

BEHEERSING GROTE PROJECTEN GEMEENTE RIJSWIJK

BESTUURLIJKE NOTA

Aanleiding

Voor u ligt het onderzoek van de Rekenkamer Rijswijk naar de beheersing en sturingsmogelijkheden van grote projecten binnen de gemeente.

De Rekenkamer heeft onderzocht hoe sturing op grote projecten plaatsvindt binnen de gemeente Rijswijk, zodat meer inzicht wordt verkregen in hoe de gemeente grote projecten voorbereidt, stuurt en beheerst. Daarbij is in het bijzonder gekeken naar de wijze waarop de positie en rol van de gemeenteraad wordt ingevuld (kaderstellend en controlerend). Om vat te krijgen op deze materie heeft het project RijswijkBuiten gefungeerd als casus. De observaties van dit project kunnen niet gelezen worden als een evaluatie als zodanig.

Voor dit onderzoek stond de volgende onderzoeksvraag centraal:

Hoe is de sturing vormgegeven bij het project RijswijkBuiten en wat valt daaruit te leren voor andere grote projecten?

Conclusies

Het uitgevoerde onderzoek heeft de volgende conclusies opgeleverd:

1. De meerwaarde van de Procedureregeling grote projecten voor de sturing op grote projecten is niet helder

De Procedureregeling grote projecten omvat voorschriften voor informatievoorziening aan de raad, maar heeft geen betrekking op de wijze waarop grote projecten binnen de gemeentelijke organisatie worden aangestuurd en beheerst. Projecten die tot nu toe onder de procedure-regeling zijn gebracht zijn zeer divers van aard, waardoor er weinig overeenkomsten te zien zijn in de wijze waarop de sturing is ingericht.

Het is niet te zeggen of de raad anders c.q. minder goed geïnformeerd zou worden over grote projecten zonder de procedureregeling. Sommige betrokkenen hebben aangegeven dat bij politiek gevoelige of risicovolle projecten adequate informatievoorziening ook zonder de procedureregeling noodzakelijk zou zijn. Het is aan de raad en in het samenspel tussen college en raad om aangrijpingspunten voor (bij)sturing te benutten en hierop te acteren.

De informatievoorziening zoals geregeld in de procedureregeling kan hierbij helpen, maar dwingt dit niet af.

2. De uitvoering van project RijswijkBuiten is professioneel ingericht met een apart programmabureau, maar heeft onvoldoende binding met de beleidsdirectie

De uitvoering van project RijswijkBuiten is belegd bij een programmabureau dat direct onder het college valt.

Dit programmabureau heeft de afgelopen jaren vaart kunnen maken en slagkracht kunnen tonen, mede door de 'dedicated' inzet en de directe lijn naar het college via de stuurgroep. De sturings- en escalatielijnen, alsook de verdeling van verantwoordelijkheden tussen programmabureau, college en raad zijn helder voor betrokkenen.

De governance-inrichting van het programmabureau heeft wel tot gevolg dat er een relatief grote afstand wordt ervaren tussen het programmabureau en de beleidsdirectie. Er is niet altijd afstemming tussen de ontwikkelingen bij beleid en RijswijkBuiten, waardoor enerzijds het project relatief autonoom volgens de eigen kaders wordt ontwikkeld. Bij het sturen op beleidsinhoudelijke doelen wordt anderzijds niet altijd gekeken naar dwarsverbanden met RijswijkBuiten. De gemeente kan daarin winnen aan integraliteit.

3. De beheersing is professioneel ingericht met een focus op een

financieel sluitende exploitatie

Het programmabureau heeft de beheersing van het project professioneel ingericht, met een uitgebreide risicoanalyse en een jaarlijkse actualisatie van de grondexploitatie.

In het kader van het vierogen-principe wordt de concerncontroller betrokken om mee te kijken met het programmabureau. Voor de beheersing is het uitgangspunt van sluitende exploitatie bepalend. Bij een verslechterende financiële exploitatie - zoals in 2019 - worden maatregelen voorgesteld om de kosten te dekken.

De gemeente kan winnen in het inhoudelijke gesprek over beheersmaatregelen.

De risico's zijn bij aanvang van het project uitgewerkt en worden jaarlijks geactualiseerd.

De afgelopen jaren heeft de accountant bij de controle van de gemeentelijke jaarrekening bevonden dat een aantal beheersmaatregelen onvoldoende was onderbouwd. Er vindt beperkt inhoudelijk gesprek plaats over toekomstscenario's ('wat doen we als ...').

4. De sturing op RijswijkBuiten gaat uit van gestelde kaders, waarbij beperkt inhoudelijke herijking plaatsvindt

Sturing vanuit het college wordt met name ingericht via de stuurgroep, waarin de verantwoordelijk wethouders zitting hebben. In de sturing op het project zijn de in 2009 gestelde kaders nog steeds relevant. Met name het uitgangspunt dat het project een sluitende exploitatie moet realiseren heeft prioriteit. De sturing is in de praktijk vooral gericht op beheersing van (financiële) risico's. Bijsturing op beleidsinhoudelijke doelen is minder zichtbaar.

Er vindt in beperkte mate een gesprek plaats over de actualiteit van de uitgangspunten van het project. Een voorbeeld daarbij zou kunnen zijn: mag een invulling van de grondexploitatie die we inhoudelijk wenselijk vinden ten koste gaan van een sluitende exploitatie?

Het zicht op het verloop van het project en het functioneren van het programmabureau zit vooral bij de stuurgroep. De stuurgroep dient in staat te zijn om informatie vanuit het programmabureau te beoordelen en - waar nodig - te 'challengen'. Het levert een risico op wanneer de stuurgroep dit onvoldoende objectief kan doen.

Er is geen structuur ingericht om de uitvoering en voortgang van het project periodiek te evalueren; wel zijn er twee externe risicoanalyses uitgevoerd gedurende de looptijd.

5. De raad wordt uitgebreid geïnformeerd, maar mogelijkheden tot bijsturing zijn niet altijd helder

Er vindt uitgebreide informatievoorziening plaats aan de raad, grotendeels conform de procedureregeling. Het meest uitgebreide informatie-instrument is de jaarlijkse herziening van de grondexploitatie. De halfjaarlijkse voortgangsrapportages dienen primair als update.

Bij aanvang van het project in 2008 zijn de kaders voor RijswijkBuiten gesteld in nauwe samenwerking met de raad. Na vaststelling van de kaders werd het project steeds meer een 'rijdende trein', waarbij het niet altijd helder was waar het mogelijk en wenselijk is om bij te sturen.

Daar komt bij dat de informerende stukken aan de gemeenteraad relatief technisch van aard zijn, waarbij het niet helder is welke handvatten de raad (al dan niet) heeft om bij te sturen. Vraagstukken die politieke aandacht vragen of keuzes die gemaakt (kunnen) worden, worden niet standaard benoemd in de stukken. De voortgangsrapportages (conform de procedureregeling) hebben vooral het karakter van een update en worden weinig als aanleiding gezien om vragen te stellen of keuzes te maken.

6. Sturing vanuit de raad vindt beperkt plaats en heeft een ad hoc karakter

De besprekingen in de gemeenteraad gaan vooral over zich voordoende risico's, zoals de verslechterende exploitatie in 2019. Daarnaast wordt soms gestuurd op basis van specifieke wensen, bijvoorbeeld naar aanleiding van vragen van burgers. Een meer strategisch gesprek over de gewenste toekomstvisie van het project en/of de uitgangspunten herijking verdienen, lijkt in de raad zeer beperkt plaats te vinden.

De nadruk op de informele Sionsgaarde bijeenkomsten vormt een risico voor de democratische verantwoording. De Sionsgaarde bijeenkomsten ondervangen namelijk deels het gesprek in de reguliere raadsvergaderingen: in plenaire raadsvergaderingen en forum Stad wordt weinig gesproken over het project RijswijkBuiten. De status van Sionsgaarde bijeenkomsten is niet formeel vastgelegd; wat hier besproken wordt is (deels) vertrouwelijk en er worden geen verslagen van gemaakt, hetgeen een onwenselijk gebrek aan transparantie creëert.

Aanbevelingen

De Rekenkamer Rijswijk formuleert op basis van bovenstaande conclusies de volgende drie aanbevelingen.

1. Reflecteer periodiek met de raad op de kaders van grote projecten en de informatievoorziening

Wij bevelen aan om in de Procedureregeling grote projecten de volgende aanvullende bepaling op te nemen¹:

Organiseer jaarlijks een reflectiebijeenkomst met de gemeenteraad en de verantwoordelijk wethouder(s). Sta in deze bijeenkomst stil bij thema's op twee niveaus:

1) De inhoud van het project. Daarbij kan worden ingegaan op de elementen uit de voortgangsrapportages. Besteed daarbij aandacht aan de kaders die voor het project zijn vastgesteld, en expliciteer politieke keuzes en afwegingen waar de raad zich over kan uitspreken.

2) De wijze waarop de raad de kaderstellende en controlerende rol invult ten aanzien van het project. Besteed daarbij aandacht aan de kaderstelling die het college vraagt en de wijze waarop de raad wil worden geïnformeerd.

In aanvulling daarop, geven wij de volgende overwegingen mee:

Voor college, ambtelijke organisatie en de raad: wees ervan bewust dat informatievoorziening aan de raad geen doel op zich is, maar een middel om de kaderstellende en controlerende rol in te kunnen vullen. Redeneer van daaruit naar welke informatie gewenst is en op welk niveau.

Neem daarbij mee dat de raad moet kunnen sturen op (politieke) keuzes en dat het transparant maken van afwegingen daarvoor van belang is. Informatie in onder meer voortgangsrapportages dient hiervoor geschikt te zijn. Meer informatie is in dat kader niet altijd beter.

Voor de raad: wees ervan bewust dat de kaderstellende rol een proactieve houding vraagt waarin de raad acteert op informatievoorziening vanuit het college. Wanneer deze niet adequaat is dient de raad dit te signaleren.

¹ Het is aan de raad en de griffie om dergelijke reflectiebijeenkomsten te organiseren, niet de rekenkamer.

