#	**Aanbeveling**	**Wat is hier al aan gedaan?**	**Wat zijn we voornemens nog te doen?**	**Wanneer afgerond?**
1	Vraag het college tijdig en periodiek te rapporteren over de voortgang en ontwikkelingen bij grote projecten, ook wanneer nog niet duidelijk is wat de consequenties van die ontwikkelingen zijn.	Op dit moment is er nog geen algemene vorm van rapporteren over de voortgang van grote projecten in de P&C cyclus. Zowel de begroting als de jaarrekening bevatten wel reeds een paragraaf over investeringen. Daarnaast worden In de bestuursrapportage afwijkingen gemeld. Deze manier van werken zal worden voortgezet.	Aanvullend op het hiernaast genoemde zal het college bij de reguliere P&C cyclus rapporteren over de voortgang van grote projecten. Hiervoor is een eerste stap om gezamenlijk een definitie te bepalen voor wat er onder grote projecten verstaan kan worden.	Q2 2025 / Vanaf de jaarrekening
2	Vraag het college aan de raad te rapporteren over de voortgang van de verbetertrajecten ten aanzien van risicomanagement, financiële beheersing en projectmanagement.	Het college voert graag doorlopend het gesprek met de raad over de voortgang van verbetertrajecten, zoals plaatsvindt binnen de P&C cyclus via de paragraaf bedrijfsvoering.	Het college is voornemens doorlopend aandacht te blijven besteden aan verbetertrajecten via de P&C cyclus en in het bijzonder de paragraaf bedrijfsvoering.	Doorlopend
2 a	Risicomanagement: zorg dat bij grote projecten al in de planvormingsfase voldoende aandacht is voor het inventariseren van verschillende typen risico’s, hoe die zich tot elkaar verhouden en denk goed na over de beheersmaatregelen die daarbij horen.	Het college onderschrijft het belang van het inventariseren van risico's, de manier waarop deze zich tot elkaar verhouden en welke beheersmaatregelen daarbij horen. Risico's worden, zoals blijkt uit het Rekenkamer rapport, reeds geïnventariseerd, maar niet altijd voldoende vastgelegd. Daarnaast werken afdelingen met verschillende risicomethodieken. Het (onafhankelijk) toezicht door de afdeling concernstaf bestaat voornamelijk uit de risico-inventarisaties voor de P&C-cyclus.	Het college is uiteraard van plan om de inzet op risicomanagement voort te zetten. Bij alle afdelingen en projecten dient de risicosystematiek (RISMAN) gehanteerd te worden. Het inventariseren en inschatten van de risico's wordt in kaart gebracht door het uitwerken van kans en impact van een specifiek risico. Van belang is hierbij dat tevens beheersmaatregelen worden vastgelegd en periodiek worden geactualiseerd. Leidinggevenden en medewerkers worden opgeleid en getraind in deze	Q1 2025

		Om verbetering aan te brengen in het risicomanagement heeft de focus de afgelopen jaren gelegen op het verbeteren van de paragraaf weerstandsvermogen. De paragraaf weerstandsvermogen is daardoor verbeterd. Er wordt nu een relatie gelegd tussen risico's en het weerstandsvermogen dat daar tegenover staat.	systematiek. De afdeling concernstaf heeft hierbij de rol van adviseren over de kaders en inrichting en houdt onafhankelijk toezicht op de toepassing van de systematiek. Onder andere door projectsturing op te nemen in het verbijzonderde interne controleplan. Het beleid voor risicomanagement zal worden geactualiseerd. Daarin worden de kaders en beleidsuitgangspunten van risicomanagement beschreven. De wijze van het inschatten van risico's van de grondexploitaties wordt hierin meegenomen. De raad wordt naar verwachting in het eerste kwartaal van 2025 geïnformeerd over dit geactualiseerde kader.	
2 b	Financiële beheersing: een onafhankelijke financiële controle op de voortgang van een groot project is belangrijk en kan niet beperkt zijn tot een tweetal momenten in het jaar t.b.v. de P&C-cyclus.	Het college erkent de meerwaarde van een onafhankelijke financiële controle. Mede daarom is er ingezet op het versterken van de financiële functie. Specifiek bij projecten wordt reeds drie keer per jaar gerapporteerd aan de opdrachtgever. De uitkomsten van deze rapportage worden intern vastgelegd en afgestemd met de financieel adviseur. Tussentijds vindt bovendien elke 6 weken een voortgangsgesprek plaats, waar de projectleider, teamleider en opdrachtgever bij aanwezig zijn.	Er wordt nader gekeken naar hoe de onafhankelijke controle van de opdrachtgever, bij wie veel projecten samenkomen, plaatsvindt. Daarbij is een combinatie van inhoudelijke en financiële kennis nodig. Transparantie is het uitgangspunt. Bij het opdrachtgericht werken / opdrachtverstrekkingen zal nadrukkelijker en specifieker aandacht geschonken worden aan de financiële verantwoordelijkheden.	Q2 2025

