Grote projecten binnen de gemeente

Een korte introductie voor raadsleden

1. Waarom hebben gemeenten grote projecten?

Gemeenten doen natuurlijk dagelijks werk, zoals:

- Vergunningen, wegenbeheer, groen, Wmo, Burgerzaken

En gemeenten doen grote projecten, als een onderwerp

- tijdelijk is;
- extra geld vraagt;
- politiek gevoelig is;
- apart georganiseerd moet worden.

2. Wat is een project?

Een project is:

Een tijdelijke opdracht met een duidelijk doel, budget en einddatum.

- **het heeft een begin;**
- **het heeft een einde;**
- **het moet iets concreets opleveren.**

Bijvoorbeeld:

“Realisatie van een nieuw schoolgebouw vóór zomer 2030 binnen een vastgesteld budget .”

3. Waarom zijn grote projecten vaak ingewikkeld?

Omdat veel dingen tegelijk spelen,

zoals:

- geld;
- regelgeving;
- vergunningen;
- inwoners;
- politiek;
- planning;
- capaciteit;
- externe partijen.

En vaak verandert er onderweg ook nog iets:

- stijgende bouwkosten;
- bezwaarprocedures;
- veranderende politieke wensen;
- netcongestie;
- personeelstekort

Daardoor lopen projecten regelmatig uit in:

- tijd;
- geld;
- verwachtingen.

4. Wat is de rol van de raad?

De Raad:

- stelt kaders;
- bepaalt het budget;
- maakt politieke keuzes;
- controleert voortgang;
- bewaakt publieke belangen.

Wie voert het project uit?

- college;
- projectleider;
- ambtelijke organisatie;
- aannemers of partners.

5. Waar moet een raadslid vooral op letten?

A. Is het doel concreet?
Niet: “We gaan meer bouwen.”
Maar: “We realiseren 200 woningen.”

B. Is het budget realistisch?
Vraag altijd:
- wat zit wel/niet in het budget?
- welke risico’s zijn er?
- wat gebeurt bij tegenvallers?

C. Is de planning realistisch?
Bij grote projecten is vertraging eerder normaal dan uitzonderlijk.

D. Zijn rollen helder?
Wie beslist waarover?
- raad;
- college;
- projectleider;
- externe partners.

Onduidelijkheid leidt vaak tot frustratie.

E. Hoe worden inwoners meegenomen?
Bij grote projecten ontstaat vaak spanning tussen:
- snelheid;
- draagvlak;
- participatie;
- juridische procedures.

6. Wat gaat in grote projecten vaak mis?

Veelvoorkomende oorzaken:

- te optimistische planning;
- onderschatting van risico’s;
- onvoldoende capaciteit;
- steeds veranderende wensen;
- onduidelijke opdracht;
- onvoldoende communicatie.

7. Wat helpt juist wel?

Succesvolle projecten hebben meestal:

- een heldere opdracht;
- duidelijke besluitvorming;
- vaste rapportages;
- realistische verwachtingen;
- bestuurlijke rust;
- goede samenwerking.

8. Tot slot

Een groot project draai steeds om 3 vragen:

1. **Wat willen we bereiken?**
2. **Wat mag het kosten?**
3. **Wie is waarvoor verantwoordelijk?**

Als die drie helder blijven, wordt een project bestuurbaar — ook als het ingewikkeld is.

De raad hoeft geen projectleider te zijn om goed te kunnen sturen.”

- politieke keuzes maken;
- voortgang controleren;
- publieke belangen bewaken.

gemeente Terschelling

Wat doet de raad concreet bij grote projecten?

1. Politieke keuzes maken

Wat betekent dat?
De raad bepaalt:
- wát de gemeente belangrijk vindt;
- welke prioriteiten gelden;
- hoeveel geld beschikbaar is;
- welk maatschappelijk effect gewenst is.

De raad bepaalt dus de richting.

Niet:
“Waar komt precies de lantaarnpaal? Of wie plaatst de lantaarnpaal?”

Maar wel:
“Willen we hier woningen, natuur, parkeren of toerisme prioriteit geven?”

Wanneer doet de raad dat?

Vooral:
- bij startnotities;
- kaderstellende voorstellen;
- kredietaanvragen;
- bestemmingsplannen/omgevingsplan ;
- belangrijke koerswijzigingen.

Hoe doet de raad dat?

Door:
- Debat
- Amendementen
- Moties
- Kaders meegeven
- Prioriteiten benoemen

Belangrijk:

politieke keuzes gaan vaak over belangenafweging. Bijvoorbeeld:

- snelheid versus participatie;
- woningbouw versus landschap;
- bereikbaarheid versus leefbaarheid;
- ambitie versus betaalbaarheid.

2. Voortgang controleren

Wat betekent dat?

De raad kijkt:

•loopt het project nog op schema?

•blijft het binnen budget?

•worden doelen gehaald?

•zijn risico's goed in beeld?

Dus:

controleren zonder zelf projectleider te worden.

Wanneer doet de raad dat?

Bijvoorbeeld via:

- bestuur rapportages;
- voortgangsrapportages;
- P&C-cyclus;
- kredietaanvragen;
- risicorapportages;
- beeldvormende sessies;
- technische updates.

Ook:

- wanneer vertraging ontstaat;
- wanneer budget overschreden dreigt te worden;
- bij grote maatschappelijke onrust.

Hoe doet de raad dat?

Door vragen te stellen zoals:

- Wat is veranderd sinds het vorige besluit?
- Welke risico's zijn erbij gekomen?
- Wat betekent dit financieel?
- Welke scenario's liggen er?
- Wat merkt de inwoner hiervan?
- Is bijsturing nodig?

***Niet*:**
"Waarom koos de projectleider hiervoor?"

***Maar*:**
"Past dit nog binnen de kaders die de raad heeft vastgesteld?"

Dat verschil is belangrijk.

3. Publieke belangen bewaken

Wat betekent dat?

De raad kijkt verder dan alleen planning en geld.

De raad bewaakt:

- rechtvaardigheid;
- leefbaarheid;
- toegankelijkheid;
- veiligheid;
- draagvlak;
- openbare ruimte;
- belangen van inwoners;
- lange termijn effecten.

De raad vertegenwoordigt dus de samenleving.

Wanneer doet de raad dat?

Eigenlijk continu:

- bij participatietrajecten;
- signalen uit de samenleving;
- bezwaarprocedures;
- maatschappelijke onrust;
- mediaberichtgeving;
- evaluatiemomenten;
- politieke discussies.

Hoe doet de raad dat?

Door vragen te stellen als:

- Wie profiteert hiervan?
- Wie ervaart nadeel?
- Zijn inwoners voldoende meegenomen?
- Is het proces zorgvuldig?
- Is dit uitlegbaar?
- Worden kwetsbare groepen geraakt?
- Past dit bij de identiteit van de gemeente?

Belangrijke waarschuwing voor raadsleden

Bij grote projecten ontstaat snel de neiging om:

- Mee te gaan sturen op uitvoering;
- Individuele oplossingen te zoeken;
- Direct contact te zoeken met projectteams.

Hoe groter het project, hoe belangrijker rolvastheid wordt.

Dus:

- raad = kaders en controle;
- college = bestuur;
- organisatie = uitvoering.

Een goed raadslid hoeft geen projectmanager te zijn — maar moet wel weten welke vragen gesteld moeten worden.”

Telefoon

(0562) 446244

Email

Gemeente@terschelling.nl

Bezoekadres

Burgemeester van Heusdenweg
10a, 8881 EB West-Terschelling

Postadres

Postbus 14,
8880 AA West-Terschelling

Terschelling.nl