2. Wij bieden aan om eenmalig een reflectiebijeenkomst te faciliteren in het kader van RijswijkBuiten

De rekenkamer biedt aan om op korte termijn eenmalig een reflectiebijeenkomst te faciliteren, zoals benoemd in de voorgaande aanbeveling. Daarbij stellen wij voor in te gaan op de wijze waarop de raad geïnformeerd wordt over en sturing geeft aan grote projecten, waarbij we het gesprek voeren over RijswijkBuiten als casus.

Specifiek stellen wij voor de volgende thema's te agenderen:

- De wijze waarop de raad geïnformeerd wordt over (inhoudelijke en financiële) afwegingen binnen het project en het opnemen van 'politieke keuzevraagstukken' in de halfjaarlijkse voortgangsrapportages;
 - Welke keuzes er in het vervolg van de looptijd van het project nog aankomen met betrekking tot de visie en inrichting van de deelplannen, welke uitgangspunten daarop van toepassing zijn en hoe de raad daarin betrokken wordt;
 - De positie en het gebruik van de Sionsgaarde bijeenkomsten, ten opzichte van het gesprek in de plenaire raad en forum Stad.
3. Voer een bredere evaluatie uit naar het project RijswijkBuiten, met specifieke aandacht voor governance, organisatieinrichting, uitvoering, doelstelling en monitoring.

Het voorliggende onderzoek van de Rekenkamer Rijswijk gaat over de sturing op grote projecten vanuit de gemeente, waarin naar RijswijkBuiten is gekeken als casus. Het is geen evaluatie van het project op zich. Wij doen daarom geen aanbevelingen over de inrichting van project RijswijkBuiten. Wel constateren wij dat het zinvol zou zijn om een bredere evaluatie uit te voeren van project RijswijkBuiten, gezien de lange looptijd van dit project. Het doel hiervan is om te kijken naar de governance, organisatieinrichting, uitvoering, doelstelling en monitoring van het project. Dit in aanvulling op de meer specifieke risicoanalyses die de afgelopen jaren zijn uitgevoerd.

We geven ter overweging mee om in de evaluatie aandacht te besteden aan de volgende thema's:

- De positionering van het programmabureau in de gemeentelijke organisatie en de wijze waarop de samenhang wordt geborgd tussen het project en het bredere gemeentelijk beleid;
- De wijze waarop op (financiële) risico's wordt gestuurd en beheersmaatregelen worden opgesteld, met daarbij de wijze waarop objectieve beoordeling hiervan plaatsvindt in het kader van checks & balances;
- Het gebruik van Sionsgaarde bijeenkomsten ten opzichte van reguliere raadsvergaderingen en het informele karakter van deze bijeenkomsten.

Nota van bevindingen

Beheersing grote projecten gemeente Rijswijk



Nota van bevindingen

Met verwerking van reacties ambtelijk wederhoor

Datum

3 september 2020

Opdrachtgever

Rekenkamer Rijswijk

Contact

Yourai Mol, y.mol@aef.nl

Referentie

RR28

Colofon

Fotografie Henk Bol

Inhoud

1 Vraagstelling en onderzoek	4
1.1 Aanleiding	4
1.2 Vraagstelling	4
1.3 Onderzoeksopzet	5
1.4 Leeswijzer	6
2 Bevindingen omtrent procedureregeling grote projecten	7
3 Bevindingen omtrent RijswijkBuiten	10
3.1 Achtergrond en context RijswijkBuiten	10
3.2 Kaderstelling	11
3.3 Organisatie en uitvoering	12
3.4 Planning en sturing	14
3.5 Beheersing en risico's	16
3.6 Democratische verantwoording	17
3.7 Rolinvulling gemeenteraad	20
Bijlage 1: brondocumenten	23
Bijlage 2: gesprekspartners	23
Bijlage 3: toetsingskader	27

1 Vraagstelling en onderzoek

1.1 Aanleiding

Naar aanleiding van een vraag van de gemeenteraad heeft de rekenkamer Rijswijk besloten om onderzoek te doen naar het thema 'beheersing van grote projecten'. Daarbij gaat het om 'grote projecten' conform de Procedureregeling grote projecten.

De rekenkamer wil hiermee meer inzicht krijgen in hoe de gemeente Rijswijk grote projecten voorbereidt, stuurt en beheerst. Ook onderdeel is de wijze waarop de (kaderstellende en controlerende) rol van de gemeenteraad wordt ingevuld. Hierbij is meegegeven dat de focus ligt op project RijswijkBuiten als casus. In het onderzoek is ingegaan op de sturing en beheersing van het project RijswijkBuiten.

Andersson Elffers Felix (AEF) heeft dit onderzoek in de periode maart – juni 2020 voor de rekenkamer Rijswijk uitgevoerd.

1.2 Vraagstelling

In het onderzoek stond de volgende hoofdvraag centraal:

Hoe is de sturing vormgegeven bij het project RijswijkBuiten en wat valt daaruit te leren voor andere grote projecten?

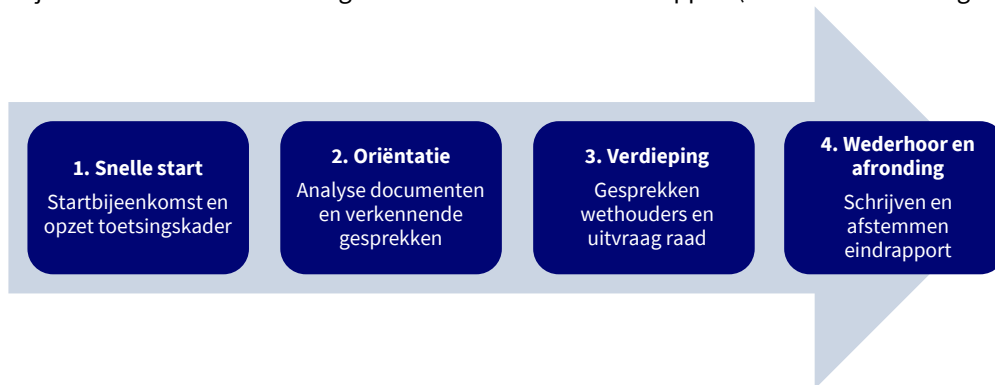
Beantwoording van de hoofdvraag is gedaan aan de hand van de volgende onderzoeksvragen:

1. Welke kaders zijn vastgesteld ten aanzien van grote projecten?
2. Hoe worden deze kaders toegepast in de dagelijkse praktijk? (te beoordelen aan de hand van 'RijswijkBuiten')
3. Hoe is de projectbeheersing ingericht?
4. Hoe wordt in de praktijk omgegaan met afwijkingen ten opzichte van de vastgestelde kaders?
5. Welke afspraken zijn gemaakt over de informatievoorziening aan de gemeenteraad? En in hoeverre wordt de gemeenteraad tijdig en adequaat geïnformeerd in de verschillende stadia van projecten (vooraf, tijdens en na afronding)?

6. Welke verbeteringen zijn mogelijk in de wijze waarop de gemeente Rijswijk haar grote projecten voorbereidt, stuurt en beheerst?
7. Welke verbeteringen zijn mogelijk in de wijze waarop de gemeenteraad wordt betrokken en haar rol invult?

1.3 Onderzoeksopzet

Wij hebben een onderzoek uitgevoerd bestaande uit vier stappen (zie onderstaande figuur).



Bij de start van het onderzoek is in samenspraak met de rekenkamer een toetsingskader vastgesteld. Deze vormde de inhoudelijke basis voor het onderzoek. Dit toetsingskader vindt u in bijlage 1.

Aan de hand van de thema's uit het toetsingskader hebben wij onderzoek uitgevoerd bestaande uit documentstudie en interviews. Interviews zijn gevoerd met ambtelijk medewerkers van de gemeente, zowel binnen het programmabureau RijswijkBuiten als daarbuiten. In de gesprekken zijn wij ingegaan op de casus RijswijkBuiten en op de wijze waarop sturing en beheersing van projecten in meer algemene zin is ingericht. In het verdiepende onderzoek is gesproken met de wethouders die betrokken zijn in de stuurgroep van het programmabureau. Daarnaast is de input van gemeenteraadsleden opgehaald middels een schriftelijke uitvraag. Hierop zijn twee reacties gekomen.

Een overzicht van de bestudeerde documenten vindt u in bijlage 2; een overzicht van gesprekspartners van de interviews in bijlage 3; en de vragenlijst van de schriftelijke uitvraag voor de raad in bijlage 4.

Op basis van dit onderzoek hebben wij de voorliggende nota van bevindingen opgesteld.

Beschikbare documentatie

Wij hebben ons gebaseerd op documentatie die openbaar beschikbaar is of ons ter beschikking kon worden gesteld door het programmabureau en de griffie. Daarbij kon de ambtelijke organisatie voor AEF niet alle gevraagde documentatie achterhalen. Het gaat dan met name om raadsstukken en verslagen van raadsvergaderingen. Het was voor de griffie wegens capaciteitsgebrek in de periode van dit onderzoek niet mogelijk om deze stukken aan te leveren. Daarnaast begrepen wij dat er knelpunten waren in het archiefsysteem waardoor raadsstukken van voor 2012 niet terug te vinden zijn.

Wij hebben deze nota van bevindingen opgesteld op basis van de documentatie die wel beschikbaar was. Op een aantal punten geven wij het aan als wij ergens geen duidelijke uitspraak over kunnen doen omdat documentatie ontbreekt.

1.4 Leeswijzer

In deze nota van bevindingen maken wij onderscheid tussen bevindingen aangaande de *procedureregeling grote projecten*, en bevindingen aangaande het project RijswijkBuiten als casus.

In hoofdstuk 2 gaan wij in op de *procedureregeling grote projecten*. Daarbij doen we bevindingen specifiek over de wijze waarop met de regels uit de *procedureregeling* wordt omgegaan en welke impact deze hebben op de informatievoorziening aan de raad.

In hoofdstuk 3 geven wij onze bevindingen omtrent de sturing op en beheersing van het project RijswijkBuiten. Daarbij doen wij bevindingen die breder gaan dan de informatievoorziening aan de raad op basis van de *procedureregeling*. We gaan daarbij in op de thema's zoals benoemd in het toetsingskader (zie bijlage 1):

- Achtergrond en context RijswijkBuiten
- Kaderstelling
- Organisatie en uitvoering
- Planning en sturing
- Beheersing en risico's
- Democratische verantwoording
- Rolinvulling gemeenteraad

2 *Bevindingen omtrent procedureregeling grote projecten*

Achtergrond procedureregeling

De procedureregeling grote projecten is opgesteld in hetzelfde jaar (2008) dat het programmabureau RijswijkBuiten van start ging. Tot op heden zijn vier projecten aangewezen als grote projecten, te weten: project RijswijkBuiten, decentralisatie sociaal domein, de verbouwing van Huis van de Stad, en de gemeentelijke reorganisatie.

