



VV - verenigde vergadering

Aard Voorstel	VV-Besluitnota	
Vergaderdatum	31-01-2018	Agendapuntnummer 4.09.
Onderwerp	Clusterkredieten	
Collegevergadering	12-12-2017	
VV-commissie	Cie BOD: 17-01-2018	
Portefeuillehouder	H. Pluckel	
Corsanummer	17.111429	
BABS id	8547	
Bijlagen	Memo clusterkredieten	

(concept) De verenigde vergadering

- De aanvullende spelregels voor clusterkredieten vast te stellen;
- Dat kredieten voortaan in principe als clusterkrediet worden aangeboden aan de VV.



VV-besluitnota

De verenigde vergadering

besluit:

1. De aanvullende spelregels voor clusterkredieten vast te stellen;
2. Dat kredieten voortaan in principe als clusterkrediet worden aangeboden aan de VV.

Context

In de loop der jaren is de omzet van projecten flink gestegen, van zo'n € 40 miljoen naar € 110 miljoen per jaar. Daarmee is ook het aantal kredietaanvragen fors toegenomen. Deze ontwikkeling heeft ertoe geleid dat niet meer voor elk project apart krediet wordt gevraagd.

Inmiddels wordt gewerkt met 3 soorten kredieten (individueel, verzamel of cluster). De omvang van de kredietaanvragen verschilt sterk en varieert van enkele honderdduizenden euro's tot enkele tientallen miljoenen.

Bestuurlijk leeft de wens om meer op hoofdlijnen te sturen en ruimte te maken op de agenda om te spreken over strategische vraagstukken. Daarin past om kredieten in grotere brokken aan te vragen en de lijn die zich ontwikkelt door te zetten.

Dit heeft geleid tot het experiment harmonisatie kredieten waarbij in het kader van vernieuwend besturen, in de periode 2017 – 2018, is gekeken naar welk type kredieten er worden aangevraagd in de VV, welke spelregels hierbij worden gehanteerd en of door middel van harmonisatie de bestuurlijke en bedrijfsmatige sturing en controle verder kan worden verbeterd.

Het experiment is begeleid door de werkgroep Vernieuwend Besturen. Op 22 november 2017 is in de werkgroep het voorstel besproken om voortaan te werken met clusterkredieten.

De essentiële verschillen van clusterkredieten met beide andere vormen (individuele of verzamelkredieten) zijn dat de risicoreserve niet meer per individueel project wordt vastgesteld maar voor het gehele cluster: de clusterrisicoreserve (CRR). Daarnaast bieden clusterkredieten meer flexibiliteit aan POHO en D&H.

De werkgroep, met uitzondering van de vertegenwoordiging van de A&B-fractie, is van mening dat het experiment voldoende houvast biedt om met vertrouwen met clusterkredieten te gaan werken.

Met de spelregels is de werkgroep unaniem akkoord.

Conform de gemaakte procesafspraken worden de aanbevelingen nu ter besluitvorming voorgelegd aan de VV.

De aanbevelingen zijn:

- *kredieten worden voortaan als clusterkrediet aangeboden aan de VV, tenzij er reden is om dat niet te doen*
- *de aanvullende spelregels worden definitief gemaakt*
- *2018 wordt een leerjaar, incl. evaluatie en rapportage*

Argumenten

1.1 De werkwijze sluit aan bij formele verantwoordelijkheden

Voor de werkwijze is aangesloten bij de formele verantwoordelijkheden en bevoegdheden (zie ook bijlage 2 van het meegestuurde voorstel). De hoofdlijn daarvan is:

- VV: sturen op strategisch niveau / op hoofdlijnen: vaststellen WBP, MJP, Begroting
- D&H en POHO: sturen tactisch: uitvoeren Begroting
- DT en organisatie: sturen operationeel

De portefeuillehouder zal in het portefeuillehoufersoverleg met de opdrachtgever proactief de bestuurlijke gevoeligheid bespreken van de clusters.

1.2 De scope wordt geformuleerd op het juiste abstractieniveau

Logischerwijs zullen kredietaanvragen worden gedaan op het niveau van de samenhangende clusters waarbinnen de individuele projecten vallen.

Het algemene bestuur kan zich daardoor concentreren op doelen en effecten en bestuurlijk relevante wijzigingen van de scope en de ambtelijke organisatie op een efficiënte uitvoering. Op die manier verschuift de aandacht van de VV van het sturen op projecten naar het sturen op effecten. Dit biedt ruimte en vertrouwen aan de organisatie zonder de controle te verliezen.

1.3 De spelregels zijn getoetst aan de praktijk

Uit de voorbeelden blijkt hoe de spelregels worden toegepast en, waar dat aan de orde is, hoe de VV wordt geïnformeerd. De spelregels blijken doeltreffend, praktisch en toepasbaar.

