

Vragen m.b.t. SV Rapport Randstedelijke Rekenkamer “Vernieuwde Regionale Tramlijn” (PS2022PS01)

Partij	Nr.	Vraag / Input	Antwoord / Reactie
SP	1	<p>De planning van het project VRT liep van mei 2020 tot en met 21 augustus 2020, maar liep uit naar eerst 21 september 2020, later naar januari 2021 voor reizigers uit Nieuwegein, maar voor reizigers uit IJsselstein werd het zelfs maart 2021. 12 weken was de planning. Dat werd respectievelijk 36 weken voor Nieuwegein en 41 voor IJsselstein.</p> <p>Hoofdconclusie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoe kijkt de gedeputeerde aan tegen deze hoofdconclusie: te weinig kennis en ervaring ten aanzien van de veiligheidsbewijsvoering binnen de projectorganisatie?</li> <li>- Hoe kijkt de gedeputeerde aan tegen de conclusie dat er beperkt opvolging is gegeven aan de aanbevelingen en verbeterpunten uit het onderzoek naar de Uithoflijn?</li> <li>- Hoe kijkt de gedeputeerde aan tegen de bewering dat de provincie beperkt lerend vermogen getoond heeft?</li> <li>- Hoe kan het dat er onvoldoende in lijn is gewerkt met de verbeterpunten uit het UHL onderzoek?</li> </ul>	<p>Voor wij op de beantwoording van uw vragen ingaan, wil het college graag aangeven dat deze antwoorden worden gegeven namens het college. In de vragen wordt vaak gevraagd naar het oordeel van de gedeputeerde. Het college van GS is als college verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid.</p> <p>a. De benodigde inhoudelijke kennis is ingehuurd en qua capaciteit vergelijkbaar met andere OV projecten zoals de UHL. Wij meenden dat hiermee voldoende expertise binnen het projectteam aanwezig was. De kern van het probleem is dat er een interpretatie van de Wet Lokaal spoor is gemaakt van wat er voor een indienststellingsvergunning noodzakelijk was. Deze interpretatie bleek pas in een laat stadium niet correct. We kunnen achteraf dus niet anders dan constateren dat deze kennis en ervaring met de opbouw van de veiligheidsbewijsvoering ontbrak en onvoldoende was. Het is ons niet helder of met het inhuren van extra mensen, zoals bijvoorbeeld een kwaliteitsmanager, de interpretatie van de Wet Lokaal spoor anders was geweest.</p> <p>b. Wij onderschrijven deze conclusie en hebben in onze bestuurlijke reactie aangegeven hoe de provincie met de conclusies en aanbevelingen de afgelopen periode is omgegaan. Onderaan pagina 31 en bovenaan pagina 32 van de bestuurlijke nota treft u de algemene reactie van GS op de hoofdconclusie. Verder hebben we besloten om de acties, die uit de aanbevelingen worden geformuleerd, te betrekken in de managementgesprekken zodat de afhandelingen nog meer aandacht en prioriteit krijgt en de verantwoordelijkheid meer wordt geëxpliciteerd.</p> <p>c. De Randstedelijk Rekenkamer constateert dat er nog zaken te verbeteren zijn; dit herkennen en erkennen wij. Echter, het is te stellig geformuleerd dat de provincie een beperkt lerend vermogen heeft getoond. Ook de Rekenkamer geeft in haar feitenrelaas meerdere voorbeelden van (gedeeltelijke) doorvertaling van lessen uit de UHL, die in meerdere of mindere mate succesvol zijn. Als voorbeeld is er veel inspanning geleverd m.b.t. de beheersing van de meerkosten als</p>

			<p>gevolg van corona. Dit heeft geresulteerd in een significant lagere meerwerkclaim. Ook heeft GS PS structureel op de hoogte gehouden van de voortgang van VRT middels de kwartaalrapportages en statenbrieven. Daarnaast vond de informatieverstrekking incidenteel plaats indien hier aanleiding toe was (op basis van hetgeen bij GS bekend was). Een ander voorbeeld is dat ook veel energie is gestoken in de samenwerking tussen de projectorganisatie en de aannemer. In tabel 5.1 van de nota van bevindingen vindt u een opsomming van de voorbeelden van aanbevelingen en verbetermaatregelen uit Uithoflijnonderzoeken, waarmee er bij het project VRT (gedeeltelijk) in lijn wordt gewerkt.</p> <p>d. De verbeterpunten UHL zagen vooral toe op de projectbeheersing en financiële afhandeling en borging van het project. De VRT heeft daar veel energie op gezet en succesvol geopereerd. Op het punt van de veiligheidsbewijsvoering is het misgegaan en doet de Randstedelijke Rekenkamer nu goede en terechte aanvullende aanbevelingen; die het College allen overneemt. Dit laat onverlet dat de eerdere aanbevelingen over het versterken van de organisatie en risicobeheersing van het veiligheidsdossier onvoldoende zijn opgepakt. De verschillende uitgangspunten van een nieuwbouwproject (UHL) en renovatieproject (VRT) maakten overigens wel dat beide projecten beperkt vergelijkbaar zijn en derhalve ook de aanbevelingen niet altijd (eenduidig) toepasbaar waren.</p>
	2	<p>Uit dit onderzoek blijkt zonneklaar dat het ernstig schort in de onderlinge communicatie. De informatievoorziening van de projectleiding naar de ambtelijke ondersteuning en vandaar naar GS en PS is wat je noemt onder de maat. Los van de communicatie bij het veiligheidsplandossier. De Gedeputeerde heeft meteen nadat hij was geïnformeerd over de vertraging de Staten geïnformeerd. Daar is niets op af te dingen. Echter, de informatie van de projectleiding naar de Gedeputeerde heeft veel te lang geduurd.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wat gaat de gedeputeerde doen om ervoor te zorgen dat er een goede communicatie komt tussen de projectorganisatie, het ambtelijk apparaat en GS en PS?</li> </ul>	<p>a. Transparant, eerlijk en tijdig informatie delen is de essentie van goede communicatie. Dit rapport laat ook duidelijk zien dat GS hier naar eer en geweten werk van heeft gemaakt. Dat blijven we doen. De ontoereikende informatievoorziening vanuit het project wordt bij eventueel toekomstige projecten (en de afronding van lopende projecten) voorkomen door de eindverantwoordelijkheid van het opdrachtgeverschap bij het domein Mobiliteit onder te brengen, waarmee de separate verantwoordingslijnen verdwijnen. Deze eenduidige aansturing van projecten en concern-brede opgaven is in 2021 al doorgevoerd voor alle projecten en opgaven. Ook vallen ze daarmee onder de daar gebruikte structuren voor het bewaken van de voortgang die gekoppeld zijn aan de interne managementcyclus en P&amp;C-cyclus. Ook krijgt de Safety Board daarmee meer positie. In de</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- In oktober 2019 wordt al opgemerkt dat er een kwaliteitsmanager ontbreekt en dat het lang duurt voor er op opmerkingen van het ISA wordt gereageerd.</li> <li>- Waarom heeft het toen nog zo lang geduurd voor er een kwaliteitsmanager is aangesteld, te meer daar er ook een letter of concern over is gestuurd in maart 2019, bijna een half jaar eerder?</li> </ul>	<p>afgelopen maanden heeft uw Staten een aantal werksessies gehad over nieuwe uitgangspunten voor besluitvorming, sturing en rapportage op grote projecten. De uitkomst van deze werksessies leidt in het eerste halfjaar van 2022 tot een nieuwe Nota Investeren. PS stelt deze nota met (strengere) spelregels rondom investeren vast en maakt de verantwoordingsplicht daarmee scherper en duidelijker. Nu en in de toekomst zal bij de samenstelling van de projectorganisatie meer aandacht zijn voor bewustzijn van de politiek-bestuurlijke context van het project. Dit is in lijn met de organisatie-breed reeds opgestarte inzet om de politiek-bestuurlijke sensitiviteit van onze organisatie te versterken.</p> <p>Aangaande het project VRT heeft de gedeputeerde opdracht gegeven om voor de twee nog lopende deelprojecten van VRT, zijnde Spooromlegging Nieuwegein City en VK+, externe audits uit te laten voeren. Daarnaast heeft de gedeputeerde opdracht gegeven om periodiek bijgepraat te worden in het PO Mobiliteit.</p> <p>b. Bij alle projecten wordt kritisch gestuurd op de kosten van de projectorganisatie. Op basis van activiteiten en benodigde inzet en op voordracht van de projectmanager wordt het projectbudget bepaald en bewaakt. De functie van kwaliteitsmanager is door de projectmanager in 2019 nooit opgevoerd. Het bestaan van de letter of concern en de opmerking over de ontbrekende kwaliteitsmanager zijn door de projectmanager niet gedeeld met de ambtelijk opdrachtgever. De safety manager heeft ook niet geëscaleerd bij de ambtelijk opdrachtgever. Hierdoor was het niet mogelijk voor de ambtelijk opdrachtgever om in te grijpen in de projectbezetting en de gedeputeerde te informeren.</p>
	3	<p>Uit het rapport blijkt dat het vaak wisselen van medewerkers in de projectorganisatie het werk van de safety manager heeft bemoeilijkt.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoe gaat men dit in de toekomst voorkomen?</li> </ul>	<p>Het borgen van kennis en kunde is een voortdurende zorg. Veel van de benodigde kennis en kunde is niet breed beschikbaar op de arbeidsmarkt en ook nog eens lastig om structureel aan de provincie Utrecht te binden (bijvoorbeeld in de vorm van een vast dienstverband in plaats van inhuur). In het geval van inhuur hebben we te maken met de randvoorwaarden van het inkoop en aanbestedingsrecht, die soms barrières opwerpen voor de duur dan wel de totale kosten van inhuurcontracten. Zowel bij inhuur als bij een vast dienstverband is er overigens ook sprake van een plafond in bezoldiging door de Wet Normering Topinkomens.</p>

