

TOP 10 VALKUILEN VOOR STARTENDE GEMEENTELIJKE PROJECT-LEIDERS... EN HOE JE ZE VOORKOMT

Startende projectleiders beginnen vaak met veel inzet en de beste bedoelingen. Juist daardoor liggen bepaalde valkuilen op de loer. Dit document helpt je die patronen te herkennen, zodat je met meer rust en grip je projecten kunt sturen.

1 – Te snel van start zonder een heldere opdracht

Valkuil. Startende projectleiders beginnen vaak vol enthousiasme aan een project, zonder dat de opdracht voldoende afgebakend is. Er is dan onvoldoende duidelijkheid is over bijvoorbeeld doel, scope, budget, bevoegdheden en bestuurlijke prioriteiten.

Gevolgen. Je denkt als projectleider dat het gaat om een technische herinrichting van een plein, terwijl het college het vooral ziet als een kans om het centrum te vergroenen. Halverwege het project worden extra werkzaamheden aan je project toegevoegd 'omdat het logisch is om dat nu ook mee te nemen', zonder formele besluitvorming of extra budget.

Hoe kun je dit voorkomen? Voer een startgesprek met de ambtelijke opdrachtgever en eventueel ook met de bestuurlijke opdrachtgever. Stel daarbij kritische vragen: wat is het doel van het project, aan welke eisen moet het eindproduct voldoen, wat is het budget, wat is de scope van het project, spelen er politieke prioriteiten of politieke gevoeligheden, welke doelstellingen wil het college bereiken met dit project, etc. Zorg ook dat je ook duidelijk krijgt wat de doelstellingen van het college zijn en of er politieke prioriteiten of juist politieke gevoeligheden spelen vanuit de gemeenteraad. Leg de uitkomsten van het startgesprek vast in een schriftelijke projectopdracht (in feite een mini-projectplan) en laat deze ondertekenen door de opdrachtgever(s). Bij grote, belangrijke projecten kan het ook noodzakelijk zijn om de projectopdracht vast te laten stellen door het college van b&w.

2 – Alles zelf willen doen

Valkuil. Zeker in kleinere gemeenten of bij minder ervaren teams nemen projectleiders vaak te veel verantwoordelijkheid op zich. Ze proberen alles zelf uit te zoeken, van verkeersontwerp tot communicatie. Dat is niet effectief en leidt tot een hoge workload die op lange termijn niet vol te houden is.

Gevolgen. Je schrijft als projectleider zelf een bewonersbrief die achteraf communicatief onhandig blijkt, met als gevolg veel boze telefoontjes. Je hebt het zo druk met het schrijven van een advies over de verkeersmaatregelen dat je een belangrijke deadline vergeet.

Hoe kun je dit voorkomen? Werk samen met je team. Gebruik de expertise van je collega's en durf taken te delegeren.

3 – Te weinig zicht op de omgeving van het project

Valkuil. Veel projectleiders richten zich in eerste instantie op de inhoud en planning, en nemen te weinig tijd om de bredere omgeving te verkennen. Ze hebben daardoor onvoldoende zicht op wat er speelt in de wijk en op ruimtelijke kwaliteiten en beperkingen.

Gevolgen. In een straat die recent opengebroken is voor een ander project ontstaat weerstand onder bewoners tegen opnieuw werkzaamheden in hun straat. Bij graafwerkzaamheden blijkt er een oude fundering van een monumentaal pand te liggen.

Hoe kun je dit voorkomen? Breng in de beginfase van het project de omgeving in beeld. Kijk daarbij naar fysieke aspecten zoals cultuurhistorie, ecologie, archeologie, ondergrondse voorzieningen, veiligheidszones en klimaatknelpunten (hitte-eilanden en plekken met water-overlast bij zware regen), maar ook naar sociale aspecten zoals gevoeligheden uit het verleden.

