

DE VLAAMSE MINISTER VAN FINANCIËN EN BEGROTING, WONEN EN ONROEREND ERFGOED

MEDEDELING AAN DE VLAAMSE REGERING

Betreft: Zelfevaluatie Grote Projecten en Programma's

*Bijlage 1 // Leidraad zelfevaluatie
Bijlage 2 // Template Zelfevaluatie*

Samenvatting:

Op 01-01-2020 trad het de Decreet houdende een kader voor grote projecten en programma's in werking. Dit decreet voorziet, naast een kader voor Grote Projecten en Programma's en een regeling voor Informatieverstrekking, ook de verplichting tot zelfevaluatie.

Het Departement Financiën en Begroting heeft een methodiek uitgewerkt die dit proces van zelfevaluatie kan faciliteren en helpen te stroomlijnen.

De uitgewerkte methodiek met bijhorende proces zal op de website fin.vlaanderen.be ter beschikking worden gesteld.

De toepassing van de voorgestelde methodiek wordt aangeraden, doch niet verplicht. De Vlaamse regering behoudt evenwel het recht om nadere regels bepalen rond de toepassing van de zelfevaluaties indien dit genoodzaakt blijkt.

1. SITUERING

Op 1 januari 2020 trad het de Decreet houdende een kader voor grote projecten en programma's (Decreet van 22 maart 2019) in werking. Dit decreet voorziet, naast een kader voor Grote Projecten en Programma's en een regeling voor Informatieverstrekking, ook de verplichting tot zelfevaluatie. Art. 8. in het decreet stelt dat voor de grote projecten en grote programma's waarover wordt gerapporteerd *...]* *periodiek per project en per programma een zelfevaluatie moet uitgevoerd worden. Die zelfevaluatie wordt ten minste jaarlijks uitgevoerd zolang het grote project of de grote projecten binnen een groot programma niet werden opgeleverd. De zelfevaluatie wordt uitgevoerd door de entiteit die belast is met het dagelijks beheer van het grote project of het grote programma.*

Het decreet stelt daarbij dat de [...] zelfevaluatie daarbij minstens betrekking moet hebben op de risico's en het beheer van de risico's, de voortgang, de slaagkansen, de geleerde lessen en de optimaliseringsmogelijkheden. Het resultaat van de zelfevaluatie moet vervolgens worden vastgelegd in een zelfevaluatierapport. Het decreet legt op dat bij de totstandkoming van dat rapport en de zelfevaluatie een lid van de ondersteuningsentiteit en een lid van de Inspectie van Financiën betrokken moeten worden. Als de Inspectie van Financiën niet bevoegd is, worden de eventueel aanwezige regeringscommissarissen bij dat rapport betrokken. Een exemplaar van het zelfevaluatierapport wordt aan de ondersteuningsentiteit bezorgd.

Het decreet van 22 maart 2019 stelt bovendien expliciet dat in het jaarlijkse basisrapport 'Grote Projecten en Programma's een indicatie gegeven moet worden van het resultaat van deze zelfevaluatie.

Om de doorstroom van informatie over de zelfevaluaties naar het basisrapport te faciliteren én om de uniformiteit van de zelfevaluatie over projecten heen te stimuleren werkte het Departement Financiën en Begroting een methodiek uit voor de uitvoer van deze verplichte zelfevaluaties die ze ter beschikking zal stellen aan de entiteiten die belast zijn met het dagelijks beheer van het grote project of het grote programma.

Met deze methodiek wordt er expliciet gekozen om geen zware procedure of strak kader op te leggen, maar integendeel om de bijkomende administratieve lasten zo beperkt mogelijk te houden. Op die manier tracht de voorgestelde methodiek vooral handvaten aan te reiken om het proces van zelfreflectie te ondersteunen. De lessen die hieruit getrokken kunnen worden kunnen toekomstige projecten van de eigen organisatie, maar ook van de hele Vlaamse overheid verder versterken.

De uitgewerkte methodiek met bijhorende proces zal op de website fin.vlaanderen.be ter beschikking worden gesteld.

Indien na verloop van tijd blijkt dat er onvoldoende kwalitatieve zelfevaluaties worden opgeleverd zal de Vlaamse Regering bekijken of verder nadere regels bepaald moeten worden.

2. DE UITGEWERKTE METHODIEK

Het uitvoeren van een zelfevaluatie heeft een aantal doelstellingen. Vooreerst zet het de aanbestedende overheid aan tot het nemen van een reflectiemoment, om het doen en laten van een voorbije periode te beschouwen, en bij te sturen waar nodig. Daarnaast is het belangrijk om tijdens de zelfevaluatie lessen te capteren, die intern meegenomen kunnen worden naar toekomstige projecten, maar ook beschikbaar gesteld kunnen worden voor heel de Vlaamse overheid in het kader van een verdere professionalisering bij het realiseren van grote projecten.

De template voor de zelfevaluatie is opgebouwd rond vier thema's:

1. **Zakelijke rechtvaardiging:** dit thema gaat in op de probleemstelling en de geformuleerde doelstellingen van het project. Het peilt ook naar het 'point of no return' want vanaf een bepaald ogenblik in de loop van een project worden bepaalde elementen vastgelegd en kan men ze niet meer of nog slechts beperkt in vraag stellen en bijsturen.
2. **Projectorganisatie:** dit gaat over aspecten zoals rollen en verantwoordelijkheden, kennisopbouw etc.
3. **Samenwerking en draagvlak:** dit gaat in op de context rond het project. Een niet onbelangrijk thema waardoor veel projecten vertraging en kostenoverschrijdingen oplopen.
4. **Risico's en kansen:** hoe worden risico's en kansen beheerst en benut.

