

Bundel van de Commissie* Bestuur & Organisatie van 2 december 2008

Agenda documenten

Definitieve agenda B&O 2 december 2008

Notulen B&O 2 december 2008

- 01 Opening, vaststellen agenda
 Definitieve agenda B&O 2 december 2008
- 02 Vaststellen notulen van de vergadering van de commissie van 4 november 2008 inclusief actielijst
 Notulen B&O 4 november 2008
 Toezeggingenlijst B&O 4 november 2008
- 03 Mededelingen
- 04 Agendapunten voor advies (stukken ter besluitvorming)
- 04.01 Najaarsnota 2008
 Bijlage 1 - Najaarsnota 2008
- 04.14 Implementatie Waterschapswet - Rechtmatigheid - normenkader
 Bijlage 1 - Normenkader versie 2.3
- 04.15 Implementatie Waterschapswet - Verordening ex artikel 109a
 Bijlage 1 - Verordening onderzoeken doelmatigheid en doeltreffendheid HHD
- 04.16 Agendacommissie VV
 Bijlage 1 - Regeling agendacommissie verenigde vergadering Delfland
- 04.19 Brief van Delfland inzake doorontwikkeling organisatie/financiële ontwikkelingen
 Doorontwikkeling organisatie/financiële ontwikkelingen
- 05 Rondvraag en sluiting

DEFINITIEVE AGENDA COMMISSIE BESTUUR & ORGANISATIE:
02 december 2008

14.00 uur Polderkamer

- 01 Opening, vaststellen agenda
- 02 Vaststellen notulen van de vergadering van de commissie van 4 november 2008 inclusief actielijst
- 03 Mededelingen
- 04 Agendapunten voor advies (stukken ter besluitvorming)
 - 01 Najaarsnota 2008
 - 14 Implementatie Waterschapswet - Rechtmatigheid - normenkader
 - 15 Implementatie Waterschapswet - Verordening ex artikel 109a
 - 16 Agendacommissie VV
 - 19 Brief van Delfland inzake Doorontwikkeling organisatie/financiële ontwikkelingen
- 05 Rondvraag en sluiting

COMMISSIE BESTUUR EN ORGANISATIE

Delft, 2 december 2008

AAN DE VERENIGDE VERGADERING VAN DELFLAND

Advies van de commissie Bestuur en Organisatie, tevens **verslag** van de vergadering op 2 december 2008 aangaande aan haar voorgelegde voorstellen van het college van dijkgraaf en hoogheemraden, ter behandeling in de Verenigde Vergadering op 18 december 2008.

Aanwezig:

mr. M.A.P. van Haersma Buma	voorzitter
ir. Th.A. Fransen	vice-voorzitter
mevrouw J.A. Borsboom	lid ingezetenen
C. Doelman	lid ongebouwd
mevrouw W.P.M. van Kester-Zwinkels	lid ingezetenen
ir. T.C.T. van der Laan Bouma	lid ingezetenen
mr.dr. P.C. Lagas	lid ingezetenen
mevrouw A.J.M. van Luijk-Bouwmeester	lid gebouwd
H.M.J. Hoogweg	secretaris

Voorts aanwezig:

A.G. Wiegman	hoogheemraad
ir. E.F.M. Nieuwenhuis	plaatsvervangend secretaris – directeur
E. Loomans	medewerker sector EFZ

Afwezig:

K. de Boer	lid ingezetenen
mevrouw G. Döll	lid gebouwd
A.L.A. van Ispelen	lid bedrijfsgebouwd
P.C.J. Schepman	lid bedrijfsgebouwd

01. Opening, vaststellen agenda

De voorzitter opent om 14.00 uur de vergadering en heet de aanwezigen welkom. Er is bericht van verhindering van mevrouw Döll en de heren De Boer en Van Ispelen.

De agenda wordt ongewijzigd vastgesteld.

02. Notulen vergadering commissie 4 november 2008, inclusief actielijst

Notulen en actielijst worden ongewijzigd vastgesteld.

Naar aanleiding van de notulen en de actielijst worden de volgende punten aangesneden:

- Bladzijde 1, tweede en derde alinea van onderen: Nagegaan wordt of dit punt al aan mevrouw Bosker is voorgelegd.
- Bladzijde 4, agendapunt 3 (verordening verontreinigingsheffing): Ook tot nu toe geldt dat voor directe en indirecte lozingen hetzelfde bedrag per vervuilingseenheid betaald moet worden. De feitelijke situatie verandert dus niet met de wetswijziging per 1 januari 2009.
- Bladzijde 4, tweede alinea van onderen: Mevrouw Van Kester zal vóór de komende VV nader worden geïnformeerd over de kwestie van het baggerbedrijf in het Westland.

- Bladzijde 4, laatste alinea: In de commissie Waterbeheer is vanmorgen een memo uitgereikt over de stand van zaken met de IBA's. Dit stuk is ook op de site te raadplegen.
- Actielijst: Nu de afdelingsbesturen per 1 januari 2009 ophouden te bestaan, is het de bedoeling om bij het opstellen van de notitie over participatie van derden (op welke wijze en op welk moment inspraak) ook na te gaan, hoe voortaan specifieke gebiedskennis kan worden ingebracht bij de voorbereiding van beleid.

03. Mededelingen

De uitslag van de verkiezingen is vanmorgen definitief vastgesteld en is gelijk aan de voorlopige uitslag.

Desgevraagd door mevrouw Borsboom antwoordt de voorzitter, dat een aantal stemmen ongeldig moesten worden verklaard omdat geen keuze was gemaakt. Veel van die stembiljetten waren doorgeknipt of dichtgeplakt. Ook waren er soms andere dingen in de envelop gestopt, zoals een stuk pizza of kroket. Verder waren er stemmen ongeldig omdat niet aan de regels was voldaan. Dat was te verwachten, omdat de wetgever zodanig strikte regels had voorgeschreven om de mogelijkheid van fraude tegen te gaan dat mensen al snel fouten gingen maken, zoals het verwisselen van het eigen stembiljet met dat van de partner, waardoor er een onjuist geboortjaar werd ingevuld. De volgende keer zal dat zeker anders geregeld moeten worden, althans als uitgangspunt is dat het de kiezer zo eenvoudig mogelijk gemaakt moet worden om te stemmen.

04. Agendapunten voor advies (stukken ter besluitvorming)

01. Najaarsnota 2008

De heer Doelman wijst erop dat de bedragen die worden genoemd in het ontwerpbesluit op bladzijde 1 van het VV-stuk, niet allemaal gelijk zijn aan de bedragen in het ontwerpbesluit op de volgende bladzijde. Verder vraagt hij naar de betekenis van de termen "kleedhout" en "achterharren" (Monstersesluis, bladzijde 10 onderaan). De heer Nieuwenhuis zal het antwoord in het verslag laten opnemen.¹

Mevrouw Van Kester vraagt welke financiële bijdrage Delfland levert aan de waterberging onder een kas in het Waalblok (bladzijde 22). Verder is haar opgevallen dat op bladzijde 23 bij nummer 77.506N "Waterplan Westland" wordt vermeld, en in de vertrouwelijke bijlage 2, blad gereedmeldingen, bij dit nummer "Waterplan Delft" staat. Bij de laatste alinea van bladzijde 34 vraagt zij of het bedrag van € 400.000 inderdaad nodig is voor de projectgroep.

Mevrouw Van Luijk vraagt hoe het staat met de behandeling van het waterplan Westland door de Westlandse gemeenteraad.

De heer Wiegman heeft begrepen dat de Monstersesluis in Maassluis op dit moment afgedamd is en dat binnen de gemeente Maassluis discussie gaande is over het weer openen van die sluis ten behoeve van het doorlaten van bootjes. Delfland voelt daar niet voor, want in dat geval komt er zout water naar binnen. Hij betwijfelt of het, zolang hierover nog geen beslissing is genomen, nuttig is om werkzaamheden aan de sluis te verrichten, maar hij zal zich daar nog op oriënteren.²

Hij zal de sector EFZ vragen om de bedragen in het VV-stuk nog eens na te lopen en de juiste bedragen in het stuk te vermelden.

¹ Kleedhout en achterharren zijn onderdelen van de sluisdeur, een achterhar is het deel waar het scharnier aan is bevestigd, kleedhout is de "bekleding van de deur"

² In het verleden is besloten geen onderhoudswerk te verrichten op een wijze dat de sluisdeuren weer operationeel zouden worden. Het een en ander is te kostbaar en Delfland heeft geen (waterhuishoudkundig) belang. De meerkosten zouden door de gemeente Maassluis kunnen worden betaald, maar de gemeente heeft daar van afgezien. Door Delfland is vervolgens besloten cosmetisch onderhoud uit te voeren

In het verslag zal worden geantwoord op de vraag, welke financiële bijdrage Delfland levert aan waterberging onder een kas in het Waalblok.³

In de vertrouwelijke bijlage 2, blad gereedmeldingen, moet bij project 77.506N "Waterplan Westland" worden vermeld, in plaats van "Waterplan Delft".

De heer Loomans bevestigt dat, zoals genoemd onderaan bladzijde 34, op dit moment vijf medewerkers fulltime bezig zijn met de inbedding van rechtmatigheid in de organisatie.

Naar aanleiding van de vraag over het waterplan Westland zegt de voorzitter, dat de gemeente iemand heeft aangezocht om een aantal zaken nader uit te zoeken. Mocht betrokkene daarop ingaan, dan zal er circa drie maanden gemoeid zijn met dit werk.

De commissie adviseert overeenkomstig het voorstel te besluiten.

14. Implementatie Waterschapswet - Rechtmatigheid - normenkader

Daarnaar gevraagd door mevrouw Van Kester antwoordt de heer Nieuwenhuis, dat de term "KAM-team" (bladzijde 3 VV-stuk) staat voor "Kwaliteit, Arbo en Milieu-team" en de term "AO/IC" (ook bladzijde 3) voor "Administratieve Organisatie/Interne Controle".

Mevrouw Van Luijk kan de vermelding "NIET VAN TOEPASSING" onder het kopje "Personele en organisatorische consequenties" niet zo goed rijmen met hetgeen is vermeld bij het risico onder C: onvoldoende capaciteit ter ondersteuning van de sectoren. De voorzitter licht toe dat in de begroting voor 2009 die in november 2008 door de VV is vastgesteld, inmiddels is voorzien in de personele capaciteit die nog nodig was.

