

afdeling
Vastgoed, grondzaken en
ontwikkeling
zaaknummer
1708557

telefoon
140182

gouda
14 juli 2026

onderwerp
Borging Grip op Goudse projecten

Gevraagd besluit

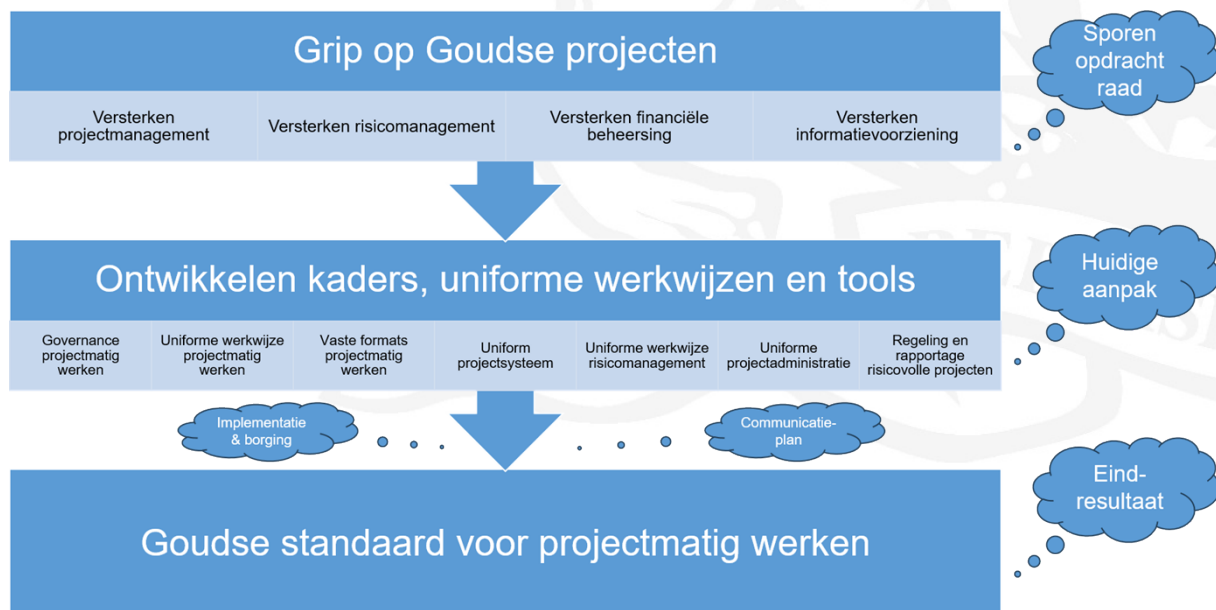
Het college van burgemeester en wethouders stelt de raad van de gemeente Gouda voor te besluiten:

1. De ambtelijke organisatie structureel te versterken met de volgende functies om de ontwikkelde uniforme werkwijze vanuit Grip op Goudse projecten, inclusief de uitvoering van de regeling risicovolle projecten, te kunnen borgen in de interne organisatie:
 - a. Projectadministratie functie;
 - b. Projectcontrol functie projecten vastgoed en ontwikkeling;
 - c. Projectbeheersingsfunctie op niveau ambtelijk management ruimtelijk domein.
2. De structurele lasten van € 391.878 behorende bij de versterking van de ambtelijke organisatie structureel te verwerken in de meerjarenbegroting 2027 ten laste van het begrotingsperspectief.

Toelichting

Aanleiding

Grip op Goudse projecten betreft de uitvoering van het raadsbesluit van september 2024 over het rekenkamerrapport Ecopark Gouda en gewenste verbeteringen met betrekking tot sturing en beheersing van projecten en programma's (zie bijlage 1). 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 in november 2025 (zie bijlage 2). 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.