De procedureregeling is door de gemeente aangenomen naar aanleiding van een adviesrapport (*Onderzoek grote projecten*) van de toenmalige rekenkamer Leidschendam-Voorburg en Rijswijk in 2008. Voor dat rapport heeft de rekenkamer enkele grote projecten geanalyseerd. De rekenkamer concludeerde dat het ontbrak aan: afspraken over informatievoorziening over grote projecten; een eenduidig beeld tussen college en raad over het aanmerken van grote projecten; en tijdige, kwalitatieve en relevante informatievoorziening. Op basis daarvan adviseerde de rekenkamer om een procedureregeling hiervoor in te stellen. De rekenkamer heeft daarbij ook een uitwerking van een dergelijke regeling voorgesteld. Deze uitwerking is overgenomen in de huidige procedureregeling.

RijswijkBuiten, in 2008 nog Rijswijk-Zuid, is aangewezen als groot project naar aanleiding van een initiatiefvoorstel van de commissie ABVM (Algemeen, Bestuur, Veiligheid en Middelen) in de gemeenteraadsvergadering van 8 juli 2008. In deze vergadering wordt benadrukt dat er groot draagvlak is voor het aanmerken van Rijswijk-Zuid als een groot project.

De procedureregeling geeft inzicht in de gemeentelijke kaders voor projecten die door de raad van Rijswijk als 'grote projecten' worden aangewezen. De raad kan ter invulling van haar kaderstellende en controlerende rol een activiteit aanwijzen tot groot project, op grond van ten minste één van de volgende overwegingen:

- er is sprake van een niet routinematige, grootschalige en in de tijd begrensde activiteit;
- het project is politiek zeer relevant;
- er is sprake van aanmerkelijke risico's;
- er zijn substantiële financiële gevolgen aan verbonden;
- er is sprake van een in organisatorisch opzicht complex besturings- en uitvoeringsproces.

Bij aanmerking van een groot project stelt de procedureregeling dat de raad geïnformeerd dient te worden middels drie typen documenten:

- Een startdocument; dit dient vier weken na aanwijzing door het college aan de raad verzonden te worden en gaat in op de aanleiding, het projectplan en de organisatie van het grote project.
- voortgangsrapportages; deze dienen ten minste eenmaal per half jaar door het college aan de raad verstrekt te worden. De procedureregeling schrijft voor welke informatie in de voortgangsrapportages opgenomen dient te worden.
- een eindevaluatie; deze dient het college ter afronding van het project aan de raad te verzenden en verantwoordt over doelbereik, kosten en risico's.

De procedureregeling omvat enkel regels over de informatievoorziening aan de gemeenteraad, en dus géén regels omtrent bijvoorbeeld de sturing binnen de gemeente en de wijze waarop risico's worden beheerst.

Bevindingen omtrent functioneren procedureregeling

Tijdens uitvoering van een project dient halfjaarlijks een voortgangsrapportage aan de raad verzonden te worden. Hoewel is vastgelegd welke aspecten tenminste in de rapportage horen te staan, kan de uitwerking van deze aspecten vrij ingevuld worden. De procedureregeling schrijft bijvoorbeeld voor dat de voortgangsrapportage informatie dient te geven over 'de ontwikkelingen met betrekking tot de aan het project verbonden risico's'. In de meest recente voortgangsrapportages van RijswijkBuiten worden risico's kort toegelicht en gewaardeerd door middel van een vinkje, uitroepteken of kruis. Dit voldoet weliswaar aan de eisen van de procedureregeling, maar het is niet altijd helder hoe de raad deze informatie kan benutten om te kunnen sturen. De bruikbaarheid van de informatie is daarmee sterk afhankelijk van de invulling die de gemeente geeft aan de regels in de procedureregeling.

Uit het onderzoek van de rekenkamer Leidschendam-Voorburg en Rijswijk in 2008 bleek dat het college en de raad geen gemeenschappelijk beeld hadden over de aanwijzing van een groot project. De procedureregeling geeft de raad de bevoegdheid om op eigen initiatief activiteiten van de gemeente als 'groot project' aan te merken. In de praktijk heeft de raad van deze bevoegdheid gebruik gemaakt bij zeer uiteenlopende projecten.

De criteria op basis waarvan een groot project aangewezen kan worden, genoemd in paragraaf 2.1, bieden veel ruimte voor interpretatie. De raad kan hier grotendeels zelf invulling aan geven. Door sommige gesprekspartners wordt genoemd dat de procedureregeling wordt gebruikt als instrument om te signaleren dat een bepaald project voor de raad van belang is en dat de raad hier nauw bij betrokken wil zijn. Daarbij kunnen politieke belangen een rol spelen.

Het is niet te zeggen welke bijdrage de procedureregeling in de praktijk levert als het gaat om de informatievoorziening aan de raad. Door meerdere gesprekspartners wordt genoemd dat college en ambtelijke organisatie hoe dan ook dienen te zorgen voor adequate informatievoorziening. Welke informatie gewenst is, wordt vastgesteld in het samenspel tussen college en raad. De procedureregeling is dan vooral een vorm waarin de informatievoorziening wordt gegoten. De grote diversiteit tussen de vier projecten die tot nog toe als 'groot project' zijn aangewezen, betekent dat het lastig is om rode draden te zien tussen de grote projecten als het gaat om de informatievoorziening aan de raad.

Specifiek met betrekking tot RijswijkBuiten is niet te zeggen of de informatievoorziening aan de raad een andere vorm had gekregen zonder de procedureregeling. Sommige betrokkenen geven aan dat RijswijkBuiten in elk geval een uitzonderlijk project is voor de gemeente, waar verantwoording en sturingsinformatie richting de raad een logisch onderdeel van is.

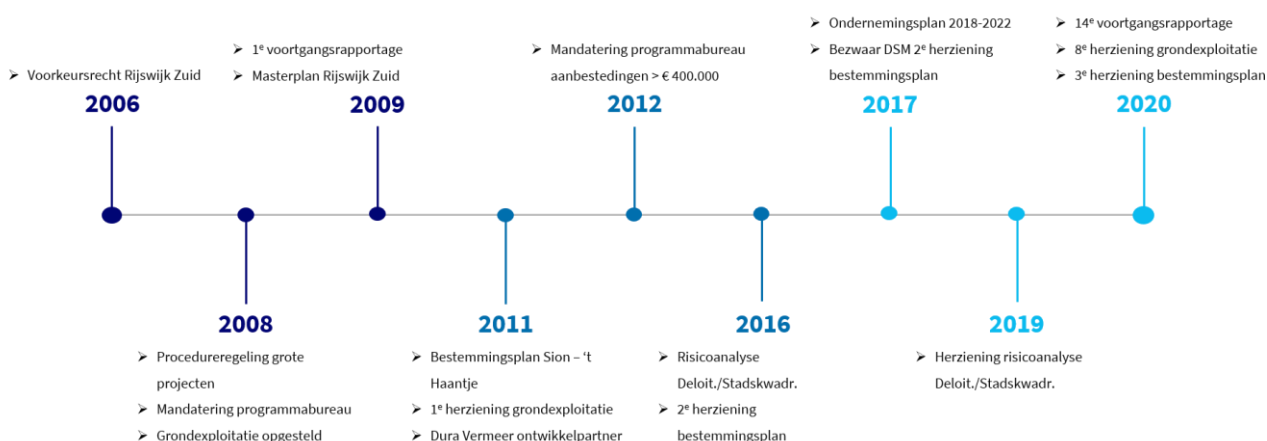
De procedureregeling was bekend bij gesprekspartners voor dit onderzoek. Niet alle gesprekspartners hadden in beeld wat de procedureregeling exact behelst. Daarnaast was het gesprekspartners veelal niet helder wat de procedureregeling betekent voor de sturingsmogelijkheden vanuit de raad voor grote projecten. De procedureregeling wordt vooral gezien als een voorschrift voor de vorm van de informatievoorziening aan de raad, en minder als een instrument voor sturing.

3 Bevindingen omtrent RijswijkBuiten

3.1 Achtergrond en context RijswijkBuiten

Vanuit een nieuwe ruimtelijke visie heeft de gemeente in 2006 gekozen om het gebied dat nu RijswijkBuiten heet, te transformeren tot een woonomgeving met groenstedelijk karakter. Op 8 juli 2008 is deze gebiedsontwikkeling door de raad aangewezen als 'groot project' conform de Procedureregeling grote projecten. Ter uitvoering van dit project is binnen de gemeente een apart programmabureau ingericht (Programmabureau RijswijkBuiten). Allereerst is in 2009 een Masterplan opgesteld, waarin de kaders op strategisch en beleidsmatig terrein zijn vastgelegd. Van daaruit is in 2011 een bestemmingsplan (inclusief grondexploitatie en exploitatieplan) uitgewerkt dat richting geeft aan de gebiedsontwikkeling. Dit bestemmingsplan is sindsdien een aantal keer herzien.

De tijdlijn hieronder geeft een overzicht van de looptijd van het project en een aantal mijlpalen daarin.



Voor RijswijkBuiten heeft de gemeente gekozen om grond in eigen beheer te ontwikkelen. Dit betekent voor de gemeente een zeer significante investering. Uitgangspunt voor de grondexploitatie is, vanaf het begin van de projectontwikkeling, geweest dat deze budgetneutraal moet zijn. Dit betekent dat de investering op termijn, bij afronding van het project, terugverdiend moet zijn. Deze investering betekent voor de gemeente ook een significant financieel risico, bijvoorbeeld voortkomend uit schommelingen in grondprijzen.

Gezien de looptijd van het project heeft de gemeente ook te maken gehad met verschillen in de economische conjunctuur, welke daarmee financieel risico met zich meebrengen.

