Zaaknr. : 18.ZK00629
Kenmerk : 18IT003602
Barcode :

Evaluatie bestuurlijke vernieuwing

Inleiding
Zoals ook gemeld in de vergadering van 29 november 2017 richt de werkgroep Bestuurlijke Vernieuwing zich in 2018 volgens afspraak, in de eerste plaats op de evaluatie van de tot nu toe bereikte resultaten. Doel van de evaluatie is na te gaan welke effecten de werkgroep bestuurlijke vernieuwing te weeg heeft gebracht op de volgende onderdelen:

- Bob-systematiek i.r.t. effectiever vergaderen;
- Sturen op hoofdlijnen door het AB / het AB aan het roer;
- Algemene cultuur en cultuurversterkende activiteiten binnen het AB.

De evaluatie is op hoofdlijnen.

De werkgroep heeft elke fractie verzocht vragen te beantwoorden eventueel voorzien van een korte en bondige motivering. Bij de laatste vraag werd verzocht aan te geven welke actie in 2018 nog door de werkgroep zou kunnen worden opgepakt. Op 1 februari hadden negen fracties het evaluatieformulier teruggezonden.

Opzet evaluatie
Er zijn vier vragen gesteld die elk betrekking hadden op een issue inzake bestuurlijke vernieuwing. Gevraagd werd naar een beoordeling (op een schaal van één tot 10) .
Gevraagd werd vervolgens welk punt nog voor verbetering vatbaar is en welk punt een winstpunt is gebleken. Hierna volgt de evaluatie. Telkens wordt het gemiddelde cijfer vermeld van het issue.

Uitkomsten evaluatie

Effectiever vergaderen

Hoe beoordelen de fracties het vergaderen en besluiten aan het begin van deze bestuursperiode. Op een schaal van 1 tot 10:

Gemiddeld cijfer: 6,2 (laagste cijfer 4; hoogste cijfer 7,5)

Hoe beoordeelt de fractie het vergaderen en besluiten door het algemeen bestuur op dit moment? Op een schaal van 1 tot 10:

Gemiddeld cijfer: 8,05 (laagste cijfer 6,5; hoogste cijfer 8,5)

Conclusie: Ten opzichte van het begin van deze bestuursperiode wordt er, naar het oordeel van de fracties beduidend effectiever vergaderen. Alle negen fracties zijn hier positief over.

Verbetering
Welk punt is er naar het oordeel van de fractie voor verbetering vatbaar:

1. De vergadertechniek van de bestuursleden. Door structurele veranderingen (BOB-methodiek) kan effectiever worden vergaderd. Praktisch probleem blijft, dat het vermogen tot helder en compact formuleren niet iedereen gegeven is.
2. Controlerende functie van AB. Zie algehele toezicht op voortgang werkzaamheden, beleidsuitvoering. Als voorbeeld, behandeling management letter, en projectevaluaties.
3. Effectiviteit van vergaderen/besturen op hoofdlijnen. Door de uitgebreide motivering van het instemmen met een nota wordt het langdradig en wordt er niets toegevoegd
4. Meer op hoofdlijnen sturen. Bij beleidsvoorstellen ontbreken veelal alternatieven, geschreven alsof er maar 1 oplossing is.
5. Nog meer naar echt besturen op hoofdlijnen en nog meer debatteren over uitgangspunten en wat we echt nodig vinden. Ondanks de technische vragen / antwoorden vooraf nog steeds veel detaildiscussie in AB, vaak ook omdat technische vragen vooraf dan niet gesteld zijn.
6. Nog vaak erg wijdlopig. Dijkgraaf mag meer sturen op focus (niet op inhoudelijk debat). Beeldvorming mag meer informatief. Dat draagt bij aan effectiever vergaderen, want dan minder technische uitwisseling nodig op AB-besluitvormend. We doen te veel aan meningsuiting (staan bij de

rode lijn om te laten zien wat je vindt is geen beeldvorming, maar meningsuiting; is ook geen oordeelsvorming en begint irritant te worden).
7. Meer strategische, richtinggevende discussie a.d.h.v. alternatieve strategieën. Discussies die leiden tot gezamenlijke en transparante beleidsuitgangspunten. Het AB dient in de positie te zijn om die discussies niet alleen (vrijblijvend) thematisch te voeren, maar ook kaderstellend. Met de BOB-trajecten is dit al heel sterk verbeterd. Behoefte is om ook minder grote thema's, beperkt tot bijv. een agendapunt in de AB-vergadering, te bespreken a.d.h.v. scenario's en/of alternatieven.
8. Het persoonlijk profileren van AB-leden is erg tijdrovend.
9. Vergaderdiscipline / aantal vergaderingen / bijeenkomsten kan minder.