De commissie adviseert overeenkomstig het voorstel te besluiten.

15. Implementatie Waterschapswet - Verordening ex artikel 109a

Desgevraagd door mevrouw Van Luijk zegt de heer Loomans, dat in een onderzoeksplan wordt aangegeven welke onderwerpen door of namens het dagelijks bestuur worden onderzocht en op welke wijze dat zal gebeuren. Er kan bijvoorbeeld voor worden gekozen om het onderzoek intern te laten verrichten, maar het kan ook door externen worden gedaan of er kan externe capaciteit worden ingehuurd. Ook wordt aangegeven welke onderzoeksmethoden worden gebruikt, bijvoorbeeld interviews of een benchmark.

Mevrouw Van Luijk wijst er verder op dat volgens artikel 2 iedere organisatie-eenheid "minimaal eens in de vier jaar" aan een toets wordt onderworpen, terwijl in de toelichting op dit artikel (bladzijde 4) wordt gesproken over "minimaal eens in de zoveel jaar". Waarom wordt daar niet meer gesproken over "vier jaar"? De heer Loomans antwoordt dat dit is gedaan omdat er aanleiding kan zijn om een organisatie-eenheid vaker dan eens in de vier jaar te onderzoeken. Het minimum van vier jaar blijft uiteraard overeind.

De commissie adviseert overeenkomstig het voorstel te besluiten.

16. Agendacommissie VV

Mevrouw Van Kester zegt dat haar categorie dit voorstel een zaak voor de VV in nieuwe samenstelling vindt. Daarom stelt de categorie voor dit voorstel van de VV-agenda voor 18 december 2008 af te voeren. De voorzitter wijst erop dat dit voorstel voortvloeit uit het nieuwe reglement van orde, dat al door de VV is vastgesteld. Op zichzelf zou het dus op 18 december 2008 aan de orde kunnen komen in de VV, maar hij heeft er geen bezwaar tegen om het te agenderen voor de eerste bijeenkomst van de VV in nieuwe samenstelling.

³ Delfland draagt aan de waterbergingskelder vijftig procent van de kosten bij die het zou maken om een open waterberging aan te leggen. Hiervoor wordt in het Waterplan Westland een bedrag van € 185 per m³ gehanteerd. In het Waalblok wordt een bergingskelder van 5.000 m³ aangelegd. Op basis hiervan is de bijdrage van Delfland € 462.500 zijnde vijftig procent van € 925.000 (5.000 x € 185).

Ook mevrouw Van Luijk lijkt dat beter, want ándere mensen dan de huidige VV-leden moeten ermee gaan werken. De voorzitter begrijpt dat, maar daarvoor geldt hetzelfde als bij het reglement van orde: mocht blijken dat nieuwe VV-leden het niet eens zijn met een bepaling, dan kunnen zij in de eerste vergadering al een wijzigingsvoorstel indienen.

De heer Doelman vindt de termijn van uiterlijk 24 uur voor aanvang van het overleg in de agendacommissie (artikel 5, tweede lid) wel erg kort. Hij zou daar 3 x 24 uur van willen maken. De voorzitter licht toe dat de termijn uiterlijk 24 uur is, in de praktijk zal deze termijn altijd langer zijn.

Aan mevrouw Van Luijk licht de voorzitter nog toe, dat de agendacommissie geen inhoudelijke commissie is, maar zich bezighoudt met het regelen van het verkeer tussen de VV en het college van D&H. Op zichzelf is het de bedoeling dat de fractievoorzitters deel uitmaken van deze commissie, maar desgewenst kan het ook bijvoorbeeld de fractiesecretaris zijn.

De commissie adviseert het voorstel te agenderen voor de VV-bijeenkomst van 8 januari 2009.

19. Brief inzake Doorontwikkeling organisatie/financiële ontwikkelingen

De heer Lagas heeft in de bijbehorende notitie die vooral in management-taal is geformuleerd, een paragraaf gemist waarin is beschreven hoe de doorontwikkeling in de toekomstige organisatie verankerd wordt. In dat verband wijst hij op het grote belang van het aspect cultuur: het relateren van de doelen van de doorontwikkeling aan het dagelijkse werken in de organisatie. De onderscheiden afdelingen zullen niet alleen op hun eigen tuintje moeten letten, maar ook over de heg heen moeten kijken of stappen. Alleen dan wordt echt integraliteit en multidisciplinariteit bereikt. Het organogram van de organisatie geeft nu een platte lijn-organisatie aan, wat begrijpelijk is vanuit het verleden van Delfland. De samenleving verandert echter en Delfland, staande middenin die samenleving, verandert mee, zodat er in zijn ogen alle reden is om de organisatie om te vormen tot een dynamisch schakelende netwerkorganisatie. Dat houdt ook in dat elke afdeling in grote lijnen moet weten wat het werk van de andere afdelingen inhoudt. Dat lijkt logisch, maar in grote organisaties is dat in de praktijk niet zo logisch. Hij pleit er dan ook voor dit in het kader van de cultuur aan de medewerkers over te brengen. Gezien de pro-actieve en pre-operatieve taak van Calamiteitenzorg zou hij ervoor zijn dit bureau dichter bij het bestuur te brengen. Datzelfde staat hij voor bij Beleid & Onderzoek, dat een zodanig integrale taak heeft dat het ten dienste zou moeten staan van alle werksoorten binnen de organisatie. Wellicht kunnen Calamiteitenzorg en Beleid & Onderzoek worden gekoppeld aan Bestuursondersteuning.

De voorzitter herinnert aan het besluit van ongeveer een jaar geleden om de organisatiestructuur van Delfland aan te passen, onder andere teneinde concernsturing en sectorsturing beter op elkaar af te stemmen. Toen is al aangegeven dat de aanpassing nog niet was afgerond en dat daarom was gekozen voor een model van doorontwikkeling. In dat kader is de afgelopen periode al gekeken naar een betere ordening van de processen tussen Beleid & Onderzoek, Operationeel Waterbeheer en PIB. Ook de planning- en controlcyclus die in november 2008 in de VV is behandeld, is daarop afgestemd, omdat het nodig is, gezien de hoge bedragen die worden geïnvesteerd, dat Delfland weet wat het doet. Omvangrijke verschuivingen zoals die dit jaar nog in de najaarsnota zijn voorgesteld, moeten echt tot het verleden behoren, alleen al omdat de nieuwe wetgeving dit niet meer toelaat.

Daarnaast is de discussie over de plaats van de sector EFZ en de positie van de controller in het stadium van afronding gekomen. Ook daar zullen nog aanpassingen worden doorgevoerd, bijvoorbeeld op het punt van de verhouding tussen enerzijds Informatisering & GIS dat nu is ondergebracht bij EFZ en anderzijds ICT-services dat deel uitmaakt van Middelen. Verder is zeer recent het bureau Bestuur & Communicatie omgevormd tot sector en is daar het bureau Calamiteitenzorg aan toegevoegd, waarbij de naam is gewijzigd in Crisisbeheersing. Beleid & Onderzoek telt circa 70 fte's en is daarmee te groot om als stafafdeling te fungeren. Hij zou er ook niet voor zijn om Beleid & Onderzoek een andere plaats in het organogram te geven, want Beleid & Onderzoek verzorgt de voorbereidende werkzaamheden voor het primair-

re proces. Bij **Beleid & Onderzoek** start veel discussie, en vervolgens komen de processen met **Operationeel Waterbeheer** en **PIB** aan de orde.

De heer **Lagas** vraagt waar, in het geval onderzoek nodig is naar aspecten van crisisbeheersing, dat onderzoek dan plaatsvindt: binnen **Crisisbeheersing** zelf, of bij **Beleid & Onderzoek**. De **voorzitter** antwoordt dat dit afhangt van de aard van het probleem dat onderzocht moet worden. Gaat het bijvoorbeeld om de vraag naar de gevolgen voor een bepaald gebied als er in de zomer veel regen valt, dan kan **Beleid & Onderzoek** dat nagaan. Ook kunnen bepaalde vragen extern worden uitgezet. Daarnaast wordt in de praktijk al gezamenlijk naar vraagpunten gekeken, bijvoorbeeld door **Beleid & Onderzoek** en **Operationeel Waterbeheer** als het gaat om de vraag hoe compartimentering van de boezem uitgevoerd zou kunnen worden, ook al omdat de oude compartimentering uit de tijd van de tweede wereldoorlog, die voor een deel nog aanwezig is, een zaak van **Operationeel Waterbeheer** is.

De heer **Nieuwenhuis** zegt dat nog sterker resultaatgericht werken wordt nagestreefd, onder andere door middel van een consequente en consistente vertaling van de strategische plannen naar de jaarplannen door de hele organisatie heen. In dat verband wordt ook aan de cultuur gewerkt, want **D&H** en directie voelen niet voor een apart cultuurtraject. Verder vinden ook **D&H** en directie dat er over de heg heengekeken moet worden. Zo zouden sectorhoofden zo'n 75% van hun werktijd aan de eigen sector moeten besteden en de rest aan het bedrijfsbrede belang, iets dergelijks zou moeten gelden voor de teamleiders. Er is al afgesproken om op managementdagen te spreken over de diverse jaarplannen. De bedoeling is daar snel mee te beginnen, in de aanloop naar de jaarplannen voor 2010.

Daarnaast wijst ook hij op de aandacht die nu gegeven wordt aan de keten van wateropgave tot en met realisatie, waarbij betrokken zijn **Beleid & Onderzoek**, **Operationeel Waterbeheer** en het **PIB**. De bedoeling is een zodanig consistente cirkel te vinden dat wat door **Beleid & Onderzoek** op tafel wordt gebracht, uiteindelijk conform de plannen wordt uitgevoerd en de ervaringen van het **PIB** op hun beurt weer een rol spelen bij de verdere bepaling van de wateropgave.