			<p>We ondervangen de mogelijke krapte door slimmer gebruik te gaan maken van de beschikbare capaciteit binnen het domein Mobiliteit. We werken aan een intensieve samenwerking tussen het team Trambedrijf Projectmanagement (TPM) en het team Programma en Projectmanagement (PPM). Het laatstgenoemde team levert de bemensing voor projecten op het gebied van (vaar)wegen en fietsinfrastructuur. Dat draagt bij aan uitwisselbaarheid van personeel en het hanteren van dezelfde werkwijzen voor alle typen projecten.</p> <p>Daarnaast hebben we een systeem van capaciteitsmanagement ontwikkeld waarmee we in de tijd vraag en aanbod naar/van formatie (en mutaties) daarin inzichtelijk maken. Op grond van deze inzichten kunnen we tijdiger werken aan vervanging van (rechtswege) aflopende contracten. Ook kunnen we gericht intern vervanging zoeken, bijvoorbeeld bij vertrek van medewerkers vanwege een nieuw dienstverband elders.</p>
4	<p>In juni 2018 geeft de toenmalige safety manager aan dat er op dat moment dusdanige blokkades zijn dat er vertraging zal optreden bij het safety proces.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Waarom is er in de twee volgende jaren geen of te weinig aandacht gegeven aan die blokkades van het safety proces?</li> <li>- Gaat u in de toekomst wel luisteren naar de safety manager?</li> </ul>	<p>a. In de daarop volgende periode is er wel degelijk aandacht gegeven aan de blokkades van het safety proces, dit bleek echter niet voldoende gedaan te zijn. De ISA heeft hierbij ook het vertrouwen uitgesproken dat de blokkades met de geplande acties verholpen zouden zijn.</p> <p>b. De gedeputeerde was niet op de hoogte dat deze zaken speelden. In het vervolg zal de Safety Board een meer prominente rol spelen, waarmee de rol van de safety manager ook beter geborgd zal zijn. De Safety Board legt verantwoording af aan de domeinmanager en aangezien deze ook de verantwoordelijkheid krijgt als ambtelijk opdrachtgever van een mobiliteitsproject wordt deze informatielijn ook eenduidig. Hiermee borgen we dat de ambtelijke directie en GS beter zijn aangesloten.</p>	
5	<p>Voor de buitendienststelling was het al duidelijk dat er problemen waren die tot vertraging zouden leiden. Waarom is er niet besloten om de buitendienststelling uit te stellen? Mogelijk had dan ook de wijziging bij Nieuwegein-City Center meteen meegenomen kunnen worden, wat de overlast voor reizigers flink beperkt had.</p>	<p>In de aanloop naar de buitendienststelling speelde de corona-uitbraak en de mogelijke gevolgen voor de planning van de werkzaamheden. Alle mogelijke scenario's, inclusief uitstel van de buitendienststelling, zijn toen uitgewerkt. De hoge kosten en grote risico's om met de bestaande trams en infrastructuur reizigers te blijven vervoeren, maakten dat het uitstel scenario niet realistisch bleek en afgevoerd is.</p>	

