



T.a.v. Gemeenteraad Haarlem

**Kenmerk** 2021/233083  
**Datum** 21 april 2021  
**Contact** Inge Mulders  
**Telefoon** 023-5114885  
**E-mail** imulders@haarlem.nl

**Onderwerp:** RKC Adviesbrief over opvolging aanbevelingen Waarderhaven

Geachte leden,

De door de raad overgenomen aanbevelingen worden door de rekenkamercommissie (RKC) geregistreerd en zodra het college aan de raad hierover een verantwoording aanbiedt, wordt de RKC in de gelegenheid gesteld uw raad hierover te adviseren. De RKC informeert u met deze brief over haar oordeel over de verantwoordingen van het college over de opvolging van de aanbevelingen uit het onderzoek Waarderhaven uit 2017. Bij de beoordeling van de opvolging worden drie oordelen gehanteerd: opgevolgd/gedeeltelijk opgevolgd/niet opgevolgd.

**Het is aan de raad om vast te stellen of de aanbevelingen voldoende zijn afgedaan.**

Met Informatienota 2021/42975 legt het College verantwoording af over de wijze van opvolging van de RKC-aanbevelingen die de raad heeft overgenomen naar aanleiding van het onderzoek naar het project Waarderhaven. In de Informatienota wordt onvoldoende informatie geleverd over een aantal onderdelen van de aanbevelingen. De RKC heeft daarom een brief met aanvullende vragen aan het College gestuurd om zo alsnog de informatie te verkrijgen die nodig is voor een goede beoordeling. De brief en het antwoord daarop van het College zijn als bijlage bij deze brief gevoegd.

Het College heeft de raad al eerder geïnformeerd over de opvolging van deze aanbevelingen aangeboden (2019/54755). De RKC heeft de raad toen geadviseerd de nota als voortgangsbericht te beschouwen, omdat nog geen volledige opvolging kon worden vastgesteld (2019/292677).

Hieronder zullen de aanbevelingen worden weergegeven en een korte weergave van de wijze waarop de opvolging is vormgegeven. Vervolgens wordt het RKC oordeel gegeven.

#### **1. Investeren in interne kwaliteit 2017/571969**

- a) Kies breed toegepaste methodieken (b.v. Integraal Projectmanagement voor projectmanagement) en voer die volledig door. Methodieken op papier alleen voldoen niet. Bewezen methodieken die ook door veel contractpartners (de markt) worden gehanteerd hebben de voorkeur boven zelf ontwikkelde methodieken, omdat dit de samenwerking

vereenvoudigt. Een standaard methodiek heeft bovendien als voordeel dat kennis en training eenvoudig kunnen worden ingekocht.

- b) Maak een plan voor gedegen kennisontwikkeling bij medewerkers, leidinggevenden én bestuurders m.b.t. aanbesteden, projectmanagement (risicomanagement), contractmanagement, omgevingsmanagement, technisch management en projectbeheersing. De marktpartijen waarmee de gemeente Haarlem samenwerkt zijn zeer professioneel en de gemeente moet als contractpartner een goede tegenspeler zijn. Borg de kennisontwikkeling door externe certificering van medewerkers en organisatie.
- c) Vergroot het lerend vermogen van de organisatie door tussentijdse projectevaluaties bij grote en complexe (maatwerk-) projecten.

*Uit de Informatienota en de aanvullende informatie van het College blijkt dat de 5 rollen uit de methodiek Integraal Projectmanagement in Haarlem alle zijn belegd. Ook wordt aan alle in de aanbeveling genoemde kennisgebieden aandacht besteedt. De RKC onderschrijft de keuze alle senior procesmanagers IPMA-C te certificeren en hoopt dat dit voornemen ook spoedig zal worden gerealiseerd. De tussentijdse projectevaluaties worden ingevuld met de samenwerkingsmonitoren die veel breder kijken dan alleen de samenwerking.*