In 2017 ging DSM in beroep tegen de tweede herziening van het bestemmingsplan en exploitatieplan (vastgesteld eind 2016). Naar aanleiding van een uitspraak van de Raad van State heeft de gemeenteraad op 6 maart 2018 het Herstelbesluit bestemmingsplan Sion – 't Haantje, tweede herziening vastgesteld. Op 23 januari 2019 heeft de Raad van State einduitspraak gedaan en DSM in het ongelijk gesteld. Het verloop van deze procedure heeft echter wel betekend dat de ontwikkeling van 't Haantje vertraging heeft opgelopen. Dit betekende ook een financiële verslechtering van de exploitatie, gezien de financiële kosten van rentelasten en vertraagde inkomsten.

De financiële ontwikkeling van de grondexploitatie hangt samen met de inhoudelijke inrichting. Bijvoorbeeld: de bestemming van grond voor dichte bebouwing levert meer op dan bestemming voor groenvoorzieningen. Verschillende inhoudelijke keuzes in het project hebben daarmee direct impact op het financiële risico voor de gemeente.

Het project is zo ingericht dat over de looptijd, er steeds delen van de totale grondexploitatie worden ontwikkeld en verkocht. Hiervoor zijn verschillende deelplannen opgesteld. Deze aanpak betekent dat er steeds delen van de grondexploitatie in uitvoering worden gebracht, waarmee de inrichtingskeuzes vast komen te staan. Verschillende delen zijn inmiddels gerealiseerd. Het deel van de grondexploitatie waarin er nog andere keuzes gemaakt kunnen worden wordt gaandeweg kleiner.

3.2 Kaderstelling

Toetsingskader

- Toepassing van gemeentelijke kaders rond gebiedsontwikkeling
- Helderheid van beleidsruimte voor college binnen kaderstelling door de raad
- Helderheid verhouding tussen verschillende beleidskaders (provinciaal, gemeentelijk) en kaders voor de gebiedsontwikkeling
- Helderheid projectdefinitie (scope en bandbreedtes)

Beschrijving gestelde kaders

In artikel 2.1.c van de *procedureregelingen grote projecten* staat aangegeven dat het startdocument van een groot project “een weergave van de geldende beleidskaders en de beleidsruimte” dient te bevatten.

In het *Masterplan Rijswijk Zuid*, opgesteld in 2009, wordt meermaals gerefereerd aan bestaande beleidskaders (gemeentelijk en provinciaal), denk aan: beleidsmatige duurzaamheidsambities gemeente Rijswijk, economisch beleid gemeente Rijswijk, het Rijswijkse Groenbeleidsplan en Volkstuinennota, gemeentelijke en provinciale structuurvisie en Handreiking Luchtkwaliteit en Ruimtelijke Ordening (provinciaal beleid). Daarnaast wordt in het *Handboek Administratieve Organisatie* (2013) van het programmabureau vermeld binnen welke beleidskaders het programmabureau het project zal ontwikkelen.

Bevindingen

Het is helder welke beleidskaders, rond gebiedsontwikkeling alsook andere beleidskaders, van toepassing zijn op het project RijswijkBuiten. Dit wordt expliciet gemaakt door het programmabureau in verschillende documenten die richtinggevend zijn voor de uitvoering. Ook in de praktijk geven gesprekspartners aan dat de beleidskaders voor de

gebiedsontwikkeling duidelijk zijn. Er zijn geen aanwijzingen dat de gestelde kaders niet (goed) worden toegepast door de projectorganisatie RijswijkBuiten. De scope van het project is ook helder.

Het in 2009 opgestelde Masterplan zet de lijnen uit voor de uitvoering van project RijswijkBuiten. De uitgangspunten benoemd in dit Masterplan zijn nog steeds actueel en leidend voor de uitvoering door het programmabureau. Bij de start van RijswijkBuiten is veel aandacht besteed aan het Masterplan. Gesprekspartners geven aan dat in die periode de raad actief betrokken is geweest bij het opstellen van de uitgangspunten en doelen voor RijswijkBuiten.

De beleidsruimte voor het college binnen de gestelde kaders is helder. In de voortgangsrapportages over RijswijkBuiten wordt een apart hoofdstuk gewijd aan de beleidskaders en beleidsruimte. Hiermee wordt de verhouding tussen de kaders vanuit de raad en de beleidsruimte voor het college in beeld gebracht. Wel constateren wij dat dit gedeelte van de voortgangsrapportage door de jaren heen niet gewijzigd is. Het is niet duidelijk of er wel wijzigingen hebben plaatsgevonden in de relevante beleidskaders. In de jaren voor 2012 is dit onderdeel van de voortgangsrapportage wel periodiek bijgewerkt.

3.3 Organisatie en uitvoering

Toetsingskader

- Inrichting projectorganisatie / programmabureau
- Opdracht en doel projectorganisatie
- Inrichting interne checks & balances
- Planning en inrichting van tussentijdse toetsmomenten, audits, etc.

Beschrijving programmaorganisatie

Voor project RijswijkBuiten is een apart programmabureau ingericht. Dit programmabureau is onderdeel van de ambtelijke organisatie van de gemeente. In de *Notitie voor het stappenplan RijswijkBuiten* staat een duidelijke omschrijving van de projectorganisatie en een schematische weergave van de organisatorische verhoudingen. Belangrijk element daarbij is dat de programmadirecteur direct onder het college valt, en niet onder de beleidsdirectie. De programmadirecteur legt rechtstreeks verantwoording af aan het college. Het *Collegebesluit mandatering en bevoegdheden* van januari 2009 laat de bevoegdheden zien van de directeur van programmabureau RijswijkBuiten inzake besluitvorming rond de gebiedsontwikkeling. De procedures en verdeling van verantwoordelijkheden over betrokken functionarissen binnen en rondom het programmabureau staan beschreven in het *Handboek administratieve organisatie*.

Voor de aansturing in de stuurgroep heeft onder meer de programmadirecteur zitting naast (onder meer) de twee betrokken wethouders. In het huidige college is ervoor gekozen dat de wethouder Financiën, Energietransitie en Handhavingsbeleid eerst verantwoordelijke is voor het project. De wethouder Ruimtelijke en Economisch ontwikkeling is daarnaast betrokken in de stuurgroep.

Bevindingen

De ophanging van het programmabureau in de ambtelijke organisatie, en de mandatering van bevoegdheden aan de programmadirecteur, maken dat het programmabureau binnen de gemeentelijke organisatie relatief zelfstandig te werk kan gaan.

Deze zelfstandige positie heeft ervoor gezocht dat het programmabureau veel slagkracht kon tonen in de ontwikkeling van het project. Ook is het programmabureau in staat om de continuïteit te waarborgen gedurende de relatief lange looptijd. Slagkracht en continuïteit waren een belangrijke voorwaarde voor een succesvolle gebiedsontwikkeling in de afgelopen jaren. Verschillende gesprekspartners geven aan dat deze organisatorische inrichting een zinvolle keuze is geweest. Het programmabureau kon tempo maken, grote (inhoudelijke) kennis van het project ontwikkelen, en de stappen van het project beheerst uitvoeren.

Tegelijkertijd betekent de zelfstandig ophanging dat de afstand tussen het programmabureau en andere delen van de ambtelijke organisatie relatief groot is. Deze afstand zorgt ervoor dat afstemming tussen bijvoorbeeld de beleidsmedewerkers in het ruimtelijk domein en het programmabureau soms lastig is. De ambtelijke organisatie heeft beperkt zicht op de werkzaamheden van het programmabureau, hierover vindt nauwelijks afstemming plaats. Gesprekspartners geven aan dat hierdoor niet altijd de connectie wordt gelegd tussen beleidsontwikkelingen en project RijswijkBuiten. Bij het uitwerken van beleidsdoelen kan het zijn dat er niet of beperkt gekeken wordt naar de mogelijkheden die het project RijswijkBuiten daarvoor biedt.

Door de geformuleerde kaders in het Masterplan (zie paragraaf 3.2) zijn de opdracht en het doel van het project duidelijk voor het programmabureau. Deze opdracht is door de jaren heen niet wezenlijk veranderd. Wisselingen van college hebben hierop beperkt impact gehad. De uitvoering van het project kent hierdoor een vrij stabiele context. Het financieel sluitend maken van de exploitatie is door de jaren heen een ongewijzigd uitgangspunt van het project geweest.

De stuurgroep is het voornaamste gremium waarin sturing op project RijswijkBuiten plaatsvindt. De stuurgroep komt tweewekelijks bij elkaar. Hier worden de betrokken wethouders geïnformeerd over de voortgang, vragen die opkomen, en eventuele risico's. Volgens gesprekspartners vindt in de stuurgroep het juiste gesprek plaats en komen de relevante thema's op tafel.

De continuïteit van het programmabureau ten opzichte van de wisselingen in de colleges heeft tot gevolg dat het programmabureau periodiek te maken heeft met nieuwe wethouders en een nieuwe stuurgroep. Daarbij dienen nieuwe wethouders steeds ingewerkt te worden in het dossier. Het programmabureau heeft hierdoor een informatievoorsprong die de programmadirecteur volgens gesprekspartners een relatief stevige positie geeft. Betrokkenen geven evenwel aan dat de samenwerking over het algemeen goed verloopt en dat gezorgd wordt dat wethouders snel op vlieghoogte komen. De verhouding tussen bestuur en programmabureau lijkt steeds helder te zijn ingevuld. Er zijn geen aanwijzingen dat de verantwoordelijkheid van de wethouder niet helder zou zijn.

Interne *checks & balances* zijn ingeregeld door de aanwezigheid van een interne controller in het programmabureau en de betrokkenheid van de gemeentecontroller bij het project. De gemeentecontroller is daarnaast agendalid van de stuurgroep. Hiermee wordt een vier-ogen-principe gehanteerd. Daarnaast is het project onderwerp van de jaarlijkse accountantscontrole op de gemeentelijke jaarrekening.

De eigenstandige positie en de kennispositie van het programmabureau hebben evenwel tot gevolg dat de gemeente sterk afhankelijk is van het functioneren van het programmabureau. In termen van beheersing is de risicoanalyse van het programmabureau sterk bepalend in het

in kaart brengen en beheersen van de risico's. Dit kan een risico opleveren voor de institutionele inrichting van de *checks & balances*.

