

**Nota** voor burgemeester en wethouders

Team  
DEV-PRO

**Onderwerp**

Leidraad grote projecten: conceptversie

1- Notagegevens		2- Bestuursorgaan	
Notanummer	2018-001879	<input checked="" type="checkbox"/> B & W	27-11-2018
Datum	07-11-2018	<input checked="" type="checkbox"/> Raad	12-12-2018
Programma:		<input type="checkbox"/> Burgemeester	--
01 Burger en bestuur		<b>College van B &amp; W</b>	
Portefeuillehouder Burgemeester		- Burgemeester	- Weth. Kolkman
		- Weth. Grijzen	- Weth. Rorink
		- Weth. Verhaar	- Weth. Walder

Besluitenlijst	d.d.	d.d.	d.d.
<input type="checkbox"/> Akkoordstukken	--	<input checked="" type="checkbox"/> Openbaar	27-11-2018
		<input type="checkbox"/> Besloten	--

Routing	d.d.	par.	
Gemeentesecretaris	13-11-2018	<input checked="" type="checkbox"/> adj.secr.	15-11-2018
Burgemeester	13-11-2018	<input checked="" type="checkbox"/> gem.secr.	14-11-2018
		BIS Openbaar	
		Status	Definitief2018-11-28

Bijlagen

Concept leidraad grote projecten  
concept startlijst grote projecten

B & W d.d.: 27-11-2018

Besloten wordt:

- 1 De concept tekst van het leidraad en de concept startlijst grote projecten voorlopig vast te stellen;
- 2 de raad om wensen en bedenkingen te vragen op de concept tekst van het leidraad en de concept startlijst grote projecten;
- 3 de raadsmededeling vast te stellen;
- 4 de stukken aan te bieden aan de raad;
- 5 de nota en het besluit openbaar te maken.

**Financiële aspecten:**

Financiële gevolgen voor de gemeente? Nee  
Begrotingswijziging Nee

**Voorstel openbaarmaking conform Wet Openbaarheid Bestuur (Wob)**

- De nota en het besluit openbaar te maken  
 De nota en het besluit openbaar te maken vergezeld van bijgaand persbericht  
 De nota en het besluit openbaar te maken nadat
- De nota en het besluit openbaar te maken, behalve...
- Het besluit openbaar te maken, maar niet de nota, gelet op artikel:
- De nota en het besluit niet openbaar te maken, gelet op artikel:

**Kennisgeving/ Bekendmaking Awb**

## ADVIESRADEN:

Moet een van de adviesraden gehoord worden of op de hoogte gesteld?

Nee

## Toelichting

### Inleiding

In juni 2018 is door de raad het rapport "Van een wankel basis naar een stevig fundament" besproken. Het aangenomen besluit van de raad luidt als volgt:

- Het college opdracht te geven om uitvoering te geven aan de aanbevelingen en hiertoe in september 2018 een plan van aanpak ter kennisname aan de raad beschikbaar te stellen;
- Het college opdracht te geven de volgende activiteiten onderdeel van dit plan van aanpak te laten zijn:
  - een gesprek met de raad in september 2018 over de wijze waarop samen met de raad een verordening of leidraad complexe projecten wordt ontwikkeld;
  - een voorstel omtrent positie van de raad in complexe projecten als input voor de ontwikkeling van een verordening of leidraad complexe projecten (onder verantwoordelijkheid van burgemeester, secretaris, griffier).

Het Plan van Aanpak is door het college aangeboden in een raadsmededeling eind juli 2018. De 'werksessie voor de afspraken grote projecten' heeft op 19 september jl. aan een raadstafel plaatsgevonden.

Op basis van deze werksessie en diverse gesprekken binnen de ambtelijke organisatie, directie en college is er een concept leidraad grote projecten opgesteld. Voorgesteld wordt om de concept tekst van het leidraad grote projecten en de concept startlijst grote projecten vast te stellen en deze voor te leggen aan de fractiewoordvoerders. Op basis van deze bespreking wordt een definitieve tekst opgesteld die vervolgens aan uw college en de raad zal worden voorgelegd.

