



Hoogheemraadschap van  
**Delfland**

ONS KENMERK  
1405413  
DATUM D&H VERGADERING  
nvt  
DELFT  
3 juni 2019

Aan de leden van de verenigde vergadering

ONDERWERP

Lessen uit de evaluatie van de besluitvorming over het investeringsplan Delftse Hout

Geachte leden,

In de bijeenkomst van de Verenigde Vergadering op 11 oktober 2018 heeft de besluitvorming plaatsgevonden over het investeringsplan aanpak plas Delftse Hout. Daarbij is toegezegd het proces te evalueren, waarna in de bijeenkomst van de commissie Gezond, Schoon en Gezuiverd Water op 29 januari jl. is toegezegd de lessen die getrokken kunnen worden naar aanleiding van de evaluatie met u te delen. In de bijlage bij deze brief informeren wij u hierover.

De lessen die getrokken zijn, zijn tot stand gekomen in een afrondend evaluatiegesprek op 5 maart jl. Daarbij waren aanwezig de heer van Kretschmar, lid van de VV namens de fractie Bedrijfsgebouwd, het toenmalig verantwoordelijk lid van het Dagelijks Bestuur, mevrouw ter Woorst, de dijkgraaf en de secretaris-directeur.

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Met vriendelijke groet,  
Dijkgraaf en Hoogheemraden van Delfland,  
de Secretaris,

ir. P.C. Janssen

de Dijkgraaf,

dr. P.H.W.M. Daverveldt

Bijlage: Lessen evaluatie besluitvorming Delftse Hout

## Bijlage 1

### Lessen uit de evaluatie van de besluitvorming over het investeringsplan Delftse Hout

#### Inleiding

In de bijeenkomst van de Verenigde Vergadering op 11 oktober 2018 heeft de besluitvorming plaatsgevonden over het investeringsplan aanpak plas Delftse Hout (hierna: Delftse Hout). In die vergadering is de toezegging gedaan het proces te evalueren, leidend tot een afwegingskader. Daarna is in de bijeenkomst van de Commissie Gezond, Schoon en Gezuiverd water op 29 januari jl. toegezegd (naast bespreking van het afwegingskader in de commissie) ook de lessen die getrokken kunnen worden naar aanleiding van de evaluatie met u te delen.

In deze brief informeren wij u hierover. De lessen die getrokken zijn, zijn tot stand gekomen in een afrondend evaluatiegesprek op 5 maart jl. Daarbij waren aanwezig de heer van Kretschmar, lid van de VV namens de fractie Bedrijfsgebouwd, het verantwoordelijk lid van het Dagelijks Bestuur, mevrouw ter Woorst, de dijkgraaf en de secretaris-directeur.

Waar in deze brief gesproken wordt over het proces, wordt primair bedoeld op de periode van het late voorjaar van 2018 tot aan de besluitvorming door de Verenigde Vergadering op 11 oktober 2018. Daarnaast is bij de evaluatie ook het natraject, tussen oktober 2018 en begin maart 2019, op hoofdlijnen in beschouwing genomen, omdat in die periode uitwerking is gegeven aan het toegezegde afwegingskader zwemwateren voor toekomstige besluitvormingstrajecten.

Op hoofdlijnen zijn door de genoemde personen gezamenlijk drie lessen getrokken. Daarbij zijn wij ons er om te beginnen terdege van bewust dat het proces, zoals zich dat ontvouwen heeft, op sommige momenten een flinke wissel heeft getrokken op het vertrouwen in elkaar. Vertrouwen over en weer, dat van wezenlijk belang is voor een professionele samenwerking.

Wij zijn echter optimistisch dat het vertrouwen hersteld kan worden, door samen te werken aan de onderstaande lessen die uit de evaluatie getrokken zijn. Zodat we op een constructieve manier samen op kunnen trekken om de doelen van Delfland, waarvoor we ons allen zeer verantwoordelijk voelen, te bereiken.

Concreet zijn de volgende lessen getrokken:

#### **1. Ga (veel) eerder met elkaar aan tafel. Zoek elkaar op**

In het proces zijn er diverse momenten geweest, waarop sommige leden van de Verenigde Vergadering het gevoel hebben gekregen dat hun vragen over de Delftse Hout onvoldoende werden gehoord en beantwoord. Zo werd de beantwoording van vragen die voor het zomerreces gesteld waren, niet als volledig en afdoende ervaren. Anderzijds bestond bij de portefeuillehouder en de organisatie de beleving dat vragen wel adequaat afgewikkeld waren.

