

Grip op Goudse projecten

Programmaplan 2026

Datum: 4 maart 2026

Versie: 0.5, definitief

Auteur: Mathijs Dik, Programmamanager

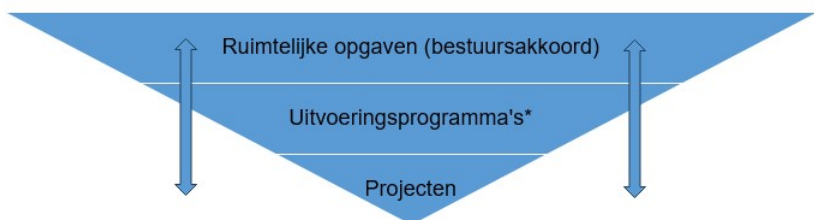
Inhoud

1.	Context: stadsregie in schaarste	3
2.	Aanleiding, doel en stakeholders Grip op Goudse projecten	5
3.	Uitgangspunten, randvoorwaarden en scope	6
4.	Beoogde resultaten 2026	7
5.	Planning op hoofdlijnen	8
6.	Financiën: kosten en dekking	9
7.	Organisatie en besluitvorming	10
8.	Risico's en beheersmaatregelen	11

1. Context: Stadsregie in schaarste

Het is van belang om Grip op Goudse projecten in een bredere context te plaatsen, namelijk die van "Stadsbrede regie in schaarste". De vraag is op welke wijze je als gemeente regie zou kunnen en willen voeren over de ruimtelijke opgaven van de stad en hoe je dat dan vervolgens zou kunnen organiseren. Te beantwoorden vragen zijn:

- Hoe doe je dat?
- Wat is daarvoor nodig?
- Hoe organiseer je dat?



1.1 Stadsbrede regie in schaarste: hoe doe je dat?

Uitgangspunt hierbij: voor Grip op Goudse projecten is Grip op Goudse uitvoeringsprogramma's nodig en voor grip op deze programma's is het noodzakelijk om de ruimtelijke opgaven uit het bestuursakkoord te vertalen naar een concrete én financieel haalbare programmering, ofwel ruimtelijke ontwikkelstrategie. Om zo goed mogelijk invulling te kunnen geven aan de stadsbrede regie in schaarste zullen de uitvoeringsprogramma's en projecten in samenhang moeten worden ge(her)programmeerd en geprioriteerd. Vervolgens is een uniforme werkwijze voor sturing op de programma's en projecten nodig om de sturing en beheersing van de programma's en projecten te verbeteren. Dit betekent:

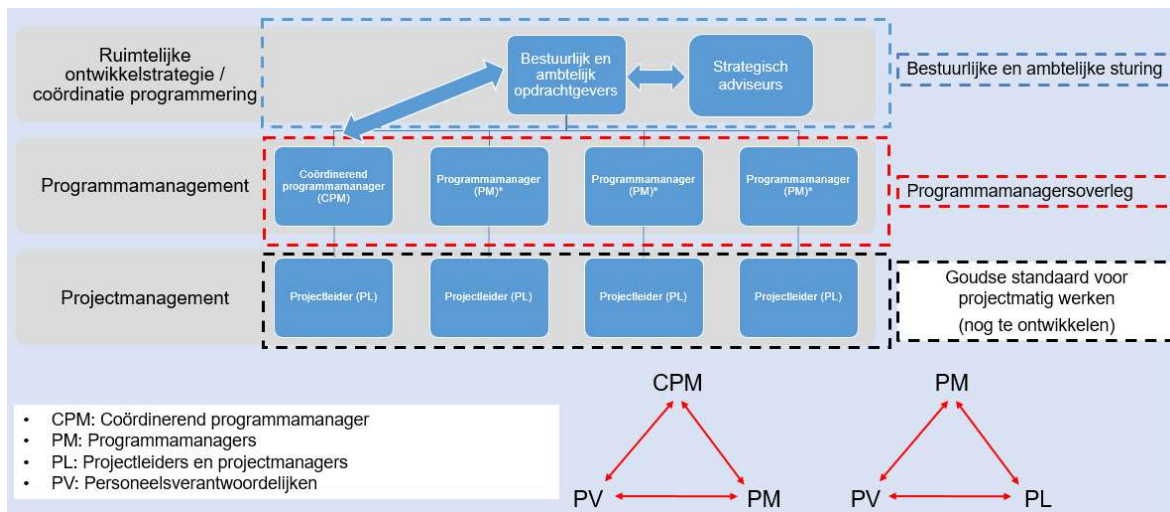
- Opgaven bestuursakkoord vertalen naar concrete én financieel haalbare programmering / ruimtelijke ontwikkelstrategie (o.b.v. de Omgevingsvisie);
- Doorontwikkeling bestaand instrumentarium om te prioriteren in samenhang: Grip op Goudse uitvoeringsprogramma's (energietransitie, VCP, WRP, etc.);
- Een uniforme werkwijze voor sturing op uitvoeringsprogramma's en projecten.