### Beoogd resultaat

Doel van deze leidraad is om heldere, elkaar bindende, afspraken tussen college, raad en ambtelijke organisatie vast te leggen over de positie van de raad bij grote projecten. Het gaat over afspraken over de momenten waarop de raad in grote projecten wordt geïnformeerd of ter besluitvorming wordt ingeschakeld, zodat zij haar kaderstellende en controlerende rol goed kan uitvoeren.

### Kader

- Rapport "Van een wankel basis naar een stevig fundament" (juni 2018)
- Plan van aanpak aanbevelingen Viking (juli 2018)

### Argumenten voor en tegen

De leidraad gaat in op de momenten waarop de raad in grote projecten wordt geïnformeerd of ter besluitvorming wordt ingeschakeld, zodat zij haar kaderstellende en controlerende rol goed kan uitvoeren. Dit komt de samenwerking tussen college, raad en ambtelijke organisatie ten goede.

De leidraad grote projecten biedt een flexibele opzet en aanpak. Het is uitdrukkelijk de bedoeling dat over alle type projecten binnen de gemeentelijke organisatie (fysiek, sociaal, bedrijfsvoering, etc..) binnen dit leidraad gerapporteerd kan worden.

De leidraad gaat in op de momenten waarop de raad in grote projecten wordt geïnformeerd of ter besluitvorming wordt ingeschakeld. Dit staat dus naast het bestaande instrumentarium van bv het Handboek projectmatig

werken, integrale benadering binnen de ambtelijke organisatie, etc.. Dit wordt vanuit het plan van aanpak uitgewerkt in de andere 2 onderdelen (doorontwikkeling projectmatig werken/risicomanagement en doorontwikkeling controlfunctie).

Bij grote wettelijke opgaven is er beperkt keuzevrijheid waardoor de fasen uit de leidraad anders kunnen worden doorlopen. Indien aan de orde wordt dit inzichtelijk gemaakt.

### **Extern draagvlak (partners)**

In de werksessie met de fractiewoordvoerders op 19-9 jl. is uitvoerig gesproken over de wijze van opstellen en behandeling van het leidraad, en de positie van de raad hierbij. Tevens is besproken dat de voorkeur uitgaat naar een leidraad in plaats van een verordening. Ook de fasering, beheersing en besluitvorming van grote projecten en de rol van de raad daarbij is daar op hoofdlijnen besproken.

Op basis van deze werksessie is een concept tekst voor het leidraad grote projecten opgesteld. Binnen de ambtelijke organisatie, directie en college van B&W hebben diverse besprekingen plaatsgevonden over de te hanteren opzet van het leidraad.

Dit heeft geresulteerd in voorliggende concept tekst van het leidraad.

### **Financiële consequenties**

Niet van toepassing.

### **Aanpak/uitvoering**

De volgende planning met betrekking tot de bespreking en besluitvorming is voorzien:

College van B&W

27-11: concept leidraad (besluit voorleggen aan fractiewoordvoerders)

18-12: leidraad + raadsvoorstel vaststellen

Raad

12-12: raadstafel, werksessie met fractiewoordvoerders over concept leidraad

16-1: raadstafel beeldvormend

13-2: raadstafel meningsvormend

27-2: raadsvergadering besluitvormend

Implementatie van het leidraad vindt plaats vanaf medio maart 2019.

Ook wordt gewerkt aan de andere onderdelen van het plan van aanpak van juli 2018 : doorontwikkeling projectmatig werken, risicomanagement en doorontwikkeling controlfunctie. Conform toezegging aan de raad wordt in december via een raadsmededeling de raad geïnformeerd over de voortgang van deze onderdelen.