6	<p>Het blijkt uit het rapport dat de tarieven van het standaard functiehuis niet toereikend zijn om de benodigde kennis in te huren. Ook blijkt dat de kennis van de UHL niet meer aanwezig was toen dit project begon.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wat is er gebeurd met de mensen die de kennis hadden van de UHL?</li> <li>- Zou het niet beter zijn de mensen vast te houden en daarmee het vasthouden van deze kennis, om zo'n project beter uit te voeren?</li> </ul>	<p>Voor het binden en borgen van kennis, kunde en capaciteiten zijn we enerzijds afhankelijk van de arbeidsmarkt en anderzijds van de vigerende (Europese) inkoop en aanbestedingsrichtlijnen. In de krappe arbeidsmarkt is het lastig om geschikte kandidaten te verleiden tot een vast dienstverband bij de provincie. Daarbij dienen wij ons ook voor externen te houden aan de kaders van de Wet Normering Topinkomens. Aangezien het om specialismes gaat die nodig zijn bij een project (met een bepaalde einddatum) zou er ook geen vast werk voor deze mensen zijn buiten het project. Dat maakt dat we (vaker dan gewenst) afhankelijk zijn van inhuur en aanbestedingsprocedures. Die leveren complicerende beperkingen op in termen van maximale duur/kosten. Ook moeten werkzaamheden daarin gericht worden beschreven en zijn personen daarmee niet op andere klussen rechtmatig inzetbaar. Deze regels maken ook dat we regelmatig tussentijds nieuwe aanbestedingsprocedures (met level-playing field) moeten starten voor continuering van werkzaamheden. Vasthouden van ingehuurd UHL-personeel is om die redenen in de praktijk lastig. Anderzijds moeten die kosten ook worden betaald. Dit gebeurt uit de projectbudgetten.</p> <p>Door beter inzicht (zie bij vraag 3) in de benodigde capaciteit in de tijd en flexibelere inzet van eigen medewerkers uit de rest van het domein proberen we mee grip te krijgen op de benodigde formatieve inzet.</p>
7	<p>Er werd ten onrechte uitgegaan dat er een gedeeltelijke vergunning nodig was terwijl de vergunning voor het gehele traject telde.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Waarom is het niet uitgezocht toen er twee meningen over bleken te bestaan?</li> <li>- Hoe gaat men uitvoering geven aan de aanbevelingen A1 en A2? Aanbeveling A3 en A4 spreken voor zich.</li> <li>- Hoe gaat men voortaan de verkregen kennis vasthouden?</li> </ul>	<p>a. Op basis van de inhoudelijke expertise van de safety manager en getoetst door de ISA en Safety Board was de overtuiging dat een gedeeltelijke vergunning voldoende was. Toen in juni 2020 bleek dat er een andere interpretatie ontstond is dit direct uitgezocht.</p> <p>b. De benodigde aandacht voor de veiligheidsbewijsvoering (aanbeveling A1), en de lessen daaromtrent, zijn verwerkt in het Handboek Projectmanagement. De adequate toepassing daarvan wordt getoetst in de voortgangsgesprekken binnen het domein Mobiliteit. De projectcontrollers en de opdrachtgevers hebben daarin een belangrijke rol.</p> <p>Met betrekking tot A2 maken wij bij de werving van tijdelijk personeel een profiel. Samen met Matchpoint wordt op basis daarvan een inschatting van het maximale uurtarief gemaakt. Daarbij wordt tevens</p>

		<p>gekeken naar de marktsituatie. Wanneer die situatie daarom vraagt passen we de maximale tarieven aan. Dat wil echter niet altijd zeggen dat daarmee ook de gewenste kwaliteiten binnengehaald kunnen worden. Kandidaten moeten simpelweg ook beschikbaar zijn. Dit leidt ertoe dat het soms langer dan gewenst duurt om een functie vervuld te krijgen.</p> <p>c. De kennis houden we vast door processen vast te leggen in het Handboek Projectmanagement en bij inhuur van externen en aanstelling van eigen mensen een gedegen inwerkprogramma aan te bieden. De Utrecht Academie zal ook een aantal opleidingen aan gaan bieden die hierin voorzien.</p>
8	<p>Uit deelconclusie 2 blijkt dat men bij de planning van dit project erg optimistisch heeft gehandeld.  “De haalbaarheid van een eindmijlpaal uit een planning waarom geen buffers zijn opgenomen, is doorgaans laag.”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoe gaan we dat in de toekomst voorkomen en inzichtelijke planningen maken? Provinciebreed, want dit zien we wel vaker. Aanbeveling B1 en 2.</li> <li>- Hoe komt het dat de Adviesraad Tram in het gehele project buiten beeld is geraakt?</li> <li>- Hoe kan het dat zoiets belangrijks als het veiligheidsdossier niet is geborgd bij een vaste manager, maar in delen bij verschillende onderdelen, waardoor er delen buiten ieders verantwoordelijkheid vielen?</li> <li>- Hoe gaat de gedeputeerde ervoor zorgen dat het “overall gevoel” voor het publieke belang de boventoon gaat krijgen boven het “uitstekend in het eigen blokje”?</li> </ul>	<p>a. We zijn reeds eerder een intern traject gestart om de projectbeheersing verder te professionaliseren, waarbij alle aspecten van projectbeheersing (Geld, Risico, Organisatie, Tijd, Informatie en Kwaliteit) aandacht krijgen. Daarbij streven we naar een uniforme werkwijze voor projectbeheersing, passend bij de grootte en complexiteit van een specifiek project.</p> <p>b. De Adviesraad Tram is niet buiten beeld geraakt. De Adviesraad Tram geeft adviezen op basis van voorgelegde casussen door de projectorganisatie. Dit is bijvoorbeeld gedaan bij de uitbraak van de coronacrisis en de gevolgen daarvan op de planning. Dit betrof echter de planning van de werkzaamheden buiten. De gehele planning van de safetycase is niet als casus zodanig aan de Adviesraad Tram voorgelegd.</p> <p>c. Het samenstellen van het veiligheidsdossier is in zijn totaliteit geborgd bij de safetymanager. De safetymanager toetst frequent bij de Safety Board die reflecteert en adviseert. De overall verantwoordelijkheid ligt bij de ambtelijk opdrachtgever. Deze is wel afhankelijk van de input die bij hem door verschillende partijen geleverd wordt.</p> <p>d. In 2018 is gekozen voor een organisatieverandering gericht op opgavegericht werken, zodat we beter kunnen aansluiten bij grote maatschappelijke vraagstukken. Met de op handen zijnde komst van de Omgevingswet en het daarmee samenhangende omgevingsgericht</p>