4 – Onvoldoende oog voor de politiek-bestuurlijke context

Valkuil. Beginnende projectleiders onderschatten soms hoe belangrijk het is om de bestuurlijke belangen, politieke gevoeligheden en bestuurlijke dynamiek goed te kennen. Ze behandelen hun project als een technisch-inhoudelijk vraagstuk, terwijl er ook politieke overwegingen meespelen.

Gevolgen. Je organiseert een bewonersavond zonder de wethouder te informeren, waardoor de wethouder later onaangenaam verrast wordt door de reacties van bewoners. Een raadslid stelt schriftelijke vragen over kap van bomen wat niet was afgestemd, terwijl dit onderwerp gevoelig ligt in de wijk. Na negatieve media-aandacht vraagt het college om aanpassingen in het ontwerp... twee weken voor de aanbesteding.

Hoe kun je dit voorkomen? Leer het politieke speelveld kennen. Leg de politieke aspecten vast in het projectplan. Onderhoud actief contact met de portefeuillehouder.

5 – Geen grip op financiën

Valkuil. Startende projectleiders vinden financiën soms spannend of ingewikkeld. Ze vertrouwen op de afdeling Financiën, zonder zelf zicht te houden op het budget en de financiële voortgang.

Gevolgen. Je komt halverwege het project tot de ontdekking dat btw op sportvoorzieningen niet compensabel is en dus een kostenpost is, waardoor je plotseling een groot gat in je begroting hebt. Je hebt opdracht gegeven voor aanvullende werkzaamheden omdat er nog ruimte leek te zijn in het budget, maar je was een financiële verplichting vergeten waardoor je nu plotseling een tekort hebt.

Hoe kun je dit voorkomen? Laat je ondersteunen door een financieel deskundige, maar besef dat je als projectleider zelf verantwoordelijk blijft voor financiële keuzes. Het financiële systeem biedt je vaak te weinig informatie, dus hou zelf een overzichtelijke projectadministratie bij met budget, uitgaven en verplichtingen (bijvoorbeeld in Excel). Stem de financiële voortgang regelmatig af met de projectcontroller. Stel periodiek (bijvoorbeeld ieder kwartaal) een voortgangsrapportage op voor jouw opdrachtgever en het bestuur. Dat is niet alleen prettig voor hen, maar dwingt jou ook om de financiële situatie scherp te houden.

6 – Onduidelijke communicatie naar de omgeving

Valkuil. Inwoners, ondernemers en andere stakeholders verwachten heldere en tijdige communicatie. Als dat ontbreekt dan groeit wantrouwen en weerstand tegen het project.

Gevolgen. De inspraakavond is pas gepland na het voorlopige ontwerp, waardoor bewoners het gevoel hebben dat hun mening er niet meer toe doet. De ondernemersvereniging hoort via de krant dat de winkelstraat op de schop gaat en stapt direct naar de wethouder. Boze inwoners sturen brieven naar de gemeenteraad.

Hoe kun je dit voorkomen? Breng voor de start van het project alle stakeholders in beeld. Stel samen met een communicatieadviseur een communicatiestrategie, communicatieplan en communicatiekalender op. Zorg dat je als projectleider benaderbaar bent voor stakeholders. Zorg voor goed verwachtingsmanagement bij iedere communicatie, zodat mensen of ze nog invloed kunnen hebben op het project. Het allerbelangrijkste: beschouw communicatie niet als een verplichte checklist, maar zorg dat het voor jou een mindset wordt om open en transparant te communiceren met de omgeving van jouw project.

7 – Planning overnemen zonder realiteitscheck

Valkuil. Een datum in een collegeprogramma is nog geen uitvoeringsplanning. Toch nemen startende projectleiders deze deadline vaak over, zonder vooraf te toetsen of deze haalbaar is.

Gevolgen. De geplande uitvoering overlapt met het broedseizoen, waardoor er een half jaar vertraging optreedt. Er is geen rekening gehouden met de doorlooptijd van de watertoets, waardoor spoedoverleg met het waterschap noodzakelijk is. De politiek communiceert een oplevermoment dat technisch niet haalbaar is.

