

## TIJDELIJKE WERK: PROGRAMMA'S EN PROJECTEN

### PROGRAMMA'S EN PROJECTEN

#### Definities

##### *Definitie programma*

Een **omvangrijk en ingrijpend**, uniek en tijdelijk geheel van projecten en inspanningen, dat beheerst en in onderlinge samenhang moet worden uitgevoerd om één of meer complexe strategische doelstellingen met minimale risico's en beperkte middelen te realiseren en dat niet past binnen de normale werkwijze van de permanente organisatie, **gericht op verandering, verbetering of vernieuwing**.

*NB De vette delen zijn een toevoeging t.o.v. de definitie van het handboek Programmatisch werken.*

Bijv. Invoering Omgevingswet

##### *Definitie project*

Een concreet en uniek resultaat met een begin en einde, te realiseren met beperkte overeengekomen middelen (tijd, geld, capaciteit e.d.), afdwingbaar en 1 opdrachtgever of klant, die zich aan het eindresultaat verbindt, veelal multidisciplinair en complex van aard en met een flinke politieke, financiële of maatschappelijke impact.

#### De wijze van starten van programma's of projecten

Als de vraag rijst om een programma of project te starten, bijvoorbeeld vanuit de raad, het college of een wethouder of er vanuit de ambtelijke organisatie geconstateerd wordt dat een programma wenselijk is, om een verandering te weeg te brengen, of een project wenselijk is om een bepaald resultaat na te streven, dan wordt door de afdeling die de vraag krijgt, het **format Aanmelding Programma** of **format Aanmelding Project** ingevuld (zie bijlagen). Deze is dan te vinden in iwriter en op Pepper onder **Programmamanagement en Projectmatig Werken**. Door het invullen van het formulier wordt al duidelijk of het inderdaad een programma of project is, wat voldoet aan de definitie.

Daarnaast besluit het MT ook (zie Aanmeldprocedure programma's en projecten binnen de WODV) t.a.v. de stappen erna:

- De ambtelijk opdrachtgever zal bij het bestuur (college of DB) bevestiging van het verzoek om dit programma of project vragen en een besluit tot het opstellen van een Programma- of Projectplan en daarbij melding maken van de benodigde inzet aan capaciteit (uren).
- De ambtelijk opdrachtgever zal vervolgens een programmamanager of projectleider selecteren en en deze melden in het MT. Daarna zal door de ambtelijk opdrachtgever aan de programmamanager of projectleider vragen om binnen 8 weken een Programma of Project Start Up te organiseren en een Programma- of Projectplan met een advies voor te leggen aan het MT.

### *Het programma- en projectplan*

Het **programma-of project(start)plan**, voorzien van voorstel voor de bestuurders, wordt, als het MT hiermee instemt, vrijgegeven voor besluitvorming door het bestuur en vaststellen van de projectwethouder/ bestuurlijk opdrachtgever.

Het Programma- of Projectplan wordt geschreven op basis van de informatie, die is verkregen tijdens de Start Up. Het plan bevat o.a. de inzet en capaciteit van alle afdelingen en de financiële consequenties.

### *De wijze van verantwoorden/rapporteren*

Binnen Programma's en Projecten gaat veel geld om. Het is daarom van belang de verantwoording daarvan aan de ambtelijk en bestuurlijk opdrachtgever goed te regelen en vast te leggen. Daarom maken we een **voortgangsrapportage Programma's en Projecten**, ter vervanging van de huidige voortgangsrapportage Projecten. Deze gaat 2 keer per jaar naar de raad; samen met de andere P&C-producten. De voortgangsrapportages van de Programma's en projecten gaan, net als de overige P&C-producten, via het MT naar het bestuur. Op deze wijze kan ook het MT blijven volgen of er wordt afgeweken van het vastgestelde Programmaplan/Programmacanvas of Projectplan.

Het **format voortgangsrapportage Programma** is iets anders dan het **format voortgangsrapportage Project**, maar wel vergelijkbaar in lay-out. Dit format is eveneens beschikbaar via iwriter en Pepper.

### *Afsluiten programma's en projecten*

Voor het formeel afsluiten van projecten en programma's zullen ook de formats voortgangsrapportage worden gebruikt; voorzien van de tekst EINDRAPPORTAGE erboven. Dat is ook nu al gebruikelijk bij de projectrapportages.

### *Communicatie*

Naast de voortgangsrapportage 2 keer per jaar aan (college en) de raad zal ook op andere wijze worden gecommuniceerd over de Programma's en Projecten; veelal meer inhoudelijk van aard. Hiervoor worden geen vaste momenten afgesproken; deze verschillen per Programma of Project qua frequentie en vorm (informatiebrief, presentatie e.d.). Met de ambtelijk en bestuurlijk opdrachtgever wordt dit vooraf en tussentijds afgestemd, onder andere als **onderdeel van het Programma- of Projectplan**. Van belang is dat de communicatie volop aandacht krijgt, omdat dit de betrokkenheid van de opdrachtgever vergroot en bijvoorbeeld kan voorkomen dat (raads-)vragen erover meer tijd in beslag nemen dan proactieve communicatie.