Winstpunt
Welk punt uit deze aanpak is een winstpunt, naar het oordeel van de fracties:
1. De besluitvormende vergadering wordt optimaal voorbereid.
2. De agenda, niet te laten volslibben met voorstellen, die betrekking hebben op details in de uitvoering Zie het voorstel over agenderen van projectplannen, en over de mandatering van een aantal uitvoeringskredieten.
3. Het benoemen van hoofdpunten in de agenda door de voorzitter. De belangrijke onderwerpen krijgen nu meer aandacht.
4. Onderlinge verhoudingen & sfeer.
5. Nieuwe wijze van investering planning / mandatering UVK 's. Belangrijke stap om de agendadruk te verminderen, discussie over details van projectbegrotingen geen hoofdlijn.
6. Elkaar aanspreken.
7. Sturen op hoofdlijnen is echt gelukt. De keuze voor mandatering aan DB is heel soepel verlopen. AB-leden die terugvallen in de rol van gedetailleerde controleurs, worden door andere AB-leden gecorrigeerd.
8. De aandacht die er is voor effectiever vergaderen. Helaas is de uitwerking dus averechts.
9. Goede voorbereidingstijd ; tijd om de diepte in te gaan.

Conclusie:

Bob-systematiek inhoudelijk

Hoe beoordelen de fracties de wijze van bespreken en besluiten over bestuurlijk belangrijke en niet urgente dossiers met behulp van de Bob-systematiek? Op een schaal van 1 tot 10:

Gemiddeld cijfer: 7 (hoogste cijfer 8; laagste cijfer 5)

Verbetering
Welk punt is er naar het oordeel van de fracties voor verbetering vatbaar:
1. Er is niet een bepaald punt om te verbeteren, het is vooral gewenning.
2. Duidelijkheid en zorgvuldigheid over het meningen peilen in de aanloop naar besluitvorming. Ook als punt 2: voldoende of meer ruimte bieden voor feitelijke informatie. Dat meningen peilen vindt soms te vroeg in het traject al plaats. Dat peilen moet soms al vroeg in het traject plaatsvinden
3. De oordeelsvormende en besluitvormende vergadering. In beide vergaderingen komt hetzelfde aanbod en leidt niet effectievere besluitvorming.
4. Meer aandacht voor de O. Beeldvormend en Oordeelsvormend lopen door elkaar. Beeldvormend dient meer input van buitenaf inbrengen. Waarbij het Oordeelsvormende mening verder uitgewerkt dient te worden in het Besluit
5. Wel voldoende ruimte laten voor discussie en elkaar uitluisteren! Niet teveel voorkoken vanuit Waterschap. Soms in BOB traject sterk voorbereid, ga hier of daar staan voor je keuze. We moeten meer tijd inruimen voor gedachtenvorming en naar elkaar luisteren.
6. Goed dat er een start is gemaakt met (oefenen met) prioritering. Cijfer: 5 voor Oordeelsvorming. De Oordeelsvorming binnen de BOB komt niet uit de verf. Ook ambtelijk beheerst men dit niet. Er was afgesproken dat DB met scenario's zou komen bij Oordeelsvormende sessies. Dat gebeurt niet. Er ligt steeds 1 eindvoorstel ter besluitvorming voor. Voorstel: kom met discussienota met daarin opties.
7. De inbreng van buiten het waterschap kan nog sterker. Waterschap is een publiek orgaan en staat midden in de samenleving. Dit kan nog sterker tot uiting komen in het betrekken van mensen en organisaties van buiten de eigen organisatie in de beeldvormende fase.
8. De eerste 'B' is uitstekend (8), de volgende O en B krijgen een vijf. In onze optiek kunnen die samengevoegd worden.
9. Alleen die onderwerpen behandelen die er echt toe doen. Kadernota was zeer goed.