De gemeente heeft geen afspraken gemaakt over periodieke toetsingsmomenten of evaluaties van het programmabureau dan wel project RijswijkBuiten. Gedurende de looptijd van het project is twee keer een risicoanalyse uitgevoerd door een externe partij. Dit is geweest op basis van behoefte die op dat moment leefde.

3.4 Planning en sturing

Toetsingskader

- Wijze waarop besluitvormingsmomenten worden ingericht
- Inrichting van sturingslijnen en betrokkenheid van college
- Inrichting van escalatielijnen
- Mate waarin ambtelijke organisatie inzicht en overzicht heeft op voortgang, risico's, etc.

Beschrijving van procedures voor planning en sturing

Het *handboek administratieve organisatie* geeft voor Rijswijk Buiten een zeer gedetailleerd overzicht van de primaire processen en besluitvormingsmomenten, incl. betrokkenheid en rol van verschillende partijen (raad, college, directeur, programmamanagers, (niet-gemeentelijke) opdrachtnemer), en escalatielijnen. Zoals eerder beschreven heeft het programmabureau mandaat om de meeste besluiten te nemen om als zelfstandige organisatie te kunnen opereren. Indien het besluit beleidsrijke onderdelen bevat, zoals de herziening van het bestemmingsplan of de grondexploitatie, dan is besluitvorming in college en raad nodig.

In de Ontwikkelstrategie Masterplan Rijswijk Zuid (7 juli 2009) is de rolverdeling tussen raad en college beschreven. Deze is hieronder overgenomen.

	Gemeenteraad	College B&W
Grondbeleid	<ul style="list-style-type: none"> — Nota grondbeleid — Vaststelling bestemmingsplan 	<ul style="list-style-type: none"> — Aankopen onroerende zaken in het kader van het strategisch / actief verwervingsbeleid — Uitwerkingsbevoegdheid bestemmingsplan
Verwerving en beheer	<ul style="list-style-type: none"> — Beschikbaar stellen krediet strategische aankopen — Vaststellen toepassing Wet voorkeursrecht gemeenten 	<ul style="list-style-type: none"> — Vestigen van voorkeursrecht — Opstellen verwervingsplan
Bouw- en woonrijp maken	<ul style="list-style-type: none"> — Vaststellen aanbestedingsbeleid 	<ul style="list-style-type: none"> — Vaststelling van eisen t.a.v. bouw en woonrijp maken
Uitgifte	<ul style="list-style-type: none"> — Vaststellen algemene voorwaarden voor verkoop en uitgifte in het consultatie document 	<ul style="list-style-type: none"> — Per deelplan selectie en gunning

Samenwerking	<ul style="list-style-type: none"> — Vaststelling consultatie document 	<ul style="list-style-type: none"> — Aanbesteding (selectie en gunning) — Contractbewaking
Grondexploitatie	<ul style="list-style-type: none"> — Vaststellen (evt. gedelegeerd) — Resultaatsbestemming 	<ul style="list-style-type: none"> — Vertrouwelijk deel van grondexploitaties
Programma en kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> — Vaststellen deelplannen ten behoeve van concessieverlening 	<ul style="list-style-type: none"> — Vaststelling eisen in aanbestedingsdocumentatie
Sturing en verantwoording	<ul style="list-style-type: none"> — Jaarrekening — Tussentijdse rapportages 	<ul style="list-style-type: none"> — Vertrouwelijk deel rapportages — Rapporteren jaarrekening en tussentijdse rapportages

Informatievoorziening vanuit RijswijkBuiten richting het college van B&W gebeurt via halfjaarlijkse managementrapportages. Doel is om het college te informeren over de realisatie van het project, zodat bij afwijkingen van geplande activiteiten en budgetten en mogelijk daaruit voortvloeiende risico's tijdig kan worden bijgestuurd. Het college wordt tevens geïnformeerd door middel van de halfjaarlijkse voortgangsrapportages, op de eerste plaats bedoeld voor raadsleden, en de jaarlijkse actualisatie van de grondexploitatie.

Bevindingen

Het beeld van betrokkenen is dat het programmabureau over het algemeen goed zicht heeft op voortgang en risico's. Bij aanvang is een uitgebreide risicoanalyse gemaakt. Die risicoanalyse wordt ook tenminste jaarlijks geactualiseerd in de herijkte grondexploitatie. De risicoparagraaf is ook een onderdeel van de halfjaarlijkse voortgangsrapportages. De programmadirecteur zet zich in om de betrokken wethouders in de stuurgroep mee te nemen in de risicoanalyse en in de voortgang van het project.

In termen van sturing en escalatie is de stuurgroep het voornaamste gremium. Het college als geheel lijkt beperkt betrokken te zijn bij project RijswijkBuiten, en wordt primair op de hoogte gehouden door de eerstverantwoordelijk wethouder die ook zitting heeft in de stuurgroep. Het programmabureau stelt voor het college halfjaarlijks managementrapportages op. Het lezen van de managementrapportages vraagt wel enige (financiële) kennis van grondexploitaties. Het is niet helder in hoeverre deze rapportages worden gelezen en besproken in het college.

De stuurgroep is tevens de eerste plek waar (financiële) afwijkingen worden besproken. Vooral het uitgangspunt van een sluitende exploitatie (vanuit het Masterplan) is hierin dominant. In dat licht zijn het met name afwijkingen ten opzichte van de begroting die aanleiding kunnen vormen voor escalatie richting het college en eventueel de raad. Escalatie komt vooral voor als er grote financiële risico's zich voordoen. Dit heeft er de afgelopen jaren tweemaal toe geleid dat een externe risicoanalyse is gevraagd.

De escalatielijnen rond het project zijn voor betrokkenen helder. Deze zijn ook duidelijk beschreven (*handboek administratieve organisatie*). Waar nodig kan escalatie plaatsvinden van de stuurgroep richting het college, en daarna de raad. De verdeling van verantwoordelijkheden tussen het college en de raad is ook helder.

De ervaring van betrokkenen rond RijswijkBuiten is dat de mogelijkheden tot (bij)sturing sterk afhankelijk zijn van de fase waarin het project zich bevindt. De gebiedsontwikkeling van

RijswijkBuiten wordt gerealiseerd aan de hand van bestemmingsplannen. Deze bestemmingsplannen zijn verder uitgewerkt in deelplannen die zich richten op een bepaald gebied in RijswijkBuiten. Er wordt op het niveau van deelplannen dus steeds keuzes gemaakt waarop bijgestuurd kan worden. Op het niveau van het gehele project wordt de ruimte om bij te sturen echter steeds kleiner: wanneer meer gebiedsdelen in de uitvoeringsfase geraken, is er veel minder ruimte om nog andere keuzes te maken. Bijsturing op het niveau van deelplannen vindt in de praktijk ook plaats. Zo is afgelopen jaren bijvoorbeeld twee keer het bouwplan voor appartementsgebouwen aangepast. Dit is gedaan naar aanleiding van bezwaren van omwonenden.

3.5 Beheersing en risico's

Toetsingskader

- Uitwerking kosten- en batenanalyse in planfase
- Omgang met (mogelijke) overschrijdingen van planning, kosten
- Mate waarin risico's zijn geïnventariseerd en uitgewerkt
- Mate waarin beheersmaatregelen zijn uitgewerkt
- Wijze waarop in de praktijk met voorkomende risico's wordt omgegaan

Beschrijving van risicomanagement

Uit de *procedureregelingen grote projecten* kan opgemaakt worden dat een groot project op zichzelf als risicovol wordt gewaardeerd. De procedureregeling schrijft daarom voor dat in alle informatievoorziening aan de raad (startdocument, voortgangsrapportages, eindevaluatie) een paragraaf wordt opgenomen waarin de risico's worden uitgewerkt.

Daarnaast wordt risicomanagement beschreven als onderdeel van de ontwikkeling van grondexploitaties in de *nota grondbeleid*: "Voorafgaand aan ieder project worden alle financiële en juridische risico's in kaart gebracht. Een risicoanalyse maakt integraal onderdeel uit van de grondexploitatie en projectmanagement.

Het masterplan, opgesteld in 2009, laat het toenmalige risicoprofiel van de ontwikkeling van RijswijkBuiten zien. Ook het *handboek administratieve organisatie* gaat in op risicomanagement voor het project. Hierin wordt de rol van de concerncontroller beschreven. De controller is verantwoordelijk voor het inventariseren, vastleggen en monitoren van risico's in het risicomanagementsysteem van de gemeente. Hierdoor zouden de risico's van Rijswijkbuiten onderdeel moeten worden van het totale risicobeleid en risicoanalyse van de gemeente.

In het *ondernemingsplan* uit 2017 wordt de risicoanalyse van externe partijen Deloitte en Stadkwadraat meegenomen in het risicomanagement van het programmabureau. Volgens het ondernemingsplan zijn de adviezen van Deloitte en Stadkwadraat verwerkt in concrete acties en zijn deze gecommuniceerd met college en raad. In de achtste herziening van de grondexploitatie zijn de concrete acties n.a.v. de adviezen uit de risicoanalyse opgenomen.

Risico's en beheersmaatregelen worden periodiek bijgehouden in de jaarlijkse actualisatie van de grondexploitatie. Aanvullend hierop bevat de halfjaarlijkse managementrapportage aan het college en de halfjaarlijkse voortgangsrapportage aan de raad een risicoparagraaf. Waar de risico's in de managementrapportage gedetailleerd zijn uitgewerkt, zijn deze in de voortgangsrapportage aan de hand van een 'rood – oranje – groen systematiek' enkel op hoofdlijnen beschreven.

Bevindingen

Het algemene beeld is dat het programmabureau risico's voor RijswijkBuiten goed in beeld heeft en in control is. Dit levert zichtbaar resultaat op aangezien het programmabureau in staat is geweest om een groot deel van de gebiedsontwikkeling in afzienbare tijd te realiseren en continu te sturen op een sluitende grondexploitatie. Risico's worden besproken in de tweewekelijkse stuurgroep en bij escalatie met het college en de raad.