## RAADSMEDEDELING

<b>Onderwerp</b>	Leidraad grote projecten: conceptversie		
<b>Mededelingennr</b>	2018-001879	<b>Portef.houder</b>	Burgemeester
<b>Team</b>	DEV-PRO	<b>BenW-besluit d.d.:</b>	27 november 2018

### 1. Inleiding: waarom deze mededeling

In juni 2018 is door de raad het rapport “Van een wankel basis naar een stevig fundament” besproken. Het aangenomen besluit van de raad luidt als volgt:

- Het college opdracht te geven om uitvoering te geven aan de aanbevelingen en hiertoe in september 2018 een plan van aanpak ter kennisname aan de raad beschikbaar te stellen;
- Het college opdracht te geven de volgende activiteiten onderdeel van dit plan van aanpak te laten zijn:
  - een gesprek met de raad in september 2018 over de wijze waarop samen met de raad een verordening of leidraad complexe projecten wordt ontwikkeld;
  - een voorstel omtrent positie van de raad in complexe projecten als input voor de ontwikkeling van een verordening of leidraad complexe projecten (onder verantwoordelijkheid van burgemeester, secretaris, griffier).

Het Plan van Aanpak is door het college aangeboden in een raadsmededeling eind juli 2018.

De ‘werksessie voor de afspraken grote projecten’ heeft op 19 september jl. aan een raadstafel plaatsgevonden. Op basis van deze werksessie en diverse gesprekken binnen de ambtelijke organisatie, directie en college is er een concept leidraad grote projecten opgesteld.

Voorgesteld wordt om de concept tekst van het leidraad grote projecten en de concept startlijst grote projecten vast te stellen en deze voor te leggen aan de fractiewoordvoerders. Op basis van deze bespreking wordt een definitieve tekst opgesteld die vervolgens aan het college en de raad zal worden voorgelegd.

### 2. Kader

- Rapport “Van een wankel basis naar een stevig fundament” (juni 2018)
- Plan van aanpak aanbevelingen Viking (juli 2018)

### 3. Kern van de boodschap

Doel van deze leidraad is om heldere, elkaar bindende, afspraken tussen college, raad en ambtelijke organisatie vast te leggen over de positie van de raad bij grote projecten. Het gaat over afspraken over de momenten waarop de raad in grote projecten wordt geïnformeerd of ter besluitvorming wordt ingeschakeld, zodat zij haar kaderstellende en controlerende rol goed kan uitvoeren.

### 4. Nadere toelichting

De leidraad gaat in op de momenten waarop de raad in grote projecten wordt geïnformeerd of ter besluitvorming wordt ingeschakeld, zodat zij haar kaderstellende en controlerende rol goed kan uitvoeren. Dit komt de samenwerking tussen college, raad en ambtelijke organisatie ten goede.

De leidraad grote projecten biedt een flexibele opzet en aanpak. Het is uitdrukkelijk de bedoeling dat over alle type projecten binnen de gemeentelijke organisatie (fysiek, sociaal, bedrijfsvoering, etc..) binnen dit leidraad gerapporteerd kan worden. Bij grote wettelijke opgaven is er beperkt keuzevrijheid waardoor de fasen uit de leidraad anders kunnen worden doorlopen. Indien aan de orde wordt dit inzichtelijk gemaakt.

De leidraad gaat in op de momenten waarop de raad in grote projecten wordt geïnformeerd of ter besluitvorming wordt ingeschakeld. De raad heeft een besluitvormende rol bij de faseovergangen van grote projecten. Dit staat naast het bestaande instrumentarium van bv het Handboek projectmatig werken, integrale benadering binnen de ambtelijke organisatie, etc.. Dit wordt vanuit het plan van aanpak uitgewerkt in de andere 2 onderdelen (doorontwikkeling projectmatig werken / risicomanagement en doorontwikkeling controlfunctie).

