



DIJKGRAAF VAN DELFLAND

Aan: de fractievoorzitters

ONS KENMERK

-

DELFT

31 mei 2018

In de Agendacommissie van april jl. heb ik gevraagd welke fractievoorzitters een exitgesprek met mij zouden willen voeren. Met acht fractievoorzitters is dit gesprek op 23 mei jl. gevoerd, mede op basis van een conceptnotitie. Afgesproken is de definitieve tekst aan alle fractievoorzitters toe te zullen sturen.

Terugkijkend op 11 jaar en 2 maanden voorzitterschap ben ik dankbaar dat mij destijds in 2006 de kans werd geboden om dit grote en gecompliceerde hoogheemraadschap te mogen dienen. Ik heb mij altijd voorgehouden dat een waterschap functioneel bestuur is en ondanks gelijkenissen met de gemeente anders is qua taken en bestuur.

Drie colleges en verenigde vergaderingen heb ik daarbij mogen voorzitten. Vanaf 2009 werd gewerkt met politieke fracties, hetgeen een andere inzet vroeg. Waar bij de waterschappen sprake is van monisme was de wens er toch meer duale trekjes aan toe te voegen. Wat is dan de rol van de drie organen: verenigde vergadering, dijkgraaf en hoogheemraden, alsmede de dijkgraaf als orgaan? Hoe past politiek overleg daarin van de college dragende partijen?

Inhoudelijk gezien stonden de eerste acht jaren in het teken van de afronding van de grote investeringen, de financiële grote zorgen en de positie met onze omgeving. Terugkijkend staat Delfland er qua relatie met haar omgeving en met name de gemeenten goed op. De gebiedsgerichte aanpak, de watertafel Delfland, meedoen aan het begin van nieuwe ontwikkelingen, alsmede het opzetten van het Klanten Contact Centrum hebben de relaties met de stakeholders in de brede zin van het woord bij de tijd gebracht.

Het vraagt van dagelijks bestuurders permanent een andere houding. Met elkaar tot stand brengen is en blijft de sleutel tot goede samenwerking. Het wordt heden ten dage vaak participatief samenwerken genoemd.

Helaas ontvang ik de afgelopen twee jaren meer en meer berichten dat een aantal dagelijks bestuurders hierbij een andere houding ten toon spreidt. Het bureau dat de selectie voor de nieuwe dijkgraaf begeleidde tekende dit ook op bij de externe relaties van Delfland.

Nader verkend moet nog worden wat de andere manier van samenwerken betekent voor de rol van de verenigde vergadering in de besluitvormingsprocessen zeker met de komst van de Omgevingswet.

De relaties met stakeholders zijn een hoeksteen van de acceptatie van het waterschap in ons bestel. Verliest het waterschap draagvlak dan komt onmiddellijk weer de bestaansdiscussie om de hoek kijken. Zeker als het waterschap meer en meer gaat c.q. wil lijken op de algemene democratie. Dit miskent het beperkte takenpakket dat ook grotendeels gericht is op instandhouding en onderhoud.

Ten behoeve van de relaties heb ik tien jaar het waterdiner mogen organiseren in de Albrechthal (een keer niet i.v.m. de renovatie van het Gemeenlandshuis). Hierbij waren leidinggevend van kennisinstellingen, overheden en bedrijven aanwezig. De Delftse cirkel is daarnaast mijns inziens onmisbaar voor het functioneren van Delfland. Voor Haagse departementen hebben wij altijd klaar gestaan om ons verhaal over governance en inhoud te vertellen, zowel ambtelijk als bestuurlijk.

De financiële crisis is bezworen en de bedrijfsvoering is na ingrijpende maatregelen bij de tijd. De nieuwe verenigde vergadering kan met een gunstig meerjarenperspectief de komende uitdagingen aan. Daarbij kan de wens om de tariefstijging beperkt c.q. op nul te laten houden grotendeels worden ingevuld.