Wel wordt geconstateerd dat beheersmaatregelen beperkt zijn uitgewerkt. Zo is uit de gesprekken gebleken dat het programmabureau geen scenario's opstelt waarin maatregelen worden benoemd om mogelijke veranderingen, zoals economische verslechtering, te beheersen. Ook uit de externe accountantscontrole komt naar voren dat de opgestelde beheersmaatregelen voor RijswijkBuiten beter kunnen. In het accountantsverslag wordt gesteld dat het uitgangspunt van een sluitende exploitatie te zwaar kan wegen voor RijswijkBuiten. Er zijn toentertijd maatregelen opgesteld door het programmabureau om de exploitatie sluitend te maken. De accountant stelt dat een goede onderbouwing soms ontbreekt bij deze maatregelen. Daarmee geeft de accountant ook aan dat, in de afgelopen jaren, kosten te makkelijk gesaldeerd worden met verwachte toekomstige opbrengsten.

De situatie waarin het programmabureau maatregelen heeft opgesteld om tot een sluitende grondexploitatie te komen, is tevens een goed voorbeeld van de wijze waarop voor RijswijkBuiten in de praktijk wordt omgegaan met risico's. In 2017 ging DSM in beroep tegen de tweede herziening van het bestemmingsplan en exploitatieplan. Dit betekende een vertraging in de gebiedsontwikkeling en een financiële verslechtering van de exploitatie. In deze situatie nam het programmabureau voortouw in de beheersing van risico's, in overleg met stuurgroep. Het programmabureau heeft, zoals hierboven beschreven, een aantal beheersmaatregelen opgesteld om de grondexploitatie weer sluitend te maken. Daarbij deed het programmabureau een voorstel voor beheersmaatregelen aan het college. De raad heeft deze maatregelen vastgesteld in een raadsbesluit over de herziening van de grex.

3.6 Democratische verantwoording

Toetsingskader

- Wijze waarop de gemeenteraad betrokken wordt bij het maken van plannen (o.a. bestemmingsplan)
- Wijze waarop de gemeenteraad geïnformeerd wordt bij afwijkingen en bijbehorende verklaringen
- Mate waarin de informatievoorziening aan de gemeenteraad goed en begrijpelijk inzicht geeft in de stand van zaken
- Tijdigheid van informatievoorziening aan de gemeenteraad

Beschrijving informatievoorziening aan de raad

Bij de start van het project is het Masterplan vastgesteld in afstemming met de raad, onder meer in een werkbijeenkomst.¹ Sindsdien zijn periodiek voortgangsrapportage over het project naar de raad verzonden. De eerste voortgangsrapportage is op 3 februari 2009 naar de raad gegaan. De voortgangsrapportages worden bij benadering per half jaar gemaakt, hoewel er in verschillende jaren maar één voortgangsrapportage is verzonden. Begin 2020, elf jaar na de eerste voortgangsrapportage, is de 14^e voortgangsrapportage opgesteld.

¹ Eerste voortgangsrapportage RijswijkBuiten

De vorm en inhoud van de voortgangsrapportages zijn gedurende de looptijd licht veranderd. Sinds 2012 (voortgangsrapportage 6) wordt gewerkt met een risicoparagraaf in de vorm van een stoplichtmodel; dat was daarvoor nog niet het geval.

De voortgangsrapportages zijn opgesteld conform de kaders van de *procedureregeling grote projecten*. De thema's die volgens de procedureregeling hierin opgenomen moeten worden, zijn ook in de voortgangsrapportages meegenomen, met twee afwijkingen: de voortgangsrapportages van RijswijkBuiten benoemen niet expliciet 'politieke keuzevraagstukken' en 'voorgenomen acties'. Volgens de procedureregeling moeten die thema's wel in de voortgangsrapportages terugkomen. 'Voorgenomen acties' worden in de eerste en tweede voortgangsrapportage wél expliciet benoemd, daarna niet meer.

Naast de voortgangsrapportages worden jaarlijks actualisaties van de grondexploitatie (grex) opgesteld. Deze worden ook aan de raad verzonden. In 2020 is de achtste herziening opgesteld. De grex is een uitgebreider en technisch document dan de voortgangsrapportage. De grexen bevatten:

- Stand van zaken per deelgebied
- Uitgangspunten van de grondexploitatie
- Investerings (lasten van de grondexploitatie), verwachte opbrengsten, en verschillenanalyse
- Risicoparagraaf

Verder is project RijswijkBuiten onderdeel van de reguliere jaarstukken (begroting, jaarrekening) die naar de raad worden verzonden. Daarbij gaat het om de financiële ontwikkeling van het project. Daarnaast zijn de twee risicoanalyses die de gemeente heeft laten uitvoeren over RijswijkBuiten, in 2016 en 2019, aan de raad verzonden.

In aanvulling op de verschillende stukken die naar de raad worden gestuurd, wordt de raad geïnformeerd in zogenaamde Sionsgaarde bijeenkomsten. Dit zijn fysieke, informele overleggen. Deze vinden grofweg elk halfjaar plaats.

Nota bene: AEF heeft geen beschikking kunnen krijgen over alle opgevraagde raadsstukken. Hierdoor kunnen wij slechts een beperkt beeld vormen van de mate waarin, en de wijze waarop, het onderwerp 'RijswijkBuiten' is besproken in de raad gedurende de gehele looptijd van het project.

Bevindingen

Een belangrijk kanaal voor informatievoorziening aan de raad zijn de Sionsgaarde bijeenkomsten. Deze bijeenkomsten worden ingezet om informatie met de raadsleden te kunnen delen, en in een informele setting, in open te overleg kunnen treden. Er worden geen verslagen van deze bijeenkomsten gemaakt. De bijeenkomsten kennen een open uitnodiging voor alle raadsleden; gesprekspartners geven aan dat de opkomst over het algemeen goed is. Naast de raadsleden zijn ook tenminste de verantwoordelijk wethouder en de directeur van het programmabureau aanwezig.

Een reden waarom gekozen is voor overleggen in deze setting is de mogelijkheid om vertrouwelijke informatie, bijvoorbeeld rond aanbestedingsprocedures, toch met de raad te kunnen delen. Dit wordt mogelijk doordat de overleggen niet openbaar zijn en hier geen verslag van wordt gemaakt. Daarnaast wordt door sommige gesprekspartners genoemd dat het prettig is dat deze bijeenkomsten, door het informele en vertrouwelijke karakter, een minder politieke dynamiek hebben.

Het karakter van de Sionsgaarde bijeenkomsten is in de loop der jaren verschoven. In de beginfase werden de bijeenkomsten benut om in overleg te gaan en de kaders voor het project samen met de raad op te stellen. In de afgelopen jaren is het doel van de bijeenkomsten vooral bijpraten geworden. Daarbij wordt vooral informatie gegeven vanuit het college c.q. het programmabureau richting de raadsleden.

Project RijswijkBuiten lijkt beperkt besproken te worden in de plenaire raad of in Forum Stad. Het beeld is dat de Sionsgaarde bijeenkomsten het gesprek in Forum Stad en de plenaire raad ondervangen. De positie van een Sionsgaarde bijeenkomst in de verantwoording aan de raad is echter niet formeel. Dit levert een risico op voor de democratische verantwoording. Doordat er geen verslagen gemaakt worden is bijvoorbeeld het besprokene niet toegankelijk voor inwoners van de gemeente. Hierbij dient te worden vermeld dat de Sionsgaarde bijeenkomsten slechts informerend zijn en geen besluitvorming kennen; besluitvorming in de raad (over bijvoorbeeld de grondexploitaties) kan enkel in de formele vergaderingen van het Forum of de plenaire raad plaatsvinden.

De stukken die periodiek worden verstuurd, met name de voortgangsrapportages en de jaarlijkse actualisaties van de grex, geven de raad veel informatie over de stand van zaken van RijswijkBuiten. Een andere vraag is in hoeverre de raad de gewenste sturingsmogelijkheden heeft op basis van de beschikbare informatie. Daarbij ziet AEF dat de informatievoorziening wel compleet is, maar dat (politieke) keuzes in de stukken weinig worden toegelicht. Uit de stukken komt beperkt naar voren waar de raad wel of niet iets te kiezen heeft.

De voortgangsrapportages zijn begrijpelijk, maar beperkt inhoudelijk, en geven vooral een update. In dit kader valt op dat de voortgangsrapportages niet expliciet ingaan op het thema 'politieke keuzevraagstukken', wat wel voorgeschreven wordt door de procedureregeling. Betrokkenen vanuit het programmabureau geven aan dat hier voor zover bekend geen bewuste keuze achter ligt. Daarbij wordt ook genoemd dat er (naar het beeld van het programmabureau) in de looptijd van het project niet altijd politieke keuzes te maken waren, mede doordat de inspanningen gericht waren op het uitgangspunt van sluitende exploitatie. Dat uitgangspunt liet, zeker in de periode van de crisis in de woningbouw na 2011, weinig ruimte voor (inhoudelijke) keuzes. AEF heeft niet kunnen achterhalen of er ooit door de raad gevraagd is naar het opnemen van het thema politieke keuzevraagstukken in de voortgangsrapportages.

De actualisaties van de grondexploitatie zijn inhoudelijker en geven meer handvaten om eventueel te kunnen bijsturen. Deze documenten zijn echter relatief technisch, hebben een meer financiële insteek, en zijn minder toegankelijk. Met name als het gaat om beleidsinhoudelijke afwegingen, dan geeft dit de raad beperkt handvaten om te weten waarop zij kan acteren en welke keuzes voorliggen.

Op basis van gesprekken is het beeld van AEF dat de jaarlijkse actualisaties van de grex een belangrijker instrument vormen voor het informeren van de raad dan de voortgangsrapportages. Daarnaast voorzien de Sionsgaarde bijeenkomsten duidelijk in een behoefte. De meerwaarde van de voortgangsrapportages in relatie tot de grex is voor sommige gesprekspartners niet helder. De voortgangsrapportages zijn meer een beknopte uitwerking en update op basis van de grex, terwijl in de actualisatie van de grex ook substantieve keuzes worden gemaakt, risico's geactualiseerd, etc.

De actualisaties van de grex en de halfjaarlijkse rapportages worden openbaar gemaakt. Deze stukken kunnen vertrouwelijke informatie bevatten. Waar dat het geval is, wordt dit niet opgenomen in de openbare stukken voor de raad. Vertrouwelijke stukken worden wel ter inzage gelegd bij de griffie voor raadsleden. Daarnaast wordt de raad over vertrouwelijke informatie in de praktijk vaak geïnformeerd via de Sionsgaarde overleggen.