In de werksessie met de fractiewoordvoerders op 19-9 jl. is uitvoerig gesproken over de wijze van opstellen en behandeling van het leidraad, en de positie van de raad hierbij. Tevens is besproken dat de voorkeur uitgaat naar een leidraad in plaats van een verordening. Ook de fasering, beheersing en besluitvorming van grote projecten en de rol van de raad daarbij is daar op hoofdlijnen besproken. Op basis van deze werksessie is een concept tekst voor het leidraad grote projecten opgesteld. Binnen de ambtelijke organisatie, directie en college van B&W hebben diverse besprekingen plaatsgevonden over de te hanteren opzet van het leidraad. Dit heeft geresulteerd in voorliggende concept tekst van het leidraad en concept startlijst grote projecten.

De volgende planning met betrekking tot de bespreking en besluitvorming is voorzien:

#### Raad

- 12-12: raadstafel, werksessie met fractiewoordvoerders over concept leidraad
- 16-1: raadstafel beeldvormend
- 13-2: raadstafel meningsvormend
- 27-2: raadsvergadering besluitvormend

Implementatie van het leidraad vindt plaats vanaf medio maart 2019.

Ook wordt gewerkt aan de andere onderdelen van het plan van aanpak van juli 2018 : doorontwikkeling projectmatig werken, risicomanagement en doorontwikkeling controlfunctie. Conform toezegging aan de raad wordt in december via een raadsmededeling de raad geïnformeerd over de voortgang van deze onderdelen.

# Leidraad grote projecten gemeente Deventer

---

## 1. Doel van de leidraad

- Doel van deze leidraad is om heldere, elkaar bindende, afspraken tussen college, raad en ambtelijke organisatie vast te leggen over de positie van de raad bij grote projecten.
- Het gaat over afspraken over de momenten waarop de raad in grote projecten wordt geïnformeerd of ter besluitvorming wordt ingeschakeld, zodat zij haar kaderstellende en controlerende rol goed kan uitvoeren.

## 2. Aanwijzing en beëindiging als groot project

### 2.1 Grote projecten

Grote projecten hebben één of meer van de volgende kenmerken:

- Er zijn substantiële financiële gevolgen.
- Er zijn aanmerkelijke risico's aan het project verbonden.
- Er zijn belangrijke gevolgen voor de samenleving aan verbonden.
- Er is sprake van een lange doorlooptijd die meerdere raadsperiodes kan betreffen.
- Er is sprake van een in organisatorisch opzicht complex besturings- en uitvoeringsproces.
- Er is sprake van politieke gevoeligheid.

### 2.2 Aanwijzing en beëindiging groot project

- Het college doet jaarlijks bij de begroting een voorstel aan de raad voor het aanwijzen welke projecten de status van grote projecten krijgen.
- Het college kan tussentijds voorstellen doen tot het opschalen of afschalen van de status van groot project.
- De raad kan tussentijds zelf overgaan tot het opschalen of afschalen van de status van groot project.
- De status van groot project vervalt in ieder geval na oplevering en/ of afloop van de nazorgfase (zie paragraaf 3).

## 3. De projectfasen

### 3.1 Projectfasen bij grote projecten

- Bij een groot project zijn de volgende fasen van toepassing:
  - a) Initiatiefase;
  - b) Verkenningsfase;
  - c) Realisatiefase;
  - d) Nazorgfase.
- Bij grote wettelijke opgaven is er beperkt keuzevrijheid waardoor de fasen uit de leidraad anders kunnen worden doorlopen. Indien aan de orde wordt dit inzichtelijk gemaakt.
- De in het eerste lid onder a. en b. genoemde fasen beslaan het besluitvormingstraject van een groot project; de onder c. en d. genoemde fasen beslaan het realisatietraject van een groot project. In het besluitvormingstraject staan vooral de kaderstellende en controlerende rol van de raad centraal; in het realisatietraject staat vooral de controlerende rol van de raad centraal.

- De raad heeft een besluitvormende rol bij de faseovergangen van grote projecten.

