

Checklist (Informatievoorziening) Grote Projecten

Cruciale informatie voor de gemeenteraad om kaders te kunnen stellen en te kunnen controleren.

I. Verkennende fase

Bij de start van het project:

- Er is een heldere probleemanalyse.
- Er worden meerdere alternatieve oplossingsrichtingen aangegeven.
- De aannames die zijn gedaan in de oplossingsrichtingen zijn expliciet gemaakt en onderbouwd.
- Er is een (maatschappelijke) kosten-batenanalyse uitgevoerd.
- De risico's zijn in kaart gebracht.
- De belangen en wensen van doelgroepen en derden zijn afgewogen en voor de raad in kaart gebracht.
- Er is zo nodig een "second opinion" gevraagd en uitgevoerd.

Bovengenoemde stappen leiden tot een startnotitie, die wordt vastgesteld door de raad. Bij een groot langlopend project ook bij belangrijke deelplannen deze stappen doorlopen.

II. Besluitvormende fase

Komen tot heldere afspraken tussen raad en college:

- Doelstellingen zijn helder en meetbaar geformuleerd: wat wil de gemeente bereiken en wat zijn de beoogde resultaten, prestaties en effecten en de bijbehorende financiële middelen.
- Start, eindpunt en doorlooptijd van het project liggen vast.
- Beslispunten worden expliciet geformuleerd. (niet hele documenten vaststellen)

III. Uitvoering

Informatievoorziening gedurende de looptijd van het project
Periodieke (nader af te spreken, maar in ieder geval jaarlijkse)
verantwoordingsrapportage over het totale project:

- De inhoudelijke ontwikkelingen van het project (wat willen we bereiken en wat wordt bereikt?).
- De planning (aanvankelijk en actueel).
- De financiën (kosten en opbrengsten).
- De risico's voor de realisatie van de inhoudelijke doelen, de planning en de financiën.

Bij belangrijke afwijkingen van het plandocument dienen expliciet de gevolgen van de veranderingen te worden toegelicht:

- Inhoudelijke veranderingen.
- Veranderingen in de planning.
- Veranderingen in de kosten en opbrengsten.
- Veranderingen in het risicoprofiel.

IV. Evaluatie

Na afronding wordt een evaluatie gehouden, waarbij de realisatie van effecten, kosten en planning afgezet tegen het oorspronkelijke of bijgestelde plan. Leerpunten worden vertaald naar toekomstige projecten.

Alle informatie dient **juist** te zijn en **tijdig verstrekt** te zijn.

Begrippen

Kaderstellende rol gemeenteraad

Vooruitkijkend geeft de raad het kader aan (doelstellingen en normen) waarbinnen de uitvoering van het project door het college van B&W kan plaats vinden.

Controlerende rol gemeenteraad

Terugkijkend beoordeelt de gemeenteraad in hoeverre de uitvoering door het college van B&W recht heeft gedaan aan het afgesproken kader van doelstellingen en normen.

Probleemanalyse

Beschrijving van de maatschappelijke problemen (aard, omvang, oorzaken) die de gemeente wil oplossen met het project.

Oplossingsrichtingen

Uiteenzetting over alternatieven waaruit de gemeenteraad kan kiezen bij de aanpak van de gesignaleerde problemen.

Aannames

De uitgangspunten die in de oplossingsrichtingen worden gehanteerd, die mede kunnen bepalen of de beoogde doelen van het project worden gehaald. Bijvoorbeeld: de verwachting van de vraag naar woonruimte of de veronderstelde relatie tussen de inrichting van de gebouwde omgeving en de beleving van veiligheid.

Maatschappelijke kosten-batenanalyse

Een afweging van de voor- en nadelen van de oplossingsrichtingen, uitgedrukt in financieel en maatschappelijk kapitaal.

Second opinion

Een beoordeling door een onafhankelijke en ter zake kundige partij van bijvoorbeeld de probleemanalyse, de oplossingsrichtingen, de kosten-batenanalyse, de projectbeheersingssystemen.

Heldere doelstelling / eindbeeld

De situatie die de gemeente beoogt te bereiken met het project, in de tijd geplaatst, en in eenduidige en tastbare begrippen en indicatoren gevat.

Inhoud project

De inhoudelijke doelstellingen (wat wil de gemeente bereiken?) en vertaling daarvan in concrete (bouw)plannen.

Risico's voor het project

De factoren die het bereiken van de doelen van het project (inhoud, planning, financiën) in de weg kunnen zitten.

Toelichting checklist

Er is bij grote projecten een aantal fasen te onderscheiden. Het is van groot belang voor de raad om in elke fase te beschikken over de juiste informatie om de kaderstellende en controlerende taak op een goede wijze te vervullen. Achtereenvolgens komen de verschillende fasen hieronder aan de orde. De volgende fasen zijn te onderscheiden.

- a. Verkennende fase
- b. Besluitvormende fase
- c. Uitvoering
- d. Evaluatie

a. Verkennende fase

Deze fase is voor de raad een erg belangrijke fase, want in deze fase worden de kaders gesteld, op grond waarvan het vervolg van het project zijn beslag krijgt resulterend in een startnotitie. Het spreekt voor zich dat de raad in deze fase dient te beschikken over adequate en juiste informatie om de kaders te stellen.

