Agendapunt	:	13.
Voorstelnummer	:	02-010
Raadsvergadering	:	7 februari 2013
Naam opsteller	:	A.M. Kooiman
Informatie op te vragen bij	:	A.M. Kooiman
Portefeuillehouders	:	Cees Roem

Onderwerp: Invoeren Projectmatig Werken in Bergen

Aan de raad,

Beslispunt:	• Het Onderzoeksrapport 'Projectmatig Werken in Gemeente Bergen' van de Rekenkamercommissie voor kennisgeving aan te nemen; • De rapportages aan de raad van de door de raad benoemde 'Grote Projecten' te verstrekken volgens de Kadernota Projectmatig Werken; • Van deze projecten het meest actuele fasedocument bij de Rekening 2012 aan de raad voor te leggen; • De evaluatie van de invoering van het Projectmatig Werken in februari 2014 aan de raad voor te leggen.

1. ***Waar gaat dit voorstel over?***

In de Algemene Raadscommissie van 17 januari 2013 is de Notitie *Aanbevelingen Rekenkamercommissie (RKC) Projectmatig werken*, van de griffier, besproken. Dit naar aanleiding van de rapportage *Onderzoeksrapport Projectmatig Werken in Gemeente Bergen* van de RKC. In deze notitie is een voorstel gedaan over de wijze waarop de raad om zou kunnen gaan met de aanbevelingen van de RKC.

Het komt erop neer dat de raad letterlijk aanbevelingen overneemt in het raadsbesluit en later nagaat of het beoogde resultaat van de aanbevelingen is gerealiseerd:
een betere sturing en beheersing van(grote) projecten.

De raad heeft op 30 september 2010 *De kadernota "Projectmatig Werken Gemeente Bergen, versie 27 juli 2010", inclusief de 18 genoemde uitgangspunten, vastgesteld als uitvoeringskader voor het college.*

Daarbij is voorgesteld de implementatie via een groeimodel aan te laten sluiten bij bestaande systemen en er is tevens besloten tot en met 2013 het projectmatig werken verder te vervolmaken. In 2014 wordt het projectmatig werken geëvalueerd, opdat in het collegeprogramma van 2014-2018 desgewenst de ambitie kan worden bijgesteld.

De kadernota is in eigen beheer ontwikkeld. De uitwerking zal ook in eigen beheer plaatsvinden, evenals de scholing en implementatie.

Op verzoek van de raad heeft de Rekenkamercommissie (RKC) een onderzoek ingesteld in het voorjaar van 2011 naar de werking en effectiviteit van het projectmatig werken en projectbeheer,

met een daarbij behorende verantwoordingssystematiek. Het onderzoek dient bij te dragen aan een doel- en taakgerichte invoering van projectmatig werken en daardoor tot een betere sturing en beheersing van (grote) projecten. Het onderzoeksrapport belicht na ca 1 jaar de voortgang van de invoering van projectmatig werken en geeft een overzicht van de aanpak en een analyse van de stand van zaken van een aantal strategische grote projecten.

Rapportage Rekenkamercommissie..
In haar 'Onderzoeksrapport Projectmatig Werken" komt de Rekenkamercommissie (RKC) tot de volgende conclusie:

… dat er nog onvoldoende vooruitgang is geboekt bij de invoering van projectmatig werken. *(Over de beheersing van projecten merkt de Rekenkamercommissie op, dat daar nog geen oordeel over gegeven kan worden, vanwege het gegeven dat de projecten zich nog in de initiatieffase bevinden).*

Het college merkt op dat " invoeren van projectmatig werken een tijdrovende en complexe zaak is die naast structuur- ook cultuuraspecten bevat, dat de organisatie op beide punten duidelijk vooruitgang boekt en werkt volgens de overeengekomen planning".

Gezien de korte tijd die ligt tussen het besluit om tot projectmatig werken over te gaan (30 september 2010) en het onderzoek, dit onderzoeksrapport belicht na ca 1 jaar (medio 2011) de voortgang van de invoering van projectmatig werken, een niet helemaal onlogische reactie, mede gezien in het licht van de voorgenomen planning, uitwerking tot en met 2013, evaluatie 2014.