Op het moment dat er grote afwijkingen optreden of politieke keuzes aan de orde komen, wordt de raad apart en actief geïnformeerd. Het beeld is dat dit de afgelopen jaren sporadisch gebeurde. Een voorbeeld hiervan vond plaats in 2019: in dat jaar kwam aan het licht dat de exploitatie van RijswijkBuiten verslechterd was. Op basis van het uitgangspunt van een sluitende exploitatie heeft het programmabureau, in afstemming met de stuurgroep, toen beheersmaatregelen voorgesteld om de risico's te verlagen. De gekozen beheersmaatregelen zijn door het college aan de raad verzonden. Het beeld is dat de raad hiermee vooral werd geïnformeerd over de gemaakte keuzes, en niet in staat werd gesteld om deel te nemen aan dit keuzeprocess. Ook wordt genoemd dat de raad niet werd meegenomen in de afwegingen die achter de keuzes van het college lagen.

Het valt op dat de raad aan het begin van het proces nauw betrokken is geweest. Naarmate het project vordert, lijkt de betrokkenheid af te nemen. Enerzijds is dit logisch, aangezien het niet wenselijk zou zijn om vooraf opgesteld beleid continu te wijzigen. Anderzijds beperkt dit de invloed van de raad op de deelplannen die gaandeweg het proces door het programmabureau worden opgesteld. Het is bovendien mogelijk dat de uitwerking gaandeweg het project, aanleiding geeft tot het wijzigen van initiële keuzes. Uit gesprekken blijkt dat er de afgelopen jaren twee keer het bouwplan voor appartementsgebouwen is aangepast. Dit is gedaan naar aanleiding van bezwaren van omwonenden die bij de raad waren binnengekomen.

Respons gemeenteraadsleden²

Op basis van de reacties van raadsleden op de schriftelijke uitvraag is te zien dat de informatievoorziening rondom project RijswijkBuiten verschillend wordt ervaren door raadsleden. Er wordt aangegeven dat de gevraagde informatie over RijswijkBuiten niet altijd tijdig met de raad wordt gedeeld, en dat er niet elk halfjaar een voortgangsrapportage wordt gestuurd. Verschafte informatie rondom Sionsgaarde bijeenkomsten wordt gezien als zeer uitgebreid en gedetailleerd. Dit wordt ervaren als volledig, maar ook wordt genoemd dat in de veelheid aan informatie vaak niet te vinden is waar de raad keuzemogelijkheden heeft of waar afwegingen worden gemaakt waarin de raad kan (bij)sturen.

3.7 Rolinvulling gemeenteraad

Toetsingskader

- Mate waarin de gemeenteraad haar kaderstellende rol actief invult
- Mate waarin de gemeenteraad haar toezichthoudende rol actief invult
- Mate waarin de opgestelde kaders en procedures (o.a. Procedureregeling grote projecten) aansluiten bij de realiteit en wensen van de gemeenteraad

² Hierbij dient te worden vermeld dat de respons van gemeenteraadsleden is gebaseerd op slechts twee reacties op de schriftelijke uitvraag; deze respons is dus niet noodzakelijkerwijs representatief voor de ervaring van de raad als geheel.

Bevindingen

In de raadsverslagen is terug te vinden dat bij de vaststelling van het bestemmingsplan in 2009 is gesproken over de rol van de raad in het project. Daarbij hebben verschillende raadsleden aangegeven dat zij daar zorgen over hebben en dat zij graag nauwe betrokkenheid van de raad zien. Het is niet helder of hier op een later moment nog op teruggekomen is, en of er in de raad gesprek heeft plaatsgevonden over de wijze waarop zij betrokken wordt bij project RijswijkBuiten.

Het is niet helder of, en hoe vaak, in de raad gesprek wordt gevoerd over RijswijkBuiten. Het beeld van gesprekspartners is dat de voortgangsrapportages en de herziene grondexploitaties zelden leiden tot inhoudelijke discussie. Een uitzondering hierbij was de zevende herziening van de grondexploitatie in 2019. Aanleiding daarbij was de financieel verslechterde exploitatie. Het is ook niet goed te zeggen in hoeverre de stukken van het programmabureau (voortgangsrapportages, herziene grondexploitaties) worden gelezen en begrepen door de raad. Het beeld van betrokkenen is dat er niet altijd interesse voor de stukken is. Gesprekspartners vanuit de ambtelijke organisatie geven aan dat zij zelden vragen krijgen vanuit de raad over de toegestuurde stukken.

Betrokkenen van het programmabureau geven aan dat er wel actief wordt geprobeerd om de raad mee te nemen in het project, door stukken leesbaar te maken en door introducties te verzorgen voor nieuwe raadsleden. Het programmabureau was begin 2020 bezig om een 'publieksvriendelijke' grex aan de raad voor te leggen. Het doel daarbij was ook om afwegingen en keuzes van het college expliciet te maken voor de raad. De coronacrisis heeft ervoor gezorgd dat de raadsvergadering waarin dit besproken zou worden, niet doorging. Het is de bedoeling om dit op een later moment alsnog te agenderen.

Relevant hierbij is het feit dat er gedurende de looptijd van het project meerdere keren wisselingen in de raad hebben plaatsgevonden. Volgens gesprekspartners zijn er slechts enkele raadsleden die betrokken waren bij de beginperiode van RijswijkBuiten, die nu nog in de raad zitting hebben. Dit terwijl in die beginperiode wel de uitgangspunten voor het project zijn vastgesteld. Voor de raad is het project in die zin een 'rijdende trein'. Het is niet altijd helder waar het wenselijk dan wel mogelijk is dat de raad bijsturing geeft. Het ontbreken van collectief geheugen in de raad heeft invloed op de mate waarin raadsleden ingevoerd zijn in het project en daarin eigenstandig hun beeld kunnen vormen.

Volgens gesprekspartners wordt in Sionsgaarde bijeenkomsten de raad actief betrokken en vindt hier een prettig gesprek plaats, maar hebben deze bijeenkomsten vooral een 'zendend' karakter gekregen. De ervaring is dat het gesprek soms weinig kritisch is. De bijeenkomsten leiden zeer beperkt tot andere keuzes. De raad geeft in die zin weinig sturing in deze bijeenkomsten.

Het beeld van gesprekspartners is dat als in de raad gesproken wordt over RijswijkBuiten, dit vooral gebeurt wanneer er afwijkingen optreden. Daarbij ligt de focus vaak op de financiële risico's en ontwikkelingen. Het beeld is dat er veel minder inhoudelijk gesprek wordt gevoerd op het niveau 'welke wijk wordt hier gebouwd' en 'welke wijk willen we graag'. Ook lijkt beperkt de verbinding te worden gelegd tussen (politieke) beleidsdoelen en de vormgeving van RijswijkBuiten. Een inhoudelijk gesprek over RijswijkBuiten is de afgelopen jaren vooral gevoerd over het thema sociale huurwoningen, en de vraag welk percentage sociale huur in RijswijkBuiten gerealiseerd moet worden.

Het uitgangspunt van een financieel sluitende exploitatie is daarnaast vaak de basis voor het gesprek; dit lijkt weinig te worden bevestigd. Volgens gesprekspartners wordt in de raad weinig de afweging gemaakt of een inhoudelijk andere invulling van RijswijkBuiten wenselijk is als dit meer geld kost ('hoeveel mag dit ons kosten?').

De situatie dat het gesprek over RijswijkBuiten vooral wordt gevoerd in de Sionsgarde bijeenkomsten, en minder in Forum Stad of de plenaire vergaderingen, kan zorgen voor een minder politieke dynamiek in het gesprek. Mogelijk heeft dit tot gevolg dat vraagstukken rond het project die wel degelijk een politiek karakter hebben, minder als zodanig aandacht krijgen.

Respons gemeenteraadsleden³

In de reacties van raadsleden op de schriftelijke uitvraag wordt wisselend gereflecteerd op de rolinvulling van de raad. Enerzijds wordt benoemd dat het gebrek aan sturingsinformatie op hoofdlijnen, en het wisselvallige ritme in de informatievoorziening, belemmerend werken voor de kaderstellende rol van de raad. Anderzijds wordt ook genoemd dat de raad zelf een verantwoordelijkheid heeft in het voeren van het gesprek over de gewenste kaders, en daarin minder afwachtend kan zijn ten aanzien van aangeleverde informatie.

³ Hierbij dient te worden vermeld dat de respons van gemeenteraadsleden is gebaseerd op slechts twee reacties op de schriftelijke uitvraag; deze respons is dus niet noodzakelijkerwijs representatief voor de ervaring van de raad als geheel.

Bijlage 1: toetsingskader

Hieronder is het toetsingskader opgenomen dat bij aanvang van het onderzoek is opgesteld, en waarlangs AEF bevindingen heeft gedaan.