Doel en beoogd resultaat

Het doel van Grip op Goudse projecten is het vergroten van de voorspelbaarheid, bestuurbaarheid en financiële beheersbaarheid van projecten, zodat ambtelijke organisatie, college en raad beter kunnen sturen en bijsturen op projecten. Dit verbetertraject is met tijdelijke externe ondersteuning uitgevoerd en leidt tot een uniforme werkwijze voor projectmatig werken, inclusief instrumenten en rapportages. Het beoogde resultaat van dit voorstel is om de organisatie te versterken door het structureel organiseren van aanvullende capaciteit en hulpmiddelen, die nodig zijn om de ontwikkelde en aangepaste werkwijze te kunnen borgen in de interne organisatie.

1 Nadere uitleg op gevraagd besluit

Om de borging van de behaalde resultaten van Grip op Goudse projecten goed te verankeren in de organisatie, achten wij het noodzakelijk dat invulling wordt gegeven aan:

1. Structurele versterking van de interne ambtelijke organisatie (gespecialiseerde functies);
2. Aanpassen of vervangen van het huidige projectsysteem en risico- en rapportagetools;
3. Structureel inbedden van opleiding en training in de GoudAcademie.

Ad 1. Structurele versterking van de interne ambtelijke organisatie (gespecialiseerde functies)

De benodigde structurele versterking van de interne ambtelijke organisatie bestaat uit:

- a. Versterken projectadministratie functie;
- b. Versterken projectcontrol functie projecten vastgoed en ontwikkeling (afdeling VGO);
- c. Versterken projectbeheersingsfunctie op niveau ambtelijk management ruimtelijk domein.

Ad 1a. Versterken projectadministratie functie

Randvoorwaardelijk voor de uiteindelijke uitvoering van zowel de regeling risicovolle projecten als de andere deelprojecten is herinrichting van de projecten in de administratie. Er is wel een projectadministratie, maar de koppeling met andere dekkingsbronnen buiten de investeringsadministratie voor een project, of de mogelijkheden en wensen om zowel op programma als projectniveau inzicht te hebben vergen nader onderzoek en inrichting. We zijn dit momenteel toekomstbestendig aan het inrichten, met als doel om handwerk en separate administraties te voorkomen en daarmee ook het risico op fouten te voorkomen. Dit is noodzakelijk om tijdig betrouwbare informatie te hebben over de financiële stand van zaken van (risicovolle en/of grote) projecten en om op juiste, tijdige en volledige wijze te kunnen rapporteren. Om de uniform ingerichte projectadministratie up-to-date te houden en continu goed aansluiting te houden bij de begroting en de financiële administratie is het nodig om een coördinator van de projectadministratie aan te stellen.

Het versterken van de projectadministratie sluit aan bij de door de raad gewenste verbeterpunten. Dit heeft specifiek betrekking op beslispoint 1.1, 2.1 en 2.3 van het raadsbesluit naar aanleiding van het rekenkamer rapport over project Ecopark (bijlage 1). Dit gaat met name over de borging van een betrouwbare projectadministratie, als noodzakelijke basis voor financieel inzicht, rapportage en financiële beheersing van projecten.

Ad 1b. Versterken projectcontrol functie projecten vastgoed en ontwikkeling

Om de sturing en beheersing van de (risicovolle en/of grote) projecten te versterken is gebleken dat het nodig is om de projectcontrol functie bij vastgoed en ontwikkeling te versterken. Dit is naar voren gekomen vanuit het rekenkamerrapport van project Ecopark Gouda, maar ook uit het doorlopen traject rondom de regeling risicovolle projecten. Gebleken is namelijk dat de meeste risicovolle projecten bij vastgoed en ontwikkeling zitten. Projectcontrol gaat hierbij niet alleen om de financiën van de projecten, maar vooral ook in relatie tot de beoogde resultaten, de planning en de risico's van de projecten. De projectcontroller fungeert als onafhankelijke check in de tweede lijn en zorgt voor de juiste balans. Hoewel de projectcontroller nauw samenwerkt met de projectteams (eerste lijn), behoudt deze zijn onafhankelijkheid om de projectvoortgang objectief te kunnen toetsen.