De laatste drie jaar stonden in het licht van het uitzetten van nieuwe beleidslijnen, nieuwe investeringen kwamen ten gevolge hiervan op een lager peil.

Globaal samengevat ging het over de volgende beleidsontwikkelingen (geen volledige opsomming).

- A. waterveiligheid; wat betekent de klimaatverandering voor ons werk, hoe kan de sponswerking van de stad worden vergroot en wat is de rol van de burgers daarbij.
- B. waterkwaliteit: het meekrijgen van de tuinders bij de verbetering van de waterkwaliteit als onderdeel van een handhavingsstrategie in het kader van een gebiedsgerichte aanpak.
- C. Hoe kan de ecologische kwaliteit beter worden nadat het laag fruit in de vorige VV-periode was geplukt en niet voldoende effectief bleek te zijn geweest? Het gaat niet alleen over of je voldoende hectares natuurvriendelijke oevers hebt gehaald, maar om de vraag of de ecologische kwaliteit is verbeterd.
- D. Zuivering: de voorbereidingen zijn in gang gezet om in de komende VV-periode de koers te bepalen voor de zuiveringen qua keuzes op het gebied van hergebruik e.d. Het leveren van groen gas door de zuiveringen is een belangrijke bijdrage aan het de energietransitie. Daarmee wordt een bijdrage geleverd aan het terugdringen van uitstoot van fijnstof.
- E. Wat kan Delfland bijdragen op het terrein van de circulaire economie. Er is inmiddels een beleidskader vastgesteld.
- F. Financiën: de kwijtschelding voor de zuiveringsheffing is afgeschaft en er is ruimte gecreëerd voor de verlaging van de schuldpositie. De komende acht jaar zullen deze ontwikkelingslijnen omgezet moeten worden in nieuwe c.q. vervangingsinvesteringen. Het vigerende waterbeheerplan biedt hiertoe een goed handvat. Het Delfland- gebied blijft door de enorme drukte gecompliceerd en daardoor zal de prijs - lees tarief - ook hoger zijn dan elders in het land. Het "not in my back yard effect" van bijvoorbeeld de zuivering Harnaschpolder is daarvan een goed uitlegbaar voorbeeld. De geloofwaardigheid van Delfland komt op het spel te staan als deze effecten buiten de politieke discussie worden gehouden en eenzijdig alleen naar de hoogte van het tarief gekeken wordt. De grote werken zijn afgerond, maar de uitdagingen van korte maar heftige buien vragen nieuwe investeringen, zowel boven als ondergronds. Voorkomen moet worden dat weer naar Delfland gekeken wordt als de pinautomaat. Merkbaar is dat de markt, kennende de mogelijkheden voor subsidie, daarop anticipeert door de prijzen aan te passen. Zoek als gemeenten en Delfland naar prijsprikkels die het gedrag van de burger beïnvloeden in plaats van eenmalige subsidies. Daarnaast zijn en blijven uitgaven over instandhouding en onderhoud veel financiële middelen vragen. Daarop bezuinigen is een vorm van taakverwaarlozing.

Erg inspirerend heb ik gevonden dat Delfland ondanks de grote financiële zorgen ertoe besloot 1 miljoen Euro jaarlijks vrij te maken voor innovaties en kennisontwikkeling. Het heeft de mogelijkheden geboden nieuwe wegen te zoeken, oplossingen te bedenken voor de toekomst op een breed terrein van activiteiten. De organisatie moet de ruimte houden creativiteit te koppelen aan ambtelijke regels en voorschriften. Innovaties kunnen en moeten niet gedictieerd worden door louter en alleen politieke wensen en bureaucratische randvoorwaarden.

De renovatie van het Gemeenlandhuis biedt nieuwe kansen voor andere werkverhoudingen van de 21ste eeuw, hetgeen ook nieuwe inzet vraagt van politiek en bestuur. Ik heb gestaan voor de organisatie en haar medewerkers, maar maakte mij in toenemende zorgen over de houding van enkele collegeleden richting de organisatie.