**Oordeel RKC: opgevolgd.**

## **2. Verzakelijking projectaansturing 2017/572001**

- a) Leg heldere administratieve en besluitvormingsprocedures en resultaatgerichte interne sturing binnen het fysiek domein vast en pas deze consequent toe. Dit voorkomt informele besluitvorming en draagt bij aan betere projectbeheersing. Tijdens de gehele looptijd van het project, dus ook tijdens de uitvoering, dient de projectdriehoek (bestuurlijk opdrachtgever-ambtelijk opdrachtgever en procesmanager) actief te zijn en tijdig beheersmaatregelen te treffen.
- b) Probeer in ruimere mate gebruik te maken van *past performance* bij aanbestedingen, b.v. door een abonnement op en toepassing van pastperformance.nl van het CROW. Dit wordt al door tientallen gemeenten gedaan.
- c) Voorkom informele informatie-uitwisseling in het omgevingsmanagement door alle vragen en verzoeken uit de omgeving te registreren en een reactietermijn vast te leggen. Maak de rolverdeling van de verschillende in de uitvoering betrokken partijen ook duidelijk aan de omgeving. Deze formalisatie zorgt voor duidelijkheid in het omgevingsmanagement en biedt de omgeving houvast.

*Met de nieuwe planprocessen HRPP en HCPP wordt sinds eind 2019 op meer zakelijke wijze invulling gegeven aan de interne projectaansturing. Het onderdeel m.b.t. de *past performance* was door het werken met raamcontracten al eerder obsoleet geraakt. De informatie-uitwisseling wordt veel strakker uitgevoerd met een heldere taakverdeling tussen*



*de gemeente en de contractpartners. Alle vragen, meldingen of klachten worden geregistreerd en zo mogelijk direct beantwoord. Bij meldingen of klachten is de gemeentelijke richtlijn van 4 weken als reactietermijn van toepassing.*

**Oordeel RKC: opgevolgd**

### **3. Borging kwaliteit en verzakelijking door periodieke externe audits 2017/571974**

Door periodieke (jaarlijkse) externe audits op de dan lopende grote en complexe projecten moet de volledige en juiste toepassing van methodieken en kennis worden verifieerd. De raad heeft al eerder aanbevelingen van de rekenkamercommissie overgenomen ten aanzien van onder andere VTU, risicomanagement, contractmanagement en projectmanagement. De doorwerking hiervan op eigen kracht blijkt niet toereikend.

*Het College geeft aan sinds kort te werken met een eigen auditor die moeten toetsen op de volledige en juiste toepassing van methodieken en kennis. Door het interne karakter van de functie is de onafhankelijkheid mogelijk onvoldoende geborgd. In antwoord op de aanvullende vraag van de RKC geeft het college aan hier aandacht voor te hebben. Mocht de (interne) evaluatie van het functioneren van de auditor daar aanleiding toe geven, dan zal in de komende aanbesteding van raamcontracten de functie van een externe auditor worden meegenomen.*

**Oordeel RKC: opgevolgd**

### **4. Eenduidige en tijdige informatievoorziening aan de raad 2017/572011**

Ontwikkel en hanteer een vast format voor de rapportage aan de raad over de financiën en de resultaten van de tussentijdse evaluaties van de grote en complexe projecten. Rapporteer ook aan de raad over de resultaten van de externe audits binnen het fysieke domein.

*Het College geeft aan de raad op verschillende wijzen te informeren. Uit de informatienota en de brief met aanvullende informatie blijkt dat de raad 2x per jaar over de financiën van grote en complexe projecten worden geïnformeerd in het kader van de Regeling Grote en Risicovolle Projecten en dat de resultaten van de tussentijdse evaluaties (samenwerkingsmonitoren) worden gepresenteerd in jaarlijkse evaluatienota. Verdere navraag leert dat ook de bevindingen van de interne auditor in die nota zullen worden meegenomen.*

**Oordeel RKC: opgevolgd**

**Nogmaals: Het is aan de raad zelf om vast te stellen of de aanbevelingen voldoende zijn opgevolgd.**

Met vriendelijke groet,

Sacha Schneiders,  
*voorzitter*

College van Burgemeester en Wethouders  
T.a.v. Wethouder M.R.J. Rog

**Kenmerk** 2021/120702  
**Datum** 22 februari 2021  
**Contact** Inge Mulders  
**Telefoon** 023-5114885  
**E-mail** imulders@haarlem.nl

**Onderwerp:** Verzoek om aanvullende informatie bij verantwoording opvolging RKC-aanbevelingen  
Waarderhaven

Geachte heer Rog,

In 2017 heeft de gemeenteraad aanbevelingen overgenomen die waren geformuleerd naar aanleiding van het RKC-onderzoek naar het project Waarderhaven. De aanbeveling werden vervolgens geregistreerd als opdrachten van de raad aan het college. Uw college legt over de opvolging van die aanbevelingen met Informatienota 2021/42975 verantwoording af aan de raad. De RKC is vervolgens in de gelegenheid gesteld de raad te adviseren over de volledigheid van de opvolging.