De heer **Lagas** heeft uit de beantwoording opgemaakt dat er, gelukkig afhankelijk van het concrete probleem dat speelt, situationeel wordt geschakeld met arrangementen met spelers uit de eigen organisatie. Zo'n modulaire vorm past goed bij de huidige tijd: het sectorale wordt verlaten en er wordt echt multidisciplinair met elkaar gewerkt. Hij onderschrijft de keuze om geen apart cultuurtraject te starten, maar de wenselijkheid om over de heg te kijken, moet wel gecommuniceerd worden.

De heer **Van der Laan Bouma** heeft met belangstelling de notitie doorgelezen en met de medewerkers van zijn architectenbureau besproken. In dat gesprek werd er echter niet goed uitgekomen, de notitie werd buitengewoon ingewikkeld gevonden, maar anderzijds maakt het natuurlijk wel uit of het gaat om een organisatie met 10 fte's, zoals bij zijn architectenbureau, of met 550. Hij neemt aan dat de secretaris-directeur degene is die erop let dat de doorontwikkeling van de organisatie door alle medewerkers wordt gedragen en uitgevoerd, maar is zij daar wel toe in staat, gezien de complexiteit van dit geheel? Daarnaast had hij graag gezien dat bij deze brief een kernboodschap was gevoegd.

De **voorzitter** beaamt dat het gaat om een zeer gecompliceerde materie. Dat bleek al direct bij de discussies tussen **D&H** en directie begin dit jaar over de vraag, hoe de financiële controle sterker verankerd kan worden en hoe de medewerkers ervan doordrongen kunnen worden dat het echt de bedoeling is om zich te houden aan hetgeen is afgesproken. In de afgelopen jaren speelde geld niet een beslissende rol: er werd veel beleid geformuleerd en er werden afspraken gemaakt met gemeenten, waarna het geld er wel kwam. Dat betekende echter vaak dat er halverwege een jaar bijgeraamd moest worden en gezien de financiële risico's die langzamerhand in zicht komen, is geconcludeerd dat de financiële controle beter verankerd zou moeten worden in de sectoren door middel van controllers op sectorniveau, die zo nodig aanwijzingen moeten kunnen geven. Inmiddels wordt de positie van de controller ten opzichte van de sectorhoofden beschreven. De bedoeling is dat de concern-controller aan het begin van elk jaar komt met een kaderbrief aan zijn of haar collega's en daar gedurende het jaar ook op stuurt. Daarnaast is de afgelopen maanden in alle hoeken en gaten van de organisatie doorgedrongen, dat een grote overschrijding die niet van te voren gemeld is, niet meer wordt geaccepteerd.

Al met al is nu de planning- en controlcyclus goed op papier gezet, zijn de functies beschreven en is duidelijk gemaakt dat strak de hand zal worden gehouden aan de financiële afspraken. Afgewacht moet nu worden hoe het gaat lopen in 2009, want in dat jaar zal het echt gaan gebeuren. Als wordt verzuimd in de eerste paar maanden van dat jaar geld te ramen voor bijvoorbeeld een project, zal dat project pas het jaar daarop weer aan bod kunnen komen. Daarmee is nu ook de aansluiting met het Waterbeheerplan gemaakt. Het betekent wel dat de ruimte voor medewerkers om met gemeenten afspraken over waterplannen te maken, kleiner is geworden.

Overigens zou hij, als hij een architectenbureau zou hebben met 10 fte's, dit hele systeem zeker niet implementeren in dat bureau, want dat zou de winst van het bureau in ernstige mate aantasten!

De brief wordt voor kennisgeving aangenomen.

05. Rondvraag en sluiting

- Mevrouw Van Kester heeft in de notitie over de huisvestingsstrategie die op de VV-lijst van stukken ter kennisname is geplaatst, het Gemeenlandshuis in Maassluis gemist. Overigens heeft zij begrepen dat in de notitie alleen de kantoorruimten, de ruimten voor magazijnen en dergelijk worden behandeld en er is nu inderdaad geen kantoorruimte meer in het Gemeenlandshuis in Maassluis. Is dit pand daarom niet opgenomen in de notitie? De voorzitter antwoordt dat dit pand op grond van de Arbo-wet niet meer als kantoorruimte gebruikt mag worden. Het mag nog wel als vergaderruimte worden gebruikt. Er wordt nu samen met de vereniging Hendrick de Keyser nagegaan welke functies nog aan het Gemeenlandshuis in Maassluis gegeven kunnen worden.

Gevraagd door mevrouw Borsboom of het misschien geschikt is als museum, antwoordt de voorzitter dat dit niet of nauwelijks mogelijk is, vooral omdat er maar kleine aantallen mensen tegelijk in het gebouw mogen rondlopen.

- Mevrouw Van Luijk vraagt namens haar categorie om het Gemeenlandshuis in Delft te blijven gebruiken zoals het nu gebruikt wordt en om in het overdrachtdossier de belangrijkste items van de afgelopen vier jaar en voor de komende jaren te vermelden. Verder vraagt zij om een gebruiksvriendelijker zoekmachine voor het zoeken op intranet van Delfland. De voorzitter zegt dat er, voor zover hij weet, geen enkel plan is om het gebruik van het Gemeenlandshuis in Delft te veranderen. De vragen over het overdrachtdossier en de zoekmachine heeft hij genoteerd.

- De heer Van der Laan Bouma wil in de komende VV-bijeenkomst iets zeggen over de voortgangsrapportage AHR die op de lijst van stukken ter kennisname is geplaatst. Hoe moet hij dat in formele zin aanpakken? De voorzitter antwoordt dat de heer Van der Laan Bouma aan het begin van die bijeenkomst kan vragen om dit stuk als bespreekstuk te agenderen.

- De heer Lagas onderschrijft de vragen die mevrouw Hilders in de vorige VV-bijeenkomst heeft gesteld over de problemen rond de flats aan de Louis Couperusstraat in Voorburg. De voorzitter zegt dat er inmiddels schriftelijk op deze vragen is geantwoord. Hij neemt aan dat het antwoord vandaag in de bus bij de heer Lagas is gekomen.

- De heer Lagas stelt verder vast dat er in formele zin weer een mandaat is voor de nieuwe VV, al heeft ruim 80% van de kiesgerechtigden geen stem uitgebracht. Hij pleit er daarom voor nog meer direct te communiceren met burgers en belanghebbenden, voor een deel via de huidige media, zoals TV West, waardoor mensen ook concreet zien wat het waterschap doet. Ook kan bijvoorbeeld worden gedacht aan het enkele keren per jaar uitbrengen van een speciale krant. Mevrouw Borsboom wijst op de maandelijkse advertentie van Delfland in bladen als de Posthoorn, wat volgens haar effectief is. De heer Wiegman denkt dat het vooral goed werkt als op een lokale zender, liefst een TV-zender, iets wordt gezegd over een lokale actie van Delfland. Een filmpje blijft veel beter hangen dan een advertentie.

De voorzitter voegt eraan toe dat het met de bekendheid van Delfland niet slecht gesteld is: veel mensen weten wat Delfland is en wat het doet. Mensen weten echter niet, zo is de afgelopen weken gebleken, op welke groepering of personen ze zouden moeten stemmen. De heer

Doelman denkt dat de opkomst veel hoger was geweest als er vlak voor de verkiezingen weer 100 mm water was gevallen!

De heer Lagas ziet nog een ander mogelijk euvel: Nederlanders gedragen zich vaak als kuddedieren en willen op één dag stemmen, maar dat momentum was er niet bij de waterschapsverkiezingen.

- De heer Lagas zegt tenslotte dat hij, toen hij lid van de VV werd, zeer hartelijk is ontvangen, waardoor hij zich snel thuisvoelde, wat belangrijk was voor zijn functioneren als VV-lid. Hij dankt alle betrokkenen daarvoor. Helaas is hij niet meer in de nieuwe VV gekozen, maar wellicht kan hij nog op een andere manier dienstbaar zijn voor Delfland.

De voorzitter sluit hierna, om 15.20 uur, de vergadering.

Aldus vastgesteld in de vergadering van de commissie Bestuur, organisatie en bedrijfsvoering van 3 februari 2009.

de Voorzitter,



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

de Secretaris,



H.M.J. Hoogweg

DEFINITIEVE AGENDA COMMISSIE BESTUUR & ORGANISATIE:
02 december 2008

14.00 uur Polderkamer

- 01 Opening, vaststellen agenda
- 02 Vaststellen notulen van de vergadering van de commissie van 4 november 2008 inclusief actielijst
- 03 Mededelingen
- 04 Agendapunten voor advies (stukken ter besluitvorming)
 - 01 Najaarsnota 2008
 - 14 Implementatie Waterschapswet - Rechtmatigheid - normenkader
 - 15 Implementatie Waterschapswet - Verordening ex artikel 109a
 - 16 Agendacommissie VV
 - 19 Brief van Delfland inzake Doorontwikkeling organisatie/financiële ontwikkelingen
- 05 Rondvraag en sluiting

COMMISSIE BESTUUR EN ORGANISATIE

Delft, 4 november 2008

AAN DE VERENIGDE VERGADERING VAN DELFLAND

Advies van de commissie Bestuur en Organisatie, tevens **verslag** van de vergadering op 4 november 2008 aangaande aan haar voorgelegde voorstellen van het college van dijkgraaf en hoogheemraden, ter behandeling in de Verenigde Vergadering op 20 november 2008.

Aanwezig:

mr. M.A.P. van Haersma Buma	voorzitter
ir. Th.A. Franssen	vice-voorzitter
C. Doelman	lid ongebouwd
A.L.A. van Ispelen	lid bedrijfsgebouwd
mevrouw W.P.M. van Kester-Zwinkels	lid ingezetenen
mr.dr. P.C. Lagas	lid ingezetenen
mevrouw A.J.M. van Luijk-Bouwmeester	lid gebouwd
H.M.J. Hoogweg	secretaris

Voorts aanwezig:

A.G. Wiegman	hoogheemraad
mevrouw A. Boomsma	secretaris-directeur

Afwezig:

K. de Boer	lid ingezetenen
mevrouw J.A. Borsboom	lid ingezetenen
mevrouw G. Döll	lid gebouwd
ir. T.C.T. van der Laan Bouma	lid ingezetenen
P.C.J. Schepman	lid bedrijfsgebouwd

01. Opening, vaststellen agenda

De voorzitter opent om 14.00 uur de vergadering en heet de aanwezigen welkom.

