

Sturen op grote projecten

In de context van de Goudse organisatieontwikkeling

Presentatie Commissie Bestuur

22 januari 2025



Agenda

- Aanleiding: rapport Ecopark, raadsbesluit en agenderingsverzoek
- Context: groei van taken en opgaves
- Verbeterlijnen organisatieontwikkeling Gouda
- Ontwikkeling toekomstbestendig ruimtelijk domein
- Verbeteren sturing risicovolle projecten
- Beelvormende vragen risicovolle projecten



Bijlage: Raadsmemo Regeling Risicovolle Projecten

Aanbevelingen raadsbesluit 25 september 2024

1. Periodieke rapportage grote projecten van college aan raad
2. Rapporteren over de voortgang van verbetertrajecten “op systeemniveau”, omtrent:

2.1 Risicomanagement

2.2 Financiële beheersing

2.3 Projectmanagement

3. Versterken informatiepositie raad voor invullen kaderstellende en controlerende rol
4. Schriftelijke vastlegging relevante besluiten grote projecten (cf. wettelijke vereisten archiefwet)



Agenderingsverzoek commissie bestuur

- Nader in gesprek met college over bovenstaande aanbevelingen (beeldvormend)
- Primair van belang: definiëren wat wordt verstaan onder grote en/of complexe projecten

Nadere duiding agendaverzoek:

- De raad wordt bijgepraat over de stand van zaken van de verbetertrajecten
- De raad ontvangt een notitie t.a.v. definitie, rapportage en informatievoorziening grote projecten
- Vragen m.b.t. definitie grote projecten, beoordelingscriteria, welke projecten, beoogde omvang aantal grote projecten, wijze van vaststellen en verder concretiseren opdracht college



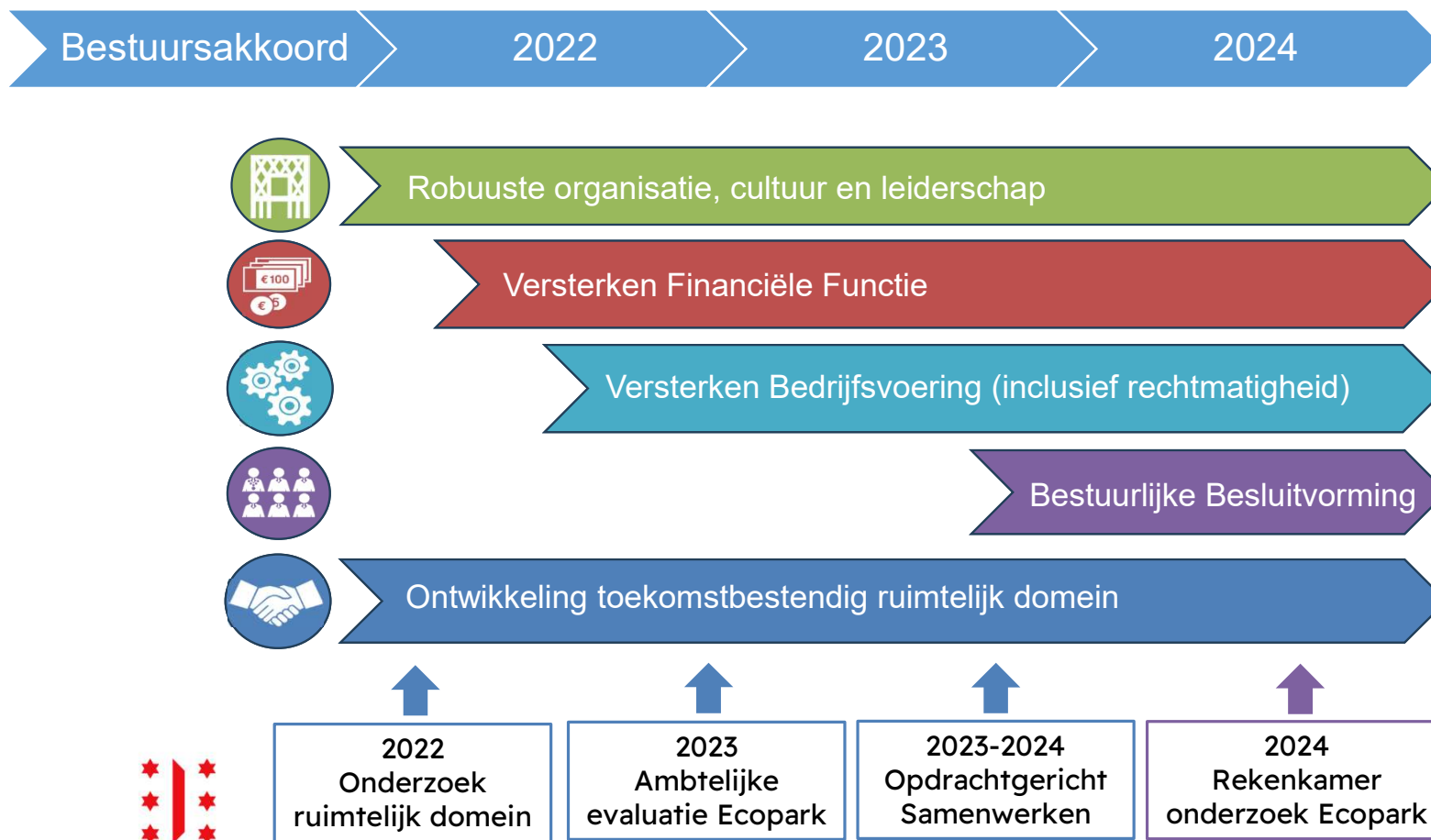
Groei van taken en opgaves (trend afgelopen 10 jaar)