De RKC beschouwt een verantwoording uitsluitend op de wijze waarop deze ingaat op *alle* in de aanbeveling opgenomen aspecten. Voor een goede beoordeling van de opvolging ontvangt de RKC daarom graag enige aanvullende informatie. Deze wordt hieronder per aanbeveling **in blauw** gevraagd.

Het is goed mogelijk dat de gevraagde aanvullende informatie wel wordt gedekt met de nieuwe werkwijze en technieken, maar dat dit niet is op te maken uit de verantwoording van het college. De RKC kan de opvolging daardoor niet goed beoordelen.

1. Investeren in interne kwaliteit.

- a) Kies breed toegepaste methodieken (b.v. Integraal Projectmanagement voor projectmanagement) en voer die volledig door. Methodieken op papier alleen voldoen niet. Bewezen methodieken die ook door veel contractpartners (de markt) worden gehanteerd hebben de voorkeur boven zelf ontwikkelde methodieken, omdat dit de samenwerking vereenvoudigt. Een standaard methodiek heeft bovendien als voordeel dat kennis en training eenvoudig kunnen worden ingekocht.

U geeft aan dat in het Haarlems Civiel Planproces (HCPP) en het Haarlems Ruimtelijk Planproces (HRPP) wordt gewerkt volgens de IPM-techniek. In het IPM worden 5 rollen onderscheiden: projectmanagement, projectbeheersing, omgevingsmanagement, technisch management en contractmanagement. U geeft aan dat vanwege de kleinere organisatie de rollen in Haarlem soms

worden gecombineerd. In uw verantwoording worden 4 rollen genoemd. Het aspect van projectbeheersing wordt niet expliciet benoemd. Kunt u ook de invulling van die rol nader toelichten?

- b) Maak een plan voor gedegen kennisontwikkeling bij medewerkers, leidinggevend en bestuurders m.b.t. aanbesteden, projectmanagement (risicomanagement), contractmanagement, omgevingsmanagement, technisch management en projectbeheersing. De marktpartijen waarmee de gemeente Haarlem samenwerkt zijn zeer professioneel en de gemeente moet als contractpartner een goede tegenspeler zijn. Borg de kennisontwikkeling door externe certificering van medewerkers en organisatie.

In de schets van de opleidingsmogelijkheden komen niet alle aspecten zoals genoemd in de aanbeveling (aanbesteden, projectmanagement (risicomanagement), contractmanagement, omgevingsmanagement, technisch management en projectbeheersing) expliciet terug. Kunt dit aanvullen en ook ingaan op het aspect van borging van de kennis (certificering)?

- c) Vergroot het lerend vermogen van de organisatie door tussentijdse projectevaluaties bij grote en complexe (maatwerk-) projecten.

U geeft aan dat tussentijds leren van de organisatie wordt ingevuld door op vaste momenten in het proces te evalueren. In een eerdere reactie heeft de RKC aangegeven dat met *tussentijds* werd bedoeld tijdens de uitvoering van het project. In de Informatienota lijkt dit te worden gedekt met de samenwerkingsmonitoren. Kunt u toelichten of en hoe dit instrument, naast de samenwerking met de partner, ook wordt gebruikt voor tussentijdse evaluatie van het project?

## 2. Verzakelijking projectaansturing

- a) Leg heldere administratieve en besluitvormingsprocedures en resultaatgerichte interne sturing binnen het fysiek domein vast en pas deze consequent toe. Dit voorkomt informele besluitvorming en draagt bij aan betere projectbeheersing. Tijdens de gehele looptijd van het project, dus ook tijdens de uitvoering, dient de projectdriehoek (bestuurlijk opdrachtgever-ambtelijk opdrachtgever en procesmanager) actief te zijn en tijdig beheersmaatregelen te treffen.

In de verantwoording geeft u aan dat de werkwijzen ter kennisname aan de raad zijn gestuurd. Kunt u ook aangeven of de werkwijzen al worden toegepast?