		<p>werken, wordt het integraal werken en het scherp in het oog houden van het publieke belang nog meer versterkt. Het benadrukken van het uiteindelijke provinciale belang en de noodzaak tot integraal werken en meedenken over organisatiegrenzen of directe verantwoordelijkheden is een continu punt van aandacht voor GS en het Concernmanagementteam (CMT) en de managementlaag van teamleiders. Ook uw Staten speelt hierin een rol, door dit punt in uw vragen nu te maken of er in debat aandacht voor te vragen. Dit voorbeeldgedrag begint bij PS en GS en het CMT en GS probeert hier zelf steeds naar te handelen en wij weten dat het CMT dit ook doet.</p>
9	<p>Een heel stuk van dit rapport gaat over de twee informatielijnen over het veiligheidsdossier die naast elkaar bestonden. Het blijkt dat dit niet goed heeft gewerkt. De communicatie van iedereen daarbij betrokken is dan van cruciaal belang. Zonder de juiste informatie kan er geen actie worden ondernomen. Dat is wel gebleken.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wat gaat de gedeputeerde aan die communicatie doen?</li> <li>- Is de gedeputeerde het met ons eens dat dit beter bij 1 informatiestroming kan blijven met een reguliere toetsing (bijv. maandelijks) van de werkelijkheid aan de planning?</li> <li>- Hoe gaat de gedeputeerde ervoor zorgen dat informatie niet meer blijft “hangen”, maar dat GS de informatie kan verstrekken aan PS, zodat PS de controlerende functie kan uitvoeren.</li> </ul>	<p>De kern van de twee informatielijnen lag in de scheiding van de verantwoordelijkheid voor het project (bij de opgavemanager) en de verantwoordelijkheid voor het dagelijks functioneren van het tramsysteem (domeinmanager Mobiliteit). Dit vertaalt zich door in de rol van de Safety Board. Zij adviseren het project, maar hebben ook een rol richting de domeinmanager Mobiliteit waar de veiligheid/continuïteit van het tramsysteem in het geding is. Door in de toekomst de verantwoordelijkheid voor de projecten ook bij de domeinmanager Mobiliteit te beleggen verdwijnen de dubbele verantwoording- en communicatielijnen. Daarmee wordt toetsing op de voortgang van het project, alsmede op de kwaliteit van de projectplanning onderdeel van de reguliere verantwoording binnen het domein (zoals die ook geldt voor de andere projecten en programma's). Het recent ontwikkelde Handboek Projectmanagement en het in ontwikkeling zijnde kader voor projectbeheersing zijn daarbij leidend voor de uitvoering.</p> <p>Door deze stap is een project ook minder een eigen 'eco-systeem' en wordt extra aandacht voor risico's en politiek/bestuurlijke context geborgd. Dit moet de tijdige en uitgebreidere informatievoorziening ten goede komen.</p> <p>Overigens is deze aanpassing van sturing en informatie in 2021 breder aangepast in de organisatie en geldt dit voor alle concernbrede opdrachten en projecten.</p>
10	<p>We weten dat de gedeputeerde niet van “als wat/ als dan” vragen houdt, maar in het rekenkamer rapport staat duidelijk dat “als” er volgens het verbeterplan en de aanbevelingen</p>	<p>De werkzaamheden in Nieuwegein City staan los van de renovatie van de SUNIJ-lijn en zijn niet beïnvloed door de opgetreden vertraging. Bij de start van het deelproject Spooromlegging Nieuwegein City, is op</p>

		<p>van UHL was gewerkt, “dan” was het project beheersbaarder geweest. Dat vindt de SP een pijnlijke conclusie. Nu moet de tram weer buiten werking worden gesteld doordat er een nieuw station moet komen in Nieuwegein City Center.</p> <p>- Hoe gaat u zorgen dat City Center project wel binnen de planning blijft?</p>	<p>basis van de opgedane kennis omtrent het veiligheidsdossier de planning opnieuw uitgewerkt. Dit heeft geleid tot een aanpassing van de datum van indienststelling.</p> <p>Als de aannemer medio januari haar detailplanning gereed heeft, zal een probabilistische analyse van de planning gemaakt worden en komt er meer inzage in de haalbaarheid van de planning en de eventuele noodzakelijke beheersmaatregelen. Een garantie dat een project binnen de planning gerealiseerd wordt, kan nooit gegeven worden. De gedeputeerde heeft opdracht gegeven om voor de twee nog lopende deelprojecten van VRT, zijnde Spooromlegging Nieuwegein City en VK+, externe audits uit te laten voeren.</p>
<b>ChristenUnie</b>	11	<p>Hoe taxeert u de bevindingen van de RRK. Als een specifieke casus rond de VRT of als een breder organisatievraagstuk dat zich ook rond andere provinciale taken zou kunnen voordoen? En wat is de onderbouwing voor uw beoordeling?</p>	<p>In de bestuurlijke reactie geven wij per aanbeveling aan hoe wij de conclusies en aanbevelingen taxeren en welke actie we hieruit formuleren. Bij een aantal acties beperken we ons tot zaken als bijvoorbeeld projectmatig werken en andere acties zijn breder geformuleerd en zullen ook breder worden opgepakt. Dat hangt af van de onderliggende oorzaken van de conclusies en processen die een rol spelen in de problematiek.</p> <p>Organisatiebreed thema voor ons is het lerend vermogen, waarbij we willen leren van fouten die we hebben gemaakt. En niet alleen van rapporten en onderzoeken. Daarom heeft het CMT ‘Elke dag leren’ voor 2022 tot organisatiebreed ontwikkelthema gemaakt en is er in het concernplan aandacht voor leren en feedback vragen.</p>
	12	<p>De RRK signaleert verbeterpunten op het snijvlak van domein en organisatie. Hoe gaat u binnen het college om met de bestuurlijke verantwoordelijkheid voor zaken die zowel het domein als de organisatie raken?</p>	<p>Voor ons is het onderscheid tussen zaken die het domein of de organisatie raken minder relevant. Het college heeft expliciet gekozen om collegiaal en integraal te werken. Het college is voor alle zaken bestuurlijk verantwoordelijk en we laten ons informeren over de wijze waarop in de organisatie met verbeterpunten wordt omgegaan.</p> <p>Vervolgens beoordelen de bij het onderzoek betrokken medewerkers en managers zelf welke specifieke acties moeten worden geformuleerd en of dit een domein-specifieke aangelegenheid is of de hele organisatie raakt. In de bestuurlijke reactie op het rapport geeft het college aan in hoeverre zij conclusies en aanbevelingen overnemen en welke acties in gang worden gezet. Daarmee nemen wij verantwoordelijkheid voor de opvolging van verbeterpunten.</p>
	13	<p>Hoe kan de informatievoorziening en onderlinge communicatie binnen de organisatie worden verbeterd?</p>	<p>Zie antwoord bij vraag 9.</p>