Het rapport van de Galan is daarover helder geweest. De organisatie is enorm loyaal, maar als dagelijkse bestuurders daaraan twifelen, dan leidt dat tot onrust. Een waterschap is gewend te werken op basis van feiten en werkt met zorgvuldige onderbouwing. Dat kost tijd en vraagt van de politiek respect voor dit denken. Er treedt inmiddels een vorm van verlamming op in de organisatie.

Drie colleges heb ik mogen voorzitten. Waar respect en vertrouwen bij de eerste acht jaar voorop stonden is dit de laatste twee jaren onder druk komen te staan wegens het permanent armpje drukken van een paar collegeleden. Dat wij desondanks nog de agenda van deze coalitie voor de komende jaren hebben vorm kunnen geven doet daar niets aan af.

Het is schokkend dat de collegebegeleider Hanneke Mohring vorig jaar haar opdracht teruggaf, omdat zij constateerde dat er geen wil tot samenwerking aanwezig is tussen de collegeleden. Erik Keet van de Galan benoemde dat de hygiëne van het college te wensen overliet en Frans Evers verklaarde dat het eigenlijk geen zin meer had om aan de onderlinge betrekkingen te werken tot de verkiezingen komend jaar. Slechts een poging kan ondernomen worden om op grond van gemeenschappelijke belangen samen te werken was de afspraak die hij maakte met de fractievoorzitters. Op 22 mei jl. heeft Frans Evers de fractievoorzitters geïnformeerd dat – in mijn woorden – een vorm van gewapende vrede is ontstaan waarmee de verkiezingen gehaald kunnen worden. Dit laat onverlet dat de betrekkingen tussen de collegeleden onverminderd zeer matig zijn. In het overleg met u eind vorig jaar heb ik aangegeven dat als de verenigde vergadering een Raad van Commissarissen zou zijn geweest er dan ingegrepen zou zijn. In een politieke omgeving komt dit nauwelijks voor en is er voor gekozen de rit af te maken tot de verkiezingen in maart 2019 waarbij Frans Evers met zijn methodiek ondersteuning biedt. De uit de hand gelopen verhoudingen binnen het college vraagt dat een zorgvuldige afweging bij de samenstelling van de lijsten door partijen en groeperingen plaatsvindt zodat de volgende periode weer samengewerkt kan worden. Een nieuw college onder leiding van een nieuwe dijkgraaf kan dan een nieuwe start maken en het vertrouwen in en met de omgeving en de organisatie herstellen.

Waar is deze moeizame situatie door ontstaan. Het is een strijd tussen de drie organen: de verenigde vergadering, het college van dijkgraaf en hoogheemraden en de dijkgraaf. De ervaringen uit de algemene politiek werden te veel gekopieerd. Waar in het waterschap de inhoud over het algemeen leidend is, werd politiek vertaald als persoonlijk profileren en werd integraal samenwerken, zoals in het collegeprogramma is gedefinieerd niet toegepast. Samenwerken werd niet als horizontaal maar als verticaal gedefinieerd, waarbij eenieder in zijn/haar kolom moest blijven. Slechts over het hoognodige werden collega's geïnformeerd.