Om de raad in staat te stellen tot een betere sturing en beheersing van grote projecten, met een daarbij behorende verantwoordingssystematiek (rapportages), heeft de RKC aanbevelingen opgesteld voor het college en in het verlengde daarvan de ambtelijke organisatie.

Concrete aanbevelingen bij de uitvoering van projecten zijn:

- De aanbevelingen genoemd bij de stand van zaken van de invoering van projectmatig werken zijn dringend gewenst.
- Maak als management een keuze of je daadwerkelijk projectmatig wil gaan werken. Zo ja, geef de projectleider integrale verantwoordelijkheid (incl. budgetrecht) over een project.
- Organiseer, ontwikkel en manage het programmamanagement om de verschillende strategische projecten doelgericht, planmatig en in samenhang al dan niet volg tijdelijk te managen.
- Op basis van de cases beveelt de rekenkamercommissie aan richtlijnen te ontwikkelen voor informatievoorziening, beheersing, risico´s en verantwoording bij grote projecten. Concreet kunnen dat voortgangsrapportages (projectenboek) Grote projecten zijn.
- De rekenkamercommissie is daarnaast van mening dat de kaderstellende en controlerende rol van de gemeenteraad van (grote) projecten versterkt moet worden.

Verder valt op:

- De raad wordt in de memo´s geïnformeerd over de stand van zaken met de GOKRIT-termen[1]. Kaderstellende aspecten zijn sturing, beheersing, toezicht houden en verantwoorden. Met de memo´s wordt hieraan onvoldoende invulling gegeven
- De fasen van de projecten zijn niet eenduidig gedefinieerd.
- Het middel 'geld' wordt niet projectmatig ingezet.

[1] GOKRIT: Geld, Organisatie, Kwaliteit, Risico's, Informatie, Tijd.

- Organisatie van het project wordt met eenduidige structuur ingevuld, maar lijkt te zwaar in deze beginfase.
- Kwaliteitsaspecten worden in de initiatieffase nagenoeg niet benoemd.
- Risicoanalyse is nog niet uniform ontwikkeld.
- Informatie en communicatie naar raad en bewoners is nog in ontwikkeling. In het initiatiefrapport/de startnotitie moet expliciet de besluitvormingsmomenten van de raad aan het eind van elke fase van projectmatig werken aangeven worden.
- Tijd, een zeer globale tijdsplanning wordt gegeven, maar dit is in de initiatieffase nog een grote onzekerheid.

Het onderzoeksrapport van de RKC is in de Commissie van Onderzoek besproken en aan de raads- en commissieleden toegelicht op 11 september 2012. Daarna is het onderwerp van gesprek geweest met het college, gezien de duidelijke afwijkende mening van het college.

De raad dient zich uit te spreken over (de aanbevelingen van) het onderzoeksrapport, hij is immers zelf opdrachtgever geweest van de invoering van projectmatig werken en het onderzoeksrapport.

Conclusie Commissie van Onderzoek.
De Commissie van Onderzoek (CvO) heeft geconstateerd dat het project matig werken (PMW), met name bij de grote projecten, niet zichtbaar is voor de raad. Zij kan zich zeer goed vinden in de opmerking van de RKC over de rapportages via memo's, die voldoet niet. Verder is de CvO is van mening dat er sprake moet zijn van een door – dan wel herstart van de invoering van projectmatig werken. Er dient (weer) meer aandacht van het college, en daardoor bij de ambtelijke organisatie, te komen voor dit bestuurlijke project. In het MT zijn hierover inmiddels afspraken gemaakt.