De agenda wordt ongewijzigd vastgesteld.

02. Notulen vergadering commissie 23 september 2008, inclusief actielijst

De heer Lagas vraagt zich af hoe de uitspraak van mevrouw Bosker onderaan bladzijde 2 van de notulen ("volgend jaar zal bekeken worden of het mogelijk is om het geheel te digitaliseren") begrepen moet worden. Slaat de term "digitaliseren" op de communicatievoorzieningen tussen partijen, of wordt daarmee bedoeld op het op beeldschermen krijgen van besturings- en ordeningsmodellen, opdat direct gezien kan worden waar zich problemen voordoen? Afgesproken wordt deze vraag aan mevrouw Bosker voor te leggen en aan de hand daarvan de tekst van de notulen op dit punt te verduidelijken.

Met inachtneming van deze afspraak worden de notulen vastgesteld.

Naar aanleiding van de laatste regels op bladzijde 1 wordt meegedeeld, dat de uitspraak in het kort geding van de stichting "Wij vertrouwen stemcomputers niet" wordt gedaan op 11 november 2008, om 10.00 uur.

De actielijst wordt ongewijzigd vastgesteld.

03. Mededelingen: Geen.

04. Agendapunten voor advies

01. Meerjarenraming 2009-2013

De heer Doelman constateert dat de tariefsverhogingen in de komende jaren de spuitgaten uit gaan lopen. Daarnaast constateert hij dat de laatste jaren steeds meer nota's en rapporten verschijnen, waar bijzonder veel arbeid en dus tijd in gestoken moet worden. Ook ziet hij dat er op informatieve bijeenkomsten van de VV meestal heel wat ambtenaren aanwezig zijn, soms méér dan het aantal VV-leden. Verder komen er vaak ambtenaren naar vergaderingen van afdelingsbesturen, soms alleen maar voor het geven van een korte toelichting, terwijl ze daarvoor ook nog een behoorlijk eind hebben moeten reizen. Hij vraagt zich af of dit niet anders kan worden georganiseerd, want dit geeft het risico dat de overheadkosten nog hoger worden dan de kosten van het werk zelf. Al die ambtelijke inzet leidt trouwens niet altijd tot meer duidelijkheid. Zo heeft hij bovenaan bladzijde 16 gelezen dat Delfland "grasbekledingen op kades" maait. Dat doet de vraag opkomen of "grasbekledingen" iets anders is dan gewoon "gras", maar ook of Delfland dan alleen die grasbekledingen maait en niet de rest van de planten op de kades. Anderzijds is hij ook wel gedeeltelijk gerustgesteld door de tabel op bladzijde 3, waaruit blijkt dat de personeelsformatie in de periode 2009-2013 iets zal dalen. Op de voorlichtingsbijeenkomst in Midden-Delfland die gisteren is gehouden, is door de aanwezigen uiteraard veel aandacht gegeven aan de nieuwe tarieven en de kostentoedeling. Naar aanleiding daarvan vraagt hij wat het eigenlijk kost om één hectare in een gewoon poldergebied te bemalen en hoe het staat met de brief aan de staatssecretaris en de Unie over het wijzigen van de wettelijke regeling voor de kostentoedeling.

De voorzitter zegt dat er inmiddels gegevens zijn verzameld over de kostentoedeling, en dat binnenkort de brief aan de rijksoverheid uitgaat met het verzoek om overleg hierover.

Mevrouw Van Kester onderschrijft de opmerkingen van de heer Doelman over de vele rapporten en nota's. Wel tekent zij bij zijn opmerking over het personeelsbestand aan, dat er eerst in 2008 nog 28 fte's bij komen. Verder vindt zij de raming van het aantal huishoudens dat in 2009 in aanmerking komt voor kwijtschelding, erg hoog, vooral nu steeds meer mensen aan betaald werk komen. Bij bladzijde 53 vraagt zij, waarom er in de jaren 2010 en 2013 voor het programma Bestuur c.a. geen bedragen zijn opgenomen.

De heer Lagas begrijpt uit de tabel op bladzijde 32, dat voor het programma Bestuur c.a. tweemaal een financiële impuls nodig is. Waarom vindt dat pas plaats in 2011 en 2012?

Mevrouw Van Luijk vraagt wie meestal de kostenramingen opstelt voor uitvoering van werken die in waterplannen zijn opgenomen: de betrokken gemeente, of Delfland? Hoe wordt daarbij omgegaan met mogelijke kostenoverschrijdingen? Verder heeft zij zich gisteravond op de bijeenkomst in Midden-Delfland geschaamd voor de hoge kosten die agrariërs moeten gaan betalen (bijna het dubbele van wat ze nu betalen), terwijl de bijdrage van natuurterreinen een lachertje is. Bovendien wordt de geringe bijdrage van natuurterreinen vaak ook nog door een overheid opgebracht.

De heer Wiegman antwoordt dat de investeringen die in 2011 en 2012 zijn geraamd voor het programma Bestuur c.a., te maken hebben met de volgende waterschapsverkiezingen.

De hoogte van de bijdrage van natuurterreinen in de kosten van het waterschap is in de wet vastgelegd, dus Delfland heeft daar geen invloed op. Hij gaat ervan uit dat dit punt bij de komende evaluatie van de wet wel zal opvallen.

Voor de kosten van het maken van kostenramingen van voorgenomen projecten kan een beroep worden gedaan op het algemene voorbereidingskrediet. Soms doet Delfland de ramingen zelf, soms wordt daar een externe deskundige voor ingeschakeld en soms wordt er samengewerkt met de betrokken gemeente. Er wordt altijd geprobeerd zo scherp mogelijke ramingen te maken, al zijn ook dan verrassingen nog niet uitgesloten, bijvoorbeeld als gevolg van snelle stijging van materiaalkosten of het aantreffen van funderingen in een historische binnenstad, zoals bij het project oostelijke binnenstad Delft. Overschrijdingen van gevraagde kredieten worden in het algemeen bij voorjaars- of najaarsnota kenbaar gemaakt, met een voorstel om het investeringsplan aan te passen. De voorzitter voegt eraan toe dat wanneer blijkt dat kostenramingen niet uitkomen, ook wordt nagegaan wat de oorzaak daarvan is, om daar lering

uit te trekken. Dit jaar zijn opnieuw de grote projecten doorgelicht, om te zien of Delfland de risico's goed in beeld heeft.

De heer Wiegman herinnert er naar aanleiding van de opmerking over de uitbreiding met 28 fte's aan, dat de VV verleden jaar heeft besloten tot een andere structuur van de organisatie. Als gevolg daarvan moet nu de bedrijfsvoering éénmalig in personele zin worden versterkt, en kan in de jaren daarna de formatie op hetzelfde niveau worden gehouden. Verder zitten in de 28 fte's ook 8 fte's waarvoor al dekking aanwezig is. De kosten van deze 8 fte's waren tot nu toe opgenomen in de budgetten van afzonderlijke projecten en zijn nu op verzoek van de projectleiders naar het centrale niveau verschoven.

In reactie op de opmerkingen over vele nota's en de daarvoor benodigde ambtelijke inzet zegt de voorzitter, dat het college al eerder aan de organisatie te kennen heeft gegeven dat eerst moet worden nagegaan of een grotere werkdruk door de afdeling zelf kan worden opgevangen, bijvoorbeeld door op het ene punt wat minder werk te verzetten en dat ten goede te laten komen aan iets anders. Op zichzelf is dat goed gevallen binnen de organisatie. Anderzijds komt er van hogere overheden vaak extra werk af op de organisatie. Zo moet er afgestemd worden tussen het provinciaal waterplan, het nationaal waterplan en het Delflandse waterbeheerplan en is daarvoor een aparte methodiek voorgeschreven die het nodige werk vergt en veel onderbouwing eist. Ook is bijvoorbeeld voor de kadeverbetering Commandeurspolder gekozen voor een ontwerpproces dat meer tijd en inzet vraagt dan bij procedures die vroeger gebruikelijk waren, al is hier de verwachting dat dit zich op een later moment weer loont omdat er dan veel minder bezwaren komen, de vergunningen sneller kunnen worden verleend en dergelijke. Hierna wijst hij erop dat de nota's die de komende jaren zullen verschijnen, al aangekondigd zijn in het nieuwe Waterbeheerplan. De VV weet dus wat ze in de komende periode op dit vlak te verwachten heeft. Verder is er een koppeling gelegd met de meerjarenbegroting, waardoor er minder de neiging zal zijn om opnieuw te vragen om meer fte's.

Hij verwacht niet dat de nota-stroom spoedig zal verdwijnen, vooral omdat voor veel nota's geldt dat Delfland verplicht is om ze op te stellen. Wel zou nog eens nagegaan kunnen worden of ook nota's worden aangekondigd over zaken die op zichzelf wel interessant zijn, maar die zeker niet verplicht zijn. Daarnaast kan bezien worden hoeveel medewerkers bij welke vergaderingen of activiteiten aanwezig zouden moeten zijn. Zelf vindt hij het goed als op een informatieve bijeenkomst van de VV ook de ambtenaren aanwezig zijn die betrokken waren bij de opstelling van de te bespreken stukken, niet alleen omdat ze dan vragen kunnen beantwoorden, maar ook omdat ze dan meemaken in welke context vragen worden gesteld. Mevrouw Boomsma voegt er nog als argument aan toe, dat ambtelijke medewerkers hierdoor meer gevoel ervoor krijgen dat er ook een gekozen bestuur is met eigen interesses en prioriteiten. Overigens vindt zij het geen goede situatie als er in een informatieve bijeenkomst veel ambtelijke medewerkers en slechts enkele VV-leden zijn.

De voorzitter merkt aanvullend nog op dat ook bij bijvoorbeeld excursies van de VV wordt afgewogen in hoeverre de aanwezigheid van ambtelijke medewerkers nodig is. Vaak blijkt dat toch nodig te zijn, ook al is het maar voor het geven van een korte toelichting. Hoe dan ook: er wordt hierbij steeds gezocht naar een goede balans.