Het versterken van de projectcontrol functie sluit aan bij de door de raad gewenste verbeterpunten. Dit heeft specifiek betrekking op beslispoint 2.1, 2.2 en 2.3 van het raadsbesluit naar aanleiding van het rekenkamer rapport over project Ecopark (bijlage 1). Dit gaat met name over de onafhankelijke financiële controle op de voortgang van een project, voldoende aandacht voor het risicomanagement van projecten, in relatie tot andere projectbeheersingsaspecten (kwaliteit, tijd, informatie, organisatie).

Ad 1c. Versterken projectbeheersingsfunctie op niveau ambtelijk management ruimtelijk domein

Om het overzicht en inzicht te creëren voor het ambtelijk management van de projecten en programma's en de voortgang van de projecten in relatie tot de financiën en de risico's is gebleken dat het nodig is om op het niveau van het ambtelijk management de projectbeheersing te versterken. Dit is een rol die bij meerdere gemeenten van vergelijkbare omvang wordt ingevuld. Momenteel wordt deze rol tijdelijk ingevuld. Hiermee wordt invulling gegeven aan de uitvoering van de regeling risicovolle projecten, de coördinatie en eindredactie van periodieke rapportages, de coördinatie en advisering op het gebied van risicomanagement en de gevraagde en ongevraagde advisering op managementniveau met betrekking tot projectbeheersing. Om deze zaken goed te borgen in de organisatie is het nodig om hier structureel invulling aan te geven.

Het versterken van de projectbeheersing op managementniveau sluit aan bij de door de raad gewenste verbeterpunten. Dit heeft specifiek betrekking op beslispunt 2.1, 2.2, 2.3 en 2.4 van het raadsbesluit naar aanleiding van het rekenkamer rapport over project Ecopark (bijlage 1). Dit gaat over het borgen van de periodieke informatievoorziening over projecten, het toezicht op consequente toepassing van ontwikkelde uniforme werkwijzen voor projectmatig werken en risicomanagement, het toezicht op gedegen schriftelijke vastlegging van projectinformatie en het tijdig signaleren en rapporteren van afwijkingen en risico's.

Ad 2. Aanpassen of vervangen van het huidige projectsysteem en risico- en rapportagetools

Momenteel wordt beoordeeld of het huidige projectsysteem voldoet om gemeentebreed in te zetten, rekening houdend met de eisen die voortvloeien uit het rekenkamerrapport en raadsbesluit van 2024. Indien wordt besloten om het systeem te vervangen zal hiervoor een investering nodig zijn. De mogelijke structurele impact hiervan is nu nog niet bekend. U ontvangt hiervoor later dit jaar een voorstel, mogelijk als onderdeel van de investeringsagenda in de begroting.

Ad 3. Structureel inbedden van opleiding en training in de GoudAcademie

De kosten voor opleiding en training worden momenteel uit het incidentele programmabudget van Grip op Goudse projecten betaald. We zijn voornemens om trainingen op het gebied van projectmatig werken en risicomanagement structureel in te bedden in het organisatiebrede aanbod dat ter beschikking wordt gesteld via de GoudAcademie. De inzet is om de structurele kosten van deze trainingen te dekken vanuit het centrale opleidingsbudget.

2 Argumenten

2.1 Argumenten

1.1 Het versterken van de kaderstellende rol van de raad

Structurele borging van Grip op Goudse projecten, inclusief de regeling risicovolle projecten, zorgt voor het vergroten van de voorspelbaarheid, bestuurbaarheid en financiële beheersbaarheid van projecten, zodat ambtelijke organisatie, college en raad beter kunnen sturen op projecten.

1.2 Het versterken van de controlerende rol van de raad

Controlerend omdat structurele borging van Grip op Goudse projecten leidt tot betere monitoring van de projecten en projectrisico's en de beheersing van de (risicovolle) projecten.