Het communiceren over de start van het programma of project en de naam van de programmamanager of projectleider als aanspreekpunt voor bestuurders in- en externen, is een eerste taak van de programmamanager/projectleider. Hij/zij kan hiervoor Pepper gebruiken, maar kan hiervoor ook andere communicatiemiddelen inzetten.

## LIJNWERK/ROUTINEMATIG WERK: DUS NIET ZIJNDE PROGRAMMAS EN PROJECTEN

### ONDERZOEK

Een groot onderzoek, met groot politiek en maatschappelijk belang, zonder concrete beoogde realisatie door de gemeente op de korte(re) termijn; op basis waarvan wel gekozen kan worden een project of projecten te starten.

Bijv. Verkeersonderzoek N44 of taskforce zwembad

#### *Toelichting*

*Het vervolgens starten van een project voor realisatie vraagt ook bijv. een (anders soort) projectleider, niet een onderzoeker of opdrachtgever voor een onderzoek. Het onderzoek wordt aangestuurd en begeleidt door de WODV, maar zal veelal door derden worden uitgevoerd. WODV stuurt op kwaliteit, tijd en geld, maar bij een onderzoeksproject zijn de kosten, doorlooptijd en benodigde capaciteit vaak beperkt (in relatie tot een project of programma), waardoor start, verantwoording e.d. veel beperkter kunnen worden ingestoken.*

#### *De wijze van starten*

Een onderzoek is vaak beperkt multidisciplinair. Een verkeersonderzoek bijvoorbeeld vraagt weinig inzet van andere afdelingen. Als de vraag rijst om een onderzoek te starten, bijvoorbeeld vanuit de raad, het college of een wethouder of er vanuit de ambtelijke organisatie geconstateerd wordt dat een onderzoek wenselijk is, dan wordt binnen de verantwoordelijke afdeling eerst bezien of dit is in te passen. Als hier problemen zijn m.b.t. capaciteit dan kan worden opgeschaald naar het MT, om te bezien of dit capaciteitsprobleem is op te lossen.

#### *De uitwerking van het Programma en de wijze van verantwoorden/rapporteren*

Hoewel het natuurlijk van belang is de opdracht voor het onderzoek goed af te stemmen met de ambtelijk en bestuurlijk opdrachtgever, zeker als de WODV het onderzoek uitbesteed, is een PSU, volledige projectorganisatie en voortgangsrapportages 2 keer per jaar, verspilling van capaciteit. Het onderzoeksproject heeft namelijk vaak maar een beperkte doorlooptijd van ong. een half jaar tot een jaar en beperkt zich, zoals al eerder vermeld vaak tot 1 of 2 afdelingen. Afstemming is daarom vrij eenvoudig.

#### *Communicatie*

Over de voortgang van onderzoeksprojecten moet ook worden gecommuniceerd. Met name vanwege het groot politiek en/of maatschappelijk belang is het van belang om te communiceren met de politiek en derden. Hiervoor worden geen vaste momenten afgesproken; deze verschillen per Onderzoeksproject qua frequentie en vorm. Van belang is dat de communicatie volop aandacht krijgt, omdat dit de betrokkenheid van de opdrachtgever vergroot en bijvoorbeeld kan voorkomen dat (raads)vragen erover meer tijd in beslag nemen dan pro-actieve communicatie. Bij Projecten kan de inzet voor communicatie met de raad veelal worden beperkt door ervoor te kiezen de raad op de hoogte te houden van de voortgang via in CC toesturen van informatiebrieven aan omwonenden of persberichten. Dit kan via de griffie.

## **PROJECTEN VAN DERDEN**

Een project getrokken door anderen, dus de gemeente niet leidend is t.a.v. de ontwikkeling of stuurt op tijd, geld en resultaat, maar waarbij de gemeente wel een (belangrijke) rol heeft, bijv. wijziging bestemmingsplan, verkoop stukje grond of subsidie of waarbij er sprake is van politieke gevoeligheid/belang en **1 aanspreekpunt/coördinator** binnen de WODV noodzakelijk is. De projecten dienen vrijwel ook altijd een maatschappelijk en daarmee gemeentelijk belang. Zeker voor de woningbouwproductie zijn deze vaak van belang.

Bijv. Starrenburg III.