1.2 Stadsbrede regie in schaarste: wat is hiervoor nodig?

- Sturing en coördinatie op vertaling ruimtelijke opgaven naar concrete en haalbare programmering, inclusief prioritering in samenhang (coördinerend programmamanagement)
- Verbeteren sturing uitvoeringsprogramma's (programmamanagement)
- Verbeteren sturing op projecten (Grip op Goudse projecten)

Onderwerp	Wat is daarvoor nodig?	Hoe organiseren?
Portfolio management	Coördinerend programmamanager / project portfolio manager	Intern (her)organiseren
Verbeteren programma management	Programmamanagers	Intern (her)organiseren
Verbeteren sturing op projecten	Zie uitwerking Grip op Goudse projecten	Voorstel college/raad

1.3 Stadsbrede regie in schaarste: hoe organiseer je dat?



2. Aanleiding, doel en stakeholders Grip op Goudse projecten

2.1 Aanleiding

Grip op Goudse projecten betreft de uitvoering van het raadsbesluit (september 2024) over het rekenkamerrapport Ecopark Gouda en gewenste verbeteringen met betrekking tot sturing en beheersing van projecten en programma's. In 2025 is gestart met een programmatische aanpak om de noodzakelijke verbeteringen uit te voeren. Dit heeft onder andere geleid tot een raadsbesluit over een regeling risicovolle projecten (november 2025). De programmatische aanpak loopt door tot eind 2026 langs de door de rekenkamer aanbevolen onderdelen, zijnde:

- Versterken projectmanagement;
- Versterken risicomanagement projecten;
- Versterken financiële beheersing projecten; en
- Versterken informatievoorziening projecten.

Deze onderdelen moeten vervolgens in de organisatie worden verankerd. Voor de dekking van de benodigde incidentele middelen voor de programmatische aanpak in 2026 is het voornemen om een collegevoorstel in te dienen. Voor de dekking van de benodigde structurele middelen voor de borging van de gerealiseerde resultaten in de organisatie is het voornemen om een separaat raadsvoorstel in te dienen (parallel aan het proces van de fiches in aanloop naar de coalitieonderhandelingen).

2.2 Doel

Het doel van Grip op Goudse projecten is: een volwassen, voorspelbare en uniforme projectsturing in het ruimtelijk domein. Dit doel wordt gerealiseerd door:

- Borging en consistente toepassing van de Regeling Risicovolle Projecten (raadsbesluit 2025);
- Helderheid in governance, rollen en besluitvorming bij sturing en beheersing van projecten;
- Versterken projectmanagement, risicomanagement, financiële beheersing en informatievoorziening van projecten;
- Het Project Portfolio Overleg (PPO) functioneert structureel als beheerder en kwaliteitsbewaker.

2.3 Stakeholders

Primair

- Gemeenteraad en college
- Directie en MT Ruimtelijk domein
- Opdrachtgevers, programmamanagers, projectleiders en projectteams
- Afdelingshoofden en teamleiders ruimtelijk domein

Secundair

- Financiën, Concernstaf, Auditcommissie (interne en externe controle 2e en 3e lijn)
- Extern: Samenwerkingspartners (ontwikkelaars, bewoners, lokale en regionale partners)

3. Uitgangspunten, randvoorwaarden & scope

3.1 Uitgangspunten

- Focus programma verschuift van bestuurlijk naar ambtelijk (organisatieontwikkeling)
- Focus programma verschuift van denken naar doen (ontwerp, implementatie & borging)
- Rode draad is: toewerken naar één werkwijze voor projectmatig werken, langs vier sporen
- We werken conform de principes van het opdrachtgericht samenwerken; Grip bouwt daarop voort

3.2 Randvoorwaarden

- Heldere visie, richting en eigenaarschap van het management
- Ontwikkeling governance en doorontwikkeling organisatie inclusief rollen & mandaten is nodig om beoogde ontwikkelingen mogelijk te maken; dit wordt opgepakt door het lijnmanagement
- Steun van management (alle lagen) ten aanzien van toewerken naar één werkwijze
- Voldoende (verander)capaciteit, tijd en geld, zowel incidenteel (2026) als structureel (2027 e.v.)

