

Kort verslag van de opdracht “Verbetering samenwerking binnen het DB van het Hoogheemraadschap van Delfland” van de gezamenlijke fractievoorzitters in het Algemeen bestuur d.d. 15 maart 2018, ordernr. 1914.

Dit verslag is gemaakt op verzoek van de beide vertegenwoordigende fractievoorzitters en is uitsluitend bedoeld voor het DB en de fractievoorzitters.

De aanloop naar een startbijeenkomst Mutual Gains Approach

Nadat ik in opdracht van de dijkgraaf (na overleg met het AB) een verkennend onderzoek had gedaan naar de mogelijkheid om via een traject van verbetering van de samenwerking met concentratie op de inhoud van kwesties binnen Delfland te bereiken, stelde ik daarvoor een aanpak voor bij brief van 23 februari. Op 6 februari hadden de fractievoorzitters naar aanleiding van het vooronderzoek reeds mondeling besloten mij te vragen door middel van een leertraject met de Mutual Gains Approach (MGA) te proberen snel een verbetering in de samenwerking te bereiken.

Dat gaf mij de ruimte met mij bekende (praktijk)deskundigen te overleggen over de opzet van een dergelijke aanpak. Wij kwamen tot de conclusie dat de eerder gebruikte aanpak met een startbijeenkomst samen met buitenstaanders zou kunnen werken. Daartoe heb ik op 28 februari een dag- en avondbijeenkomst georganiseerd in Kijkduin waarbij alle zes DB leden, vier betrokken ambtenaren en zes gasten aanwezig waren. Ik had daarbij assistentie van mevrouw Vergeest van P2.

Invulling van de startbijeenkomst

Door middel van uitwisseling van theorie en Praktijk van MGA-toepassing participeerden aanwezigen in de simulatie Mauritshaven in 2 groepen, waarna debriefing plaatsvond. In tweetallen werden vervolgens leereffecten voor toepassing bij Delfland geïnventariseerd. Elk tweetal bestond uit een DB lid en een gastdeskundige.

Later, na vertrek van de gasten, werden die leereffecten besproken in de groep van DB leden en ambtenaren. Besloten werd de aanpak waarmee was kennis gemaakt toe te passen op een tweetal “moeilijke” beleidsvelden binnen Delfland, nl. hoe om te gaan met hemelwater en hoe duurzame ontwikkeling te bereiken in relatie tot onderwerpen binnen en buiten Delfland.

Een tweetal DB leden nam op zich trekker te zijn daarvoor, vnl. op basis van de overweging dat zij die onderwerpen reeds in portefeuille hadden.

Aan de slag met MGA in concrete opgaven

In de volgende weken is gepoogd zoveel mogelijk complete belangenmatrixen te maken voor hemelwaterafvoer en duurzame ontwikkeling, waarbij ik enige hulp heb geboden, o.a. op 21, 22 en 26 maart. Op 3 april presenteerden de 2 bestuurders met hulp van hun ambtelijke ondersteuning de eerste resultaten aan de collega's.

Op 22 mei gebeurde dat opnieuw in een vrijwel voldragen vorm, waardoor het mogelijk is goed voorbereid met alle stakeholders binnen en buiten Delfland constructieve gesprekken c.q. onderhandelingen te voeren. Mede gelet op de komst van de nieuwe dijkgraaf besloten de fractievoorzitters die avond in bijzijn van de DB leden de opdracht aan mij te beëindigen, om hem de vrijheid te geven om zelf te besluiten of en hoe hij met dit traject wil doorgaan (“met een schone lei beginnen”). Dit werd mogelijk gemaakt door de volmondige toezegging van de DB leden dat zij voldoende hadden geleerd om op deze constructieve wijze samen verder te gaan. Besloten werd ook dat ik de nieuwe dijkgraaf samen met de secretaris-directeur kort na zijn aantreden zou bijpraten over het traject.

Observaties

Het is voor niemand eenvoudig om goede voornemens waar te maken. Dat vraagt discipline, doorzettingsvermogen en reflectie. Dat zal ook gelden voor de voornemens die de DB leden op 22 mei hebben uitgesproken. Ik geef u de volgende observaties mee, met de oprechte bedoeling een bijdrage te leveren aan het succesvol uitvoeren van de beloftes.

1. Aan de betrokken ambtenaren zal het niet liggen: ik heb vastgesteld dat zij gemakkelijk over de scheiding van portefeuilles kunnen stappen en graag overleg tussen bestuurders stimuleren. Bovendien is er in de organisatie kennis en ervaring over hoe met een constructief consensusmodel als MGA te opereren. Hier kan het bestuur dankbaar gebruik van maken.
2. Hoewel de portefeuilleverdeling en de totstandkoming daarvan hebben bijgedragen aan moeizame samenwerkingsverhoudingen, spelen toch ook persoonlijke eigenschappen en en opvattingen over gezag een belangrijke rol. In bestuurlijk overleg oprecht geïnteresseerd zijn in de overwegingen, belangen en waarden van de collega of van de ambtenaar is een uiting van een andere mentaliteit die de organisatie als geheel sterker zal maken.
3. In de startbijeenkomst en in het korte proces daarna hebben bestuurders ervaren wat het positieve effect van consensus gericht (onder)handelen kan zijn, zowel voor het gewenste resultaat als voor onderlinge verhoudingen. Het is nodig dat men elkaar rustig kan en wil aanspreken om dit te laten zien, ook in de verhoudingen tussen DB en AB.

s-Graveland, 4 juni 2018

mr. F.W.R. Evers