- Groei **wettelijke taken**
- Nieuwe / sterk veranderende **opgaves**
- Toename aantal **inwoners** (2015: 71.105 → 2024: 75.758)
- Groei van de **begroting** (2015: € 262 mln. → 2024: € 398 mln.)
- Groei van de **investeringen** (2015: € 14 mln. → 2024: € 78 mln.)
- Groei van **specifieke regelingen – SiSa** (2015: 7 → 2023: 41)

Eenheid	Groei %
Aantal inwoners	7%
Omvang begroting	52%
Omvang investeringen	457%
Aantal SiSa regelingen	486%



Verbeterlijnen organisatieontwikkeling



Resultaten toekomstbestendig ruimtelijk domein

- Versterken structuur: inrichting op kerntaken en versterken sturing
- Verbetering opdrachtgericht samenwerken, met als resultaten:
 - *Ontwikkeling gemeenschappelijke taal*
 - *Verduidelijking rollen opdrachtgever, opdrachtnemer en lijnmanager*
 - *Opleiding en training afdelingshoofden, teamleiders en medewerkers afgerond*
 - *Overzicht van alle projecten, met bij elk project een opdrachtgever en opdrachtnemer*
- Interne sturingsdocumenten geüniformeerd, waaronder format opdrachtverlening
- Financieel clusterteam ingericht om financiële beheersing te verbeteren (o.a. verplichtingen)
- Risicoanalyses projecten geactualiseerd en aanzet tot nadere uniformering gemaakt



Vervolgstappen toekomstbestendig ruimtelijk domein

Verbeteren sturing projecten en programma's



Risico management

- Nieuw beleid risicomanagement
- Uniformering werkwijze
- Monitoring en evaluatie
- Toezicht vanuit Concernstaf



Financiële beheersing

- Analyse proces en systemen
- Optimaliseren projectadministratie
- Rollen en verantwoordelijkheden
- Verbetering periodieke rapportage



Project management

- Eenduidige systematiek
- Vastlegging voortgang/besluiten
- Financiële beheersing
- Project check up & evaluatie



Opdrachtgericht samenwerken

- Doorontwikkelen opdrachtgericht samenwerken
- Rollen en verantwoordelijkheden
- Opleiding en training

Verbetering sturing risicovolle projecten

Doelstelling:

Het verbeteren van de kaderstelling, schriftelijke vastlegging, periodieke rapportage en sturing met betrekking risicovolle projecten.

Aanstellen van Programmamanager:

- **Aansturen en aanjagen** van het verbetertraject
- **Coördineren** van de deelopdrachten
- Zorgen voor **consistentie, monitoring, en borging** van resultaten.



Verbetering sturing risicovolle projecten

Aanzet stappenplan en planning:

- Opstellen regeling risicovolle projecten (kaderstellend) Q1/Q2 2025
 - ✓ *Definitie risicovolle projecten*
 - ✓ *Beoordelingscriteria en afwegingskader risicovolle projecten*
 - ✓ *Beslisdocumenten en besluitvorming*
 - ✓ *Periodieke rapportage*
- Actualisatie nota risicomanagement (kaderstellend) Q2/Q3 2025
- Analyse welke projecten tot de risicovolle projecten behoren Q2/Q3 2025
- Opzet beslisdocumenten en periodieke rapportage Q3 2025
- Informatieverzameling, inrichting proces en systemen Q3 2025
- Rapportage risicovolle projecten (gekoppeld aan P&C-cyclus) Q4 2025



Beeldvormende vragen grote / risicovolle projecten

1. Spreken we over grote projecten of risicovolle projecten?
2. Welke beoordelingscriteria zijn relevant voor het op te stellen toetsingskader (bv. complexiteit, risicoprofiel, maatschappelijke impact, financiële omvang, etc.)?
3. Wat is de beoogde omvang van het aantal grote/risicovolle projecten?
4. Wat is de gewenste frequentie van bestuurlijke voortgangsrapportage?
5. Wat zijn belangrijke aspecten in een voortgangsrapportage over grote / risicovolle projecten (bv. resultaten/kwaliteit, tijd, geld, risico's)?