3.3 Scope

Gerelateerd aan verbeterprogramma, maar niet in scope:

- Ontwikkelagenda ruimtelijk domein, met daarin onder andere Grip op Goudse programma's
- Actualisatie nota risicomanagement en implementatie gemeentebreed (CST)
- Normenkader en audits projecten (CST)
- Robuuste organisatie, cultuur, leiderschap (DT)

Wel in scope met betrekking tot governance

- Beschrijving van rollen bij projectmatig werken (nadere uitwerking OGSW, 1e lijn)
- Beschrijving van projectfasen, inclusief mandaten, documenten en besluitvorming
- Beschrijving van ondersteunende rollen bij projectmatig werken (2e en 3e lijn)
- Positionering van mogelijk nieuwe en/of aanvullende voorgestelde rollen

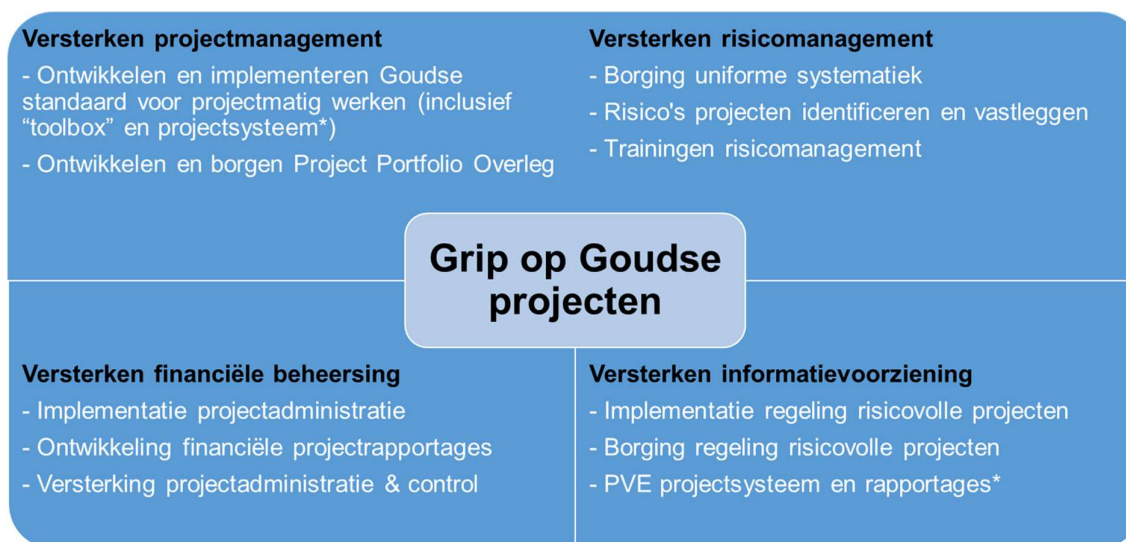
Niet in scope, maar mogelijk wel noodzakelijk met betrekking tot governance

- Aanpassing van bestaande functiebeschrijvingen
- Aanpassing van inschaling van bestaande rollen en functies
- Aanpassing van organisatiestructuur

4. Beoogde resultaten 2026

De beoogde resultaten om de genoemde doelstellingen te bereiken zijn:

- Versterken projectmanagement door het ontwikkelen en implementeren van een Goudse standaard voor projectmatig werken (inclusief toolbox en passend projectsysteem) en het (door)ontwikkelen en borgen van het Project Portfolio Overleg (PPO);
- Versterken risicomanagement van projecten door het uitvoeren van risicosessies en identificeren en vastleggen van risico's van projecten, borging van rollen, P&C en financiën en ontwikkelen, organiseren en borgen van trainingen op het gebied van risicomanagement van projecten;
- Versterken financiële beheersing van projecten door implementatie van een uniforme (financiële) projectadministratie, (door)ontwikkeling van financiële projectrapportages en de versterking van de projectadministratie en projectcontrol functie;
- Versterken informatievoorziening van projecten door implementatie en borging van de regeling risicovolle projecten en het opstellen van een programma van eisen voor een passend projectsysteem, waarin alle projecten op gewenste wijze kunnen worden vastgelegd, met als doel betere monitoring, rapportage en (tijdige) bijsturing.