De heer Doelman heeft de indruk dat de voorzitter en de directeur goed begrijpen wat hij heeft willen zeggen. Het gaat hem er vooral om dat hier extra aandacht voor is, dat is nu bevestigd. Vervolgens vraagt hij of Delfland ook beschikt over cijfers over de kostentoedeling en de daarop gebaseerde tarieven bij andere waterschappen. Hem lijkt dat wel nuttig, nu Delfland zich over dit onderwerp tot de staatssecretaris gaat wenden. De heer Wiegman is het daarmee eens. Er wordt inmiddels een inventarisatie gemaakt van de beslissingen die andere waterschappen hierover hebben genomen. Een aantal waterschappen moet overigens de komende weken nog een besluit over de tarieven nemen.

Hierna vraagt de heer Doelman nog naar de verwachtingen over de rente-ontwikkelingen. De heer Wiegman kan daar geen verwachtingen over uiten. Als de rentedaling die zich nu wereldwijd voordoet, nog enige tijd aanhoudt, kan dat positieve gevolgen hebben voor Delfland. Delfland gaat, "als kapitaalintensief bedrijf", leningen aan voor exploitatiekosten en voor de kosten van projecten, wat ertoe leidt dat de leningportefeuille in 2013 naar verwachting gegroeid zal zijn naar € 900 miljoen, zoals op bladzijde 33 is aangegeven.

De commissie adviseert overeenkomstig het voorstel te besluiten.

02. Verordening precariobelasting Delfland 2009

Aan mevrouw Van Kester zegt de heer Wiegman toe, dat hij in het verslag zal laten opnemen wat deze belasting jaarlijks opbrengt.¹ Het gaat maar om een gering bedrag, maar deze belasting moet wel worden gehandhaafd, omdat Delfland anders na een aantal jaren zijn juridische rechten gaat verliezen.

De commissie adviseert overeenkomstig het voorstel te besluiten.

03. Verordening verontreinigingsheffing Delfland 2009

De heer Doelman begrijpt dat voor het lozen van ongezuiverd afvalwater op oppervlaktewater precies hetzelfde bedrag per vervuilingseenheid betaald moet worden als het geval is bij de zuiveringsheffing. Wat is de achtergrond hiervan? Hij zou verwachten dat voor het lozen van ongezuiverd afvalwater méér betaald moet worden, juist om te stimuleren dat het afvalwater aan een zuiveringsinstallatie wordt aangeboden. De heer Wiegman heeft niet meer de argumentatie paraat voor de beslissing indertijd van de VV om de verontreinigingsheffing op hetzelfde bedrag te stellen als de zuiveringsheffing. De secretaris wijst er aanvullend op, dat mensen en bedrijven op zichzelf wel verplicht zijn om zich aan te sluiten op de riolering. Ze hebben dus geen vrije keus tussen aansluiting op de riolering, of het zo maar lozen van ongezuiverd afvalwater. Inmiddels is ook al zeker 95% van alle percelen in Delfland aangesloten op de riolering.

De voorzitter zal bevorderen dat alsnog een toelichting aan de leden wordt toegezonden.²

De commissie adviseert overeenkomstig het voorstel te besluiten.

04. Verordening leges Delfland 2009

05. Verordening zuiveringsheffing Delfland 2009

06. Verordening watersysteemheffing Delfland 2009

De commissie adviseert overeenkomstig deze voorstellen te besluiten.

07.a. Begroting 2009

Mevrouw Van Kester zegt naar aanleiding van de passage op bladzijde 17 over baggerwerkzaamheden, dat een bedrijf in het Westland dat in voorgaande jaren veel van die werkzaamheden voor Delfland had uitgevoerd en bijna volledig voldeed aan de milieu-eisen uit het nieuwe besluit Bodemkwaliteit (er moest alleen nog aan een enkele eis voldaan waren, waar het bedrijf inmiddels volop mee bezig was), niet langer voor Delfland mocht baggeren. De werkzaamheden zijn toen gegund aan een bedrijf dat in de provincie Utrecht is gevestigd. Zij vraagt zich af of het echt zo moet gaan. De voorzitter antwoordt dat Delfland niet anders kan doen dan zich bij de aanbesteding van werkzaamheden aan de geldende regels te houden. Anders loopt Delfland direct het risico van een juridische procedure van een ander bedrijf dat een offerte heeft ingediend. Hij kent verder dit geval niet en vraagt mevrouw Van Kester dan ook om zich hierover tot de directeur te wenden. Mevrouw Van Kester gaat het erom dat dit bedrijf al bezig was om aan de laatste milieu-eis te voldoen en dat bij wijze van spreken een week later zou hebben bereikt, maar toch niet mee mocht doen met de aanbesteding.

Hierna licht de heer Fransen in reactie op enige vragen van mevrouw Van Kester toe, dat de afkorting DBFO (bladzijde 18) staat voor: design, build, finance en operating. Verder beaamt hij dat er nogal wat klachten zijn over de IBA's (bladzijde 20). Op dit moment is Delfland doende om de IBA's die in de eerste tranche zijn geplaatst, weer op te graven, omdat gebleken is dat het ontluichtingspijppje van te slap plastic is gemaakt, waardoor het gaat hangen en vol water loopt. Toch zijn deze IBA's een standaard-apparaten die al jaren worden gefabri-

¹ De opbrengst bedroeg in 2007 circa € 250.000 en in 2008 circa € 300.000

² Nog voor 1 januari 2009 zal een wijziging van de Wet verontreiniging oppervlaktewateren in werking treden waarbij is bepaald dat het tarief van de verontreinigingsheffing en dat van de zuiveringsheffing niet van elkaar af mogen wijken

ceerd. Inmiddels loopt het met de afhandeling van klachten een stuk beter, maar het is nog niet volledig in orde.

Daarnaast zegt hij dat al enige tijd wordt gekeken naar de mogelijkheden van hergebruik van de oude transportleidingen in Den Haag. Er is ook een brainstormsessie geweest, waar ruim 100 mogelijkheden voor hergebruik naar voren zijn gebracht. Na onderzoek zijn daar de 10 mogelijkheden uitgelicht die de beste kansen lijken te hebben, zoals gebruik als leidingentracé, tijdelijke hemelwateropvang, waterberging, en dergelijke. Daar wordt nu met de provincie en de gemeente over gesproken, er is een gerede kans dat op z'n minst delen van deze leidingen hergebruikt kunnen worden. Mocht er toch geen geschikte toepassing voor gevonden worden, dan moeten de oude leidingen volgeschuimd of weggehaald worden en dat is zeer kostbaar.

Mevrouw Van Kester doet de suggestie om voor het verzorgen van lessen en rondleidingen (bladzijde 31 onderaan) een beroep te doen op vertrekkende VV-leden. De heer Wiegman merkt op dat ze dan nog wel eerst een korte opleiding zullen moeten volgen, wat mevrouw Van Kester geen bezwaar vindt.

Aan mevrouw Van Kester bevestigt de voorzitter dat het op bladzijde 66 bij "exploitatieresultaat" genoemde bedrag van ruim € 37 miljoen het totale exploitatietekort is. Op basis van de beleidslijn dat de reserves niet groter horen te zijn dan strikt noodzakelijk is, wordt dit bedrag uit de reserves gedekt. Daardoor kan bovendien de stijging van de tarieven enigszins beperkt worden gehouden, en worden schoksgewijze verhogingen voorkomen.

Tenslotte zegt mevrouw Van Kester dat zij het bedrag voor externe communicatie dat op bladzijde 69 wordt genoemd, bijzonder hoog vindt. De voorzitter wijst erop dat daar nu ook de bedragen in begrepen zijn die in voorgaande jaren in andere budgetten waren opgenomen.

De commissie adviseert overeenkomstig het voorstel te besluiten.

07.b. Begroting 2009 - Lijst met nieuwe investeringen

In antwoord op een vraag van mevrouw Van Kester zegt de heer Wiegman toe te zullen nagaan of de lijst met nieuwe investeringen nader uitgesplitst kan worden, opdat duidelijk wordt welke nieuwe investeringen buiten de door de VV gestelde kaders voor autorisatie door het nemen van een verzamelbesluit vallen.

De commissie adviseert overeenkomstig het voorstel te besluiten.

08. Samenwerking afdelingen belastingen Delfland en Schieland

Als de beide algemene besturen instemmen met de intentieverklaring, kan de definitieve besluitvorming verder worden voorbereid. Naar verwachting komt die medio volgend jaar aan de orde. Door de samenwerking zal een aanzienlijke kostenbesparing optreden en ontstaan er voor de medewerkers meer carrière- en doorgroeimogelijkheden. Bovendien zal naar verwachting de kwaliteit van het werk verbeteren, aldus de heer Wiegman in een korte toelichting.

Gevraagd door mevrouw Van Luijk antwoordt de heer Wiegman, dat het Waterschapshuis bezig is met het ontwikkelen van ICT-systemen voor belastingheffing. Dat staat op zichzelf los van de geplande samenwerking met Schieland.

De commissie adviseert overeenkomstig het voorstel te besluiten.

09. Ontwerp-waterbeheerplan 2010-2015

Mevrouw Van Luijk denkt dat Delfland inmiddels kan worden aangeduid als een "prachtwaterschap", net zoals bepaalde wijken door het kabinet "prachtwijken" worden genoemd. Die wijken krijgen extra geld van het rijk. Kan Delfland dat ook krijgen? Verder vraagt zij of bij de overdracht van taken, zoals de muskusrattenbestrijding en het grondwaterbeheer, geld naar Delfland meekomt en informeert zij naar de ervaringen met de Europese lobby. Daarnaast wijst zij bij de zin onderaan bladzijde 25 over het wateradvies van de waterschappen erop,

naar het middel van de watertoets. Darmee kan toch de positie van water in ruimtelijke processen en plannen veilig worden gesteld?

Mevrouw Van Kester vraagt aanvullend of er ook geld meekomt als Delfland het nautisch beheer toebedeeld krijgt. Verder vraagt zij of de muskusrattenbestrijding inderdaad aan één waterschap wordt opgedragen en zo ja, of Delfland dat dan zal zijn.