Hoe kun je dit voorkomen? Stel zelf een gedetailleerde en realistische planning op, waarbij je rekening houdt met buffers, afhankelijkheden en kritieke paden.

8 – Te weinig regie op samenhang tussen inhoud, proces en omgeving

Valkuil. Startende projectleiders zijn vaak sterk gericht op het inhoudelijke deel van het project: ontwerp, planning, technische haalbaarheid. Daardoor laten ze de regie op het geheel soms liggen, vooral als het gaat om het verbinden van de inhoud met het proces (besluitvorming, participatie) en de omgeving (politiek, bewoners, beheer).

Gevolgen. Het ontwerp wordt gemaakt zonder de bestuurlijke koers af te stemmen, waardoor het in de collegevergadering sneuvelt. Communicatie loopt via een andere lijn dan de project-aanpak, waardoor bewoners een andere boodschap krijgen dan intern is afgestemd. Technische keuzes blijken niet uitvoerbaar binnen het participatiekader of de uitvoeringscapaciteit van de gemeente.

Hoe kun je dit voorkomen? Hou als projectleider actief de regie op de samenhang. Check voortdurend of inhoud, proces en omgeving. Stuur bij indien nodig.

9 – Capaciteitsrisico's niet tijdig signaleren

Valkuil. Projectleiders vertrouwen er vaak op dat andere afdelingen of externe partners hun taken oppakken zoals afgesproken, zonder te controleren of daar daadwerkelijk capaciteit voor is. Hierdoor ontstaan gaten in de planning als blijkt dat afspraken niet nagekomen kunnen worden.

Gevolgen. De toezichthouder is op vakantie bij de start van de uitvoering, waardoor er geen controle is op de werkzaamheden. Er is niemand beschikbaar om het RAW-bestek op te stellen, waardoor de aanbesteding niet op tijd kan starten. De communicatieadviseur blijkt maar 1 uur per week beschikbaar te zijn, terwijl veel meer omgevingscommunicatie nodig is.

Hoe kun je dit voorkomen? Maak voor iedere vakdiscipline een inschatting van de benodigde uren. Bespreek deze capaciteitsinzet expliciet met de betreffende medewerker en hun leidinggevend, en blijf dit gedurende het gehele project monitoren.

10 – Geen duidelijke afronding en overdracht

Valkuil. Als de uitvoering is afgerond verdwijnen projectgroepleden vaak stilletjes uit beeld en is de projectleider alweer druk met een nieuw project. Maar zonder goede afronding blijven losse eindjes liggen en wordt het beheer niet adequaat opgepakt.

Gevolgen. De beheerder weet niet dat hij nu verantwoordelijk is voor het beheer van het nieuwe groene speelplein, waardoor het een paar maanden na de oplevering een rommeltje is. Bewoners met klachten worden van het kastje naar de muur gestuurd, omdat projectleider en beheerder naar elkaar verwijzen. In de begroting is geen budget opgenomen voor het jaarlijkse onderhoud.

Hoe kun je dit voorkomen? Laat voor de oplevering een beheer- en onderhoudsplan opstellen. Stem deze af met de beheerder, zodat die het benodigde onderhoudsbudget op kan nemen in de begroting voor het volgende jaar. Organiseer een formele afronding met evaluatie, overdracht en communicatie naar alle betrokkenen.

COLOFON

Auteur: Anita Hazenberg
Uitgever: Entornova Projectbureau
Contact: contact@entornova.nl
Datum: 19 december 2025

Copyright

Wij delen graag onze kennis. Daarom mag de informatie in dit document vrij gebruikt en gedeeld worden, inclusief deze colofon. Wordt (een deel van) de inhoud overgenomen in beleidsdocumenten, rapporten of andere publicaties? Dan stellen wij een bronvermelding op prijs.

Bronvermelding

Hazenberg, A.L. (2025). *Top 10 valkuilen voor startende gemeentelijke projectleiders – en hoe je ze voorkomt*. Entornova Projectbureau, Assen.