Per thema worden vragen geïdentificeerd die hierbij als leidraad kunnen fungeren waarbij ook telkens gepeild wordt naar eventuele veranderingen die gebeurd zijn of verwacht worden. Vervolgens wordt per thema een besluit genomen omtrent de status ervan. Dit gebeurt aan de hand van een kleurcode per thema waardoor een meer genuanceerd beeld ontstaat dan wanneer we enkel zouden werken met een beoordeling op niveau van het project (een project kan bijvoorbeeld goed verlopen op de thema's zakelijke rechtvaardiging en projectorganisatie maar er kan bijvoorbeeld een tekortkoming zijn op het vlak van draagvlak).

Met deze thema's worden de principes van de Prince2 projectmanagement methode meegenomen en worden ook de meeste aspecten die benoemd worden in het decreet van 22 maart 2019 afgedekt.

Tegelijkertijd wordt erover gewaakt dat de zelfevaluatie niet te uitgebreid wordt en 'op maat' van de Vlaamse context blijft.

3. HET BIJHOREND PROCESVERLOOP

Het decreet bepaalt dat de lijst van grote projecten en programma's alle projecten bevatten die zich niet meer in de verkennings-of onderzoeksfase bevinden.

Afhankelijk van het type project zal een jaarlijkse evaluatie niet altijd even zinvol zijn. Daarom wordt voorgesteld om te focussen op een aantal vaste mijlpalen, aangevuld met tussentijdse toetsingen van de status van laatste zelfevaluatie.

Een eerste evaluatie in het kader van het decreet dient uitgevoerd bij de **start van de gunningsprocedure**. De volledige voorbereidingsfase is dan het onderwerp van de zelfevaluatie. Een tweede mijlpaal is de afsluiting van de gunningsfase. Een derde mijlpaal is de oplevering/afsluiten bouwphase. In de jaren na **afsluiting** van een fase (**gunningsfase** en **bouwphase**) zal de zelfevaluatie, naast een beoordelen van het voorbije jaar, idealiter ook een globale analyse maken van de afgesloten fase. Tot aan de oplevering zal jaarlijks een tussentijdse evaluatie plaatsvinden. Een vierde mijlpaal geldt enkel voor DBFM(O)-projecten. De slotevaluatie van deze projecten gebeurt bij het einde van het contract.

Gedurende de beschikbaarheidsfase van DBFM-projecten lijkt een jaarlijkse evaluatie niet altijd noodzakelijk. Indien er geen indicaties zijn dat het project of programma afwijkt van de planning, kan een zelfevaluatie op jaar 1 en 2 jaar na de oplevering van het project plaatsvindt en vervolgens na 5, 10, 15, 20 en 25 jaar volstaan waarbij jaarlijks wordt getoetst op eventuele bijzondere gebeurtenissen. De slotevaluatie zal vervolgens plaatsvinden op het einde van het contract.

	DBFM	Klassiek
<i>Eerste ijkmoment</i>	Start aanbestedingsfase	Start aanbestedingsfase
<i>Tweede ijkmoment</i>	Einde aanbestedingsfase	Einde aanbestedingsfase
<i>Derde ijkmoment</i>	Einde bouwphase	Einde bouwphase
<i>Slotevaluatie</i>	Einde beschikbaarheidsfase	

De ontwikkelde methodiek wordt begeleid met een leidraad en een voorgesteld proces dat een vlotte doorstroming van informatie moet faciliteren. Het stappenplan van een individuele zelfevaluatie is dan opgebouwd uit¹:

¹ Meer informatie kan u terug vinden in de leidraad die als bijlage bij deze mededeling is opgenomen

Vorbereiding

Een zelfevaluatie ronde wordt op initiatief van de projectmanager/leider opgestart rekening houdend met de eigen agenda en de indicatieve kalender. Voor de opstart van een zelfevaluatie kan de projectmanager/leider procesondersteuning vragen van het team Grote Projecten en Programma's binnen het Departement Financiën en Begroting² (team GPP).

Workshop

Op basis van de voorbereiding wordt een **workshop** georganiseerd met de betrokkenheid van de toegewezen inspecteur van Financiën of de toezichhoudende regeringscommissaris(sen) en een lid van het team GPP. Op basis van de workshop worden de bevindingen geformaliseerd in het **Zelfevaluatie rapport**.

Definitieve Zelfevaluatie

Een exemplaar van het zelfevaluatie rapport wordt aan de ondersteuningsentiteit bezorgd. Ook de Vlaamse Regering ontvangt op verzoek een exemplaar. Het team GPP zal over de projecten heen alle geleerde lessen bundelen. De observaties en geleerde lessen zullen als inspiratie dienen om initiatieven te lanceren om het professioneel opdrachtgeverschap VO-breed te versterken.

Tot slot zal om organisatorische redenen een overkoepelende kalender opgebouwd worden (voor alle projecten die onderwerp zijn van het Basisrapport Grote Projecten en Programma's) met tijdblokken waarin zelfevaluaties idealiter plaatsvinden.

Matthias DIEPENDAELE

De Vlaamse minister van Financiën en Begroting, Wonen en Onroerend Erfgoed

² Die als ondersteuningsentiteit fungeert Cfr. Het Decreet van 22 maart 2019