

Twynstra Gudde

Notitie

Aan Martien Marteijn
Van Jan Willem Westerweel
Datum 23 juni 2016

Onderwerp Advies vervolg invulling SOK

Van april tot juni is in diverse bijeenkomsten en samenstellingen van WINNET-partners gesproken over de nieuwe invulling van samenwerking in de waterketen 2017-2020. Twynstra Gudde heeft in opdracht van de programmamanager deze verkennende gesprekken helpen faciliteren en de bouwstenen geïdentificeerd voor een nieuwe SOK Winnet 2017-2020. Het inhoudelijk resultaat van deze bouwstenen is opgenomen in de powerpoint 'richting nieuwe SOK – bestuurdersbijeenkomst 23062016'. Aanvullend daarop geeft deze notitie bondig het advies weer voor de vervolgstappen en aandachtspunten.

Basispakket

- . Het basispakket staat op hoofdlijn beschreven in de huidige SOK. Afweging verdient de ambities rond databeheer en –analyse aan te scherpen in de nieuwe SOK om daarmee inzet en commitment naar de werkzaamheden van de databeheerder in het programmabureau te vergroten.
- . De thema's uit het RAB vormen het gezamenlijke beleidskader t/m 2020 en daarmee zijn de themagroepen feitelijk ook onderdeel van het basispakket Winnet. Deelname aan specifieke projecten onder de themagroepen zijn facultatief en vormen onderdeel van het keuzepakket.
- . Afweging verdient om innovatie specifiek onderdeel te maken van het basispakket en een vast bedrag uit de Winnet begroting te reserveren voor gezamenlijk innovatieprojecten. Ervaring leert dat de begroting van Winnet ruimte geeft voor aanvullende projecten.
- . HDSR heeft (informeel) toegezegd om Winnet op het gebied van communicatie en inkoop te ondersteunen, dit kan opgenomen worden onder het basispakket Winnet (beschikbaar voor alle partners) en indien nodig met specificatie van formatieruimte.

Keuzepakket

- . Heel duidelijk is dat het instrument van projectovereenkomsten invulling vraagt. Dit geeft scherpere in taken, verantwoordelijkheden en middelen op projecten die (deel)coalities met elkaar gaan oppakken. Advies is om een format voor zo'n projectovereenkomst op te nemen bij de nieuwe SOK.
- . Nieuw is, naast project onder de themagroepen, dat ook samenwerking op reguliere werkzaamheden expliciet verkenning vraagt onder het keuzepakket. De matrixsamenwerking start met een inventarisatie van werkzaamheden die een verkenning verdienen komende tijd: welke partners zijn geïnteresseerd in samenwerking op welke reguliere werkzaamheden? En welke partner wil de verkenning per onderwerp trekken? Een matrix met onderwerpen en verkenners is een waar-

Twynstra Gudde

devolle bijlage bij de SOK, als aftrap voor commitment op (verkenning van) samenwerking op reguliere werkzaamheden per 2017. Dat vraagt komende tijd dus inzet.

- . Vanuit bestuurlijk overleg werd advies gevraagd over 'prioritering van samenwerkingsprojecten' op basis van kostenvoordelen. Inzet op Assetmanagement en risicogestuurd beheer (obv ervaring Stichtse Vecht tot 40% besparing op investeringsopgave) is de verwachting die geschept is, bestuurders zullen op dit thema dus verwachten dat voorstel tot deelname volgt.
- . Het thema klimaatadaptatie raakt werkzaamheden van Winnet. Bij de bestuurdersbijeenkomst werd de huidige wateroverlast zelfs benadrukt als een mooie legitimatie van samenwerking op regionaal verband. Partners binnen Winnet en U10 zijn zoekende hoe de coalitie ruimtelijke adaptatie kan aansluiten of sturing kan krijgen vanuit bestaande gremia. Advies van Twynstra Gudde hierin is om het netwerk van Winnet te benutten, maar niet de opgave en werkgroepen van Winnet er onnodig mee te verzwaren. Daardoor kunnen Winnet-ambities potentieel bemoeilijkt worden. De ruimtelijke component vraagt andere kennis en medewerkers dan nu vertegenwoordigd zijn in de werkgroepen onder Winnet, het Water Innovatie Netwerk vormt een deel van de ruimtelijke adaptatie. Het versterkt zowel Winnet als de coalitie als programmering wordt afgestemd, gezamenlijke projecten worden geïdentificeerd, maar ook ruimte blijft voor projecten van de coalitie buiten Winnet, en wel de staande structuur van managersoverleg en stuurgroep worden benut. Elkaar versterken in inhoud en staande structuur, zonder elkaar onnodig te belasten.

Rol stuurgroep

- . De stuurgroep krijgt een sterkere ambassadeursrol. De koppeling tussen stuurgroepleden met thematrekkers onder het RAB wordt versterkt zodat deze ambassadeursrol ook inhoudelijk ingevuld kan worden.
- . Aanbevolen wordt ook 'de clustervertegenwoordiging' op te nemen in de SOK, met explicitering van de clusters per stuurgroep lid
- . Ook wordt van de stuurgroep gevraagd de verbinding met de omgeving van Winnet te leggen, zoals verbinding met de provincie en andere gremia (zoals U10 mbt klimaatadaptatie) waar relevante kennis en thema's bestuurlijk spelen.