De voorzitter antwoordt aan mevrouw Van Luijk, dat aan de hand van de meerjarenbegroting een brief aan de staatssecretaris wordt opgesteld, waarin erop wordt aangedrongen dat het rijk de specifieke problematiek van Delfland onderkent en Delfland een aparte status geeft. Bij het overdragen van taken aan waterschappen komt er soms geld mee, maar soms ook niet. Zo hebben de waterschappen nu de KRW-taak erbij gekregen, maar de rijksoverheid vindt dat de waterschappen de kosten daarvan in de tarieven horen op te nemen. Alleen zijn er enige stimuleringsgelden beschikbaar, onder andere voor onderzoek, daar heeft Delfland ook een deel van gekregen.

Hoe het zal gaan bij de overdracht van het nautisch beheer, is nog niet duidelijk. De besprekingen hierover verkeren pas in de beginfase. De provincie heeft op dit moment voor het nautisch beheer een bepaald budget, maar er moet nog nagegaan worden of dit geld via het Provinciefonds of door middel van een specifieke uitkering bij de provincie terecht komt. Ook wordt nog onderzocht wat de provincie precies doet in het kader van nautisch beheer, mede omdat Delfland inmiddels al enige taken in dat kader is gaan uitvoeren.

Er is op landelijk niveau overleg gaande tussen de Unie en de provincies om tot afspraken te komen over de overdracht van de muskusrattenbestrijding. Uitgangspunt daarbij is dat de bestrijding ongestoord door kan gaan. Delfland staat niet te springen om die bestrijding zelf te gaan uitvoeren en denkt eerder in de richting van het neerleggen van deze taak bij de Stichtse Rijnlanden, dat die taak nu al voor een aantal andere waterschappen uitvoert. Delfland zou dan aan Stichtse Rijnlanden een bedrag moeten betalen, net zoals het dat nu doet aan de Zuid-Hollandse dienst.

De Unie heeft enige mensen die zich bezighouden met de lobby in het Europese circuit in Brussel. Op zichzelf loopt dat wel goed, al zijn de waterschappen niet altijd tevreden met de uiteindelijke uitkomst in Brussel.

Bij de passage onderaan bladzijde 25 gaat het vooral om het wegvallen van de PPC, die in de praktijk als een natuurlijke bondgenoot functioneerde als de positie van water in gemeentelijke bestemmingsplannen niet veilig was gesteld. De watertoets blijft bestaan, maar die geldt voor vergunningen, niet voor bestemmingsplannen.

De commissie adviseert overeenkomstig het voorstel te besluiten.

14. Samenwerking op laboratoriumgebied

Aan mevrouw Van Kester die zich afvraagt of tabel 3 op bladzijde 13 wel helemaal juist is ingevuld, antwoordt de heer Fransen dat dit niet het geval is. Onder het kopje "Totaal" hoort het bedrag van ruim € 14 miljoen vervangen te worden door € 1.110.212. Het bedrag van ruim € 14 miljoen is het benodigde budget na fusie, zoals genoemd in tabel 1.

Gevraagd door mevrouw Van Luijk of het laboratorium in Breda (dat net nieuw gebouwd is) blijft bestaan, merkt de heer Fransen op dat er op dit moment drie samenwerkingsverbanden zijn: één tussen Aa en Maas en De Dommel, één tussen Brabantse Delta, Hollandse Delta en Delfland, en één tussen Rijnland en Schieland en de Krimpenerwaard. In principe is nu afgesproken dat deze drie samenwerkingsverbanden per 1 januari 2011 vervangen worden door één gemeenschappelijke regeling voor alle zeven waterschappen, waarbij de huidige vier laboratorium-locaties voorlopig behouden blijven. De bedoeling is om twee jaar later vanuit de nieuwe organisatie de laboratoria op één locatie te concentreren. Achtergrond hiervan is niet alleen het bereiken van een grotere efficiency, maar ook de overweging dat een middelgroot waterschapslaboratorium eigenlijk niet meer in staat is om de investeringen op te brengen die nodig zijn om de steeds geavanceerdere apparatuur aan te schaffen, die bovendien in een steeds sneller tempo op de markt komt. Verdere samenwerking is dan ook hard nodig, althans als uitgangspunt is dat waterschappen zélf het laboratoriumonderzoek dienen te verrichten. Dat uitgangspunt is al enige tijd geleden vastgelegd, alleen al omdat waterschappen zonder dat onderzoek vrijwel geen enkele taak meer naar behoren kunnen uitvoeren. Overigens is het nieuwe laboratoriumgebouw in Breda zodanig vorm gegeven, dat het te zijner tijd weer als een "gewoon" kantoorgebouw verkocht kan worden.

De heer Doelman is niet zo onder de indruk dat het percentage besparing dat wordt bereikt na de fusie: slechts 7%. Hij heeft trouwens begrepen dat het vooral erom gaat dat het laboratoriumonderzoek in technische zin volledig up to date kan blijven. De heer Fransen bevestigt dat, al wordt op bladzijde 15 ook nog een streefsituatie geschetst waarin ruim 16% bespaard zou kunnen worden. Voor hem blijft echter het belangrijkste punt het bijblijven in technisch opzicht.

De commissie adviseert overeenkomstig het voorstel te besluiten.

16. Reglement van Orde Verenigde Vergadering Delfland

Mevrouw Van Kester vraagt wat naar verwachting de omvang van het voorzittersconvent zal worden. Verder vindt zij een griffier eigenlijk niet passen bij een waterschap. Ook is nog in de categorie ingezetenen opgemerkt, dat er een aantal keren alleen over "hij" wordt gesproken, terwijl dat "hij/zij" zou moeten zijn.

De heer Van Ispelen vraagt om de taken en functies van griffier en secretaris nog wat scherper af te bakenen. Nu lijkt het er soms op alsof het maar om één functionaris gaat. Verder is hij er gelukkig mee dat het nieuwe reglement ruimte laat om ad hoc-commissies in te stellen. Nu het idee leeft om de afdelingsbesturen op te heffen, waardoor veel specifieke kennis uit het veld verloren dreigt te gaan, dringt hij erop aan dat de functie die de afdelingsbesturen de afgelopen jaren hebben vervuld, toch blijft bestaan.

Mevrouw Van Luijk vraagt hoeveel commissies er straks worden ingesteld, en over welke onderwerpen die zullen gaan.

De voorzitter antwoordt op de vraag van mevrouw Van Luijk, dat dit pas bekend is als na de verkiezingen de onderhandelingen over de nieuwe VV afgerond zijn. Het zal ook voor een deel afhangen van de verkiezingsuitslag, want als er veel kleine fracties komen, lijkt het goed om het aantal commissies te beperken. Hij geeft zelf de voorkeur aan drie vaste commissies: een commissie waterbeheer, een commissie die zich bezighoudt met bestuurlijke en financiële zaken, en een agendacommissie.

Opheffing van de afdelingsbesturen is niet alleen een idee: ze komen op grond van de nieuwe wetgeving te vervallen. Of daarvoor in de plaats ad hoc-commissies zouden moeten komen, is een punt voor de onderhandelingen over die de nieuwe VV voert. Als er territoriale commissies worden ingesteld, is het wel nodig om een goede regeling te treffen voor de toewijzing van onderwerpen, want territoriale commissies zijn nevengeschiedt aan vaste commissies en hebben dus een andere positie dan de huidige afdelingsbesturen. Ook de vraag uit welke gebieden de nieuwe VV-leden afkomstig zijn, is van belang voor het al dan niet instellen van territoriale commissies. In dat verband speelt trouwens ook een rol dat het straks politieke fracties zijn die leden voor commissies aanwijzen. Bovendien functioneren sommige afdelingsbesturen goed, maar geldt dat voor andere besturen veel minder. Zelf denkt hij dat het in het huidige wettelijke systeem nauwelijks meer mogelijk is om eenzelfde soort voorziening te treffen als tot nu toe met de afdelingsbesturen is bereikt.

De heer Wiegman zegt op dit punt, dat in zijn achterban al wordt nagedacht om de verdeling van leden over commissies te koppelen aan waterplannen en overleg met gemeenten.

De heer Doelman herinnert eraan dat bij de samenvoeging van de polderbesturen, in 1977, werd gevreesd dat het hoogheemraadschap veel te ver af zou komen te staan van de ingelanden. Dat is mede voorkomen door de instelling van eerst districtsbesturen en later afdelingsbesturen. Een goed voorbeeld van het functioneren is de informatieavond gisteravond in Maasland. Hij pleit er dan ook voor dat alles wordt gedaan om te bereiken dat het hoogheemraadschap dichtbij de ingelanden blijft.

De heer Lagas is geen groot voorstander van vaste commissies, gezien het risico dat er dan een commissie om de commissie is, maar kan zich wel voorstellen dat voor een bepaalde periode (bijvoorbeeld de looptijd van een omvangrijk werk in een gebied) een territoriale commissie wordt ingesteld.

De voorzitter antwoordt dat er op dit vlak nog van alles mogelijk is, maar punt is wel dat ook een territoriale commissie voor bepaalde belangen staat. Bij de afdelingsbesturen gaat het vooral om de specifieke gebiedskennis en hoeven er ook geen officiële adviezen te worden

verstrekt. Bij een territoriale commissie gaat direct het formele systeem lopen: stukken die om advies worden voorgelegd, het formuleren van een officieel advies en dergelijke. Op dit moment valt nog niet te zeggen wat de omvang van het voorzittersconvent zal worden. In de nieuwe VV zijn er straks drie geborgde lijsten, en daarnaast kunnen er in theorie nog 13 fracties komen. Al met al zou het voorzittersconvent dan bestaan uit 17 leden. Ingaande op de griffiersfunctie wijst hij erop, dat er door de andere wijze van samenstelling van de VV meer werk ontstaat dat gedaan dient te worden door iemand op kwalitatief goed niveau met kennis van de organisatie, opdat de secretaris-directeur de zekerheid heeft dat dit werk in goede handen is. Deze persoon is in het nieuwe reglement van orde aangeduid als "griffier" en moet ook apart benoemd worden, omdat het er anders op lijkt dat de secretaris al dit werk verricht. De griffier blijft wel binnen de ambtelijke organisatie en krijgt dus geen eigen bureau, zoals bij gemeenten en provincies. Hij of zij zal trouwens in de praktijk altijd ook nog andere taken verrichten, en daarom is uitgegaan van een fulltime fte. Daarnaast blijft elke commissie een secretaris houden en blijven er ook vier bestuursassistenten.