Winstpunt

Welk punt uit deze aanpak is een winstpunt, naar het oordeel van de fracties:

1. ---.
2. Dat op basis van een geheel traject, op wezenlijke, bredere thema, s beleidskeuzes worden gemaakt, die in eenmalige behandeling moeilijker, tot een gedragen besluit komen. De voorbeelden van 2017 bevestigen dit winstpunt.
3. Beeldvormende vergadering. Geeft meer, bredere kijk op de problematiek
4. Betrokkenheid onder de AB-leden is groot. Motivatie is goed.
5. De mede met externen ingevulde interactieve zelfwerkzaamheid van de AB leden. Deskundigheid van buiten werkt verfrissend en stimuleert de inbreng van de AB leden
6. Werken met financiële sturing op kredietvotering.
7. De organisatie verzorgt het BOB traject uitstekend! Met name de oordeelsvormende fase wordt grondig aangepakt met informatieve notities. De notities in de beeldvormende fase zijn van belang om als AB-leden een zelfde uitgebreide informatie ter beschikking te hebben. Dilemma's worden geschetst, het biedt keuzes-alternatieven.
8. Beter inzicht door het eerste deel (informatiebijeenkomst. Samenvoegen "O" –"B": na een debat schorsing om stempunt (O) te formuleren en te besluiten. Tijdsspanne wordt korter waardoor het 'verser' in het geheugen zit.
9. Diepgang, persoonlijke meningsvorming.

Conclusie:

Sturen op hoofdlijnen door het AB / het AB aan het roer

Welk cijfer geven de fractie dan aan het algemeen bestuur voor Sturen op hoofdlijnen door datzelfde algemeen bestuur, zoals dit werd gepraktiseerd aan het begin van deze bestuursperiode. Op een schaal van 1 tot 10:

Gemiddeld cijfer: 5.8 (laagste cijfer 3; hoogste cijfer 8).

Welk cijfer geeft de fractie dan aan het algemeen bestuur voor Sturen op hoofdlijnen door het algemeen bestuur op dit moment. Op een schaal van 1 tot 10:

Gemiddeld cijfer: 7,2 (laagste cijfer 6; hoogste cijfer 8,5)

Conclusie: Ten opzichte van het begin van deze bestuursperiode staat het AB, naar het oordeel van de fracties beduidend meer aan het roer. Alle negen fracties zijn hier positief over.

Verbetering

Welk punt is er naar het oordeel van de fracties voor verbetering vatbaar:

1. De leden van het AB zijn zich niet altijd bewust, dat ze op hoofdlijnen sturen.
2. De uitoefening van onze controlerende taak. Zie algehele toezicht op voortgang werkzaamheden, beleidsuitvoering. Als voorbeeld, behandeling management letter, en projectevaluaties.
3. Sturen op hoofdlijnen. Het is pas uitgerold, dus zal zich in 2018 moeten gaan bewijzen.
4. Betrokkenheid op het proces mag groter.Er staan nog te veel punten op de agenda van het AB, die we nog niet samen hebben besproken en de discussie nog niet is gevoerd.
5. Niet alleen "met de mond belijden" maar ook "doen", ook technische vragen nog beter benutten hiervoor. AB is helaas toch nog steeds te veel met de details bezig.
6. Werk met discussienota's met scenario's. Was afgesproken rondom invulling van Oordeelsvorming.
7. In een eerdere fase strategische (beleidskwesties) in het AB aan de orde hebben. Bijv. omtrent zaken die in Unieverband spelen en tzt van belang gaan worden in waterschapsbeleid. Wat speelt er op Rijksniveau omtrent waterbeleid? Omgevingswet: wat komt eraan (thema-AB?). Een thema-AB afronden met enkele beleidslijnen waarover het AB het eens is.
8. Het persoonlijk profileren van AB-leden is erg tijdrovend. Niet te lang stilstaan bij details.
9. Ervaring en vertrouwen opdoen.

Winstpunt

Welk punt uit deze aanpak is een winstpunt, naar het oordeel van de fracties:

1. ---.
2. Tijdsbeslag en prettiger vergaderen. Spreekt voor zich. Meer ruimte voor strategische punten.
3. Mandatering aan DB. Hierdoor kunnen we als AB ons gaan richten op de belangrijke zaken.
4. Het sturen van elkaar, door het te zeggen we hebben gekozen om op hoofdlijnen te sturen.
5. Piepsysteem voor ingezonden stukken en mededelingen. Vermindert het tijdsbeslag in de vergadering, alhoewel er nog steeds veel wordt "gepiept".
6. Werken met financiële sturing op kredietvotering.