- b) Probeer in ruimere mate gebruik te maken van *past performance* bij aanbestedingen, b.v. door een abonnement op en toepassing van [pastperformance.nl](https://www.pastperformance.nl) van het CROW. Dit wordt al door tientallen gemeenten gedaan.
- c) Voorkom informele informatie-uitwisseling in het omgevingsmanagement door alle vragen en verzoeken uit de omgeving te registreren en een reactietermijn vast te leggen. Maak de rolverdeling van de verschillende in de uitvoering betrokken partijen ook duidelijk aan de



omgeving. Deze formalisatie zorgt voor duidelijkheid in het omgevingsmanagement en biedt de omgeving houvast.

U geeft aan dat alle vragen uit de omgeving tegenwoordig digitaal worden geregistreerd. Kunt u ook aangeven of er sprake is van een vaste reactietermijn?

3. Borging kwaliteit en verzakelijking door periodieke externe audits.

Door periodieke (jaarlijkse) externe audits op de dan lopende grote en complexe projecten moet de volledige en juiste toepassing van methodieken en kennis worden verifieerd. De raad heeft al eerder aanbevelingen van de rekenkamercommissie overgenomen ten aanzien van onder andere VTU, risicomanagement, contractmanagement en projectmanagement. De doorwerking hiervan op eigen kracht blijkt niet toereikend.

U geeft aan dat de gemeente sinds kort een eigen audit coördinator heeft. Kunt u aangeven op welke wijze u borgt dat de interne auditor eenzelfde onafhankelijke toetsing uitvoert als een externe auditor en of deze audits op methodieken en kennis periodiek (jaarlijks) zullen plaatsvinden?

4. Eenduidige en tijdige informatievoorziening aan de raad.

Ontwikkel en hanteer een vast format voor de rapportage aan de raad over de financiën en de resultaten van de tussentijdse evaluaties van de grote en complexe projecten. Rapporteer ook aan de raad over de resultaten van de externe audits binnen het fysieke domein.

U geeft aan dat de raad sinds de tweede helft van 2020 conform de Regeling Risicovolle Projecten in de bestuursrapportages wordt geïnformeerd over grote en complexe projecten. Kunt u ook aangeven of hierin zowel financiën van de projecten als de resultaten van de tussentijdse evaluaties (samenwerkingsmonitoren) en de (externe) audits op methodieken en kennis van de eigen organisatie worden meegenomen?

Zodra wij de aanvullende informatie hebben ontvangen zal de RKC de raad adviseren over de wijze van opvolging.

Met vriendelijke groet,

Sacha Schneiders,  
voorzitter



Rekenkamercommissie  
t.a.v. Sacha Schneiders

**Ons kenmerk** PCM/2021/153018  
**Datum** 6 april 2021  
**Afdeling** Project- en Contractmanagement  
**Contact** L. van der Hek  
**Telefoon** 023-5115147  
**E-mail** lvanderhek@haarlem.nl

**Onderwerp:** Beantwoording op vragen RKC nav afdoening Waarderhaven

Geachte mevrouw Schneiders,

Op 22 februari heeft u aanvullende vragen gesteld inzake verantwoording opvolging RKC-aanbevelingen Waarderhaven.

Met deze brief geven wij antwoord op uw vragen. Hieronder is uw vraag steeds cursief weergegeven waarna het antwoord van het college volgt. Voor een compleet beeld van de context voegen wij uw brief bij deze antwoordbrief.

*1. Investeren in interne kwaliteit. a) Kies breed toegepaste methodieken (b.v. Integraal Projectmanagement voor projectmanagement) en voer die volledig door. Methodieken op papier alleen voldoen niet. Bewezen methodieken die ook door veel contractpartners (de markt) worden gehanteerd hebben de voorkeur boven zelf ontwikkelde methodieken, omdat dit de samenwerking vereenvoudigt. Een standaard methodiek heeft bovendien als voordeel dat kennis en training eenvoudig kunnen worden ingekocht. U geeft aan dat in het Haarlems Civiel Planproces (HCPP) en het Haarlems Ruimtelijk Planproces (HRPP) wordt gewerkt volgens de IPM-techniek. In het IPM worden 5 rollen onderscheiden: projectmanagement, projectbeheersing, omgevingsmanagement, technisch management en contractmanagement. U geeft aan dat vanwege de kleinere organisatie de rollen in Haarlem soms worden gecombineerd. In uw verantwoording worden 4 rollen genoemd. Het aspect van projectbeheersing wordt niet expliciet benoemd. Kunt u ook de invulling van die rol nader toelichten?*

Antwoord:

In grote organisaties met processen zo groot als rijkswegen met een grote aanneemsom is deze scheiding van rollen een prima middel om de risico's zo laag mogelijk te houden en de taken en verantwoordelijkheden scherp te hebben.