2 c	Projectmanagement: maak bij aanvang van grote projecten expliciet wat de verantwoordelijkheden en taken zijn van de bestuurlijk opdrachtgever, ambtelijk opdrachtgever en ambtelijk projectleider.	De afgelopen periode zijn reeds diverse stappen gezet om de bestaande praktijk van projectmanagement verder te professionaliseren. Het explicieter maken van verantwoordelijkheden, rollen en takken van betrokkenen bij grote projecten is daar een belangrijk onderdeel van. De volgende stappen hiertoe zijn reeds ondernomen: • Rollen en verantwoordelijkheden zijn eenduidiger belegd. Onder meer door het gebruik van een standaard format opdrachtformulier. • Opleiding/ training van leidinggevenden in opdrachtgericht werken. • Logischere inrichting van verschillende afdelingen qua taken en werkzaamheden. • Uniforme methodiek en werkwijze voor projecten en programma's vastgelegd • Inrichten van financiële clusterteams om de financiële beheersing te verbeteren • Betere inrichting en werking van het ManagementTeam (MT) overleg en teamleidersoverleg	Met de hiernaast genoemde activiteiten zijn belangrijke stappen gezet. De komende periode zal aanvullend worden ingezet op: • Het beter toepassen van de uniformere methodiek van projectmatig werken van Twijnstra & Gudde (GROTICK). • Beter vastleggen en methodiek uitbreiden voor alle afdelingen en projecten • Opleiden en trainen van medewerkers in opdrachtgericht samenwerken • Ontwikkelen van voortgangsrapportage voor grote complexe ruimtelijke projecten in de huidige P&C cyclus (zie ook aanbeveling 1)	Ntb
3	Ga als raad met het college in gesprek over de informatiepositie van de raad bij grote projecten.	Het college staat altijd open voor het gesprek met de raad over de informatiepositie van de raad in algemene zin, en daarmee ook bij grote projecten. Deze aanbeveling hangt bovendien nauw samen met aanbeveling 1 en 2.	Het college staat altijd open voor het gesprek met de raad over de informatiepositie van de raad in algemene zin, en daarmee ook bij grote projecten. Deze aanbeveling hangt bovendien nauw samen met aanbeveling 1 en 2.	Doorlopend

4	Zorg voor een gedegen en navolgbare schriftelijke vastlegging van (voorbereiding) van alle relevante besluiten binnen een groot project.	De afgelopen jaren is reeds aandacht besteed aan het optimaliseren van het bestuurlijke besluitvormingstraject. Onderdeel hiervan waren onder meer: • Het vernieuwen van de formats voor college- en raadsvoorstellen, waarin o.a. explicieter aandacht wordt besteed aan argumenten en kanttekeningen van voorgestelde besluiten. • Het opleiden en trainen van medewerkers ten aanzien van de bestuurlijke besluitvormingsprocessen en politiek-bestuurlijke sensitiviteit.	Het college wil het proces van de bestuurlijke besluitvorming verder verbeteren en versterken door de structuur en inrichting van de PFO's te optimaliseren. Er komen duidelijkere rollen en verantwoordelijkheden en betere vastlegging van afspraken en besluiten. Er komt een uniforme werkwijze en indeling van de PFO's, een vaste dag voor de PFO-overleggen, duidelijke rollen en verantwoordelijkheden (vaste voorzitters en secretaris), vaste agenda's en uniforme wijze van vastlegging. Daarnaast wordt het projectmanagement verder geprofessionaliseerd, waar het vastleggen van besluiten in voortgangsoverleggen een onderdeel van belang is.	Q1 2025