5. Planning op hoofdlijnen

De planning van het programma Grip op Goudse projecten in 2026 ziet er als volgt uit:

Project & resultaten		1 ^e half jaar 2026		2 ^e half jaar 2026	
		Q1	Q2	Q3	Q4
1	Goudse standaard PW	Uitwerking	Uitwerking en besluitvorming	Communicatie	Implementatie
	Ontwikkelen en borgen PPO	Pilotfase & evaluatie	Werving & overdracht	Implementatie	Borging en decharge
2	Risico's categorie B en C	Risico inventarisaties	Vastlegging & rapportage	Implementatie	Borging en decharge
	Trainingen risicomanagement	Ontwikkeling	Trainingen (extern&intern)	Implementatie	Borging en decharge
	Borging rollen, P&C, Fin	Afspraken P&C/Fin	Werving & overdracht	Implementatie	Borging en decharge
3	Projectadministratie	Implementatieplan	Ontwerp	Implementatie	Testen en training
	Financiële projectrapportages	Implementatieplan	Wensen uitwerken	Ontwikkeling	Testen en training
	Versterking PA en proj.control	Collegevoorstel	Profielen & werving	Implementatie	Borging en decharge
4	Implementatie regeling	Selectie projecten	Rapportage 1e berap	Implementatie / 2e berap	Borging en decharge
	Borging regeling	Collegevoorstel	Profielen & werving	Implementatie	Borging en decharge
	Projectstelsysteem & rapportages	Opstarten werkgroep	Uitwerken PvE	Feedback en besluit	Implementatie

6. Financiën: kosten en dekking

Financieel gezien is er sprake van kosten en baten. Concrete en meetbare baten zijn moeilijk vooraf te kwantificeren. Voorbeelden van beoogde baten zijn:

- meer overzicht en inzicht in programma's, projecten en risico's;
- efficiencyverbeteringen door uniformiteit in processen, systeemgebruik en dossiervorming;
- betere managementinformatie over projecten en uitvoeringsprogramma's; en
- versterking governance, rollen en besluitvorming bij sturing en beheersing van projecten.

Voor de continuering van de programmatische aanpak van het verbetertraject Grip op Goudse projecten worden in 2026 de volgende kosten voorzien:

- Kosten programmamanagement Grip op Goudse projecten;
- Kosten projectmanagement met betrekking tot de vier deelprojecten Versterken projectmanagement, Versterken risicomanagement van projecten, Versterken financiële beheersing van projecten en Versterken informatievoorziening van projecten;
- Kosten opleiding, training en communicatie.

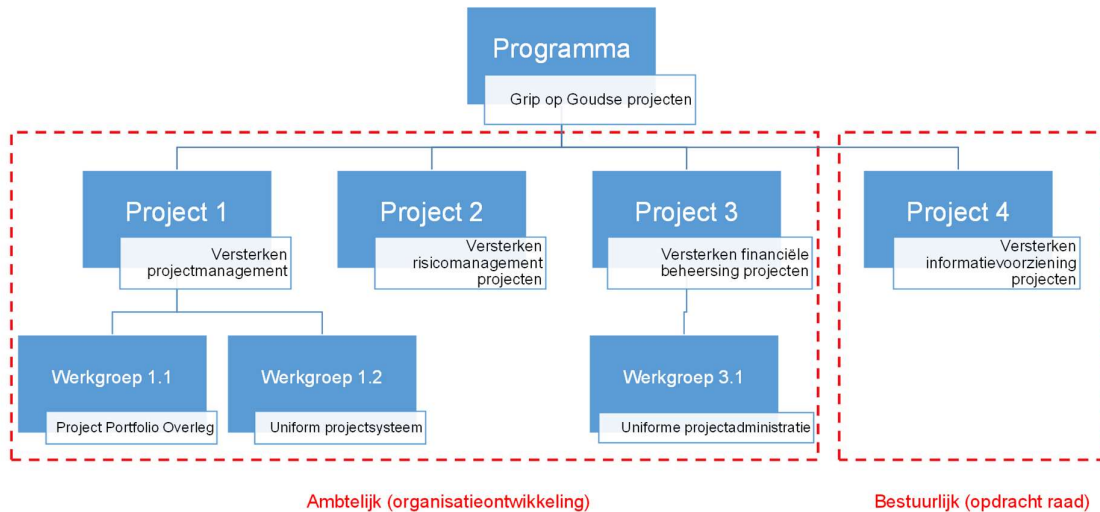
Nr.	Soort kosten	Kosten 2026 (incidenteel)
1	Programmamanagement Grip Op Goudse projecten	€ 142.000
2	Projectmanagement voor de 4 deelprojecten	€ 361.000
3	Opleiding, training en communicatie	€ 60.000
Totaal kosten incidenteel in 2026		€ 563.000