7. Sturen op hoofdlijnen lukt. BOB-trajecten geven gewenste verdieping en leiden tot gemotiveerde, onderbouwde kaderstellende standpunten.
8. De aandacht die er is voor Sturen op hoofdlijnen.
9. Beleidsmatig bezig zijn. De hoofdlijnen uitzetten.

Conclusie: Ten opzichte van het begin van deze bestuursperiode staat het AB, naar het oordeel van de fracties beduidend meer aan het roer. Alle negen fracties zijn hier positief over.

Algemene cultuur en cultuurversterkende activiteiten binnen het AB

Hoe beoordelen de fracties de cultuur binnen het algemeen bestuur aan het begin van deze bestuursperiode. Op een schaal van 1 tot 10:

Gemiddeld: 6,9.

Hoe beoordelen de fracties de cultuur binnen het algemeen bestuur op dit moment. Op een schaal van 1 tot 10:

Gemiddeld cijfer: 7,4.

Conclusie: Ten opzichte van het begin van deze bestuursperiode staat het AB, naar het oordeel van de fracties iets positiever tegenover de cultuur binnen het AB. Acht fracties zijn hier positiever over, naar de mening van één fractie is er niets veranderd (tweemaal 5).

Verbetering

Welk punt is er naar het oordeel van de fractie voor verbetering vatbaar:

1. De cultuur en het onderling vertrouwen is goed en zou misschien verder verbeterd kunnen worden door meer werkbezoeken e.d.
2. Aandacht voor praktische actuele onderwerpen. Stokpaardjes rijden mag minder.
3. ---.
4. Het informeel brainstormen over de opgehaalde informatie in bijvoorbeeld themabijeenkomsten. Het nabespreken geeft vaak inzicht in de motieven.
5. Er zou meer ruimte moeten zijn voor (onderlinge) informele contacten. Deze contacten zijn ook belangrijk maar is er nu te weinig ruimte voor (letterlijk en figuurlijk).
6. Oordeelsvorming en debat komen niet uit de verf. Dialoog is er bijna niet. Toch teveel gevoel van 'besluitenmachine'. De commissies functioneren op dit punt veel beter. Daar is wel ruimte voor doorvragen. Kom met discussienota en start daar omheen het debat. Tip 1: doe meer aan informele ontmoeting. Waarom wordt het AB bijv niet uitgenodigd voor de jaarlijkse personeelsdag, of bij de nieuwjaarsontmoeting? Tip 2: ruimte voor meer verdieping (beeldvormend) en debat (oordeelsvormend) zou kunnen ontstaan door 1 hele vergaderdag per maand te plannen, incl lunch. Dan komt ook het sociale proces nog meer op gang.
7. AB-vergaderingen zouden meer aandacht moeten trekken van de pers. Actievere inzet nodig. Openheid naar de mensen waarvoor wij werken!
8. Ga zo door! De sfeer is goed, maar de details en technicalities mogen achterwege blijven.
9. Minder politiek, meer inhoud. We zijn een functionele democratie.

Winstpunt

Welk punt uit deze aanpak is een winstpunt, naar het oordeel van de fracties:

1. ---.
2. Afspraken over hoe om te gaan met mededelingen, ingekomen stukken. Wat belangrijkste is, moet het zwaarste wegen.
3. ---.
4. Het naar elkaar luisteren.
5. Prima onderlinge verstandhouding tussen fracties en individuele bestuursleden. Daardoor zijn we van "coalitie" versus "oppositie" gekomen tot "coalitie" + "niet coalitie".
6. ---.
7. Over het algemeen wordt goed naar elkaar geluisterd, is er onderling respect en een cultuur van onderlinge openheid (geen afrekencultuur). Toevallige samenstelling van het AB? In kader van bestuurlijke vernieuwing toch geen extra activiteiten ontplooit tbv cultuurverbetering?
8. Het gaat de goede kant op.
9. Prettige persoonlijke verhoudingen. Ieder krijgt ruimte voor zijn/haar inbreng.

Conclusie: Met name in het BOB-traject zijn nog slagen te maken. Het blijven doorgaan met het creëren van momenten waarop men daadwerkelijk met elkaar in gesprek kan gaan, levert daadwerkelijk verbeteringen op in het functioneren van het algemeen bestuur als hoogste bestuursorgaan van het waterschap.