Een korte definitie van de twee genoemde rollen.

- projectmanagement: gericht op het borgen van kwaliteit, draagvlak en afstemming. Projectmanager: (eind)verantwoordelijk voor het projectresultaat.



- **Projectbeheersing:** gericht op het beheersen van de risico's en alle beheersaspecten in het project. **Manager projectbeheersing:** verantwoordelijk voor het identificeren en beheersen van (mogelijke) integrale risico's.

In Haarlem zijn de processen niet van een dermate omvang (zeker het groot onderhoud niet), dat er noodzaak of ruimte is voor het apart invullen van deze twee rollen. Dit betekent niet dat deze rollen niet specifiek belegd zijn. De procesmanager heeft daarom zowel de taak het projectmanagement uit te voeren alsook de projectbeheersing uit te voeren. De procesmanager is integraal verantwoordelijk voor kwaliteit, draagvlak, afstemming en realisatie, én voor de integrale beheersing van het project. Hiervoor worden risicosessies gehouden en worden de GROTIK-aspecten van het proces beheerst; Geld, Risico, Organisatie, Tijd, Informatie, Kwaliteit. De procesmanager wordt hierbij ondersteund door een financieel adviseur van de afdeling Interne Dienstverlening.

De projectbeheersing is in de gemeente Haarlem dus belegd bij de procesmanager. Overigens worden alle bestuurlijke stukken ook vooraf getoetst door de afdeling Concern-control.

*2. Maak een plan voor gedegen kennisontwikkeling bij medewerkers, leidinggevend en bestuurders m.b.t. aanbesteden, projectmanagement (risicomanagement), contractmanagement, omgevingsmanagement, technisch management en projectbeheersing.*

*De marktpartijen waarmee de gemeente Haarlem samenwerkt zijn zeer professioneel en de gemeente moet als contractpartner een goede tegenspeler zijn. Borg de kennisontwikkeling door externe certificering van medewerkers en organisatie. In de schets van de opleidingsmogelijkheden komen niet alle aspecten zoals genoemd in de aanbeveling (aanbesteden, projectmanagement (risicomanagement), contractmanagement, omgevingsmanagement, technisch management en projectbeheersing) expliciet terug. Kunt u dit aanvullen en ook ingaan op het aspect van borging van de kennis (certificering)?*

**Antwoord:**

Aanbesteden en technisch management is belegd bij medewerkers van het team Technisch Management en Advies. De technisch adviseurs van dit team worden aangesteld vanwege hun deskundigheid op gebied van aanbesteding en technisch management. Ze zijn vanaf het begin van het project onderdeel van het projectteam. Binnen het team Technisch Management en Advies worden alle inkoopstrategieën vooraf met elkaar besproken en wordt de aanbestedingskennis op peil gehouden. Met het team inkoop van afdeling Juridische Zaken wordt afgestemd en deelgenomen aan het gemeente brede inkoopoverleg. De ontwikkelingen rond aanbestedingsrecht en actualiteiten worden op de voet gevolgd via cursussen en opleidingen. De technisch specialisten (technisch adviseurs 3) zijn ook als zodanig aangesteld en onderhouden hun kennis op de specialistische vakgebieden (bijvoorbeeld riolering, groen, verhardingen). Hierdoor zijn ze voor de markt een stevige gesprekspartner. Deze specialistische kennis is dus niet nodig bij integraal managers en bestuurders.



Daarnaast is het vastleggen van de verwachte werkzaamheden door de raamcontracten met de vaste partners dagelijkse praktijk geworden. Ten tijde van het project Waarderhaven waren deze raamcontracten nog niet afgesloten.

Het Haarlems Ruimtelijk Plan Proces (HRPP) is bij verschillende afdelingen al gepresenteerd, het Haarlems Civiel Plan Proces (HCPP) bij alle betrokken functiegroepen van verschillende afdelingen. Zoals in de nota aangegeven, volgt er nog een training voor werken binnen het HRPP en het HCPP voor nieuwe werknemers en andere geïnteresseerden.

