

Bestuurlijke reactie college

De rekenkamer heeft het college in de gelegenheid gesteld om te reageren op de conclusies en aanbevelingen uit dit onderzoek. De reactie van het college is hierna opgenomen.



Aan de leden van de Rekenkamer
T.a.v. secretariaat Rekenkamer
Dhr. J. van den Dungen

bezoekadres
Kerkplein 5
6581 AC Malden

postadres
Postbus 200
6580 AZ Malden

tel 14 024
heumen@heumen.nl
www.heumen.nl

bank
NL448NGH 0285 0038 95
NL87RABO 0131 6010 08

Datum: 7 oktober 2025
Uw brief: 19 september 2025
Ons kenmerk: 284358
Bij beantwoording datum en ons kenmerk vermelden
Behandeld door: Rick van der Geugten
Onderwerp: Bestuurlijke reactie op rapport Grip op grote projecten

Beste leden van de Rekenkamer,

Hartelijk dank voor het toezenden van het rapport waarin u onderzoek heeft gedaan naar de grip van de gemeente op het project Sportcomplex Malden e.o. Wij hebben kennis genomen van de inhoud van het rapport en specifiek van de aanbevelingen die u heeft gedaan. Deze aanbevelingen zijn erop gericht om de grip van de gemeente op lopende en toekomstige projecten verder te verstevigen. In het kader van bestuurlijk wederhoor geven wij u met deze brief onze reactie op de aanbevelingen in het rapport.

Trots op resultaat

Voorafgaand aan onze inhoudelijk reactie op de aanbevelingen willen we benadrukken trots te zijn op de accommodatie zoals die is gerealiseerd. Het is geen vanzelfsprekendheid dat iedere gemeente van onze omvang de beschikking heeft over een dergelijke voorziening. Een accommodatie die binnen budget en planning is gerealiseerd en waar inwoners, verenigingen en basisscholen goed gebruik van weten te maken.

Onze reactie op uw aanbevelingen

In grote lijn herkennen en onderschrijven we de aanbevelingen uit uw rapport Grip op grote projecten. Hieronder geven we op de aanbevelingen die zijn gedaan een nadere reactie.

Aanbeveling 1: Stuur meer op maatschappelijke rendement van projecten

Wij zien het formuleren van het maatschappelijk rendement en maatschappelijke einddoelen als een gedeelde verantwoordelijkheid van raad en college. In deze casus was het uiteindelijk de opdracht van de raad aan het college om een nieuw sportcomplex tot stand te brengen. De maatschappelijke

284364

behoefte aan een dergelijke voorziening was groot, aangezien de oude accommodatie definitief de deuren zou sluiten. Dit zorgde voor de nodige onrust onder inwoners en verenigingen.

De realisatie van Sportcentrum Malden zien wij als een middel wat bijdraagt aan een hoger maatschappelijk einddoel om zoveel als mogelijk van onze inwoners te kunnen laten sporten en bewegen. Het sportcentrum biedt diverse ruimten om dit mogelijk te maken.

Voor toekomstige projecten is het goed om in afstemming met de raad oog te hebben voor de maatschappelijke doelstellingen en deze, indien gewenst, in gezamenlijkheid te formuleren.

Aanbeveling 2: Ontwikkel een set van kwaliteitscriteria voor inwonersparticipatie

Onze bestuursadviseur is samen met de griffie en een afvaardiging van de raad met dit onderwerp bezig. Gemeenten zijn wettelijk verplicht om vanaf 2027 de beschikking te hebben over een verordening inwonersparticipatie. In opdracht van de raad willen we dit al in 2026 gereed hebben, zodat we hiermee aan de slag kunnen.