Allereerst dient er een heldere probleemanalyse te zijn. Duidelijk moet zijn welk probleem moet worden opgelost en welke alternatieve oplossingsrichtingen er denkbaar zijn. Deze alternatieven dienen duidelijk te zijn onderbouwd en er moet helder zijn wat de (maatschappelijke) kosten en baten van de voorgestelde oplossingen zijn. Ook moet duidelijk zijn hoe de financiering van het project is geregeld en wat de consequenties hiervan zijn voor de gemeentelijke begroting. De raad dient inzicht te hebben in de aannames, die er zijn gedaan in de alternatieve oplossingsrichtingen, omdat deze aannames erg bepalend kunnen zijn voor de uitkomsten.

Ook moet de raad inzichtelijk hebben met welke risico's het project gepaard gaat en hoe deze risico's kunnen worden beheerst. De belangen en wensen van de doelgroep(en) en eventuele derden zijn afgewogen en die afweging is duidelijk voor de raad in kaart gebracht. Zo nodig is er een zogenaamde "second opinion" gevraagd en uitgevoerd over de verschillende alternatieven.

De Rekenkamercommissie Dordrecht is van oordeel dat als alle bovenstaande gegevens voor de raad via een startnotitie inzichtelijk zijn gemaakt, de raad in staat is een afgewogen oordeel te vormen over het project en zo op de juiste wijze zijn kaderstellende rol kan vervullen.

b. Besluitvormende fase

Als de verkennende fase is doorlopen en de raad op afgewogen wijze de kaders heeft gesteld, wordt een plandocument opgesteld. Bij een groot langlopend project kan worden overwogen om deelplannen te maken. Voor de afzonderlijke deelplannen moeten dan ook bovengenoemde stappen worden doorlopen.

In de besluitvorming is het van belang dat de raad heldere afspraken met het college maakt en dat de doelstellingen van het project helder en meetbaar zijn geformuleerd. Duidelijk moet zijn wat de gemeente met het project wil bereiken en wat de beoogde resultaten, prestaties en effecten zijn. Op het moment van besluitvorming moet duidelijk zijn voor de raad wanneer het project begint en wanneer het eindigt en wat de minimale en maximale doorlooptijd van het project is.

Ook dient duidelijk te zijn of er ruimte is voor wijzigingen in kwaliteit, kosten, opbrengsten en doorlooptijd en wat die ruimte dan inhoudt. Daarbij is het van belang duidelijke afspraken te maken over

hoe de raad over eventuele wijzigingen wordt geïnformeerd en op welk tijdstip. Tijdigheid is hierbij cruciaal, dat wil zeggen niet de raad pas informeren als het al te laat is, maar ook als bijvoorbeeld 50% van het project is afgerond en al 80% van de tijd is verstreken, maar ook als 80% van het budget al is besteed en nog maar 50% van het werk gereed is.

Het is tevens belangrijk om in de besluitvormende fase hierover afspraken te maken tussen college en raad, zodat voor iedereen duidelijk is wat er dient te gebeuren op het gebied van informatievoorziening aan de raad en iedereen hier ook op voorhand naar kan handelen en niet pas na eventuele vragen uit de raad.

Mocht er door de raad aanvullende of gewijzigde besluitvorming nodig zijn, dan dienen bovengenoemde stappen opnieuw te worden doorlopen en dient ook de voorgeschiedenis in kaart te worden gebracht voor de raad. Duidelijk moet worden voor de raad waarom aanvullende of gewijzigde besluitvorming nodig is.

Bij langdurige projecten kan worden overwogen om met deelbesluiten te werken. Ook dan dient aan de bovenvermelde informatievoorziening aan de raad te worden voldaan. Bij de besluitvorming worden de beslispunten expliciet geformuleerd en worden er niet hele documenten vastgesteld, waardoor er onduidelijkheid kan ontstaan over wat er nu precies is besloten.

c. Uitvoering

Tijdens de uitvoering van het project wordt de raad geïnformeerd over de voortgang van het project op de wijze zoals daarover bij de besluitvorming afspraken zijn gemaakt. De raad dient op vooraf afgesproken tijdstippen te worden geïnformeerd over de voortgang en bij afwijkingen van de vooraf gemaakte afspraken zo spoedig mogelijk. Het gaat hierbij om de voortgang in de inhoudelijke ontwikkelingen van het project, de planning, de financiën en de risico's. Overschrijdingen van het project in tijd en geld dienen tijdig te worden gemeld aan de raad, opdat als dat gewenst wordt bijsturing nog mogelijk is.

NB: De Rekenkamercommissie Dordrecht attendeert de raad om te blijven doorvragen als de informatie naar het oordeel van de raad niet volledig of niet duidelijk is.

d. Evaluatie

Na afronding van het project is het gewenst een evaluatie van het project te houden. Hierbij worden de bereikte resultaten en effecten, de gemaakte kosten en de uiteindelijke planning afgezet tegen het oorspronkelijke danwel bijgestelde plan. De succes- en faalfactoren worden benoemd en vertaald naar leerpunten voor toekomstige projecten. Ook worden voorstellen gedaan voor implementatie van die leerpunten.