	<p>14 Wat is precies de taak en rol van de concerncontroller bij onderzoeken en de opvolging van verbeterpunten/aanbevelingen in het algemeen, en hier specifiek rond VRT?</p>	<p>De taak en rol van de concerncontroller is in algemene zin het toezien op de control op systeemniveau, waartoe behoren de concernbrede Planning- en Controlcyclus en sturingscycli binnen de expertteams en de opgaveteams. Op ons verzoek heeft de concerncontroller een monitor ingericht om de afhandeling van acties uit onderzoeken te volgen en ons (en u) daarover tweemaal per jaar te informeren. Het is de verantwoordelijkheid van het management om te bepalen welke actie wordt geformuleerd en welke prioriteit aan deze actie wordt gegeven. Gezien de aard en omvang van het project VRT is er door de concerncontroller aandacht gevraagd voor de governance, het beheersen van de geïdentificeerde risico's en transparantie in informatievoorziening richting college en PS. Projecten van deze omvang bevatten controls op eerste lijns- en tweedelijns niveau en hebben meer dan gemiddelde aandacht vanuit de derde lijn.</p>
	<p>15 Hoe is de verhouding eigen medewerkers versus inhuur bij het trambedrijf. En hoe verhoudt zich dit tot andere afdelingen bij de provincie?</p>	<p>De tramprojecten worden bemenst vanuit het team Trambedrijf Projectmanagement (TPM). Dat team kent slechts een paar vaste medewerkers. Momenteel is dat circa 10% van het aantal medewerkers bij TPM. De rest is dus inhuur. Dat is totaal afwijkend van de rest van het domein Mobiliteit. Het team Programma en Projectmanagement Programma en Projectmanagement (PPM) heeft bijvoorbeeld circa 25% inhuur. De overige tram-gerelateerde teams TBO en EOv zitten ook rond de 20% a 30% aan inhuur, met dien verstande dat daar werving voor vaste vervulling van een aantal functies momenteel loopt. Het hoge aandeel inhuur bij het team TPM heeft te maken met de tijdelijkheid van de projecten. En in het geval van de Uithoflijn en de VRT zijn deze projecten en dus de projectorganisaties ook nog eens zeer omvangrijk. Anders dan bij het projectenteam wegen (PPM) hebben we geen vaste stroom aan projecten, waardoor we binnen het team TPM ook geen fors deel eigen mensen hebben.</p>
	<p>16 Op welke wijze wordt de benodigde kennis op pijl gebracht en gehouden bij de ambtelijke organisatie?</p>	<p>Om kennis en kunde op het gebied van projecten te borgen hebben we recent binnen het domein Mobiliteit het Handboek Projectmanagement opgeleverd. Alle infrastructurele projecten worden via de kaders opgepakt. De samenwerking tussen de projectenteams voor tramprojecten (TPM) en wegen/fiets (PPM) wordt geïntensiveerd, waardoor uitwisseling mogelijk wordt. Ook werken we aan concernbrede kaders voor projectbeheersing, o.a. via de werksessies met uw Staten voor de nieuwe Nota Investeren die in het eerste halfjaar van 2022 wordt vastgesteld. Ook hebben we in de afgelopen jaren geprofessionaliseerd rondom het reguliere beheer en onderhoud en de</p>

			exploitatie. De teams TBO en EOV ontvangen de door de projecten opgeleverde infrastructuur en zijn dus belangrijk in het formuleren van de randvoorwaarden waaraan de infrastructuur moet voldoen.
	17	Zijn er algemene richtlijnen voor projectbeheersing opgesteld en worden deze toegepast? Kunnen deze ter informatie beschikbaar worden gesteld?	Zie antwoord bij vraag 8a.
	18	Zijn er (aanvullend op vraag 7) specifieke richtlijnen opgesteld voor verkeerskundige projecten (zoals VRT)? Kunnen deze ter informatie beschikbaar worden gesteld?	Ja, dat is verwerkt in het Handboek Projectmanagement die u ter informatie wordt toegestuurd.
	19	Welke concrete stappen zijn ondernomen om de governance van (de vastgestelde) Concern-brede-opgaven integraal te organiseren? Graag daarbij een volledig overzicht van de opgaven en de wijze waarop de governance is ingericht. Welke functionaris is hiervoor ambtelijk verantwoordelijk?	<p>Op 23 maart 2021 heeft GS goedkeuring gegeven aan de in de notitie “Een opgavegerichte organisatie in ontwikkeling” voorgestelde wijziging in de sturing, waarbij de ambtelijke verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de opgaven wordt ondergebracht bij de algemeen directeur of een concernmanager en dus hetzelfde wordt als voor de uitvoering van de lijnwerkzaamheden. De provinciesecretaris heeft opdracht gekregen tot het aanpassen van het organisatiebesluit en het mandaatbesluit. Na dit besluit is gestart met het aanpassen van de werkwijze en het aanpassen van het organisatiebesluit en mandaatbesluit.</p> <p>Op 23 december 2021 is het aangepaste organisatiebesluit en mandaatbesluit secretaris in het CMT behandeld en -onder voorbehoud van een positief advies van de OR- vastgesteld. De OR heeft in dezelfde week een positief advies afgeven. We werken inmiddels reeds volgens deze methode.</p> <p>De volledige lijst concernopgaven (versie oktober 2021) is bijgevoegd. De lijst wordt periodiek herijkt. De provinciesecretaris/algemeen directeur is eindverantwoordelijk.</p>
	20	Wordt er gewerkt aan een cultuur waarin een integrale verantwoordelijkheid voor het publieke doel voorop staat? Zo ja, op welke wijze?	Ja, in 2018 is gekozen voor een organisatieverandering gericht op opgavegericht werken, zodat we beter kunnen aansluiten bij grote maatschappelijke vraagstukken. We werken stapsgewijs aan de implementatie van duidelijke structuren en werkprocessen die ondersteunend zijn aan de gevraagde integraliteit en maatschappelijke oriëntatie. Het vraagt om een heldere formulering van opgaven en focus op taken en verantwoordelijkheden. Met de op handen zijnde komst van de Omgevingswet en het daarmee samenhangende omgevingsgericht