Zonder op de inhoudelijke kant hiervan in te gaan, kan geconcludeerd worden dat in de communicatie tussen leden van de Verenigde Vergadering en de portefeuillehouder, daarbij ondersteund door de organisatie, misverstanden zijn ontstaan. Dit had voorkomen kunnen worden door elkaar eerder en vaker op te zoeken. Zo had bijvoorbeeld frequenter een checkvraag gesteld kunnen worden om te toetsen of vragen adequaat beantwoord waren. En bij meningsverschillen of onduidelijkheden was het frequenter voeren van een gesprek om de tafel een effectievere strategie geweest dan elkaar te 'bestoken' met vragen en antwoorden per e-mail. Een goed voorbeeld hiervan is het gesprek dat op 3 oktober 2018 heeft plaatsgevonden tussen twee leden van de Verenigde Vergadering, de portefeuillehouder, de dijkgraaf en enkele medewerkers.

Het verdient bovendien aanbeveling tussentijds, in het bijzonder in de commissiebespreking, expliciet stil te staan bij de vraag of een onderwerp rijp is voor besluitvorming of dat nog een aanvullende (proces)stap wenselijk is.

## **2. Zorg dat een (investerings)voorstel gereed is voor besluitvorming en zorg daartoe voor adequate kwaliteitsborging**

Voordat een investeringsvoorstel wordt voorgelegd aan de commissie of de VV is het belangrijk dat zeker wordt gesteld dat het voorstel gereed is voor besluitvorming, waarbij de onderbouwing sluitend is, de financiële paragraaf volledig en er ook verder geen open einden meer zijn. Dit is een belangrijk punt voor een goede samenwerking tussen DB en AB. In het onderhavige geval is dat niet goed gegaan:

Gaandeweg het besluitvormingsproces werd inzichtelijk dat het (juridisch en wettelijk) kader voor deze investering anders bleek dan vooraf was aangenomen. Ondanks diverse vragen van enkele leden van de Verenigde Vergadering (zie ook onder punt 1) bleek het lastig vast te stellen hoe met name het juridische kader in elkaar zit. Mede op basis van de vragen en opmerkingen van enkele VV-leden zijn diverse aanpassingen in de stukken gedaan, om tot een juiste beschrijving van het (juridische) kader te komen. Dit is een aantal keren niet goed gegaan.

Om dubbel werk en herhaalde verbeterlagen te voorkomen verdient het aanbeveling de kwaliteitsborging te verbeteren en daarbij naast de organisatie ook de portefeuillehouder als eindverantwoordelijke een herkenbare plek in het proces te laten houden.

## **3. Geef als VV heldere (financiële) kaders mee en houd daaraan vast bij de uitwerking**

In de programmabegroting 2018 was ca. 800 k€ beschikbaar gesteld voor zwemwater. Aan dit onderwerp is tijdens de begrotingsbehandeling slechts beperkt tijd besteed. Daardoor werd pas vrij kort voor de besluitvorming over de Delftse Hout helder dat een deel van de leden van de Verenigde Vergadering bedenkingen had bij investeringen van een dergelijke omvang t.b.v. zwemwater. De financiële kaders voor investeringsprojecten in de begroting kunnen vanzelfsprekend geen belemmering zijn voor VV leden om investeringsvoorstellen separaat te beoordelen. Indien VV leden bedenkingen hebben over de omvang van specifieke investeringsplannen, is het waardevol om hier in een vroegtijdig stadium uitdrukking aan te geven. Het moment van de vaststelling van de begroting is hiervoor een uitgelezen moment.

Het verdient daarom aanbeveling in het vervolg al bij de vaststelling van de begroting nadrukkelijker het debat te voeren over de financiële kaders voor specifiek benoemde investeringsprojecten.

---

*Opgesteld door:*

Ir. C.L.C. van Kretschmar  
Fractie Bedrijfsgebouwd

I.J.A. ter Woorst  
Hoogheemraad

Dr. P.H.W.M. Daverveldt  
Dijkgraaf

Ir. P.C. Janssen  
Secretaris-directeur