

Strategische Ondersteuning AD / GMT

De Raad

Huis van de stad, Generaal Spoorlaan 2
Postbus 5305, 2280 HH Rijswijk
Telefoon 14 070
stadhuis@rijswijk.nl
www.rijswijk.nl
iban BNG: NL15BNGH0285007424

betreft Evaluatie Groot Project Organisatieverandering

datum 12 november 2024
bijlage(n)

1. Inleiding

In het kaderdebat in juli 2019 heeft de gemeenteraad het college van burgemeester en wethouders verzocht 'organisatieontwikkeling' als groot project aan te merken. Het 'Groot Project Organisatieontwikkeling' (GPO) is de overkoepelende benaming voor een drietal deelprojecten:

1. Ontwikkelagenda bedrijfsvoering.
2. Publieke dienstverlening.
3. Organisatieontwikkeling.

In de periode 2020 tot en met 2022 is viermaal gerapporteerd over de uitvoering van het GPO aan de raad en aan de auditcommissie (onderdeel Ontwikkelagenda bedrijfsvoering).

In de projectopdracht die in 2019 aan het forum Samenleving is aangeboden is onder andere gesteld dat:

'hoewel organisatieontwikkeling een doorlopend proces is, is de impuls zoals die in dit plan is verwoord er één die loopt voor (in ieder geval) de duur van deze raadsperiode 2019 – 2022'.

In 2021 en 2022 is een aantal onderzoeksrapporten¹ uitgebracht. De conclusies en aanbevelingen uit deze rapporten, die voor een belangrijk deel ook de organisatie raken, zijn opgenomen in het programma Groeien met de stad (inmiddels Groeien met Rijswijk).

In de 4^e voortgangsrapportage over het Groot Project in december 2022 is in de slotalinea het volgende opgenomen:

'Een van onze volgende stappen zal zijn de onderwerpen die nu nog onder het Groot Project Organisatieontwikkeling ressorteren een plaats te geven in de programmastructuur van Groeien met de Stad. En vervolgens te bezien hoe we de raad blijven meenemen bij de verdere verbetering van onze bedrijfsvoering en dienstverlening. Dit kan onderwerp van gesprek zijn in een bijeenkomst van de auditcommissie'.

Na de 4^e voortgangsrapportage is niet meer separaat aan de raad en de auditcommissie gerapporteerd over het GPO. Informatie over de verbetering van organisatie, bedrijfsvoering en dienstverlening is verstrekt via de documenten die onderdeel zijn van de reguliere planning- en controlcyclus.

¹ 'Groeien naar de toekomst' (Berenschot), 'Samen naar beter' (BMC) en 'Evaluatie Parkeerketen' (Baker Tilly).

De werkwijze voor door de raad als zodanig aangewezen grote projecten is vastgelegd in de 'Procedureregeling grote projecten gemeente Rijswijk' (bijlage). Artikel 4 van deze procedureregeling bepaalt dat grote projecten worden afgerond met een evaluatienotitie die het college aan de raad zendt. Met deze raadsinformatiebrief wordt hieraan voldaan.

2. Kern informatie

Artikel 4 van de 'Procedureregeling grote projecten gemeente Rijswijk' geeft aan dat er in de eindevaluatie tenminste tenminste aandacht moet zijn voor 5 aspecten:

- a. informatie over de vraag in welke mate de oorspronkelijke doelstellingen van het project zijn verwezenlijkt;
 - b. informatie over de kosten van het project;
 - c. informatie over de wijze waarop de risico's zijn onderkend en beheerst;
 - d. informatie over de wijze waarop het project is aangestuurd en beheerst;
 - e. informatie over de vraag hoe de samenwerking tussen college en raad is verlopen en hoe de informatievoorziening heeft gefunctioneerd.
- a. De oorspronkelijke doelstellingen van het GPO zijn vastgelegd in de projectopdracht die in december 2019 als ingezonden stuk is geagendeerd voor het forum Samenleving. Deze doelstellingen zijn vervolgens gedetailleerd uitgewerkt in een bijlage. Terugkijkend kunnen we constateren dat deze doelstellingen zijn bereikt. Bijvoorbeeld als het gaat om de beheersing van onze financiën en processen. De vier voortgangsrapportages geven daar een goed beeld van. Tegelijkertijd stellen we vast dat de ontwikkeling van de organisatie en de verbetering van onze bedrijfsvoering en dienstverlening nooit klaar zal zijn. Ontwikkelingen als de groei van onze stad, maar bijvoorbeeld ook technologische ontwikkelingen zorgen ervoor dat we hier continu aandacht voor zullen hebben. Zoals hiervoor aangegeven is die overweging ook meegewogen bij de bepaling van de duur van het GPO (raadsperiode 2019 – 2022).
- b. Uitgangspunt voor het GPO was dat de kosten werden gedekt uit de reguliere budgetten van de uitvoerende organisatieonderdelen. Voor de uitvoering van het GPO zijn geen (extra) budgetten toegevoegd.
- c. De risico's als benoemd in de projectopdracht zijn:
- Financieel: niet op orde brengen van de financiële (sturings)processen heeft gevolgen voor de grip op de financiën, de kwaliteit van de financiële administraties, de rechtmatigheid van de uitgaven etc.
 - Organisatieontwikkeling: niet op orde zijn heeft gevolgen voor onze uitstraling als organisatie / werkgever, en daarmee bijvoorbeeld op het kunnen boeien en binden van medewerkers.
 - Dienstverlening: niet (verder) verbeteren van de dienstverlening heeft een negatief effect op ons imago, en levert ontevredenheid op bij inwoners, bedrijven en bestuur.
 - Prioritering: uitvoeren van de beschreven acties moet worden geprioriteerd. Anders bestaat de kans dat de verbeterlagen secundair worden aan de uitvoering van de dag-dagelijkse werkzaamheden.
- De acties in het GPO hebben op zichzelf bijgedragen aan de beheersing van de drie eerstgenoemde risico's. Deze acties waren juist gericht op het steeds meer wegnemen van deze risico's. Gedurende de looptijd van het GPO is het risico 'prioritering' (ook) een continu aandachtspunt geweest. Dat heeft geleid tot aanpassingen van plannings, bijvoorbeeld om acties meer te koppelen aan dag-dagelijkse werkzaamheden.
- d. De wijze waarop het project is aangestuurd en beheerst ligt in het verlengde van de beheersing van de risico's, die een onderdeel zijn van de beheersing van het totale project. De voortgang van de uitvoering was met regelmaat onderwerp van gesprek geweest tussen de projectleider en de deelprojectleiders, en in het Gemeentelijk Management Team. En op basis van de rapportages ook met een voor het GPO ingestelde stuurgroep, met het college van burgemeester en wethouders, met de raad en met de auditcommissie. Het rapportageformat is tussen de eerste en tweede rapportage op verzoek van de raad aangepast.

- e. In de periode 2020 – 2022 is hebben we viermaal gerapporteerd over de voortgang van het GPO. Deze rapportages zijn in de vorm van een raadsinformatiebrief aangeboden. En daaropvolgend besproken in het forum Samenleving. In de auditcommissie is diepgaander gesproken over de Ontwikkelagenda bedrijfsvoering. Zoals hiervoor al gezegd is het format van de rapportage aangepast. De rapportages vormden voor raad en college de basis om met elkaar het gesprek aan te gaan over de organisatie, de bedrijfsvoering en de dienstverlening. Waarmee is voldaan aan het uitgangspunt voor grote projecten dat meer toegesneden informatie wordt aangeleverd om de raad kaderstellend en controlerend in positie te brengen.

Naast de behandeling in de forumvergaderingen Stad is de voortgang van het deelproject Ontwikkelagenda bedrijfsvoering ook besproken in / met de auditcommissie, omdat de informatie uit dat deel van de rapportages zich juist in het aandachtsgebied van deze commissie bevindt.

Afrondend kunnen we vaststellen dat er gedurende de looptijd van het GPO aanzienlijke verbeterlagen zijn gemaakt in onze organisatie, onze dienstverlening en onze bedrijfsvoering, en ook daarna. Het GPO heeft bijgedragen aan het vergroten van de aandacht voor deze onderwerpen. De rapportages waren een basis voor het gesprek tussen raad, college en auditcommissie.

3. Gevolgen en/of vervolgtraject

In 2022 is de laatste rapportage opgeleverd. Daarmee is de ontwikkeling van organisatie, bedrijfsvoering en dienstverlening niet gestopt. Informatie over organisatie, bedrijfsvoering en dienstverlening is onderdeel van de reguliere planning- en controlcyclus.

Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders,
de secretaris,

de burgemeester,

P.M. Schuit

H. Sahin

Bijlage(n):

Geen