De commissie adviseert overeenkomstig het voorstel te besluiten.

17. Communicatie Beleidsplan

Mevrouw Van Kester zegt dat de categorie ingezetenen aan de derde dot onder de kop "Boodschappen burger/media" (bladzijde 11 bovenaan) zou willen toevoegen "om van te genieten". Daarnaast vindt de categorie dat dit beleidsplan eigenlijk besproken zou moeten worden door de nieuwe VV, onder andere omdat in het plan een sterke uitbreiding van personeel wordt voorgesteld. De voorzitter kan zich wel iets voorstellen bij de suggestie om de zinsnede "om van te genieten" toe te voegen, al zou die zinsnede dan eigenlijk ook bij enige andere punten moeten worden toegevoegd. Hij heeft op zich overigens geen bezwaar tegen deze toevoeging. Verder herinnert hij eraan dat het bij de uitbreiding van personeel ten behoeve van communicatie grotendeels gaat om een verschuiving, dus om al bestaand beleid om de organisatie van Delfland naar buiten te brengen. Hij zou daarom toch graag zien dat het communicatiebeleidsplan nog in de huidige VV wordt vastgesteld, opdat dit deel van het beleid afgerond wordt.

De heer Lagas heeft in bijlage 5 onder het kop "Crisiscommunicatie" de zin aangetroffen: "Belangrijk om verder inhoud te kunnen geven aan de crisiscommunicatie is om de beschikking te hebben over mogelijk voorkomende scenario's en boodschappen". Inmiddels is de trend zichtbaar dat bij calamiteiten niet meer reactief wordt bestuurd, maar dat dit "real time" wordt gedaan en geïntegreerd is in het reguliere besturen van alledag. In dat verband is het voor crisisbeheersing van belang dat wordt beschikt over direct toegankelijke informatie (het liefst op een groot beeldscherm) over wettelijke regelingen en de feitelijke situatie rond een calamiteit. De directe crisiscommunicatie met partners is daarbij een apart spoor. Hij dringt er dan ook op aan dat Delfland nadenkt over de vraag, hoe kan worden bereikt dat in het reguliere besturen alle informatie en data "real time" in beeld zijn, letterlijk op een groot beeldscherm. De voorzitter antwoordt dat Delfland op dit moment al "real time" kan beschikken over veel onderling gekoppelde informatie en data. Zo kan Delfland nu al op een scherm laten zien wat er gebeurt in de omgeving als een dijk in een bepaalde polder bezwijkt, binnen hoeveel tijd het water weer weg kan zijn, of de burgemeester moet worden ingelicht omdat het mis zal gaan, en dergelijke. Het vervolgens gebruiken van die informatie en data is nog wel lastig, zoals onlangs weer is gebleken bij de recente oefening Waterproef. In dat kader zijn bijvoorbeeld op een donderdag allerlei gegevens naar de rijksoverheid verzonden, terwijl op de maandagochtend daarop bleek dat die gegevens nog steeds niet door de rijksoverheid waren verwerkt. Verder heeft Delfland zich bij die oefening niet beperkt tot de constatering dat er een enorme storm aankwam en dat het best mogelijk was dat de kust van Delfland het niet zou redden, maar is ook nagegaan hoe dat voorkomen kon worden. Daarbij is uitgekomen op een scenario om een aantal tankers voor de kust te laten stranden teneinde de golven te breken, en dat scenario is vervolgens doorgerekend door Deltares en gezien door Smit Tak, met als conclusie dat het heel wel zou kunnen werken.

De heer Lagas proeft uit het antwoord de trend om "iets bijzonders" tot "iets gewoons" te maken, waardoor het wordt meegenomen in het alledaagse bestuurswerk. Onlangs heeft hij bij de oefenlabs van de TU Delft en de TU Twente gezien, welke simulatie- en integratiemogelijkheden er al zijn, ook in ICT-termen. Hij pleit ervoor dat er binnen de organisatie permanent

een zekere aandacht is voor het in beeld krijgen van mogelijke calamiteiten en de gegevensstromen, de partners en de juridische aspecten die daar onderdeel van uitmaken. De voorzitter wijst nog op de recente uitbouw van een programma waardoor de leden van het dijkleger ook thuis kunnen zien wat er aan de hand is. Daarnaast wordt bijvoorbeeld nagegaan hoe apparatuur zodanig vorm gegeven kan worden dat het gegevensscherm bij zonlicht goed zichtbaar is, en het apparaat tegen regen bestand is. Verder zijn er bij de recente oefening weer de nodige juridische discussies over bevoegdheden geweest, zowel met burgemeesters als gisteren met de staatssecretaris en de minister.

Mevrouw Van Luijk is het opgevallen dat volgens bijlage 1 de externe doelgroep "burgers" zou bestaan uit onder andere belastingbetalers en ingelanden. Volgens haar zijn alle mensen die wonen in het werkgebied van Delfland, ook ingeland. De voorzitter beaamt dat.

De commissie adviseert overeenkomstig het voorstel te besluiten.

19. Besluit risico's zware ongevallen

Dit stuk wordt voor kennisgeving aangenomen.

05. Rondvraag en sluiting

- De heer Doelman vindt het buitengewoon jammer dat vanmiddag maar liefst vijf leden van de commissie afwezig waren. De voorzitter onderschrijft dat.

- Mevrouw Van Kester kreeg op 23 oktober 2008 laat in de avond, toen zij net thuis was van een informatieve bijeenkomst van de VV, door een bode een stapel VV-stukken aangereikt. Waarom is er niet voor gekozen om deze stukken zoveel mogelijk in de informatieve bijeenkomst aan de leden af te geven en alleen de rest de volgende dag rond te laten brengen? De voorzitter neemt deze suggestie mee.

- De heer Lagas vraagt of bij de recente oefening Waterproef nog een spagaat is gebleken tussen werken binnen de veiligheidsregio en werken binnen het van oudsher vertrouwde systeem, dus met onder andere de provincie. De voorzitter heeft de indruk dat het overleg tussen Delfland en gemeenten goed is verlopen. Commissaris Franssen heeft ervoor gezorgd dat er overeenkomstig de nieuwe wetgeving werd geoefend en dat heeft goed gewerkt. De heer Fransen heeft alleen maar positieve geluiden gehoord over het feit dat er geoefend is.

- De voorzitter herinnert er tenslotte aan dat RTL al enige maanden navraag doet naar de kosten van interim-managers bij waterschappen. De kosten die Delfland hiervoor heeft gemaakt, zijn op de website vermeld en ook doorgegeven aan RTL. Op dit moment maakt Delfland op dit niveau geen gebruik meer van externen. Deze week zal hij hierover nog door RTL geïnterviewd worden.

De voorzitter sluit hierna, om 15.55 uur, de vergadering.

Aldus vastgesteld in de vergadering van de commissie Bestuur en Organisatie van 2 december 2008.

de Voorzitter,

mr. M.A.P. van Haersma Buma

de Secretaris,

H.M.J. Hoogweg

**Overzichtslijst van de toezeggingen, gedaan aan de commissie Bestuur en Organisatie,
behorend bij het verslag van de bijeenkomst van de commissie op 4 november 2008**

Nr	Cie d.d.	Toezegging	Trekker	Voortgang	Streefdatum afronding
1	28-02-06	Notitie over participatie van derden in de fase van voorbereiding van beleid	BCO		Vierde kwartaal 2008

Delft, 04-08-2008

NAJAARSNOTA 2008

Colofon

Delft, oktober 2008

Najaarsnota 2008

Samenstelling

Sector EFZ, team Planning & Control
Hoogheemraadschap van Delfland

Hoogheemraadschap van Delfland
Phoenixstraat 32
Postbus 3061
2601 DB DELFT
tel: 015-2608108
www.hhdelfland.nl

Inhoudsopgave

Samenvatting	4
Inleiding	8
Wijziging begroting 2008	9
Planvorming	9
Aanleg en onderhoud waterkeringen	10
Inrichting en onderhoud watersystemen	12
Bouw en exploitatie zuiveringstechnische werken	26
Vergunningverlening en handhaving keur	30
Beheersing van lozingen	31
Heffingen en invordering	32
Bestuur, externe communicatie en calamiteitenzorg	33
Ondersteunende beheersproducten	34
Kapitaallasten	38
Indirecte kosten	39
Project- en ingenieursbureau	41
GIDS conversie	42
Opbrengsten	43
Bijlagen	
Mutaties najaarsnota exploitatie	
Mutaties najaarsnota investeringen*	

* Dit onderdeel is als vertrouwelijke bijlage bijgevoegd.

SAMENVATTING

De voorliggende najaarsnota is onderdeel van de jaarlijkse rapportagecyclus. Met deze nota wordt een geactualiseerd financieel beeld van 2008 gegeven. Ten opzichte van de op 3 juli 2008 vastgestelde voorjaarsnota zijn recente ontwikkelingen, waaronder de werkelijke cijfers over 2008, en nieuwe inzichten in kosten en opbrengsten verwerkt, zowel voor wat betreft exploitatie als investeringen.

Toelichting op exploitatie

De najaarsnota sluit op een negatief exploitatiesaldo van € 17,0 mln in 2008 (zie kerncijfers), een verslechtering van € 3,5 mln ten opzichte van de voorjaarsnota. De kosten stijgen met € 0,5 mln. De opbrengsten dalen met € 3,0 mln.

De daling van het exploitatiesaldo wordt overigens in grote mate beïnvloed door de gewijzigde toerekening van rente aan investeringen (zie toelichting op pag. 38 (beleidsveld Kapitaallasten) en pag. 44 (Opbrengsten financieel)) met als gevolg een negatief effect op het exploitatiesaldo van € 3,0 mln.

De resultaten voor de exploitatie zijn in onderstaande tabel samengevat.

