



Statenbrief

Aan Provinciale Staten

Onderwerp	Implementatie Kader Integraal Risicomanagement
Datum	15-07-2025
Documentnummer	UTSP-1817509148-202
Van	Noureddine El Mansouri
Telefoonnummer	06 34 49 99 09
E-mailadres	noureddine.el.mansouri@provincie-utrecht.nl
Domein/opgave	CCO
Team	TCC
Portefeuillehouder	Bakker

Geachte leden van Provinciale Staten,

Essentie/ samenvatting:

Bij de actualisatie van het beleidskader risicomanagement eind 2024 ([Link](#)) is toegezegd om Provinciale Staten te informeren over de implementatie van het nieuwe beleidskader in de organisatie. Uit de evaluatie van het vorige kader bleek namelijk dat de bekendheid met het vorige beleidskader beperkt was. In deze statenbrief gaan we in op de concrete aanpak in de organisatie van het kader risicomanagement waarbij ook de nieuwe kernnota weerstandsvermogen (recent vastgesteld) wordt meegenomen. Deze statenbrief informeert u over de actieplannen die de organisatie heeft opgesteld, de centrale activiteiten vanuit de eenheid concern control (CCO) en wat u ervan zult terugzien in de P&C-documenten.

Inleiding:

De aanleiding voor deze statenbrief is gelegen in de evaluatie van het vorige kader risicomanagement. De extern uitgevoerde evaluatie toonde aan dat de organisatie niet goed bekend is met het vorige kader risicomanagement. Bij de behandeling van het nieuwe kader risicomanagement heeft Gedeputeerde Staten toegezegd om Provinciale Staten te informeren over de aanpak en implementatie van het nieuwe kader risicomanagement.

In dat kader zijn spelregels opgenomen voor Provinciale Staten om te sturen op risico's en is aan het College ook opdracht gegeven om het risico gestuurd werken verder te optimaliseren. De provincie Utrecht heeft immers dagelijks te maken met dynamiek, complexiteit, meerduidigheid en daardoor onzekerheid. Dit betekent dat we staan voor een veeleisende taak om bij alle activiteiten verantwoord én uitlegbaar te balanceren tussen het nemen van risico's en het beperken van risico's. Risicomanagement geeft niet alleen inzicht in de risico's maar ook in de kansen die er liggen.

In deze statenbrief worden Provinciale Staten geïnformeerd over de aanpak die in de organisatie wordt uitgerold om het nieuwe kader risicomanagement (met inbegrip van de recente aangepaste nota weerstandsvermogen en risicomanagement) bij management en medewerkers onder de aandacht te brengen en hen te helpen om met dynamiek, complexiteit, meerduidigheid en daardoor onzekerheid om te gaan.

Actieplan risicomanagement

Wat hebben we de afgelopen periode gedaan?

Na vaststelling van de actualisatie van het risicomanagement en in afwachting van de vaststelling door Provinciale Staten van de kernnota weerstandsvermogen is er intern kwartier gemaakt en zijn er voorbereidingen getroffen voor een uitrol van de nieuwe aanpak.

In juni 2025 zijn er voor elk organisatieonderdeel (domein) actieplannen vastgesteld door de directie waarin concrete acties voor (minimaal) dit kalenderjaar zijn geformuleerd om het kader bekend te maken en nadere uitleg te geven over het kader. Eén van de belangrijke acties is het structureel organiseren en adequaat vastleggen van risicosessies. Voorbeelden van acties uit de actieplannen zijn:

- Het toepassen van de 6 risicostappen ¹, 3 DOD risicovragen ² of RISMAN-methode ³ uit het uitvoeringskader;
- Bij grote projecten standaard een risicosessie houden;
- Gesprekken voeren en keuzes maken over risicobereidheid.

Daarnaast zijn er een communicatieplan en opleidingsplan opgesteld waarin afspraken worden gemaakt over de wijze van informeren van de organisatie over het risico gestuurd werken en het verder ontwikkelen van opleidingen en workshops over dit onderdeel. Centraal wordt er in de interne managementcyclus aandacht gevraagd voor risicomanagement.

Wat doen we momenteel?

Actieplan directie

Vanuit het directieteam is er een "actieplan directie" opgesteld. In dit actieplan zijn de domein overstijgende acties opgenomen. Zo zal er in de leidraad voor de domeinplannen als verplichting een risicoparagraaf worden opgenomen. De risico's zullen geanalyseerd moeten worden per domein. Tevens zal de paragraaf weerstandsvermogen bij de begroting in het directie overleg worden besproken.

Alle actieplannen van de domeinen zijn gedeeld, besproken en vastgesteld in het Directieoverleg. De directeuren hebben aangegeven daar direct mee aan de slag te gaan. Zo zullen de risicoparagrafen in de domeinplannen verder worden doorontwikkeld. Daarnaast zullen de actieplannen tevens meelopen met de managementcyclus zodat er tijdig kan worden gemonitord en geëvalueerd.

