



Onderwerp: Effectiever investeringsmanagement; instellen programmabrede risicokredieten.

Ibabsnummer: 394

1. Gevraagd besluit

In te stemmen met het instellen van een programmabreed risicokrediet voor de programma's Waterketen en Watersysteem en deze kredieten bij de 1^e begrotingswijziging 2023 inzichtelijk te maken.

2. Probleemstelling – context

Het waterschap is continu op zoek naar een efficiëntere werkwijze voor de investeringsopgaven die waar mogelijk ook invulling geeft aan het sturen op hoofdlijnen door de VV. Dit kan o.a. bereikt worden door de inzet van een '**programmabreed risicokrediet**'.

3. Beoogd effect en argumenten

In de zoektocht naar het beter beheersen en verbeteren van de realisatiegraad van investeringen is het idee ontstaan om per programma een programmabreed risicokrediet te maken. Hierbij worden de individuele risicoreserveringen per investering samengevoegd tot een risicokrediet per programma. (Met programma wordt in dit kader de programma's Waterketen, Watersysteem, Waterveiligheid, Wegen & groen en Bestuur & organisatie bedoeld.). Alle risicoreserveringen worden, per investering, bijgehouden in een risicoregister. Dit risicoregister vormt daarmee de basis voor deze systematiek.

De ambtelijke organisatie kan de bundeling van het totaal aan risicoreserveringen per programma inzetten als beheersmaatregel van op te treden risico's bij de realisatie van investeringsprojecten en vervangingsinvesteringen. Hierdoor ontstaat meer flexibiliteit en minder vertraging als gevolg van de doorlooptijd van de (bestuurlijke) besluitvorming. Het heeft geen effect op de totale omvang van het investeringsportfolio. Het totaal aan investeringen binnen een programma kan beter beheerst worden. Dit vergroot de slagkracht en komt daarmee de realisatiegraad ten goede. Naar verwachting kan met deze werkwijze op termijn worden volstaan met een lager programmabreed risicokrediet dan de huidige som van individuele risicoreserveringen van de investeringsopgaven.

Voorgesteld wordt in 2023 te starten met alle investeringen voor de programma's Waterketen en Watersysteem. Bij het programma Waterveiligheid wordt veelal gewerkt met subsidies (HWBP) als belangrijkste financieringsbron en bij het programma Wegen wordt er vanaf 2022 jaar al gewerkt met zogenaamde verzamelkredieten per regio. Na (positieve) evaluatie begin 2024 wordt de uitrol binnen de andere 3 programma's (Waterveiligheid, Wegen & groen en Bestuur & organisatie) opgepakt in de begroting van 2025.

Kern van het voorstel

De risicoreserveringen per investering worden binnen een programma tot 1 overall risicokrediet gebundeld. Dit overall-krediet kan op elke investering worden ingezet als een financiële beheersmaatregel bij een opgetreden risico. Door de risicoreserveringen te bundelen kunnen de plussen en de minnen van de individuele risicoreserveringen binnen een programma met elkaar vereffend worden. Door deze flexibele inzet worden risico's direct beheerst zonder tussenkomst van het algemeen bestuur. Dit vergroot de slagkracht op de voortgang van de investeringen binnen het

programma. Wat vervolgens een positieve vertaling kent in de realisatiegraad. Zodra op programmaniveau een overschrijding dreigt blijft het besluitvormingsproces via het algemeen bestuur gehandhaafd.

Per programma ontstaat zo een flexibel risicokrediet dat aan de investeringen van dat programma ten goede kan komen. In de reguliere P&C producten wordt de voortgang van de ingestelde programmabrede risicokredieten inzichtelijk gemaakt en waar nodig bijgesteld. Te starten bij de 1^e begrotingswijziging 2023.

De belangrijkste uitgangspunten voor dit voorstel zijn:

- De Secretaris-directeur als ambtelijke opdrachtgever is verantwoordelijk voor de inzet van de (beide) programmabrede risicokredieten;
- De verantwoording vindt achteraf plaats via de reguliere P&C-producten;
- De risicoreserveringen worden **alleen** ingezet als beheersmaatregel voor het opvangen van verwachte en onverwachte tegenvallers (risico's).
- De inzet van risicogelden voor investeringen kan nooit meer zijn dan beschikbaar gesteld door de VV.

4. Kernboodschap

Door bundeling van risicoreserveringen van individuele investeringen naar een programmabreed risicokrediet kan flexibeler en slagvaardiger worden ingespeeld op het beheersen van risico's. Dit komt de voortgang van de uitvoering van investeringen ten goede en geeft invulling aan het sturen op hoofdlijnen door de VV.