Aanbeveling 3: Ontwikkel spelregels voor 'geheimhouding'

De grote lijn van spelregels omtrent geheimhouding ligt vast met de inwerkingtreding van de Wet bevorderen integriteit en functioneren decentraal bestuur per 1 januari 2023. De wijzigingen op het punt van geheimhouding zijn op 1 april 2023 in werking getreden. Naar aanleiding van deze wet heeft de raad in 2024 het 'Machtigingsbesluit verstrekken informatie waarop geheimhouding is gelegd' vastgesteld. De gemeente houdt ook een Geheimhoudingsregister gemeente Heumen bij. Dit register bevat de volgende onderdelen:

- Onderwerp: het onderwerp van de informatie waarop (deels) geheimhouding wordt opgelegd;
- Zaaknummer: het zaaknummer waarmee de informatie bekend is binnen de organisatie;
- Bestuursorgaan: dat geheimhouding heeft opgelegd;
- Besluitdatum: datum waarop de geheimhouding is opgelegd door het bestuursorgaan;
- Datum aanbieding gemeenteraad: de datum waarop de informatie is aangeboden aan de gemeenteraad;
- Wat is geheim: specificering van wat binnen de aangeboden informatie geheim is;
- Grondslag WOO: op grond van welke uitzondering genoemd in de Wet Open Overheid (voorheen Wob) geheimhouding is opgelegd;
- Geheim tot: de datum of het moment tot wanneer de geheimhouding strekt. Dit kan permanent zijn, een bepaalde datum of wanneer wordt voldaan aan een bepaalde voorwaarde;
- Opmerkingen: bijzonderheden, waaronder de datum van het opheffen van (tijdelijke) geheimhouding.

Daarnaast is een protocol Geheimhouding in voorbereiding met een nadere uitwerking van de spelregels omtrent geheimhouding. Wij zijn voorstander om zoveel als mogelijk en waar dat kan documenten openbaar te laten zijn. In het geval van Sportcentrum Malden hebben we te maken met een commerciële exploitant. De overeenkomsten die met deze exploitant zijn gesloten bevatten veelal bedrijfsgevoelige informatie. Informatie waar zorgvuldig mee moet worden omgegaan en die niet zomaar openbaar kan worden gemaakt.

Aanbeveling 4:

- *Voorzie projectplannen en voortgangsrapportages van markerende en zichtbare bezinnings- en leermomenten voor eventuele bijsturing.*
- *Investeer zichtbaar in competentieontwikkeling van de ambtelijke organisatie, met oog op goed opdrachtgeverschap richting externe projectleiders en specialistische expertise.*

Het ligt in de bedoeling om het bestaande format voor het opstellen van projectplannen te herzien. Hierbij zal meer rekening worden gehouden met fasering en tussentijdse controlemomenten op aspecten als tijd, geld, kwaliteit, participatie, informatie en communicatie. Dit om eventuele bijsturing tijdig mogelijk te kunnen maken.

We begrijpen de aanbeveling over het investeren in competentieontwikkeling van de ambtelijke organisatie. Bij gemeentelijke bouwprojecten, waar veelal externe bureaus bij zijn betrokken, zetten we zoveel als mogelijk eigen gemeentelijk personeel in die daar dan ook verantwoordelijkheid draagt. Op die manier wordt kennis en kunde van externe partijen ook aan ons eigen personeel overgedragen. Het opzetten van een eigen zogenaamde talentenpool is voor een ambtelijke organisatie van onze omvang financieel moeilijk op te brengen en onze schaal is hiervoor te klein. Er zijn in het verleden pogingen gedaan om hierin de samenwerking te zoeken met (buur)gemeenten, maar een dergelijke samenwerking is tot dusver helaas onvoldoende van de grond gekomen. We zullen daarom nader bekijken op welke manier we de benodigde competenties voor grotere projecten beter in onze organisatie kunnen borgen.

Tot slot danken wij u voor uw onderzoek en de aanbevelingen vanuit uw rapport Grip op grote projecten.

Hoogachtend,

Het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Heumen



mr. J. de Graaf
Gemeentesecretaris



mr. J.W.M.S. Minses
Burgemeester

Nawoord rekenkamer Heumen

We onderschrijven dat het college trots mag zijn op het resultaat: een sportaccommodatie waar volop gebruik van wordt gemaakt, die binnen de planning en budget is gerealiseerd, via een proces waarbij gebruikers en omwonenden actief zijn betrokken.

