

Bijlage 3: Aanbevelingen evaluatierapport Hoogwaterbeschermingsprogramma

KPMG heeft het programma geëvalueerd en in het kader daarvan een aantal aanbevelingen gedaan. In onderstaande tabel zijn de aanbevelingen zoals verwoord in de managementsamenvatting uit het KPMG rapport opgenomen. Daarbij is aangegeven op welke manier hieraan invulling is gegeven.

nr	Aanbeveling	Reactie
1	<p>De subsidieregeling kan binnen de kaders van de wet worden aangescherpt:</p> <p>KPMG beveelt aan daarbij prioriteit te geven aan het stellen van eisen aan professioneel contractmanagement door waterschappen richting private aannemers. Waar dit binnen het publieke domein niet mogelijk is gegeven de wet, kan richting het private domein via marktwerking juist wel een alternatieve risicoverdeling worden aangebracht om oplevering binnen budget en planning af te dwingen.</p>	<p>Het programmabureau heeft een overzicht opgesteld van eventuele wijzigingen in de Regeling. In afwachting van de resultaten van het doelmatig waterbeheer is echter besloten de Regeling vooralsnog niet aan te passen. Desalniettemin heeft het programmabureau de mogelijkheid geschapen om het aanbestedingsdossier van het waterschap te beoordelen en daarbij het introduceren van contractprijken expliciet aan de orde te stellen.</p>
2	<p>Het programmabureau is verantwoordelijk voor het opleveren van het HWBP binnen budget en planning. De bevoegdheden ten aanzien van de sturing op dit punt zijn via de subsidieregeling neergelegd bij de waterschappen.</p> <p>KPMG beveelt daarom aan duidelijke bestuurlijke afspraken te maken over de concrete invulling van de rollen van de bestuurlijke partners in activiteiten en processen. Ontwerp het beheerssysteem zodanig dat taken en verantwoordelijkheden door de bestuurlijke partners ook waar gemaakt kunnen worden op basis van een bevoegdheid.</p> <p>Ook beveelt KPMG aan om vervolgens voor een integraal beheersmodel te zorgen, waarin de procedures en kaders vanuit het perspectief van de interface tussen het Ministerie van Verkeer en Waterstaat en de waterschappen en de provincies in onderlinge samenhang worden gebundeld. Dit beheersmodel vormt de basis voor de roldefinitie van het programmabureau.</p>	<p>Het programmabureau heeft een nieuw programmabeheersplan opgesteld. In dit plan zijn de taken en bevoegdheden van de verschillende betrokken partijen in beeld gebracht.</p> <p>Dit programmabeheersplan is besproken met een begeleidingsgroep, waarin de betrokken partijen op ambtelijk niveau vertegenwoordigd zijn. In het plan is de formele rol van de provincie duidelijk beschreven. Over de inhoudelijke invulling van deze rol is gesproken met het IPO. Deze heeft dit op zijn beurt neergelegd bij de betrokken provincies, hierop moet nog een reactie volgen.</p> <p>Op bestuurlijk niveau moet dit nog bevestigd worden. Vooruitlopend hierop wordt conform dit plan gewerkt.</p>
3	<p>Gegeven het wettelijk kader is het programmabureau niet toegerust met de bevoegdheid om het programma aan te sturen en te beheersen.</p> <p>KPMG beveelt daarom aan de opdracht zelf en de verwachting die hiervan uit gaat aan te passen in overeenstemming met de uitgewerkte rolverdeling tussen de bestuurlijke partners.</p>	<p>De opdrachtverlening aan het programmabureau zal worden herzien. Deze kan echter niet losgezien worden van de resultaten van het doelmatig waterbeheer.</p>
4	<p>KPMG beveelt aan om in de subsidieregeling als randvoorwaarde op te nemen voor de</p>	<p>In het programmabeheersplan is voorgeschreven dat de beheerders ook in de</p>

	subsidietoekenning dat reeds vanaf de planfase van de HWBP projecten gewerkt wordt volgens de systematiek van het BBGP. Het voldoen aan deze systematiek zou als voorwaarde moeten gelden voor het toekennen van de forfaitaire vergoeding van 15%.	planfase zorgen voor een duidelijk omschreven scope, een SSK-raming en PPI-planning.
5	KPMG beveelt aan om te anticiperen op een groei van de benodigde capaciteit van het programmabureau door het opstellen van een business case c.q. personeelsplanning op basis van een duidelijke roldefinitie én de verwachte toename van de werklast door de vergrote omvang van het HWBP richting verbetermaatregelen die uit de Derde Toetsing voortkomen.	Het programmabureau heeft een inschatting van de benodigde personele capaciteit gemaakt in afwachting van de keuzes die gemaakt worden inzake het doelmatig waterbeheer. Vooralsnog is daarom geen rekening gehouden met activiteiten die in verband staan met de Derde Toetsing.
6	KPMG beveelt aan op korte termijn een risicoscan uit te voeren voor het programma HWBP om tot meer realistische verwachtingswaarden voor raming en planning te komen én om te anticiperen op de implicaties hiervan voor de begroting van het ministerie van Verkeer en Waterstaat.	In de afgelopen periode zijn de projecten met de hoogste raming uitgebreid doorgenomen om met name de kwaliteit van raming en planning te onderzoeken. In de komende periode wordt deze scan uitgebreid en verdiept waarbij ook de scope van de projecten nadrukkelijk aan de orde zal komen.
7	Binnen het huidige beheerkader vervult het programmabureau een spilfunctie, er is hierover bij partijen een overwegende tevredenheid. Er zijn ook verbeterpunten te benoemen. KPMG beveelt in dit kader aan voor de inbouw van nadrukkelijke nadere 'checks and balances' bij besluitvormingsmomenten (zoals bij de opname van een project op het HWBP en bij de overgang van een project van planning naar realisatie), de aanpak van termijnoverschrijdingen en de instelling van een 'post onvoorzien' voor het programma HWBP.	Het programmabureau begeleidt de voorbereiding van de projecten. Bij faseovergangen in de projecten vinden formele contactmomenten plaats, waarbij de bijbehorende documenten onafhankelijk getoetst worden. Opname van projecten op het HWBP vindt bij hoge uitzondering plaats, de staatsecretaris besluit hierover. In deze bijzondere situaties worden specifieke afspraken gemaakt over toetsingen etc. Binnen het programmabureau loopt een monitoringsprogramma inzake het halen van de termijnen. De risicoscan die momenteel wordt uitgevoerd geeft zicht op de omvang van de post onvoorzien. Op basis daarvan kan besluitvorming plaatsvinden over de instelling van deze post.