In de risico-sessie met de directie zal door middel van praktijkcases nagegaan worden hoe risicomanagement wordt toegepast.

Concern control (CCO)

CCO zal met behulp van de businesscontrollers en de risicocoördinator (CCO) hulp bieden aan de domeinen om verdere invulling en uitvoering te geven aan de actieplannen. De risicocoördinator zal dat vanuit proceskant doen en de businesscontrollers zowel vanuit proces als de inhoud.

Domeinplannen

De afgelopen maand zijn er voor elk organisatieonderdeel (domein) actieplannen vastgesteld door de directie waarin concrete acties voor (minimaal) dit kalenderjaar zijn geformuleerd om het kader bekend te maken,

¹ Zes risicostappen:

Risicostap 1: Welk doel?

Risicostap 2: Welke risico's en kansen?

Risicostap 3: Hoe groot zijn ze?

Risicostap 4: Wat al dan niet doen?

Risicostap 5: Werken de maatregelen?

Risicostap 6: Hoe erover communiceren?

² Drie samenvattende risicovragen:

Risicovraag 1: Wat is het *doel*, voor wie?

Risicovraag 2: Wat is daarbij *onzeker*, voor wie?

Risicovraag 3: Wat ga je daar al dan niet aan *doen*, met wie?

³ Infrastructurele projecten

nadere uitleg te geven over het kader en verantwoordelijkheden ten aanzien van risicomanagement toe te bedelen aan onder andere risicoambassadeurs, business controllers en strategisch inhoudelijk managers. Centraal wordt er in de managementcyclus aandacht gevraagd voor risicomanagement en het risico gestuurd werken.

Opleidingsplan

De externe evaluatie toont aan dat risicomanagement steeds meer wordt toegepast, maar dat er nog verbeteringen mogelijk zijn. Er is behoefte aan meer kennis over risicomanagement en een betere opvolging van beheersmaatregelen.

Eén van de aanbevelingen is het bevorderen van de kennis en kunde en bekendheid van het kader integraal risicomanagement. Het bevorderen hiervan willen wij doen aan de hand van de volgende acties:

1. Er zal een evaluatie plaatsvinden van het huidige opleidingsprogramma van de Utrecht Academy;
2. Op basis van de evaluatie zal een nieuw opleidingsprogramma/ e-learning worden ontwikkeld voor alle collega's die nieuw bij de organisatie in dienst komen (onboarding);
3. Er zullen workshops voor de strategisch inhoudelijk managers en risicoambassadeurs worden ontwikkeld en gegeven worden per domein;
4. Tevens zullen er trainingen worden gegeven aan de businesscontrollers voor het geven van risicosessies.
5. De organisatie zal tevens de overstap maken naar een meer geavanceerde versie van de risicoapplicatie. Dit zal naar verwachting per 1 januari 2026 zijn.

Communicatieplan

Vanuit de evaluatie van Twynstra Gudde kwam ook naar voren dat er meer over het kader en over risicomanagement gecommuniceerd moet worden. Zowel vanuit het management als onderling. Kennisdeling en het gesprek met elkaar aangaan over hoe risicomanagement binnen de provincie moet plaats vinden is een belangrijk onderdeel voor het slagen van risicomanagement. Acties die de komende tijd in gang worden gezet zijn:

1. We zijn bezig met het opstellen van een communicatieplan. Deze zal uiterlijk Q3 2025 klaar zijn;
2. Er zullen Intranet bericht(en) over risicomanagement worden opgesteld en geplaatst;
3. De intranetpagina van CCO zal worden aangepast voor Risicomanagement;
4. Er zal een besluit genomen moeten worden over een provincie brede aparte intranetpagina voor risicomanagement;
5. Er zal (indien gewenst) nadere uitleg en pitch op managementtafel worden gegeven over risicomanagement;
6. Koppeling van actuele thema's aan risicomanagement via intranetartikelen;
7. Het organiseren van lunchsessies bij evaluatie en vaststelling Kader integraal risicomanagement;
8. Er zullen video's en of interviews op intranet worden geplaatst over lessen uit projecten.

Wat gaan we bereiken?

Met alle genoemde acties willen we bereiken dat het kader integraal risicomanagement meer bekendheid krijgt bij *alle* provincie medewerkers. Daarnaast vergroten de acties en inzet de kennis en kunde over risicomanagement met als doel effectiever en efficiënter werken om de doelen van de provincie te bereiken.

Vervolgprocedure/ voortgang:

Provinciale Staten zullen in lijn met het vastgestelde kader risicomanagement jaarlijks worden geïnformeerd over de plannen rondom risicomanagement (bij de programmabegroting) en de resultaten van het risicomanagement (bij de jaarrekening) in de paragraaf bedrijfsvoering.

Gedeputeerde Staten van Utrecht,

Voorzitter,
mr. J.H. Oosters

Secretaris,
mr. drs. A.G. Knol-van Leeuwen