

Voorstel aan het algemeen bestuur

datum AB 11 juni 2025
openbaar Ja
agendapunt 2.1
steller/cluster Gineke Anninga / Concerncontrol
portefeuille(s) Marc Breugelmans
bijlage(n) 1. Rapport Grip op projecten – Waterschap Limburg
zaaknr. 2024-Z3079
documentnr. WLDOC-599606059-534

Onderwerp

Onderzoek art.109a Grip op projecten

Voorstel

Voor kennisgeving aannemen.

Toelichting

Het DB heeft aan Concerncontrol gevraagd om een onderzoek naar de projectbeheersing binnen het waterschap. Het doel van het onderzoek was tweeledig:

- Inzicht geven in de manier waarop binnen WL de projectbeheersing is vormgegeven.
- Inzicht geven in wat de projectenprogramma's van WL van elkaar en andere waterschappen kunnen leren.

Voor dit onderzoek zijn drie projecten doorgelicht per projectgroep/programma binnen WL en WBL: HWBP-WL, WiB, de watersysteemprojecten en de zuiveringsprojecten (WBL). Daarnaast zijn vier verschillende waterschappen meegenomen in het onderzoek ter vergelijking en lering voor Waterschap Limburg. De algemene conclusie van het onderzoek luidt:

WL en WBL zijn zich zeer bewust van het belang van goede projectbeheersing en beide hebben de afgelopen jaren actief gewerkt aan de (door)ontwikkeling en professionalisering hiervan. Over het algemeen zien we dat er al een sterke organisatie staat. Uit de interviews komt dan ook naar voren dat de programma's en projectgroepen grip hebben op de projectbeheersing van hun projecten. De basis is in orde, maar we zien ook optimalisatiemogelijkheden, ofwel keuzes die de organisatie kan maken om de projectbeheersing op een andere wijze vorm te geven.

Aanbevelingen

1. Uniformering van tools en systematiek
Onderzoek welke mogelijkheden er zijn om tot een meer uniforme tool en systematiek voor projectbeheersing te komen die over alle programma's/projectgroepen heen wordt gebruikt.
2. Uniformering en integratie van systemen en informatie
Onderzoek de huidige processen en informatievoorziening en breng deze in kaart met als doel de systemen beter te integreren. Daarnaast kunnen mogelijk efficiency- en kwaliteitswinsten worden behaald door vast te houden aan een standaard evaluatiecyclus, proces en vragenlijst die door de gehele organisatie wordt gebruikt, ongeacht de grenzen van programma's.

3. Uniformering van rapportageprocessen
Implementeer een uniforme aanpak voor rapportageprocessen, zodat er consistentie en transparantie ontstaat binnen de gehele organisatie.
4. Aandacht voor structureel leren
Veranker leren en evalueren structureel binnen de organisatie, zeker gezien de complexiteit en omvang van de projecten die uitgevoerd worden.
5. Integraal delen van kennis over de grenzen van programma's en projectgroepen heen
Creëer een structureel platform voor programma-overstijgende kennisdeling, waarin medewerkers regelmatig met elkaar in gesprek gaan over de uitdagingen die ze delen.
6. Versterken van kennisbehoud
Zet proactief in op kennisbehoud.
7. Meer aandacht voor breder doelbereik in aansturing projecten
Geef de strategische sturing en gesprekken over het behalen van doelstellingen en projectresultaten evenveel nadruk als de financiële sturing.
8. Bespreek gebruik gedeelde risicopot
Ga binnen de organisatie verder in gesprek over het gebruik van een gedeelde 'risico-pot' of 'paraplukrediet' voor een groep projecten of binnen een programma.
9. Open houding en vertrouwen als basis voor succes
Ontwikkel de cultuur van open communicatie verder. Toon leiderschap in open communicatie: geeft het goede voorbeeld als bestuur en management. Geef continue aandacht aan psychologische veiligheid.

Reactie organisatie

De aanbevelingen zijn abstract maar geven wel handreikingen voor verbeteringen. Het is echter moeilijk deze te vertalen naar concrete en SMART te maken afspraken. Om toch zo goed mogelijk invulling te geven aan de geformuleerde aanbevelingen zetten we in op uniformeren waar mogelijk. Daarbij gaan we concreet aan de slag met de volgende stappen:

- Wij verkennen of meer centraal per programma een risicopot kan worden ingericht zoals sommige programma's al (deels) werken. Na afronding van de verkenning wordt een DB-voorstel voorbereid ter finale besluitvorming.
- De programma's Watersystemen, Water in Balans en Hoogwaterveiligheidsprogramma werken al met dezelfde Relatics omgeving. Wij beschouwen in hoeverre dit voor Operatie en Beheer van meerwaarde kan zijn.
- Wij zoeken aansluiting bij het Informatie Knooppunt (IKP) dat WL breed wordt opgezet. Doel is de data tussen diverse systemen direct en realtime te kunnen ontsluiten, daarbij ook kijkend naar de geleerde lessen bij OB.
- Wij verkennen hoe de borging van kennis en leerervaringen over de programma's beter kan. Dit doen we met oog voor praktische toepasbaarheid, voorkomen moet worden dat dit een papieren tijger wordt.

Tot slot gaan we regelmatig gericht met elkaar in gesprek om van ieders kennis en ervaringen te leren. Hierbij benutten we de gedane aanbevelingen om te komen tot een gespreksagenda. Op deze manier hopen wij onze projectbeheersing op een hoger niveau te brengen en het in control zijn van de WL-organisatie te verbeteren om ook een bijdrage te leveren aan het verder ontwikkelen van de leercultuur binnen WL.

Het dagelijks bestuur,

de secretaris-directeur,

ir. E.J.M. Keulers MMO

de dijkgraaf,

S.M.M. Borgers