### *De wijze van starten*

Hoewel de activiteiten die hieronder vallen, vrijwel allemaal going-concern zaken betreft, wordt een burgerinitiatief toch iets anders benaderd. Met name als deze activiteit grote politieke belangstelling heeft dan is coördinatie binnen de WODV, van de diverse going-concernactiviteiten en informatie, noodzakelijk. Enerzijds om de informatie zo goed en compleet mogelijk richting de burgers te verschaffen, maar anderzijds om vragen van bestuurders te bundelen, omtrent dit project van derden.

Omdat er bij veel projecten van derden geen onduidelijkheid is, welke afdeling de coördinatie op zich zal nemen, wordt er niet voor gekozen een standaard format voor het benoemen van coördinatoren van projecten van derden. Alleen wanneer niet duidelijk is, welke afdeling het voortouw het best kan nemen, kan dit gemeld worden aan het MT met het verzoek een coördinator project van derden te benoemen.

### *Communicatie*

Het communiceren over de coördinator/aanspreekpunt voor bestuurders, in- en externen, is een eerste taak van de coördinator. Hij/zij kan hiervoor Pepper gebruiken, maar kan hiervoor ook andere communicatiemiddelen inzetten. Een mogelijkheid voor het toevoegen van coördinatoren voor projecten van derden aan de lijst van projectleiders en projecten op Pepper zal worden aangemaakt.

Daarnaast staan deze, vaak grote projecten van anderen, in de politieke belangstelling. Om te voorkomen dat er vragen worden gesteld over de voortgang van deze projecten of invulling ervan, is het wenselijk wel te communiceren met de bestuurders hierover. Voor een structurele arbeidsextensieve manier van communiceren over projecten van derden/plaatselijke ontwikkeling, niet zijnde onze projecten, wordt nog gewerkt aan een format. Hierover zal overleg plaatsvinden tussen Helma van der Wende en communicatie. Bekeken zal worden of een digitale nieuwsbrief hiervoor een passende wijze is of een extra bijlage bij de voorjaars- en najaarsnota, dus naast de rapportage van programma's en projecten (het gaat niet om verantwoording, maar het op de hoogte houden van lokale ontwikkelingen van derden!).

Hierbij moet dan ook de wijze van communiceren van Gemeenschappelijke Regelingen meegenomen worden.

## **AAN- EN VERKOPEN ONROEREND GOED**

Verkopen van grond en/of gebouwen

### *Toelichting/aanvulling*

*Het is vanzelfsprekend dat de voortgang m.b.t. aan-en verkopen met de portefeuillehouder wordt besproken en de raad ook hierbij haar wettelijk en niet-gemandateerde rol heeft, maar bijv. uitgebreide tussentijdse financiële rapportages zijn niet nodig, zoals bij projecten. Ook is communicatie rondom verkopen van belang naar huurders/(ver)kopers en daarmee ook het college en raad.*

## **BELEIDSNOTA'S**

Een beleidsnota is een document, waarin het beleid is aangegeven op een bepaald taakveld voor een bepaalde periode.

### *Toelichting/aanvulling*

*Het opstellen van beleidsnota's vraagt wel enige projectmatige aanpak, zoals het afstemmen van een startnotitie met de opdrachtgever, maar is geen project (sturen op en verantwoorden van geld is onder andere vaak niet aan de orde hierbij). Ook heeft het maken van een beleidsplan zelf vaak geen directe financiële consequenties en past het binnen het reguliere werk van het taakveld. Een beleidsnota bevat vaak wel een uitvoeringsparagraaf, waarin projecten zijn genoemd. Deze kunnen dan wel grote financiële consequenties hebben en moeten apart worden benoemd en gestart. In het raadsvoorstel moet dan ook volop aandacht worden besteed aan deze financiële consequenties. Als een project uit de Uitvoeringsparagraaf wordt gestart, is dit dus wel een project en wordt deze als een project behandeld en verantwoord. Het is goed om bij de startnotitie van de beleidsnota's ook al af te stemmen met de bestuurlijk opdrachtgever of het nieuwe beleid ook extra geld mag gaan kosten of niet. Het betekent namelijk nogal wat voor de insteek van de beleidsnota.*

Bijv. Afvalbeleidsplan

## **UITVOERINGSWERKEN**

Kleine bouwkundig, civieltechnische of verkeerskundige werken, die niet (meer) politiek of maatschappelijk gevoelig zijn; soms met een multidisciplinair karakter.

### *Toelichting/aanvulling*

*Bij uitvoeringswerken is sturen op tijd en geld vanzelfsprekend wel van belang en zeker communicatie, maar dit werk is routinematig van aard. Bij OGB wordt ingestoken op herstructurering van deze werken, om door bundeling tot gebiedsontwikkelingen of wijkgerichte werken, een efficiencyslag te maken. Dan verworden deze werken of kleine projectjes tot grote projecten en worden ze wel in de projectsystematiek en verantwoording naar de raad meegenomen.*

Bijv. herinrichting van de Johan de Wittstraat