			<p>werken, wordt het integraal werken en het scherp in het oog houden van het publieke doel nog meer versterkt. Het benadrukken van het uiteindelijke provinciale belang en de noodzaak tot integraal werken en meedenken over organisatiegrenzen of directe verantwoordelijkheden is een continu punt van aandacht voor GS en het Concernmanagementteam (CMT) en de managementlaag van teamleiders. Ook uw Staten speelt hierin een rol, door dit punt in uw vragen nu te maken of er in debat aandacht voor te vragen. Dit voorbeeldgedrag begint bij PS en GS en het CMT en GS probeert hier zelf steeds naar te handelen en wij weten dat het CMT dit ook doet.</p>
<b>VVD</b>	21	<p>Het rekenkamerrapport UHL is volgens de huidige inzichten onvoldoende “geland” in de organisatie. Wie borgde na het statenbesluit de uitvoering ervan en zorgde ervoor dat de conclusies en aanbevelingen werden vertaald in ambtelijke acties? In welke staven en hoe vaak zijn deze vervolgens besproken en is gemonitord hoe de voortgang verliep?</p>	<p>Zoals bij elk onderzoek worden bij de bestuurlijke reactie op een concept rapport met betrokken medewerkers en het verantwoordelijk management acties geformuleerd. De acties worden gedurende het jaar een aantal keren intern besproken en de rapportage maakt onderdeel uit van de P&amp;C cyclus en wordt daarmee ook in het CMT besproken. Ten aanzien van het rekenkamer rapport UHL zijn een aantal acties nog niet afgewikkeld, deze maken onderdeel uit van de nog door PS vast te stellen Nota Investeren en zullen daarna in het Handboek Projectmanagement worden opgenomen.</p>
	22	<p>Het rapport van de Randstedelijke Rekenkamer stelt duidelijk dat de buitendienstperiode te voorkomen zou zijn geweest. Wat was het saldo van de kosten en baten geweest op het project als dit het geval was, dus wat waren de netto kosten van het werkelijke scenario ten opzichte van de gewenste exploitatie?</p>	<p>Door de Randstedelijke Rekenkamer wordt niet gesteld dat de buitendienstperiode geheel voorkomen zou kunnen worden. Zoals ook uit de analyse van de spooromlegging Nieuwegein City (zie vraag 10) blijkt is er aanzienlijk meer proceduretijd nodig om onder de Wet Lokaal Spoor een indienststellingsvergunning te verkrijgen. We hadden dus een andere en langere planning gehad waarvan de kosten niet duidelijk zijn.</p>
	23	<p>Dat er onvoldoende deskundigheid aanwezig was is de projectorganisatie zou onder meer komen door een plafond in de tarifiering voor inhuur en de schaarste in de markt van dergelijke deskundigheid. Als blijkt dat interne regels zorgen voor een onwerkbaar situatie, wie moet dat dan constateren, en vervolgens escaleren zodat regels kunnen worden afgeschaft of bijgesteld aan de gewenste/noodzakelijke praktijk in de markt?</p>	<p>De bemensing van personeel voor de tramprojecten wordt geregeld vanuit het team TPM. Omdat het gaat om grote en tijdelijke projecten moeten we daarvoor veelal gebruik maken van inhuur. Deze worden geworven via de zogenaamde DAS-procedure. De teamleider TPM stelt hiervoor in samenspraak met de projectorganisatie een profiel op.</p> <p>Voor de uitvraag wordt ook samen met Matchpoint op basis van de gevraagde kwaliteit een inschatting van het maximale uurtarief gemaakt. Daarbij wordt wel degelijk ook gekeken naar de marktsituatie. Wanneer de inschatting is dat we door krapte hogere tarieven moeten</p>

			<p>toestaan passen we de maximale tarieven aan. Hiervoor kan de teamleider een voorstel doen richting de domeinmanager Mobiliteit. Dat is ook voor het project VRT een aantal keer gedaan. Dat wil echter niet altijd zeggen dat daarmee ook de gewenste kwaliteiten binnen gehaald kan worden. Kandidaten moeten simpelweg ook beschikbaar zijn. Dit leidt ertoe dat het soms langer dan gewenst duurt om een functie vervuld te krijgen. Daarnaast is er ook altijd het risico dat de kwaliteiten in de praktijk niet matchen met de verwachtingen uit het wervingsproces.</p>
	24	<p>Hoe heeft de modal split zich de afgelopen drie jaar ontwikkeld voor reizigers op het traject IJsselstein-Nieuwegein-Utrecht? Hoe hebben de reizigersaantallen en hoe heeft de reizigerstevredenheid zich ontwikkeld in deze periode? Hoe gaat de provincie samen met de vervoerder het vertrouwen van de reiziger terugwinnen, en wat is daar al aan gedaan de afgelopen periode nu de tram zó vaak en zó lang buiten dienst is geweest dat vele reizigers andere vervoersvormen hebben gekozen?</p>	<p>Om meer te kunnen zeggen over de ontwikkeling van de modal split is meer onderzoek vereist. Hierbij moet het gebruik van de auto, fiets en andere vervoersmiddelen meegenomen worden. Daarnaast staat vast dat de getroffen coronamaatregelen impact hebben op reizen in het algemeen en met het OV in bijzonder. Voor een deugdelijk onderzoek met bruikbare resultaten zouden de consequenties van de coronamaatregelen gefilterd moeten worden. Dit is complex. De beschikbare reizigersaantallen uit de jaar- en trendrapportages zijn daarmee ook beperkt bruikbaar met betrekking tot dit punt. Met het aanbod om twee weken gratis te reizen met de tram willen wij de reizigers tegemoet komen.</p>
SGP	25	<p><b>Opdracht</b> Kunnen wij inzicht krijgen in de opdracht zoals die is opgesteld voor de projectorganisatie VRT? En wat hierin is opgenomen over het veiligheidsdossier/de benodigde vergunning?</p>	<p>Ja, in het Projectmanagement plan VRT 4.0 (kenmerk: 8214B0C9, 6 augustus 2020) en het projectplan Integrale veiligheid (PPIV VRT 2018-2020, kenmerk: 81E6AF3D), versie 1.1, 01- maart 2019) staat beschreven wat de uitgangspunten en ambities van het project VRT zijn en wat de product- en procesafspraken tussen de betrokken deelnemers in het project (gemeente, PU, VRU, aannemers enz.) en met externe partijen op gebied van integrale veiligheid. Daarmee is het PPIV de basis voor de integrale sturing op veiligheid voor alle partijen en biedt het de handvatten voor eventuele escalaties en de keuzes die daarbij kunnen worden gemaakt.</p>
	26	<p><b>Informatie, aansturing en opvolging aanbevelingen</b> In het Handboek Projectmanagement is aangegeven dat de bestuurlijk opdrachtgever er zorg voor draagt dat het college van GS haar politieke verantwoordelijkheid kan waar maken en hiertoe door de ambtelijke</p>	<p>a. Nee de gedeputeerde was hiervan niet op de hoogte. De doorstroom van personeel werd door het projectteam niet als uitzonderlijk en een risico voor het project VRT gezien. Wisselingen bij faseovergangen zijn gebruikelijk bij dit soort projecten en soms ingegeven doordat de kwaliteiten in de praktijk niet matchen met de verwachtingen uit het wervingsproces (zie vraag 23). Aangaande het veiligheidsdossier was</p>