Het college erkent en onderschrijft in grote lijn de aanbevelingen in ons rapport. Bij de reactie van het college op de aanbevelingen in het rapport hebben we de volgende kanttekeningen.

Aanbeveling 1. Stuur meer op het maatschappelijk rendement van projecten.

Het formuleren van het maatschappelijk rendement en de maatschappelijke einddoelen van een project zijn inderdaad een gedeelde verantwoordelijkheid van raad en college. Heldere doelen komen voort uit achterliggend beleid en vormen de basis voor (bij)sturing en monitoring van de resultaten. Gebruik van de prestatieladder (ook wel beleidstheorie, interventielogica, of Theory of Change genoemd), zoals aanbevolen in het rapport, biedt handvatten om te sturen op middelen, uitvoeringsprestaties en maatschappelijke doelen in onderlinge samenhang. De rekenkamer adviseert om een dergelijke prestatieladder op te nemen in het projectplan van grote projecten.

Aanbeveling 2. Ontwikkel een set van kwaliteitscriteria voor inwonersparticipatie.

De rekenkamer waardeert het dat de bestuursadviseur samen met de griffie en een afvaardiging uit de raad bezig is met de ontwikkeling van een verordening inwonerparticipatie, vooruitlopend op de wettelijke verplichting vanaf 2027. In een rekenkamerbrief over de resultaten van een meta-analyse over inwonerparticipatie van de Vereniging van Rekenkamers hebben we als rekenkamer al input voor dit traject geleverd. We vinden het belangrijk dat bij dit traject:

- de (positieve en negatieve) ervaringen met participatieprocessen van eerdere projecten worden meegenomen (wat ging goed en wat kan beter?);
- ook inwoners wordt gevraagd naar verbeterpunten in participatie;
- helder aan te geven welke intensiteit van participatie voor welk type projecten geldt.

Aanbeveling 3. Ontwikkel spelregels voor 'geheimhouding'.

We waarderen dat het college er voorstander van is om zoveel als mogelijk en waar dat kan documenten openbaar te laten zijn. Mede naar aanleiding van de bestuurlijke reactie op het briefadvies over de samenvoeging van het welzijnswerk, heeft de gemeente op dit vlak in 2025 al stappen gezet. Daarnaast is een protocol in voorbereiding met een nadere uitwerking van de spelregels omtrent geheimhouding.

Aanbeveling 4A. Voorzie projectplannen en voortgangsrapportages van markerende en zichtbare bezinnings- en leermomenten voor eventuele bijsturing.

Het ligt in de bedoeling om het bestaande format voor het opstellen van projectplannen te herzien. Hierbij zal meer rekening worden gehouden met fasering en tussentijdse controlemomenten op aspecten als tijd, geld, kwaliteit, participatie, informatie en communicatie. De rekenkamer vindt dit een minimale invulling van de aanbeveling en adviseert om voor meer complexe projecten duidelijke mijlpalen, tussenresultaten en leermomenten in te bouwen om de controlerende rol van de raad te versterken.

Aanbeveling 4B. Investeer zichtbaar in competentieontwikkeling van de ambtelijke organisatie, met oog op goed opdrachtgeverschap richting externe projectleiders en specialistische expertise.

We beseffen dat een kleine organisatie niet alle benodigde competenties in huis heeft en afhankelijk is van inhuur. Zaak is om deze experts goed aan te sturen en van hen te leren voor toekomstige projecten. Een planmatige inzet voor competentieontwikkeling is wenselijk. Een eigen talentenpool wordt door het college te kostbaar geacht, maar de rekenkamer ziet mogelijkheden om dit in een lichtere, minder kostbare vorm (bijvoorbeeld als deelfunctie) of samen met andere gemeenten (als flex-pool) te organiseren. De rekenkamer is recent gestart met een onderzoek naar de kwetsbaarheid en het lerend vermogen van de gemeentelijke organisatie en verwacht in de eerste helft van 2026 aanvullende aanbevelingen op dit vlak te kunnen doen.