Risicomanagement is en wordt uitgebreid behandeld binnen de afdeling. De risicomangers van de gemeente, werkzaam bij de afdeling Interne Dienstverlening, hebben met alle procesmanagers nogmaals een bijeenkomst gehouden en worden in projecten ingezet voor risico-sessies en beheersmaatregelen. Projectmanagement, contractmanagement en projectbeheersing is opgenomen in de IPMA-C training die door een procesmanager als pilot is gevolgd. Het is met nadruk de bedoeling de senioren van de afdeling IPMA-C te certificeren. Daardoor worden zij de kennisdragers van de afdelingen en gemeente. De senior-procesmanagers hebben een rol in kennisdeling en coaching binnen de afdeling. Het omgevingsmanagement is uitbesteed aan de markt. Dat gebeurt samen met de afdeling Communicatie. Naast de overleggen in de projecten is er een apart kwartaaloverleg voor alle omgevingsmanagers van de vaste ingenieursbureaus en aannemers en de afdeling communicatie van de gemeente, zodat er met elkaar bijzondere zaken doorgenomen kunnen worden en geleerd kan worden van evaluaties. In elk projectteam is iemand van de afdeling Communicatie vertegenwoordigd.

*3. Vergroot het lerend vermogen van de organisatie door tussentijdse projectevaluaties bij grote en complexe (maatwerk-) projecten. U geeft aan dat tussentijds leren van de organisatie wordt ingevuld door op vaste momenten in het proces te evalueren. In een eerdere reactie heeft de RKC aangegeven dat met tussentijds werd bedoeld tijdens de uitvoering van het project. In de Informatienota lijkt dit te worden gedekt met de samenwerkingsmonitoren. Kunt u toelichten of en hoe dit instrument, naast de samenwerking met de partner, ook wordt gebruikt voor tussentijdse evaluatie van het project?*

Antwoord:

Samenwerkingsmonitoren bestaan uit vragen over samenwerking en over het proces en de kwaliteit van de producten. De samenwerkingsmonitor bestaat uit de volgende checklist:

**A. Planning en opdrachtverlening**

Is er sprake van een heldere en volledige opdrachtformulering?

Was alle informatie aanwezig bij de start van het project?

Kwaliteit projectplanning;

Omgaan met veranderingen van de planning.

**B. Budget**

Kwaliteit budget: Lag er een juiste en betrouwbare raming ten grondslag aan het budget?

Omgaan met veranderingen van het budget.

**C. Risico's**

Kwaliteit risicoplan;

Beheersing van de risico's.

**D. Organisatie**

Samenwerking projectteam;

Omgaan met wisselende omstandigheden.

**E. Communicatie**

Communicatie met andere partijen;

Communicatie met bewoners;

Afspraken maken en nakomen.

**F. Kwaliteit opgeleverde producten**

Deze samenwerkingsmonitoren worden elke projectfase uitgevoerd, met een minimum van één keer per half jaar als een fase langer duurt. Op deze manier worden projecten gedurende het proces dus meerdere keren geëvalueerd. Ieder jaar zijn er drie voortgangsrapportages binnen de processen om daarmee de P&C producten voor de raad optimaal te voorzien van de juiste informatie over de projecten. Daarnaast wordt voor de grote risicovolle projecten twee keer per jaar een voortgangsrapportage gemaakt voor de raad. Hierin wordt ook teruggekeken op de afgelopen periode.

*4. Leg heldere administratieve en besluitvormingsprocedures en resultaatgerichte interne sturing binnen het fysiek domein vast en pas deze consequent toe. Dit voorkomt informele besluitvorming en draagt bij aan betere projectbeheersing. Tijdens de gehele looptijd van het project, dus ook tijdens de uitvoering, dient de projectdriehoek (bestuurlijk opdrachtgever- ambtelijk opdrachtgever en procesmanager) actief te zijn en tijdig beheersmaatregelen te treffen. In de verantwoording geeft u aan dat de werkwijzen ter kennisname aan de raad zijn gestuurd. Kunt u ook aangeven of de werkwijzen al worden toegepast?*

Antwoord:

Sinds de vaststelling door de directie van de planprocessen (HRPP sep. 2019 en HCPP dec. 2019) worden deze methodes toegepast.