	<p>projectorganisatie tijdig en volledig moet worden geïnformeerd over de voortgang van de realisatie van het projectresultaat of het behalen van de beoogde beleidsmatige doelstellingen. Hoe heeft de gedeputeerde vanaf het begin van het project geborgd dat hij deze taak goed kon uitvoeren?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Was de gedeputeerde op de hoogte van de hoge doorstroom van personeel in de Projectorganisatie en de zorgen over de kwaliteit van dat personeel? Zo ja, heeft hij de projectleiding hierop bevraagd?</li> <li>b. Klopt het dat de gedeputeerde pas op 17 augustus 2020 voor het eerst hoorde dat de planning zou verschuiven als gevolg van het niet tijdig gereedkomen van het veiligheidsdossier?</li> <li>c. Dit signaal bereikt hem op een ingewikkelde manier: de plaatsvervangend voorzitter van de Safety Board richt zich met de informatie over de verschoven planning tot de domeinmanager Mobiliteit. <ol style="list-style-type: none"> <li>i. Waarom tot hem? <p>Vervolgens besluit de ambtelijk opdrachtgever de gedeputeerde niet te informeren omdat deze domeinmanager dit al had gedaan en omdat het zomerreces was.</p> </li> <li>ii. Hoe wist de ambtelijk opdrachtgever dat?</li> <li>iii. Waarom is het zomerreces een argument om de gedeputeerde niet te informeren over een probleem op de planning?</li> </ol> </li> <li>d. Op pag. 36 van het rapport lezen we dat 'risico's die (grote) gevolgen hadden voor</li> </ol>	<p>er bovendien geen wisseling van de safety manager en is hier juist capaciteit aan toegevoegd. Ook waren er binnen het projectteam geen zorgen over de kwaliteit van het personeel.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>b. Dat is juist.</li> <li>c. <ol style="list-style-type: none"> <li>i. Het signaal werd gegeven door de plaatsvervangend voorzitter van de Safety Board. Deze valt formeel onder de aansturing van de domeinmanager. De Safety Board heeft een adviserende rol richting het project VRT. Het project VRT was zelf verantwoordelijk voor het opstellen van het veiligheidsdossier. Het plaatsvervangend voorzitterschap van de Safety Board is een rol van de veiligheidsadviseur van het trambedrijf als geheel en heeft vanuit die hoedanigheid een verantwoordelijkheid richting de domeinmanager Mobiliteit. <ol style="list-style-type: none"> <li>ii. Door intercollegiaal overleg.</li> <li>iii. Het feit dat het zomerreces was, was op geen enkel moment een argument om de gedeputeerde niet te informeren. Voor zaken als deze is de gedeputeerde te allen tijde beschikbaar. Door het zomerreces was er wel minder structureel intern overleg. Echter was dit ondervangen door duidelijke werkafspraken te maken over hoe, wanneer en door wie de gedeputeerde te bereiken was m.b.t. project VRT.</li> </ol> </li> <li>d. <ol style="list-style-type: none"> <li>i. De dashboards zijn input voor de kwartaalrapportages en worden niet met de gedeputeerde gedeeld. De kwartaalrapportages worden met de gedeputeerde besproken, op basis hiervan bevraagd de gedeputeerde de ambtelijk opdrachtgever. De kwartaalrapportages worden, voorzien van een statenbrief, integraal ter informatie gedeeld met PS.</li> <li>ii. Risicowaardering verandert met de fasen van een project en in de tijd. De focus lag begin 2020 op corona, baanstabiliteit en spleetbreedte i.r.t. de planning. De risicodossiers zijn altijd op basis van een volledige RISMAN uitwerking vormgegeven, dus inclusief een tijdwaardering. De risico's t.a.v. de veiligheidsbewijsvoering maakten eind 2019 al onderdeel uit van het risicodossier. Echter de risico's t.a.v. het</li> </ol> </li> </ol> </li></ol>
--	--	---

	<p>de planning, waaronder risico's ten aanzien van het verkrijgen van de indienststellingsvergunning, niet als top-risico aangemerkt werden in dashboards en kwartaalrapportages'.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Hoe heeft de gedeputeerde toegezien op de kwaliteit van de dashboards en kwartaalrapportages en welke acties heeft hij hierop uitgevoerd?</li> <li>ii. Hoe kan het dat deze risico's zo lang niet op waarde zijn geschat door de projectorganisatie?</li> <li>iii. Wat betekent deze constatering van de Rekenkamer voor andere dashboards en kwartaalrapportages die wij vanuit de organisatie aangeleverd krijgen?</li> <li>e. De gedeputeerde is vanaf half september 2020 op zijn verzoek wekelijks geïnformeerd over de voortgang van het veiligheidsdossier. Waarom deed hij dit verzoek niet in mei 2020, toen de organisatie liet weten dat het proces tijdkritisch was?</li> </ul>	<p>veiligheidsdossier/de indienststellingsvergunning zijn in 2019 en begin 2020 nooit als kritiek/maatgevend beoordeeld door de IPM-rolhouders en zijn daarom nooit als top-risico benoemd.</p> <p>iii. In essentie was hier sprake van een verkeerde inschatting van de benodigde werkzaamheden voor een deelaspect van het VRT-project met grote gevolgen. Deze verkeerde inschatting is op meerdere momenten door verschillende collega's niet gesignaleerd. Gebrek aan ervaring met een dergelijk dossier speelde daarin ook een belangrijke rol. Voor het merendeel van de projecten die de provincie onder handen heeft geldt dat zij dergelijke kenmerken niet hebben. Les voor de toekomst is dat we op voorhand dergelijke projectonderdelen juist extra toetsen.</p> <p>e. In mei 2020 was de overtuiging van de projectorganisatie dat, hoewel het proces tijdkritisch was, dit met de getroffen beheersmaatregelen onder controle was. Indien deze overtuiging zou wijzigen, zou de gedeputeerde op de hoogte worden gebracht. Hij is in mei 2020 hierover dus niet op de hoogte gebracht.</p>
27	<p>De ISA heeft al in maart 2018 een eerste audit uitgebracht, waarin ze meteen kritisch was op het eisenbeheer. Dit stond nog niet in de brief van 29 september 2020, waar wel gesproken wordt over de letter of concern. Wij halen de volgende momenten uit het rapport waarop duidelijk was dat niet kon worden voldaan aan de eisen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De eerste audit van de ISA in maart 2018</li> <li>- De letter of concern van maart 2019</li> </ul>	<p>i. De stelling dat op de genoemde momenten al duidelijk zou zijn dat niet kon worden voldaan aan de gestelde eisen is niet juist. De tijd en inspanning die vereist zijn om de indienststellingsvergunning te verkrijgen is echter op meerdere momenten binnen het proces zwaar onderschat, het betreft een repeterende fout waar alle betrokkenen collectief in zaten. Voor een volledige weergave van de momenten waarop naar voren had kunnen komen dat de planning niet haalbaar is, verwijzen wij naar het rapport van de Randstedelijke Rekenkamer.</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- De memo van de safety manager aan de projectmanager in zomer 2019</li> <li>- Issuerapport van december 2019</li> <li>- De verschillende vergaderingen van de Safety Board in 2020 (inclusief signaal van 5 voor 12 in april) <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Missen wij momenten?</li> <li>ii. Wat is er iedere keer met deze signalen gedaan?</li> <li>iii. Waarom zijn deze signalen nooit terecht gekomen bij de gedeputeerde?</li> </ul> </li> </ul>	<p>ii. De inhuur van een ISA is juist bedoeld om kritisch te zijn op de aanpak en bewijsvoering van een safetycase om daarmee verbetermaatregelen te kunnen identificeren en door te voeren. De communicatie van een ISA is primair met de safety manager, de safety manager stemt af met de projectmanager. Zoals de RRR constateert zijn de bevindingen binnen het projectteam behandeld en niet gedeeld met de ambtelijk opdrachtgever.</p> <p>iii. Er was onvoldoende zicht op de inhoud, omvang en de urgentie van deze signalen binnen het projectteam en niet gedeeld met de ambtelijk opdrachtgever. De gedeputeerde is om die reden hierover door hem niet geïnformeerd.</p>
28	<p>In de Statenbrief behorend bij de kwartaalrapportage van Q1 2020 lezen we dat 'het proces voor het opstellen van de safety case en daarmee het tijdig verkrijgen van de indienststellingsvergunning op dit moment tijdskritisch is'. Op pag. 63 van het rapport van de RR lezen we dat dit niet betekent dat de planning mogelijk niet gehaald gaat worden.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Wat betekent tijdskritisch in de definitie van de provinciale organisatie?</li> <li>b. Er worden in deze brief maatregelen genomen om meer grip te krijgen op het proces: detaillering van de planning tot op dagniveau, het bespreken van de wekelijkse voortgang, nauw contact met ILenT en afstemming over het aanleveren van de safetycase. Kunt u per maatregel (totaal 4) aangeven hoe deze daarna zijn uitgevoerd direct na het opstellen van deze brief?</li> <li>c. Wat heeft de gedeputeerde gedaan om deze maatregelen te monitoren?</li> </ul>	<p>a. Er is geen vastomlijnde definitie van de term tijdskritisch binnen de provinciale organisatie. In casu werd hiermee bedoeld dat het proces extra aandacht behoeft. Met de getroffen beheersmaatregelen zou dit onder controle zijn, zo was op dat moment de stellige verwachting.</p> <p>b. In Q1 2020 wordt gerapporteerd over de specifieke safetycase van de leverancier van de tramveiligingssysteem, deze is noodzakelijk voor het veiligheidsdossier. Aangaande de safetycase van de leverancier zijn de genoemde maatregelen getroffen. Deze safetycase is uiteindelijk tijdig geleverd, dit heeft geen gevolgen gehad bij de uitloop van de indienststellingsvergunning. Aangaande de detaillering tot op dagniveau is wekelijks overleg geweest met het projectteam en stakeholders die voor input moesten zorgen. E.e.a is vastgelegd in een dag tot dag planning. Het bespreken van de wekelijkse voortgang was hier een onderdeel van. Elke vrijdag kwam het projectteam bij elkaar en elke woensdag was er overleg met de belangrijke stakeholders. Periodiek (geen vaste termijn) was er overleg met de ISA en de ILT waarin toelichting werd waar we precies stonden met de safetycase. Hierdoor hoefde de ILT niet in één keer alle documenten te beoordelen, dit heeft doorlooptijd ILT aanzienlijk bekort.</p> <p>In Q1 2020 waren er geen zorgen over de complete veiligheidsdossier en het tijdig verkrijgen van de indienststellingsvergunning.</p> <p>c. De gedeputeerde is periodiek geïnformeerd over de voortgang van het project.</p>	