### 3.2 Grote projecten in de initiatiefase

- Een groot project bevindt zich in de initiatiefase indien nog sprake is van visie- en gedachtevorming. In deze fase staat het exploreren van mogelijkheden en het bepalen van nut en noodzaak van het grote project centraal.
- Bij de aanwijzing van de status groot project, indien deze nog niet aangewezen is bij de begrotingsvaststelling, wordt de raad geïnformeerd over de start van de initiatiefase en worden zo nodig middelen georganiseerd.
- De informatie waarover de raad, alvorens een besluit te nemen voor overgang naar de verkenningsfase, bestaat onder andere uit:
  - Een uitgewerkte probleemanalyse;
  - Een heldere omschrijving van de te bereiken doelstellingen;
  - Een overzicht van mogelijke alternatieven/ scenario's;
  - De wijze van betrokkenheid van (bestuurlijke) partners, verbonden partijen en de samenleving;
  - De benodigde middelen voor de verkenningsfase en de verwachte investeringen en de risico's voor de realisatie en exploitatie;
  - De betrokkenheid van de raad tijdens de verkenningsfase en het eventueel creëren van tussentijdse besluitvormingsmomenten.
- De voortgangsinformatie over het grote project waarover de raad in deze fase in ieder geval dient te beschikken is beschreven in paragraaf 4.
- De initiatiefase kan uitmonden in een besluit om het grote project voort te zetten en zo mogelijk een aantal alternatieven te kiezen die verder worden uitgewerkt. Dit vergt een expliciet besluit van de raad. Indien hiertoe wordt besloten gaat het grote project de verkenningsfase in.

### 3.3 Grote projecten in de verkenningsfase

- Een groot project bevindt zich in de verkenningsfase indien de afweging wordt gemaakt hoe een groot project concreet vormgegeven gaat worden. In deze fase staat het onderzoeken, wegen en selecteren van alternatieven/ scenario's centraal en wordt gekomen tot een uitgewerkt plan.
- Afhankelijk van het type grote project kunnen er tussentijdse besluitvormingsmomenten voor de raad gecreëerd worden. Dit ligt vast in het raadsbesluit over de afsluiting van de initiatiefase en het opstarten van de verkenningsfase.
- De informatie waarover de raad, alvorens een besluit te nemen voor overgang naar de realisatiefase, bestaat onder andere uit:
  - een uitgewerkt plan voor het grote project wat realiseerbaar is;
  - indien aan de orde de in beschouwing genomen alternatieven/ scenario's en de wijze waarop deze zijn afgewogen;
  - de relevante onderzoeken en adviezen die bij de afweging en uitwerking een rol hebben gespeeld;
  - de doelstellingen, de scope, de kostenraming en dekking, de wijze waarop het grote project organisatorisch wordt vormgegeven en aangestuurd, de uitvoeringsplanning en de voorziene risico's met betrekking tot de gekozen uitwerking van het grote project;
  - De wijze van betrokkenheid van de (bestuurlijke) partners en de samenleving en hun eventuele commitment;
  - indien van toepassing: de werkwijze van een publiek-private-samenwerking, de rol van de verbonden partijen, de private cofinanciering, de exploitatieopzet en de contracteringsstrategie.
- De voortgangsinformatie over het grote project waarover de raad in deze fase in ieder geval dient te beschikken is beschreven in paragraaf 4;

- De verkenningsfase kan uitmonden in het besluit om een groot project te gaan realiseren, indien aan de orde een alternatief te kiezen en dat daadwerkelijk uit te gaan voeren. Dit vergt een expliciet besluit van de raad. Indien hiertoe wordt besloten, gaat het grote project de realisatiefase in.

### 3.4 Grote projecten in de realisatiefase

- Een project bevindt zich in de realisatiefase indien de activiteiten gericht zijn op de feitelijke realisering van het grote project binnen de door de raad gestelde kaders voor de uitvoering. De uitvoering mondt in beginsel uit in oplevering of voltooiing van het grote project, dat vervolgens de nazorgfase ingaat.
- De voortgangsinformatie over het grote project waarover de raad in deze fase in ieder geval dient te beschikken is beschreven in paragraaf 4.
- Eventuele scopewijzigingen van een groot project welke niet meer vallen binnen de door de raad gestelde kaders ter goedkeuring worden voorgelegd aan de raad.