Nadat ik begonnen was in 2007 heb ik de collegiale samenwerking georganiseerd en de rol van de dijkgraaf aangepast aan het huidige tijdsgewricht. Dit is mij mogelijk gemaakt gedurende de eerste acht jaar. Met de loco's in de eerste twee periodes was zeer frequent contact. Dit kwam ook tot uiting toen eerste loco Bom mij in de tweede periode verving aangezien ik wegens een kwaadaardige tumor weken afwezig was. In de derde periode mag het contact geen naam hebben. Er was geen vertrouwen. De laatste jaren werd de dijkgraaf nog hoogstens als vergadervoorzitter gezien. De bemoezucht van de eerste loco kende geen grenzen. De eerste loco gedroeg zich alsof hij een grote fractie in de verenigde vergadering vertegenwoordigde (eerst vier later drie). De dijkgraaf en de verenigde vergadering moeten doen wat het college van dijkgraaf en hoogheemraden wil, lees de eerste loco wil. Dat is monisme zo benadrukten twee collegeleden. Dat er tussen de organen overleg plaats moet vinden en dat dat kan leiden tot betere resultaten kwam daarbij niet op. Een veel te prominente plaats voor coalitieoverleg heeft de verhoudingen ook geen goed gedaan. Het leidde tot "opdrachten" aan de organisatie, die niet gebaseerd waren op een collegebesluit. Er was en is geen wil tot echte samenwerking geweest. Gevolg was dat ik geaccepteerd heb dat steeds minder gebruik gemaakt werd van mijn langjarige ervaring in het openbaar bestuur. Dit was wel even wennen.

Mijn zorg gaat ook uit naar de houding van 2 collegeleden richting de nieuwe vertegenwoordiger van de AWPD in het college.

Opvallend is dat de verenigde vergadering voor de nieuwe dijkgraaf een zwaar profiel vaststelde, terwijl zeker twee collegeleden een heel ander idee over de rol en functie van de dijkgraaf nastreven. De eerste loco heeft niet nagelaten de positie van de voorzitter te ondergraven binnen en buiten Delfland.

Het is van belang dat de verenigde vergadering de discussie over de invulling van het monisme zelf ter hand neemt, want de beelden lopen zover uiteen dat conflicten zich zullen blijven aandienen tussen de drie organen.

Ook een opmerking over integriteit. Het begrip integriteit wordt heden ten dage breed gedefinieerd. Het vraagt van bestuurders en politici een prudente wijze van opereren. Het neer sabelen van de informanten c.q. de legitimiteit ter discussie stellen leidt af van de vraagstelling zelf. De integriteitsvraag of de eerste loco alsnog had moeten melden dat er een onderzoek was afgerond in de gemeente, waar hij wethouder was geweest had minder rumoer veroorzaakt, indien betrokkene veel eerder verklaard had dat met de kennis van nu ... Doordat hij dat pas in een heel laat stadium onder grote druk deed, zijn de verhoudingen enorm onder druk gezet.

De positie van de voorzitter als orgaan is in de wet vastgelegd, maar als er geen respect voor zijn inzet is en onderdeel van de politieke discussie wordt, leidt dat af van de werkelijke discussie. Nu bij de reglementswijziging van het Reglement van orde van de verenigde vergadering de taak om nieuwe dagelijks bestuurders te toetsen niet meer onder te brengen bij de commissie die het onderzoek naar de geloofsbrieven uitvoert, maar dit over te laten aan de voorzitter c.q. de dijkgraaf, is het van belang dat de spelregels nog dit jaar worden geformuleerd. Enerzijds omdat de voorzitter niet met zijn vingers tussen de deur mag komen te zitten en anderzijds omdat het toch niet zo kan zijn dat er geen brede integriteitstoets plaatsvindt. Net als bij de beroep- en bezwaar- als bij de klachtencommissie verdient het aanbeveling dat de verenigde vergadering een commissie met niet VV- leden benoemt, die de dijkgraaf van advies kan voorzien bij de uitvoering van zijn wettelijke bevoegdheid ten aanzien van integriteit en de brede toetsing van de te benoemen hoogheemraad, waarna de dijkgraaf zijn rapport over de benoembaarheid kan uitbrengen.