29	<p><b>Meenemen aanbevelingen</b>  Waarom is er geen reikwijdteanalyse uitgevoerd om na te gaan in hoeverre de aanbevelingen en maatregelen uit het Rekenkameronderzoek en het verbeterplan naar aanleiding daarvan van toepassing waren op het project VRT?</p>	<p>In die periode was er veel aandacht en hectiek rond het project UHL en het project VRT was toen al in de opstartfase. Voor VRT is er toen vooral de focus gelegd op de financiële aanbevelingen zoals die vooral ook van EY over de UHL gegeven zijn en is voor de projectbeheersing (meer/minderwerk, claims) extra aandacht en processen voor ingericht. De UHL aanbevelingen t.a.v. de veiligheidsbewijsvoeringen betroffen vooral de inrichting van de Safety Board en participatie daarin. Wij onderkennen dat een brede reikwijdteanalyse op haar plek was geweest.</p>
30	<p>Waarom is het verbeterplan naar aanleiding van het onderzoek van Horvat &amp; Partners en Deloitte niet opgenomen in de monitor Actiemanagement?</p>	<p>De monitor actiemanagement is in eerste aanleg alleen bedoeld om de aanbevelingen uit de rekenkameronderzoeken en de adviezen van de accountant met betrekking tot de Jaarrekening 2017 te volgen. Verder richten de aanbevelingen van Horvat (april 2018) zich op het project UHL en daarom was het belangrijk dat deze ook gevolgd zouden worden door de opdrachtgever van UHL, de directieraad (provincie en gemeente Utrecht). Daarvoor is een apart traject afgesproken waarin de aanbevelingen zijn geconcretiseerd in 25 verbetermaatregelen die door een daartoe door de directieraad UHL in het leven geroepen regiegroep zijn gevolgd. Een dubbele monitoring (door regiegroep én centraal via actiemanagement) leek destijds niet nodig en zou afstemmingsproblemen kunnen opleveren.</p>
31	<p><b>Concernopgaven</b>  Waar en wanneer zijn wij geïnformeerd over het voornemen om de concernopgaven weer onder te brengen onder de domeinen?  Welke drie concernopgaven worden niet onder gebracht bij een domein en waarom niet?</p>	<p>De staten worden periodiek (tweemaal per jaar) geïnformeerd over de belangrijkste ontwikkelingen in de provinciale organisatie. Over deze ontwikkeling zijn de staten op 21 december 2021 middels een statenbrief geïnformeerd. Zie verder antwoord op vraag 19 en 32.</p> <p>Er zijn drie concernopgaven die direct onder de ambtelijke verantwoordelijkheid van de provinciesecretaris/algemeen directeur vallen. Deze opgaven hebben een directe relatie met organisatieontwikkeling waarvoor de algemeen directeur de verantwoordelijkheid draagt.</p> <p>Het gaat om de volgende opgaven:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- hybride werken</li> <li>- verkenning positionering trambedrijf</li> <li>- energietransitie</li> </ul> <p>De uitvoering van deze opgaven ligt wel grotendeels in de lijn.</p>



	32	Is dit besluit intussen al definitief genomen in GS?	<p>Ja, op 23 maart 2021 heeft GS goedkeuring gegeven aan de in de notitie “Een opgavegerichte organisatie in ontwikkeling” voorgestelde wijziging in de sturing, waarbij de ambtelijke verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de opgaven wordt ondergebracht bij de algemeen directeur of een concernmanager en dus hetzelfde wordt als voor de uitvoering van de lijnwerkzaamheden. De provinciesecretaris heeft opdracht gekregen tot het aanpassen van het organisatiebesluit en het mandaatbesluit.</p> <p>Op 23 december 2021 is het aangepaste organisatiebesluit en mandaatbesluit secretaris in het CMT behandeld en -onder voorbehoud van een positief advies van de OR- vastgesteld. De OR heeft inderdaad een positief advies gegeven. Wij hebben u hierover op 21 december 2021 met de statenbrief “Ontwikkelingen in de provinciale organisatie” (documentnummer 823C69A7) nader geïnformeerd.</p>
--	----	--	--