelegen. De reactie van het college is integraal opgenomen als bijlage in het voorliggende onderzoeksrapport, aangevuld met een nawoord van Rekenkamer Vught.

Beoogd doel

Het beoogde doel van dit onderzoek is om inzicht te verkrijgen in de oorzaken van de lange duur van de meerjarige projecten N65, Het Kwartier en De Speeldoos. Alsook inzicht in de informatievoorziening naar zowel de Raad als belanghebbenden. Hierbij ligt de focus op het procesverloop van de meerjarige projecten. Door de meerjarige projecten onderling te vergelijken wordt inzichtelijk of er lessen zijn te trekken en zo ja, welke.

Conclusies en aanbevelingen

Rekenkamer Vught heeft de volgende conclusies getrokken uit het onderzoek in relatie tot de onderzoeksvragen:

- Uit het onderzoek kan geconcludeerd worden dat de problematiek betreffende de lange looptijd van de projecten specifiek is;
- De voorbereidingen zijn over het algemeen zorgvuldig geweest;
- De gemene deler bij de meerjarige projecten N65 en Het Kwartier is dat de informatievoorziening aan de raad uitgebreid is geweest maar dat de kwaliteit door een afvaardiging van de raad als onvoldoende wordt bestempeld. Vooral bij Het Kwartier heeft dit een impact op de looptijd gehad, doordat een definitieve keuze door de raad

een aantal keer is opgeschoven;

- De raad moet meer worden meegenomen in de impact van beslissingen die door haar worden genomen, vooral wanneer deze onomkeerbaar zijn;
- Risicomanagement wordt wisselend toegepast;
- Stakeholdersmanagement wordt goed toegepast.

Op basis van deze conclusies doet Rekenkamer Vught de volgende vier aanbevelingen:

1. Vastgelegd institutioneel geheugen

Periodiek opstellen van 'samenvattingsdocumenten' voor de raad met duidelijke tijdlijnen en beslismomenten. Borg het institutioneel geheugen in de ambtelijke organisatie (AO).

2. Raad stelt kaders

De raad mag bij de start van een project duidelijker zijn in haar doelstellingen en scope door een antwoord te formuleren op een drietal vragen:

- a. Wat is gerealiseerd wanneer het raadsvoorstel is uitgevoerd en opgeleverd?;
- b. Voor wie wordt dit gerealiseerd?;
- c. Wat mag het (maximaal) kosten?.

3. Begeleiden raad bij doorgronden van informatie en maken van keuzes

Ondersteun de raad in het doorgronden van de informatie, het maken van keuzes en het begrijpen van de impact van beslissingen, vooral wanneer deze onomkeerbaar zijn.

Dit kan door:

- Meer contact organiseren tussen ambtelijke organisatie (AO) en gemeenteraad (raadsdialogen). Interne borging is essentieel, juist omdat de raad maatschappelijk geëngageerd is.
- Breng de raad, college en AO meer bij elkaar, met name bij de start (initiatieffase) van omvangrijke meerjarige projecten en geef in raadsvoorstellen aan:
 - Waarom de keuze van de raad in deze fase van belang is;
 - Of er sprake is van onomkeerbaarheid (point of no return);
 - Wat zijn de vervolgstappen;
 - Op welk moment wordt een volgend keuzemoment voorgelegd.

4. Aanvullende aanbeveling

Implementeer een uniforme werkwijze van projectmanagement.

Kanttekeningen

Met de aanbevelingen uit dit onderzoek meent Rekenkamer Vught uw raad instrumenten aan te reiken die u helpen in het uitvoeren van uw kaderstellende en controlerende taak. De instrumenten die de rekenkamer u aanreikt in de aanbevelingen, kunnen u helpen bij het doorgronden van informatie en het maken van keuzes. Wanneer u besluit de aanbevelingen niet over te nemen dan kan bij volgende meerjarige projecten eenzelfde situatie ontstaan als bij de onderzochte projecten N65, Het Kwartier en de Speeldoos het geval was.

Financiën

Er zijn geen financiële consequenties aan dit raadsvoorstel verbonden.

Communicatie

-

Hoogachtend,
Rekenkamer Vught

de secretaris,



M.M. Penders

de voorzitter,



J.H. Vereijken

Openbare bijlagen:

1. Onderzoeksrapport 'Procesverloop
meerjarige
projecten'

Vertrouwelijke bijlage(n):

Nee

Bijlagen onder geheimhouding:

Nee