2.1 Kredietaanvragen op clusterniveau zijn efficiënt en verantwoord

De mogelijkheid is gecreëerd om de clusterkredietreserve slim in te zetten. De organisatie hoeft niet voor elke kleine (bandbreedte door VV bepaald) wijziging terug naar het bestuur. Maximale transparantie over gemaakte keuzes in uiteindelijke besteding blijft behouden via terugkoppeling in BURAP.

Risico's

1.1 Niet elke kredietaanvraag kan als clusterkrediet worden gedaan

Er zullen altijd nog wel projecten zijn waarvoor het krediet individueel moet worden geregeld. Dat kan bijvoorbeeld zijn omdat het project niet logisch inpasbaar is in een cluster of omdat er een urgente situatie is ontstaan die onmiddellijke kredietverlening vergt. Dit risico zal worden beheerst door het principe "clusterkrediet, tenzij" te hanteren.

Bijlage 1: aanvullende regels voor clusterkredieten

De aanvraag voor een clusterkrediet komt op hoofdlijnen overeen hoe nu een (los) kredietvoorstel aan de VV wordt aangeboden. Voordat het aan de VV wordt aangeboden heeft de indiener voldaan aan hetgeen in de checklist (bijlage 1A) staat.

De minimale eisen aan een clusteruitvoeringskrediet zijn:

- In een clusterkrediet is elk object of asset benoemd. De kredietaanvraag wordt voor het geheel gedaan, niet voor de individuele projecten. Wel moeten alle assets die onderdeel zijn van de kredietaanvraag worden benoemd. Er kan geen krediet aangevraagd worden voor 'nog te benoemen gemalen' of andere onbenoemde assets.
- De clusterkredietraming is altijd gebaseerd op een intern goedgekeurde SSK-raming.
- Voor financiële flexibiliteit en duidelijkheid wordt een termijn verbonden aan het vrijgegeven krediet
- De clusterkredietraming bevat zowel de benoemde als onbenoemde risico's. De onbenoemde risico's mogen niet in je investeringsraming worden opgenomen en vormen de zogeheten clusterrisicoreserve (CRR).
- Als je clusterkrediet minus de clusterrisicoreserve hoger ligt dan hetgeen in de vigerende begroting of MJP is opgenomen, dan geef je aan hoe je dit meerdere gaat financieren.

De aanvullende afspraken zijn:

- Gedurende de looptijd van het projectcluster worden mee- en tegenvallers vereffend via de clusterrisicoreserve; na afloop van het project – en waar mogelijk eerder – wordt krediet teruggegeven.
- OG bespreekt de inzet van de clusterrisicoreserve i.o.m. portefeuillehouder, zowel mee- en tegenvallers als scopewijzigingen
- Poho beslist over grote scopewijzigingen mits die financieel en inhoudelijk passen binnen het projectcluster en beperkte gevolgen voor de planning hebben; poho meldt die aan D&H via het poho-verslag. Kleine scopewijzigingen zijn aan de ambtelijke organisatie
- D&H beslissen over scopewijzigingen buiten het projectcluster maar binnen het programma.
- De VV beslist over scopewijzigingen die niet passen binnen het programma of bij bestuurlijke gevoeligheid.
- De voorgenomen mutaties in de clusterrisicoreserve worden vastgelegd in het zogeheten verzoek-tot-wijzigingsformulier en vervolgens in Prosa.
- Stijgt de investeringsraming voor het cluster, maar blijft het binnen het krediet, dan zorgt de opdrachtgever voor een voorstel waarin dit financieel wordt gedekt. Dit voorstel gaat altijd vergezeld van een (bindend) advies van de financiële adviseur / business controller en zal – waar nodig – door de portefeuillehouder of D&H worden goedgekeurd.

Zoals altijd al bij projecten vindt verantwoording plaats over de besteding van de clusterkredieten via de BURAP en de Jaarrekening en is dus duidelijk aan welk (cluster)project wat is besteed. Bovendien wordt de VV bij incidenten of bestuurlijk relevante scopewijzigingen tussentijds geïnformeerd.



VV-besluit

De verenigde vergadering van het Hoogheemraadschap van Rijnland,
gelezen het voorstel van dijkgraaf en hoogheemraden van 12-12-2017, kenmerk
17.111429,

,

- De aanvullende spelregels voor clusterkredieten vast te stellen;
- Dat kredieten voortaan in principe als clusterkrediet worden aangeboden aan de VV.

Leiden, 31-01-2018.

De verenigde vergadering,

R.A.M. van der Sande
dijkgraaf

C.M. van de Wiel
secretaris