Rol managersoverleg

- . Het managersoverleg doet een stap naar voren. De managers willen scherper betrokken zijn op resultaat- en inzetsturing. Ook is onderling uitgesproken meer geïnteresseerd te willen zijn en aangesproken te kunnen worden over deelname in het managersoverleg en de werkgroepen. Het managersoverleg is een nieuw gremium ten opzichte van de vorige SOK.
- . De balans tussen de rol van het managersoverleg en de bestaande sturing tussen projectgroep-stuurgroep vraagt in de nieuwe SOK aandacht. Het managersoverleg ziet daarbij een grotere rol voor het managersoverleg en een kleinere voor de stuurgroep. Deze verdere uitwerking vraagt afstemming met de stuurgroep. In de evaluatie Winnet 2015 heeft Twynstra Gudde geadviseerd over de rol van het managersoverleg.

Rol projectteam

- . Het projectteam wordt het voorportaal voor sturing vanuit managersoverleg en stuurgroep. Geen inhoudelijke besprekingen dus. Dat betekent dat een klein projectteam, bestaande uit de programmamanager en RAB-thematrekkers, de agenda en stukken voor die overleggen voorbereid. Verder vindt er dus geen besluitvorming in het projectteam plaats. Dat betekent dat de programmamanager ook meer vrijheid moet krijgen vanuit het akkoord op een jaarplan en facturen of meerwerk niet in een projectteamoverleg besproken worden, maar tussen thematrekker en programmamanager.

Rol werkgroepen

- . Het echte werk gebeurt hier. De werkgroepen bestaan in ieder geval uit de 5 RAB-thema's. Daarbij hoort een stevige thematrekkersrol met commitment op benodigde capaciteit. In de SOK zal die rol ook opgenomen moeten worden, en in het jaarplan wie/welke partner die rol als thematrekker oppakt.
- . Onder de thema's vinden projecten plaats. In de projectovereenkomsten worden afspraken gemaakt welke partners deelnemen en welke partner een projectleider levert. Indien nodig kan ook een externe projectleider (met benodigde kennis) op een project binnen de werkgroepen betrokken worden, uitgangspunt is dat dit wordt bekostigd vanuit de middelen die in een projectovereenkomst worden vastgesteld.

Rol programmamanager

- . De programmamanager wordt gevraagd meer regie te nemen op de inhoudelijke voortgang van projecten. Het advies uit de evaluatie Winnet past daarbij: *'Wij onderschrijven de noodzaak van een zwaardere invulling van de regierol door de programmamanager. De programmamanager kan faciliteren met een heldere programmering van projecten, tussentijds overzicht bieden en zo nodig (bij)sturen ten behoeve van voortgang van projecten zonder het eigenaarschap van projectleiders bij partners over te nemen. Periodieke communicatie ondersteund met een helder overzicht van activiteiten en per project de planning, deelnemers, resultaten en beoogde bijdrage aan de 3 K's geeft inzicht en creëert betrokkenheid onder de partners.'*
- . Aanvullend punt is dat vanuit het bestuurlijk overleg behoefte bleek aan zekerheid op realisatie van de kostenambitie (15,2 miljoen) en indien nodig prioritering van inspanningen/projecten daarop door de programmamanager.

Financiën

- . Uitgangspunt is bestaande financiering van Winnet. Wel verdient het afweging in te zetten op een evenwichtiger opbouw van het variabele deel (en de vaste bijdragen gelijk te houden).

SOK op hoofdlijn, maar duidelijkheid in commitment

- . Er is behoefte aan een SOK op hoofdlijn, dat biedt handelingsruimte en flexibiliteit gedurende de samenwerkingsperiode. Niet alle inhoudelijke mogelijke werkzaamheden onder het keuzepakket hoeven dus uitgewerkt te zijn. Tegelijkertijd helpt het om de SOK als 'vaststelling van commitment op samenwerking' te zien en daarmee ook expliciet te worden over ambities en middelen voor het basispakket.

Proces tot nieuwe SOK

- . Aanbevolen wordt om met een klein team vanuit de projectgroep de nieuwe SOK in concept op te stellen. Aanbevolen wordt dat de programmamanager dit niet alleen doet, maar juist de gezamenlijke uitwerking vanuit een klein team een eerste groep met 'dragere van de nieuwe SOK' vormt. Dit zullen het concept dan ook aan projectgroep, managersoverleg en bestuurders voorleggen na de zomer.

Overige bouwstenen nieuw SOK:

- . PPT richting nieuwe SOK – bestuurdersbijeenkomst 23062016. De bouwstenen in deze PPT zijn gevormd vanuit input uit projectteam, managersoverleg en ondersteund vanuit de bestuurdersbijeenkomst
- . Verslag WINNET managersoverleg 20 april
- . Evaluatie Winnet 2015