Acties.
Op 4 december heeft het college een memo vastgesteld over het verbeteren van de informatievoorziening aan de raad. Dit mede op basis van de intentie – verklaring van het MT op de heidag van 2 november jl. en het gesprek met het College over de rapportage PMW van de RKC. Deze memo wordt nog besproken in de CvO en het Presidium en gaat ter accordering naar de arc.
Voorgesteld gaat ondermeer worden de rapportages aan de raad van de grote projecten (Dienstverlening, Schoorl Klopt, Mooi Bergen, Lamoraal, Ontwerp ons Derp) in een format te verstrekken, zoals dat is afgesproken in het kader van "projectmatig werken". Bij de behandeling van het projectenoverzicht wordt standaard aan de raad gevraagd of de juiste onderwerpen zijn opgenomen (wat kan er af, wat moet er bij). De huidige projectenlijst is opgesteld op basis van gesprekken in de CvO met het college.

De werkwijze bij Mooi Bergen, een project waarvan de arc vindt dat de raad daarover goed wordt geïnformeerd en in het proces wordt meegenomen, inclusief bij de beheersmaatregelen, kan als voorbeeld genomen worden bij de ontwikkeling van het format. Het format moet nog ontwikkeld worden, maar de onderwerpen uit de startnotitie dienen er in terug te komen. Ook de drie W – vragen dienen telkenmale beantwoord te worden. De rapportages dienen inzicht te geven in zowel **de realisatie** op het moment van rapporteren als de **te verwachten voortgang.**
Ook de projectomschrijving dient dynamisch te zijn, passend bij de fase waarin het project zich bevindt en in GOKRIT termen De opzet van dit format zal in de arc besproken worden.

In de arc van 17 januari is afgesproken dat ook inzicht gegeven dient te worden voor de overige projecten, behorende bij de alle disciplines, waarbij volgens de methodiek van PMW gewerkt gaat worden. Dit om de raad inzicht te geven in de beheersing en sturing van het college op projecten, het gaat immers niet alleen om de zogenaamde grote projecten.

De evaluatie van de invoering van PMW is reeds voorzien in 2014. Voorgesteld wordt dat nog vóór de installatie van de nieuwe raad te doen.

Op het risico management bij de grote projecten hoeft niet meer te worden ingegaan, dat is inmiddels geïmplementeerd (Naris systematiek).

2. ***Wat besluit de raad/wat krijgt de raad als hij "ja" zegt?***

De raad geeft door deze besluitvorming een impuls aan, kort samengevat, de daadwerkelijke implementatie van het projectmatig werken in Bergen.

3. Wie heeft er allemaal met de beslissing van de raad van doen?

Uiteraard het college als uitvoerder van het raadsbesluit, maar ook de ambtelijke organisatie en ook de raad, die gaat toetsen of de implementatie doorgevoerd is en het beoogde doel, een betere sturing en beheersing van(grote) projecten, gerealiseerd is.

4. Waaruit bestaan de andere mogelijkheden om het doel te bereiken?

De raad besluit nu op een onderzoek van de Rekenkamercommissie, ander onderzoek zou moeten uitmaken of er nog andere mogelijkheden zijn. Dat ligt niet in de rede.

5. Wanneer wordt de beslissing van de raad uitgevoerd, gerealiseerd en wanneer wordt de raad daarover gerapporteerd?

Na vaststelling zal de raad bij de Rekening 2012 de eerste rapportage grote projecten voor gelegd krijgen en in het voorjaar 2014 de evaluatie bespreken.

6. Welke middelen zijn met dit voorstel gemoeid?

Geen, alle werkzaamheden worden door de eigen organisatie uitgevoerd. Eventuele scholing komt uit de reguliere budgetten.

7. Waarom moet de raad dit besluit met deze mogelijke oplossing nemen?

De raad heeft uitgesproken besluiten over de rapportages van de Rekenkamercommissie te willen nemen. Daarnaast kan de raad niet om de conclusie van de RKC heen, dat er nog onvoldoende vooruitgang is geboekt bij de invoering van projectmatig werken.
Door dit besluit wil de raad nu juist wel voortgang boeken en de invoering van projectmatig werken realiseren.

Bijlage:
- **Notitie Aanbevelingen RKC Projectmatig werken (Risbis)**

Bergen, 17 januari 2013.

Algemene Raadscommissie

A.M. Kooiman
griffier

K.Kindt
voorzitter