Voorgesteld wordt om de incidentele kosten ad € 563.000 in 2026 te dekken uit het begrotingssaldo.

De resultaten die met het verbetertraject Grip op Goudse projecten zijn en worden gerealiseerd zullen vervolgens in de organisatie moeten worden verankerd. Het voorstel is om voor het plan voor de borging van de gerealiseerde resultaten in de organisatie en de daarvoor benodigde structurele middelen voor 2027 en verder een separaat raadsvoorstel in te dienen in het 2^e kwartaal van 2026.

7. Organisatie en besluitvorming

De besturing van het programma Grip op Goudse projecten is als volgt georganiseerd:



De bestuurlijk opdrachtgever van het programma is de portefeuillehouder Financiën. De ambtelijk opdrachtgever van het programma is de directeur van het ruimtelijk domein. De ambtelijk opdrachtnemer van het programma is de programmamanager Grip op Goudse projecten. Er is een ambtelijke stuurgroep ingesteld voor de strategische richting, monitoring, (bij)sturing en besluitvorming, gericht op het behalen van de doelen van het programma en het borgen van behaalde resultaten in de organisatie. In deze stuurgroep zijn, naast de ambtelijk opdrachtgever en opdrachtnemer, de afdelingshoofden van het ruimtelijk domein, het afdelingshoofd financiën en de concerncontroller vertegenwoordigd.

De afdelingshoofden hebben één van de vier deelprojecten geadopteerd in de rol van gedelegeerd opdrachtgever. De projecten worden uitgevoerd door interne en externe projectleiders. Er vindt periodiek inhoudelijke afstemming plaats tussen gedelegeerd opdrachtgevers en projectleiders. Belangrijke beslissingen worden voorgelegd aan de stuurgroep, mede in overleg met de programmamanager. Er is een programmasecretaris aangesteld voor de ondersteuning van de ambtelijk opdrachtgever, de stuurgroep en de programmamanager bij de uitvoering van het programma.

De rolverdeling ziet er als volgt uit:

- Gedelegeerd opdrachtgevers (afdelingshoofden): trekkers per spoor, verantwoordelijk voor aansturing van dat spoor/project en vertegenwoordiger daarvan in de stuurgroep.
- Programmamanager: verantwoordelijk voor samenhang, voortgang en resultaten programma.
- Programmasecretaris: verantwoordelijk voor de ondersteuning van de ambtelijk opdrachtgever, stuurgroep en programmamanager bij de uitvoering van het programma.
- Projectleiders: verantwoordelijk voor het behalen van de beoogde resultaten van het betreffende project, binnen daarvoor gestelde kaders (kwaliteit, tijd, geld).

8. Risico's en beheermaatregelen

Voor het programma zijn de volgende risico's en beheersmaatregelen in beeld:

Risico	Beheersmaatregelen
Scope programma te breed en te complex	Realistisch plan maken en bewaken (stuurgroep)
Doorontwikkeling governance organisatie	Urgentie, plan en communicatie management
Onvoldoende capaciteit (o.a. aansturing projecten)	Tijdelijke externe inzet en urgentie op interne inzet
Verschillende werkwijzen tussen afdelingen/teams	Steun management voor uniforme werkwijze
Onvolledige en onbetrouwbare data (projecten)	Vaststellen definities, aansturen op uniforme werkwijze