1.3 Het faciliteren van de dialoog tussen raad en college over (risicovolle) projecten

De dialoog tussen raad en college zorgt voor heldere verwachtingen over en weer en voor het maken van onderbouwde keuzes met betrekking tot (risicovolle) projecten.

1.4 Het versterken van de ambtelijke organisatie voor borging van Grip op Goudse projecten

Grip op Goudse projecten is met tijdelijke externe ondersteuning uitgevoerd en leidt tot een uniforme werkwijze voor projectmatig werken, inclusief instrumenten en rapportages. Het is noodzakelijk om de organisatie te versterken met aanvullende capaciteit en hulpmiddelen, die nodig zijn om de ontwikkelde en aangepaste werkwijze te kunnen borgen in de interne organisatie.

3 Kanttekeningen

3.1 Kanttekeningen

1.1 Optreden van projectrisico's kun je niet geheel voorkomen

De aanwezigheid en het optreden van risico's in (risicovolle) projecten wordt niet voorkomen door bestuurlijke afspraken, een uniforme werkwijze en bestuurlijke rapportages. Echter worden (risicovolle) projecten wel tijdig als dusdanig aangeduid, en zorgt de uitvoering van de uniforme werkwijze en regeling risicovolle projecten ervoor dat tijdens de uitvoering van (risicovolle) projecten de risico's en gewijzigde omstandigheden ten aanzien van de kaders tijdig kunnen wordenesignaleerd (om bij te kunnen sturen). Daarnaast is het mogelijk om met behulp van de periodieke voortgangsrapportages het verloop en de uitvoering van de projecten beter te monitoren en op basis daarvan, waar nodig, de dialoog over sturing en beheersing ervan tussen raad en college te kunnen voeren en bij te sturen door een wijziging van de kaders vast te stellen.

1.2 Uitbreiding van de ambtelijke organisatie

Het borgen van Grip op Goudse projecten, inclusief de regeling risicovolle projecten leidt nu tot een uitbreiding van de ambtelijke organisatie. Gezien de opdracht vanuit de raad en de analyse van afgelopen half jaar zien we dat de voorgestelde uitbreiding echter minimaal nodig is om de ontwikkelde werkwijze goed te kunnen borgen in de organisatie. Dit wordt na 2 jaar geëvalueerd.

4 Juridische- / financiële gevolgen

Juridische gevolgen

Niet van toepassing.

Financiële gevolgen

De ingeschatte structurele kosten (incl. overhead) voor de versterking van de interne ambtelijke organisatie op het gebied van projectadministratie, projectcontrol en projectbeheersing worden weergegeven in de onderstaande tabel. Voorgesteld wordt om deze lasten structureel te verwerken in de meerjarenbegroting 2027 ten laste van het begrotingsperspectief.

Omschrijving verbeterpunt	Kosten incl. overhead
1a. Versterken projectadministratie	€ 104.859
1b. Versterken projectcontrol functie	€ 118.518
1c. Versterken projectbeheersingsfunctie (MT niveau)	€ 168.502
	€ 391.878

5 Personele- / organisatorische gevolgen / duurzaamheid / positie mensen met een beperking

Personele en organisatorische gevolgen

Structurele versterking van de interne ambtelijke organisatie met gespecialiseerde functies, zijnde:

- Versterken projectadministratie functie;
- Versterken projectcontrol functie projecten vastgoed en ontwikkeling (afdeling VGO);
- Versterken projectbeheersingsfunctie op niveau ambtelijk management ruimtelijk domein.

6 Communicatie / interactiviteit

In samenwerking met communicatie wordt gewerkt aan een communicatieplan behorende bij de implementatie en borging van Grip op Goudse projecten. Externe communicatie is niet van toepassing, aangezien het gaat om interne organisatieontwikkeling.

Burgemeester en wethouders van Gouda,
de secretaris, de burgemeester,

drs. C.W.W. van den Berg CMC mr. drs. P. Verhoeve

Bijlagen

1. Raadsbesluit Rapport Rekenkamer Ecopark
2. Raadsbesluit Regeling Risicovolle Projecten