Waterbewustzijn is een speerpunt van het huidige collegeprogramma. Ondanks veel overleg, externe inzet is voortgang moeizaam te noemen. Hier wreekte zich het gebrek aan collegiale samenwerking. Begrippen als communicatie, persoonlijke politieke profilering en waterbewustzijn liepen constant door elkaar heen. Een voorbeeld daarvan is het bloemencorso in het Westland. Tijdens de laatste agendacommissie werd daar ook naar gevraagd. Ja, er kijken inderdaad heel veel mensen naar. Doet het iets aan naamsbekendheid, ten dele. Welke boodschap wil je er mee kwijt? Dat vraagt veel meer inzet en middelen dan alleen een leuke boot optuigen. De kosten hiervoor zijn veel omvangrijker dan uitsluitend de kosten voor een boot. Daarnaast is het afbreukrisico groot. Wel sponsoring, maar geen geld voor kwijschelding. In het college is hierover langdurig van gedachten gewisseld. Het college kwam in 2017 tot dezelfde negatieve conclusie als in de voorafgaande jaren.

Voor wat betreft waterbewustzijn is uiteindelijk een weg gevonden waarlangs het uitgerold kan worden.

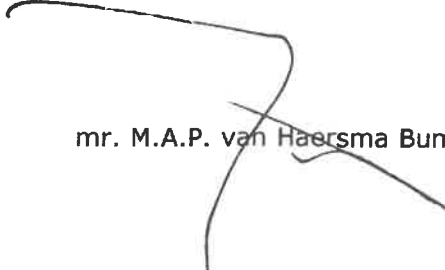
Delfland is gecompliceerd, waar vrijwel alle watervraagstukken aan de orde komen. De vraag moet wel gesteld worden hoeveel uren dat de bestuurders kost. Er wordt elke dag wel een meeting ergens georganiseerd. Als je overal naar toegaat dan zijn de uren te beperkt. Echter een fulltime voorzitter en vijf dagelijkse bestuurders voor 0.6 is teveel van het goede. Ook hier is een discussie nodig. Opvallend was dat de gereserveerde uren voor een dagelijks bestuurder al verdeeld werden onder alle hoogheemraden bij de onderhandelingen, voordat bekend was of Delfland zou toetreden tot het Uniebestuur. Inmiddels is de discussie weer opgelaaaid om dagelijks bestuurders meer mogelijkheden te geven. Mijns inziens kan volstaan worden met 2 fulltime hoogheemraden of het equivalent daarvan. In het binnenlands bestuur wordt veel gesproken over de gevolgen in de toename van het aantal partijen/groeperingen in de vertegenwoordigende organen. De Raad voor het Openbaar bestuur heeft daarover een interessante notitie uitgebracht (Nieuwe politiek, nieuwe akkoorden). Ik beveel deze in uw aandacht aan.

Tot slot ik heb het een heerlijke baan gevonden en ik kijk terug met veel plezier, omdat ik weer andere facetten van het binnenlands bestuur heb leren kennen, ondanks het respectloos gedrag van enkele bestuursleden in de laatste periode. Tijdens deze laatste periode heb ik tweemaal, zoals ik de fractievoorzitters eind vorig jaar heb geïnformeerd, op het punt gestaan om acuut mijn voorzittershamer in te leveren.

In het laatste functioneringsgesprek heb ik aangegeven niet voor verlenging van mijn functie in aanmerking te komen.

In verband met het aflopen van de huidige termijn per 1 april 2019 heb ik besloten ruim vóór de verkiezingen te zullen terugtreden, zodat een opvolger tijd zou krijgen zich in te werken voor die verkiezingen. Het is een half jaar eerder geworden dan gepland. Eerder terugtreden dan 1 juni 2018 beschouw ik als het niet nakomen van gemaakte afspraken, aangezien afgesproken was eerst de huisvestingsoperatie, de werving en het inwerken van de nieuwe secretaris-directeur en het afscheid van de vorige secretaris-directeur af te ronden. De datum van 1 juni 2018 vond ik uiteindelijk een mooie datum om de ambtsketen van Delfland aan de wilgen te hangen.

Hoogachtend,
de Dijkgraaf van Delfland,



mr. M.A.P. van Haersma Buma.