*5. Voorkom informele informatie-uitwisseling in het omgevingsmanagement door alle vragen en verzoeken uit de omgeving te registreren en een reactietermijn vast te leggen. Maak de rolverdeling van de verschillende in de uitvoering betrokken partijen ook duidelijk aan de omgeving. Deze formalisatie zorgt voor duidelijkheid in het omgevingsmanagement en biedt de omgeving houvast. U geeft aan dat alle vragen uit de omgeving tegenwoordig digitaal worden geregistreerd. Kunt u ook aangeven of er sprake is van een vaste reactietermijn?*



**Antwoord:**

In het bijgeleverde schema staat aangegeven dat mensen bij vragen (en opmerkingen) aan de aannemer, direct antwoord krijgen. Bij klachten en meldingen gelden de gemeentelijke richtlijnen van 4 weken (dit staat niet in het schema, maar is bekend bij de partners).

6. *Borging kwaliteit en verzakelijking door periodieke externe audits. Door periodieke (jaarlijkse) externe audits op de dan lopende grote en complexe projecten moet de volledige en juiste toepassing van methodieken en kennis worden verifieerd. De raad heeft al eerder aanbevelingen van de rekenkamercommissie overgenomen ten aanzien van onder andere VTU, risicomanagement, contractmanagement en projectmanagement. De doorwerking hiervan op eigen kracht blijkt niet toereikend. U geeft aan dat de gemeente sinds kort een eigen audit coördinator heeft. Kunt u aangeven op welke wijze u borgt dat de interne auditor eenzelfde onafhankelijke toetsing uitvoert als een externe auditor en of deze audits op methodieken en kennis periodiek (jaarlijks) zullen plaatsvinden?*

**Antwoord:**

De interne auditor binnen de gemeente voert de toetscoördinatie uit op de dagelijks onderhoudscontracten en is gezien de aard, taak en rol net zo objectief als een externe auditor. De auditor is onderdeel van het team Technisch Management en Advies, om niet te mengen met de teams van procesmanagers. Komend jaar gaat deze auditor de Haarlemse planprocessen auditeren. Na dit jaar wordt geëvalueerd of deze audit op de processen op deze wijze wordt voortgezet of meegenomen wordt in de aanbesteding van de nieuwe raamcontracten voor de externe auditor.

7. *Eenduidige en tijdige informatievoorziening aan de raad. Ontwikkel en hanteer een vast format voor de rapportage aan de raad over de financiën en de resultaten van de tussentijdse evaluaties van de grote en complexe projecten. Rapporteer ook aan de raad over de resultaten van de externe audits binnen het fysieke domein. U geeft aan dat de raad sinds de tweede helft van 2020 conform de Regeling Risicovolle Projecten in de bestuursrapportages wordt geïnformeerd over grote en complexe projecten. Kunt u ook aangeven of hierin zowel financiën van de projecten als de resultaten van de tussentijdse evaluaties (samenwerkingsmonitoren) en de (externe) audits op methodieken en kennis van de eigen organisatie worden meegenomen?*

**Antwoord:**

Het antwoord op deze vraag was niet voor niets in tweeën gedeeld. De raad wordt via de jaarlijkse evaluatienota geïnformeerd over de uitkomsten van alle samenwerkingsmonitoren en evaluaties, zoals genoemd in de nota en toegestuurd in februari 2021.

Daarnaast is vorig jaar de regeling grote risicovolle projecten vastgesteld (zie bijlage) waarbij de raad tweemaal per jaar wordt geïnformeerd in de rapportage grote risicovolle projecten. Dit is een voortgangsrapportage waarbij de raad specifiek wordt geïnformeerd en zo kan bijsturen bij specifieke risico's op het project.

De hierboven vermelde processen vragen blijvende aandacht van de organisatie van het fysieke domein binnen de gemeente Haarlem.

Wij hopen u met deze beantwoording voldoende te hebben geïnformeerd.

Hoogachtend,

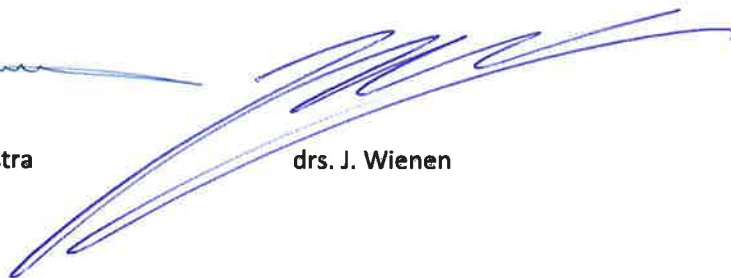
Het college van burgemeester en wethouders,

de secretaris,

de burgemeester,



mr. C.M. Lenstra



drs. J. Wienen