Nijmegen

Postadres
Gemeente Nijmegen
Postbus 9105
6500 HG Nijmegen

Bezoekadres
Korte Nieuwstraat 6
6511 PP Nijmegen

T 14 024
nijmegen.nl

Contactpersoon
Otto Ritsema
o.ritsema@nijmegen.nl
T 024 – 329 24 65

Ons kenmerk
E23.001540

Aan de gemeenteraad van Nijmegen

Datum 11 juli 2023
Onderwerp Uitkomsten reflectietafel

Geachte leden van de raad,

In de raadscommissie Grondexploitatie (GREX) van 10 november 2021 is gesproken over de planexploitaties van de Winkelsteeg – Kanaalzone en het Stationsgebied. Het inrichten van een zogenaamde reflectietafel kwam daarin aan bod. Dit met het oog op het managen van risico's in complexe projecten. De portefeuillehouder Wonen en Stedelijke ontwikkeling heeft toegezegd de *"Uitkomsten van de reflectietafel van Stadscontrol gedurende het proces te delen met de Raad" (ID 1227).* Dat doen wij met deze brief.

1. Opzet reflectietafel

Wij zoeken continu hoe we het beste waarde kunnen toevoegen voor onze stad en onze inwoners. Dat vraagt om effectiviteit en efficiëntie in ontwikkelen, organiseren en uitvoeren. Maar daarbij hoort óók leren van wat we doen of gedaan hebben. Reflecteren is een belangrijk onderdeel van hoe we met elkaar tot resultaat komen. Waarom doen we het zoals we het doen? Wat heeft het opgeleverd? Kon het (nog) beter of anders? Binnen de ambtelijke organisatie is daarvoor in 2021 het instrument van de reflectietafel ontwikkeld.

De reflectietafel is een hulpmiddel om langs een heldere structuur met elkaar het gesprek te voeren over complexe projecten of dossiers, met grote financiële belangen en risico's. Belangrijke gedachte bij de reflectietafel was om vooral ambtelijk met elkaar tot uitwisseling te komen. Dit buiten de gebruikelijke afdelingsstructuren om en zodoende meer ontschot en transparant te leren van wat we doen. Een initiatief vanuit en voor de ambtelijke organisatie. Uitgevoerd vanuit de onafhankelijke positie van Stadscontrol.

Door van 'buitenaf' een spiegel voor te houden, willen we met de reflectietafel:

- Reflecteren door betrokkenen aan het denken zetten, verschillende invalshoeken op te halen en van elkaar leren.
- Blinde vlekken ontdekken of alternatieve oplossingen ophalen voor hardnekkige problemen.
- Een gezond samenspel / tegenspraak in de lijn stimuleren.

Randvoorwaardelijk om te kunnen reflecteren is het creëren van een veilige en open sfeer. Tegen de achtergrond van deze context en het potentieel van wat de reflectietafel kan zijn, is destijds de toezegging om de uitkomsten ervan met uw raad te delen, gedaan.

2. Bevindingen

In het voorjaar van 2022 heeft de ambtelijke organisatie de reflectietafel voor het eerst – en daarmee als pilot – ingezet voor het project Stadseiland. Met specifieke aandacht voor de ontwikkeling van Veur Lent. Kijkend naar doel en opzet van de reflectietafel was dit een goed onderwerp voor de pilot. Het was immers een groot en beeldbepalend project in onze stad. En een project waarin veel geld omging en er waren risico's aanwezig met potentieel forse impact (financieel, imago, etc.).

In de georganiseerde reflectietafel, zijn ambtelijk alle beelden, perspectieven en ervaringen met elkaar besproken. Het bleek een arbeidsintensief traject, met name voor de afdeling Stadsontwikkeling. De opbrengst van deze pilot gaf vooral reflecties op het proces zelf.
Het bood onder andere het inzicht dat het proces rond en organiseren van de reflectietafel veel dubbelingen gaf met momenten waarop in de reguliere planning en control cyclus al verantwoording afgelegd moest worden. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de Voortgangsrapportage Grote Projecten (VGP) en de meer recent opgeleverde tussenrapportage "Grote gebiedsontwikkelingen". De beleving ontstond dat er over dezelfde zaken op verschillende momenten (verantwoordings)informatie moest worden opgeleverd. Dit in een periode van reeds geformuleerde ambities en daarmee gepaarde gaande druk op ambtelijke capaciteit.

Het gesprek zelf bleek de grootste toegevoegde waarde van de reflectietafel. Het delen van welke afwegingen er binnen een afdeling worden gemaakt, waar eventuele kwetsbaarheden zitten in het proces, hoe risico's worden herkend en hoe hier tijdig op bij te sturen. Dit sluit ook aan de bij de lerende organisatie die we willen en ook moeten zijn.

3. Vervolg

De kunst is om de indrukken en geleerde lessen van de reflectietafel aan te sluiten op de momenten waar (bij)sturing mogelijk is en aansluiten op de momenten waarop uw raad via de reguliere cyclus van begroten en verantwoorden geïnformeerd wordt. Deze wijze van reflecteren gebeurt overigens ondertussen voor meerdere afdelingen en meerdere onderwerpen, bijvoorbeeld binnen het sociaal domein. Daarnaast en ondertussen blijft de organisatie en het college uiteraard investeren in de (verbetering van) bestaande instrumenten rondom de cyclus van begroten en verantwoorden en de bijbehorende informatievoorziening. Dit loopt onder andere mee in de uitwerking van Frapper Toujours.

Hoogachtend,

Het college van burgemeester en wethouders van Nijmegen

A.P.W. van de Klift
gemeentesecretaris

H.M.F. Bruls
burgemeester