Onderzoeksthema	Criteria
Kaderstelling	<ul style="list-style-type: none">— Toepassing van gemeentelijke kaders rond gebiedsontwikkeling— Helderheid van beleidsruimte voor college binnen kaderstelling door de raad— Helderheid verhouding tussen verschillende beleidskaders (provinciaal, gemeentelijk) en kaders voor de gebiedsontwikkeling— Helderheid projectdefinitie (scope en bandbreedtes)
Organisatie en uitvoering	<ul style="list-style-type: none">— Inrichting projectorganisatie / programmabureau— Opdracht en doel projectorganisatie— Inrichting interne checks & balances— Planning en inrichting van tussentijdse toetsmomenten, audits, etc.
Planning en sturing	<ul style="list-style-type: none">— Wijze waarop besluitvormingsmomenten worden ingericht— Inrichting van sturingslijnen en betrokkenheid van college— Inrichting van escalatielijnen— Mate waarin ambtelijke organisatie inzicht en overzicht heeft op voortgang, risico's, etc.
Beheersing en risico's	<ul style="list-style-type: none">— Uitwerking kosten- en batenanalyse in planfase— Omgang met (mogelijke) overschrijdingen van planning, kosten— Mate waarin risico's zijn geïnventariseerd en uitgewerkt— Mate waarin beheersmaatregelen zijn uitgewerkt— Wijze waarop in de praktijk met voorkomende risico's wordt omgegaan
Democratische verantwoording	<ul style="list-style-type: none">— Wijze waarop de gemeenteraad betrokken wordt bij het maken van plannen (o.a. bestemmingsplan)— Wijze waarop de gemeenteraad geïnformeerd wordt bij afwijkingen en bijbehorende verklaringen— Mate waarin de informatievoorziening aan de gemeenteraad goed en begrijpelijk inzicht geeft in de stand van zaken— Tijdigheid van informatievoorziening aan de gemeenteraad

Rolinvulling gemeenteraad	<ul style="list-style-type: none">— Mate waarin de gemeenteraad haar kaderstellende rol actief invult— Mate waarin de gemeenteraad haar toezichhoudende rol actief invult— Mate waarin de opgestelde kaders en procedures (o.a. Procedureregeling grote projecten) aansluiten bij de realiteit en wensen van de gemeenteraad
------------------------------	--

Bijlage 2: Brondocumenten

Naam document
1. Procedureregeling grote projecten
2. Nota grondbeleid (2016-2019)
3. Handboek administratieve organisatie RijswijkBuiten (RB)
4. Ondernemingsplan RB (2017)
5. RB formatie en mandatering documenten
6. Ontwikkelstrategie Rijswijk Zuid (masterplan, 2009)
7. Aangeleverde raadsvoorstellen en -verslagen over RB <ol style="list-style-type: none">Initiatiefvoorstel Rijswijk Zuid (2008)Voorstel masterplan (2009)Raadsverslag, erfpacht RB besproken (2014)Raadsverslag, financiën RB besproken (2014)Raadsverslag, risicomangement RB besproken (2014)Raadsverslag, bestemmingsplan 't Haantje besproken (2015)Raadsverslag, financiën RB (2016)Raadsverslag, voorstel De Schoffel (2018)Raadsverslag, vaststelling 7^e herziening (2019)
8. Risicoanalyse Deloitte en Stadkwadraat
9. Grondexploitaties <ol style="list-style-type: none">3^e herziening (2014)4^e herziening (2015)5^e herziening (2016)6^e herziening (2017)7^e herziening (2019)8^e herziening (2020)

10. Voortgangsrapportages

- a) 1^e rapportage (2009)
- b) 2^e rapportage (2009)
- c) 3^e rapportage (2009)
- d) 4^e rapportage (2010)
- e) 5^e rapportage (2011)
- f) 6^e rapportage (2012)
- g) 7^e rapportage (2013)
- h) 8^e rapportage (2013)
- i) 9^e rapportage (2014)
- j) 10^e rapportage (2014)
- k) 11^e rapportage (2015)
- l) 12^e rapportage (2016)
- m) 13^e rapportage (2017)
- n) 14^e rapportage (2019)

11. Managementrapportage van RB voor college

12. Rapport 'Onderzoek grote projecten' (rekenkamercommissie
Leidschendam-Voorburg en Rijswijk, 2009)

13. Accountantsverslag gemeente Rijswijk boekjaar 2018 door Baker Tilly

Bijlage 3: gesprekspartners

Hieronder is een overzicht opgenomen van de gesprekspartners van de interviews voor dit onderzoek.

Naam	Functie
Jeffrey Keus	Wethouder Financiën, Energietransitie en Handhavingsbeleid
Armand van der Laar	Wethouder Ruimtelijke en Economisch ontwikkeling
Bert de Jong	Programmamanager RijswijkBuiten
Nico van der Sande	Controller RijswijkBuiten
Alex Schipperheijn	Griffie Rijswijk
Alex Tilli	Controller Rijswijk
Jan Brugman	Programmadirecteur RijswijkBuiten
Martijn de Ligt	Teammanager Ruimte
Erik Bontenbal	Teammanager Bestuursadvisering & Bestuurlijke besluitvorming
Peter Schuit	Gemeentesecretaris
Rik Opendorp & Maurice Schenk	Accountants Baker Tilly

Bijlage 4: schriftelijke uitvraag raad

Hieronder vindt u de schriftelijke uitvraag die wij aan de gemeenteraad hebben verzonden om input te geven voor dit onderzoek. De uitvraag is eind juni 2020 verzonden.

Geachte leden van de gemeenteraad,

Graag nemen wij uw input mee in het kader van het rekenkameronderzoek omtrent de beheersing van grote projecten. Hieronder vindt u een toelichting op het onderzoek en de vragen waarop wij graag uw input horen.

Toelichting op onderzoek beheersing grote projecten

De rekenkamer heeft onderzoeksbureau AEF gevraagd een onderzoek uit te voeren naar de wijze waarop de gemeente Rijswijk grote projecten stuurt en beheerst. Daarbij gaat het om projecten die door de gemeenteraad onder de 'Procedureregeling grote projecten gemeente Rijswijk' worden gebracht. De Procedureregeling omvat afspraken over het aan de raad aanleveren van een startdocument, periodieke voortgangsrapportages, en een evaluatie.

Onderdeel van het onderzoek is de wijze waarop de gemeenteraad wordt geïnformeerd en sturing kan geven. Daarbij kijken we ook naar de rolinvulling van de gemeenteraad (in haar kaderstellende en controlerende rol).

De rekenkamer legt in dit onderzoek de focus op RijswijkBuiten als casus. RijswijkBuiten is bij de start aangemerkt als 'groot project' conform de procedureregeling. Hieronder stellen wij u daarom enkele vragen specifiek gericht op de ervaringen rond RijswijkBuiten.

Het onderzoeksbureau is momenteel bezig met het uitvoeren van dit onderzoek. Daarvoor vindt documentonderzoek plaats en interviews met wethouders en ambtenaren. Het doel is om het rapport na de zomer op te leveren.

Uitvraag aan de gemeenteraad

Gezien de centrale positie van de gemeenteraad in dit vraagstuk vinden de rekenkamer en AEF het van belang dat de raad in het onderzoek gehoord wordt. Gezien de agendatechnische beperkingen door corona is in overleg met de griffie besloten dat wij dit doen via deze schriftelijke uitvraag.

De uitvraag heeft tot doel om de ervaringen en beelden van de raad te vernemen omtrent de informatievoorziening en sturingsmogelijkheden van de raad bij grote projecten.

De uitvraag heeft tot doel om de ervaringen en beelden van de raad te vernemen omtrent de informatievoorziening en sturingsmogelijkheden van de raad bij grote projecten.

Daarvoor stellen wij u graag de volgende vragen:

- Hoe ervaart u de informatievoorziening aan de raad inzake project RijswijkBuiten? Met onder meer:

- De jaarlijkse herziening van de grondexploitatie (grex)
- De halfjaarlijkse voortgangsrapportages
- De bijeenkomsten in Sionsgaarde

- Is de raad (op basis van de verstrekte informatie) voldoende in staat om haar kaderstellende en controlerende rol in te vullen rond project RijswijkBuiten?

- Ervaart u dat de raad zelf voldoende initiatief neemt om haar kaderstellende en controlerende rol in te vullen rond project RijswijkBuiten?

- Hoe beoordeelt u de afspraken uit de Procedureregeling grote projecten, en de meerwaarde die deze hebben voor de raad?

- Welke verwachtingen en wensen heeft u richting de toekomst ten aanzien van de informatievoorziening en sturingsmogelijkheden van de raad omtrent grote projecten?

Uw antwoorden dienen enkel ter input voor het onderzoeksbureau, als onderdeel van het geheel aan bevindingen. Uw antwoorden worden niet woordelijk gebruikt in het rapport van de rekenkamer.

uw kenmerk
uw brief van
ons kenmerk 20.098097
inlichtingen bij E. Bontenbal
doorkiesnummer (070) 326 11 19

Rekenkamer Rijswijk
Postbus 5305
2280 HH RIJSWIJK



Directie

Bestuursadvisering & Bestuurlijke Besluitvorming

Stadhuis, Bogaardplein 15
Postbus 5305, 2280 HH Rijswijk
Telefoon 14 070
Fax (070) 326 10 10
stadhuis@rijswijk.nl
www.rijswijk.nl
iban BNG: NL15BNGH0285007424

betreft Bestuurlijke reactie rekenkameronderzoek datum
Beheersing Grote Projecten (RijswijkBuiten) bijlage(n) Geen

Geachte heer/mevrouw,

Met dank en waardering voor het door u geleverde werk hebben wij kennisgenomen van het concept van uw "Bestuurlijke nota onderzoek beheersing grote projecten/RijswijkBuiten", inclusief de nota van bevindingen.

Deze brief bevat onze bestuurlijke reactie, zoals door u verzocht, op het concept.

Wij herkennen ons in de door u beschreven achtergronden en geschetste context van het programma RijswijkBuiten. Ook herkennen we ons in de door u voorgenomen aanbevelingen in de richting van de gemeenteraad.

De nota geeft voor ons aanleiding om, wellicht ten overvloede, het ontstaan, het doel en de status van het zogenoemde Sionsgaerde-overleg nader te duiden.

Het Sionsgaerde-overleg is bij de start van RijswijkBuiten (toen nog Rijswijk-Zuid) in het leven geroepen om de gemeenteraad(sleden) nadrukkelijk een plek en gelegenheid te bieden om mee te denken en werken aan de totstandkoming van de kaders die toegepast zouden worden op de ontwikkeling van het voormalige kassengebied. Hierbij was de gelegenheid om op diverse abstractieniveaus een bijdrage te leveren aan de uitgangspunten voor het Masterplan Rijswijk-Zuid, voordat deze geagendeerd werden voor de formele besluitvorming.

De opzet van het Sionsgaerde-overleg was dusdanig gekozen dat er ruimte was om open en transparant naar elkaar toe over inhoud van gedachten te wisselen in een informele setting. Politieke standpunten kwamen (en komen nog steeds) terug in het Forum en/of tijdens de gemeenteraadsvergadering bij de besluitvorming. Hierdoor is ook de transparantie richting de inwoner, als het gaat om de politieke standpunten van de diverse fracties en raadsleden, gewaarborgd.

Met belangstelling kijken we uit naar de definitieve versie van uw nota en de behandeling daarvan in forum of raadsvergadering.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders,
de secretaris,

de burgemeester (wnd),

P.M. Schuit

mr.drs. G.A.A. Verkerk