### 3.5 Grote projecten in de nazorgfase

- Een groot project bevindt zich in de nazorgfase indien het grote project tot stand is gebracht en de resultaten zich in de praktijk manifesteren.
- Er wordt een eindevaluatie opgesteld conform paragraaf 4.4 en het grote project wordt afgesloten via een raadsbesluit.

## 4 Informatievoorziening

### 4.1 Projectplan

- Voor een groot project dat is aangewezen wordt gestart met een projectplan. In deze rapportage worden de volgende zaken genoemd:
  - De scope van het grote project;
  - De raakvlakken met andere grote projecten;
  - De planning;
  - De financiën (kosten, dekking en exploitatie);
  - De aan het grote project verbonden risico's, de wijze waarop deze zullen worden beheerst en de mogelijke (financiële) gevolgen;
  - De betrokkenheid van de samenleving en van de relevante partners;
  - Genomen en te nemen bestuurlijke besluiten;
  - Overige informatie die de raad in het kader van het betreffende project moet weten.

### 4.2 Projectvoortgangsrapportages

- Er worden periodiek projectvoortgangsrapportages gemaakt richting de raad. Deze vormen integraal onderdeel van de rapportages van de jaarlijkse P&C cyclus en de jaarrekening.
- In deze periodieke projectvoortgangsrapportage wordt gerapporteerd over de stand van zaken van het grote project en dreigende afwijkingen op de volgende beheersaspecten van het grote project:
  - De scope;
  - De raakvlakken met andere grote projecten;
  - De planning;
  - De financiën(kosten, dekking en exploitatie);
  - De aan het grote project verbonden risico's, de beheersing en de mogelijke (financiële) gevolgen;
  - De betrokkenheid van de samenleving en van de relevante partners;
  - Informatie: besluitvorming;



- Overige informatie die de raad in het kader van het betreffende grote project moet weten.

#### **4.3 Overige informatievoorziening**

- Buiten deze periodieke rapportagemomenten deelt het college indien nodig actief informatie over ontwikkelingen en dreigende afwijkingen over de grote projecten.

#### **4.4 Eindevaluatie**

- Er wordt een eindevaluatie opgesteld over de grote projecten om de leer- en verbeterpunten te achterhalen. Deze evaluatie bevat onder andere informatie over: of de oorspronkelijke doelstellingen van het grote project zijn verwezenlijkt, of deze is gerealiseerd binnen de gestelde dekking, planning, risico's en hoe de met de uitvoering belaste organisatie heeft gefunctioneerd. Tevens wordt ingegaan op hoe de samenwerking tussen college, raad en ambtelijke organisatie heeft gefunctioneerd.

#### **4.5 Onafhankelijk onderzoek**

- Binnen de gemeente Deventer is er een auditcharter vastgesteld (2012). Deze is ook van toepassing op de grote projecten. Het charter borgt de onafhankelijkheid van de onderzoekers en adviseurs binnen de gemeentelijke organisatie.
- Daarnaast kan de raad of het college zelf onderzoekopdrachten initiëren met behulp van externe deskundigheid, bijvoorbeeld in de vorm van een projectaudit. Daarnaast heeft de raad het reguliere instrumentarium conform de gemeentewet tot haar beschikking.

### **5 Evaluatie leidraad**

- De leidraad grote projecten wordt als er aanleiding is geëvalueerd.

# Concept startlijst grote projecten

Voorstel is om na vaststelling leidraad grote projecten door de raad begin 2019 de leidraad voor de volgende grote projecten te gaan hanteren.

1. Filmtheater Viking
2. Omgevingswet
3. Bedrijvenpark A1
4. Poort van Deventer \*)
5. Toegang sociaal domein
6. Verbouwing Burgerweeshuis

\*) S/Park, Gasfabriekterrein, ontwikkeling Teugseweg