5. Regelgeving en beleid

Binnen het waterschap moet voor een investering bij een (mogelijke) kredietoverschrijding van meer dan 10%, of meer dan € 50.000, aanvullend krediet bij de VV worden aangevraagd. Investerings die niet zijn opgenomen in de begroting of hoger uitvallen moeten altijd via de VV worden vrijgemaakt.

Door de flexibele (meer dan 10% of € 50.000) benutting van de programmabrede risicokredieten wijzigt in feite de mandatering. Deze aanpassing wordt meegenomen bij de eerstvolgende wijziging van het Mandaatbesluit en Mandaatregister.

6. Historie – eerdere besluitvorming

Over het instrument programmabrede risicokredieten heeft nog geen eerdere besluitvorming plaats gevonden.

7. Financiën

Dit voorstel is op 31 oktober 2022 besproken in de Auditcommissie. Zij waren positief vooral omdat dit voorstel inhoud geeft aan het sturen op hoofdlijnen door de VV en de organisatie slagvaardiger maakt.

8. Duurzaamheid

Niet van toepassing.

9. Alternatieven

De ambtelijke organisatie blijft continu zoeken naar mogelijkheden voor het vergroten van de uitvoeringskracht op de investeringen. De inzet van een programmabreed risicokrediet is één van deze mogelijkheden.

In 2023 wordt verder gezocht naar optimalisatie van het investeringsproces. Hierbij worden ook de uitkomsten en aanbevelingen van het RKC Rapport 'Onderzoek investeringen' meegenomen.

10. Organisatorische en personele consequenties / OR / GO

Het invoeren van de nieuwe systematiek van een programmabreed risicokrediet vergt enerzijds beperkte investering in tijd op het vlak van programmabeheersing en financiële ondersteuning, maar levert tijdswinst op voor de project- en uitvoeringsorganisatie omdat ze minder tijd kwijt zijn voor bestuurlijke besluitmomenten.

11. Risico- en beheersmaatregelen

Een programmabreed risicokrediet gaat uit van het principe 'van vooraf vragen naar achteraf verklaren'. De verantwoording over de werking en de benutting vindt plaats in de reguliere P&C-producten.

De hoogte van een programmabreed risicokrediet kan nooit hoger zijn dan de in de begroting toegekende budgetten per investering en daarmee de bundeling van de risicoreserveringen per investering.

12. Communicatie (in- en extern)

Intern wordt de 'werkwijzer projecten' aangepast op deze besluitvorming en breed in de organisatie verder uitgedragen.

13. Bekendmaking en vervolgprocedure

De verantwoording van de ingestelde programmabrede risicokredieten zal in de gebruikelijke P&C producten worden meegenomen. Daarbij worden in de 1^e begrotingswijziging 2023 de programmabrede kredieten voor de programma's Watersystemen en Waterketen het eerst daadwerkelijk zichtbaar gemaakt. Bij de evaluatie van de nieuwe werkwijze zal de VV betrokken blijven.

14. Bevoegd orgaan

De VV is het bevoegde orgaan een besluit te nemen over het instellen van een programmabreed risicokrediet.

15. Toelichting / kanttekeningen

Niet van toepassing.

16. Bijlagen

Niet van toepassing.



Vergaderdatum: 15 februari 2023

Agendapunt :

BESLUIT VERENIGDE VERGADERING

ONDERWERP: Effectiever investeringsmanagement; instellen van een programmabreed risicokrediet.

DE VERENIGDE VERGADERING VAN WATERSCHAP HOLLANDSE DELTA,

op voordracht van dijkgraaf en heemraden van waterschap Hollandse Delta d.d. 17-1-2023;

gelet op de bespreking in de Commissie MBH van 1-2-2023;

overwegende dat:

- de VV meer wil sturen op hoofdlijnen;
- het waterschap op zoek is naar een betere invulling van de realisatiegraad;
- de organisatie slagvaardiger te werk wil gaan en blijft investeren in een efficiëntere besluitvorming;

gelet op:

- artikel 77 Waterschapswet;
- het Delegatiebesluit waterschap Hollandse Delta 2018, het Mandaatbesluit 2020 en mandatering investeringen 2023;

BESLUIT:

In te stemmen met het instellen van een programmabreed risicokrediet voor de programma's Waterketen en Watersysteem en deze kredieten bij de 1^e begrotingswijziging 2023 inzichtelijk te maken.

Ridderkerk, 15 februari 2023

De Verenigde Vergadering voornoemd,
secretaris-directeur, dijkgraaf,

S.J. Steendijk

J.F. Bonjer