Financiële effecten voor exploitatie 2008

Beleidsveld	Verhoging	Verlaging	Saldo
Planvorming	0	300.000	-300.000
Aanleg en onderhoud waterkeringen	1.992.000	550.000	1.442.000
Inrichting en onderhoud watersystemen	328.000	1.335.000	-1.007.000
Bouw en exploitatie zuiv.technische werken	100.000	3.264.000	-3.164.000
Vergunningverlening en handhaving	0	25.000	-25.000
Beheersing van lozingen	0	50.000	-50.000
Heffing en invordering	0	50.000	-50.000
Bestuur, externe communicatie, calam.zorg	13.000	140.000	-127.000
Ondersteunende beheersproducten	1.290.000	1.171.000	119.000
Kapitaallasten	11.946.000	8.863.000	3.083.000
Indirecte kosten*	900.000	285.000	615.000
PIB	351.000	351.000	0
Totaal kosten (afgerond)	16.920.000	16.384.000	536.000
Opbrengsten overig	-5.288.000	-2.261.000	-3.027.000
Opbrengsten belastingen	0	0	0
Opbrengsten financieel	3.108.000	3.048.000	60.000
Totaal opbrengsten (afgerond)	-2.180.000	787.000	-2.967.000
Netto resultaat exploitatie	19.100.000	15.597.000	3.503.000

Hieronder worden per beleidsveld de meest relevante onderwerpen benoemd die verantwoordelijk zijn voor de resultaatverschuiving. Aanvullende toelichting kan verderop in dit document worden terug gevonden onder het desbetreffende beleidsveld.

Aanleg en onderhoud waterkeringen (€ 1,4 mln nadelig):

- bijstelling voorziening DSM i.v.m. overeenkomst afkoopsom (€ 0,8 mln);
- onderhoud Boezemkaden hoger dan voorzien (€ 0,7 mln);
- overig (€ -0,1 mln).

* in de risicoparagraaf staat vermeld dat de extra inhuurkosten mogelijk niet kunnen worden gedekt uit de ruimte op de personeelsbegroting. Schatting van het tekort op dit moment bedraagt € 2 mln. Tekort is niet verwerkt in bovenstaande cijfers.

Inrichting en onderhoud watersystemen (€ 1,0 mln voordelig):

- minder onderhoud dan voorzien (€ 0,8 mln);
- activering kosten baggeren (€ 0,2 mln)(zie tevens toelichting op opbrengsten overig);
- energiekosten lager dan voorzien (€ 0,1 mln).

Bouw en exploitatie zuiveringstechnische werken (€ 3,2 mln voordelig)

- perceptiekosten GOAW waren onterecht opgenomen in de begroting 2008 en kunnen daarom worden teruggegeven. Tegenover deze kosten stond in de begroting 2008 een doorbelasting voor hetzelfde bedrag die dus tevens wordt terug gedraaid. Per saldo betreft het dus een budgetneutrale mutatie (zie tevens toelichting op de mutaties binnen dit beleidsveld op pag. 26 en de toelichting op beleidsveld Opbrengsten overige onderaan deze pagina).

Vergunningverlening en handhaving/beheersing van lozingen (€ 0,1 mln voordelig):

- gezamenlijke advertenties leiden tot lagere kosten op deze beleidsvelden.

Heffing en invordering (€ 0,1 mln voordelig):

- met uitstel van de liberalisering van de postmarkt wordt tevens de BTW-heffing op poststukken uitgesteld, resulterend in lagere portokosten in 2008.

Bestuur, externe communicatie en calamiteitenzorg (€ 0,1 mln voordelig):

- uitstel actualisatie calamiteitenbestrijdingsplannen leidt tot lagere kosten in 2008.

Ondersteunende beheersproducten (€ 0,1 mln nadelig):

- activering hardware (servers) en lagere kadasterkosten leiden tot een kostenverlaging van € 0,3 mln. Extra inhuur (per saldo) / wervingskosten/ opleidingskosten leiden tot hogere kosten (€ 0,4 mln).

Kapitaallasten (€ 3,0 mln nadelig):

- zie toelichting die, onderaan deze pagina, is opgenomen bij Opbrengsten financieel en de toelichting op de mutaties binnen dit beleidsveld op pag. 38.

Indirecte kosten (€ 0,6 mln nadelig):

- kosten worden grotendeels veroorzaakt door meer inhuur onder andere in verband met doorontwikkeling organisatie.

Opbrengsten overige (€ 3,0 mln nadelig)

- perceptiekosten GOAW waren onterecht opgenomen in de begroting 2008 en kunnen daarom worden teruggegeven. Tegenover deze kosten stond in de begroting 2008 een doorbelasting voor hetzelfde bedrag die dus tevens wordt terug gedraaid. Per saldo betreft het dus een budgetneutrale mutatie (zie tevens toelichting op de mutaties binnen dit beleidsveld op pag. 43 en de toelichting op beleidsveld Bouw en exploitatie zuiveringstechnische werken bovenaan deze pagina).
- de daling van de opbrengsten in verband met de activering van het baggeren, in 2008, wordt gecompenseerd door de boekwinst op grondverkoop (€ 0,7 mln).

Opbrengsten financieel (€ 0,1 mln voordelig);

De omvang van de verschuiving van rentelasten (van Balans naar Exploitatie) is zo versterkt uitgevallen doordat in 2008 sprake is van een cumulatie van oorzaken.

Te noemen zijn:

- Het bij het samenstellen van de begroting niet kunnen beschikken over een uitgewerkt overzicht waaruit het realisatietempo van de onderhanden werken bleek (lees: valuteringsdata van de termijnbetalingen verbonden aan de te plegen investeringen)
Effect: een verkeerde aanname van 50% toerekening
- Het reeds bij de VJN melden dat voor 68 miljoen aan werken gereed zou komen
Effect: snelle afsluiting betekent minder kunnen doorbelasten naar de Balans (onderhanden werken)
- Wellicht het effect dat een vertraging is opgetreden ten aanzien van de realisering van de nog onderhanden zijnde werken

Effect: Door achterblijven van feitelijke betalingen is de toerekeninggrondslag lager dan begroot

Deze 3 effecten zijn de (hoofd)oorzaak van de ontstane verschuiving.

Zoals in de inleiding van deze nota is aangegeven is opdracht gegeven ten aanzien van de investeringen deze stuurinformatie te verbeteren. Bij de jaarrekening 2008 zal een overzicht worden overgelegd waaruit de volledige afgesloten (activa/investeringen) blijken en een overzicht van de werken die nog onderhanden zijn met een toelichting op het nog te besteden restantbedrag versus de nog te verrichten activiteiten om de investering conform de beoogde realisatie verwoord in het destijds aangereikte kredietvoorstel af te ronden.

Voor verdere toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de mutaties binnen dit beleidsveld op pag. 44. De mutaties op de beleidsvelden Kapitaallasten en Opbrengsten financieel zijn elkaar gelieerd. De toelichtingen op de mutaties binnen deze beleidsvelden (pag. 26 en 44) vormen, samen met de toelichting in deze samenvatting, de verklaring voor de mutaties binnen deze beleidsvelden.

Toelichting op investeringen

De investeringsplannen worden per saldo (verhogingen minus verlagingen) verhoogd met € 0,2 mln (€ 30,5 mln - € 30,3 mln) en de kredieten worden verhoogd met € 46,2 mln (€ 74,9 mln - € 28,7 mln). Voor de volledige mutaties wordt verwezen naar de vertrouwelijke bijlage.

Mutaties op investeringsplannen en kredieten zijn in onderstaande tabel, per beleidsveld, per saldo opgenomen (met uitzondering van overschrijdingen op gereed gemelde investeringen ad € 1,5 mln).

Financiële effecten investeringen

Beleidsveld	Investeringsplan	Krediet
Aanleg en onderhoud waterkeringen	-200.000	1.610.000
Inrichting en onderhoud watersystemen	360.000	43.941.000
Bouw en exploitatie zuiv.technische werken	-30.000	720.000
Ondersteunende beheersproducten	79.000	-96.000
Totaal	209.000	46.175.000

Toelichtingen op de mutaties zijn in het vervolg van dit document opgenomen bij de desbetreffende beleidsvelden.

Naast de "reguliere" gereed gemelde investeringen is tevens sprake van gereedmeldingen die via de GIDS conversie zijn aangedragen. Deze mutaties worden toegelicht in het hoofdstuk GIDS conversie op pag. 42.

Risico's

Voor wat betreft de risico's wordt verwezen naar de onderwerpen die zijn opgenomen in de risicoparagrafen bij de verschillende beleidsvelden.

Budgettaire gevolgen Najaarsnota waarbij ontwikkelingen bij investeringen zijn meegenomen.

Kerncijfers

<i>(bedragen in miljoen)</i>	Rekening 2007	Begroting 2008	Begroting 2008 na VJN	Begroting 2008 na NJN
Exploitatie (€)				
<i>Totale kosten</i>				
Waterkering	14,3	14,6	14,9	15,6
Waterbeheersing	43,8	41,9	43,1	43,1
Waterkwaliteit	117,6	125,8	128,7	128,5
	<i>175,7</i>	<i>182,3</i>	<i>186,7</i>	<i>187,2</i>
<i>Totale opbrengsten</i>				
Waterkering	13,1	12,7	12,7	12,7
Waterbeheersing	44,9	41,9	41,8	41,5
Waterkwaliteit	121,6	120,6	118,6	116,0
	<i>179,6</i>	<i>175,2</i>	<i>173,2</i>	<i>170,2</i>
<i>Exploitatie saldo</i>				
Waterkering	-1,2	-1,9	-2,2	-2,9
Waterbeheersing	1,1	0,0	-1,3	-1,6
Waterkwaliteit	4,0	-5,2	-10,1	-12,5
	<i>3,9</i>	<i>-7,1</i>	<i>-13,6</i>	<i>-17,0</i>
Personeel				
Personeelskosten (€)	39,1	39,6	39,5	39,5
Formatie (fte)	522,5	530,5	529,5	532,0
Investeringen (€)				
Uitgaven	169,2	89,9	89,9	89,9
Bouwrente	10,0	10,2	10,2	7,1
Verminderings	2,8	0,0	0	0
Afschrijvingen	19,0	31,1	32,4	32,4
Boekwaarde 31-12	894,8	893,2	960,9	957,8
Rentelasten	7,6	10,2	10,2	13,2

Inleiding

Algemeen:

Deze voorliggende nota heeft als doel inzicht te geven of de in de begroting geraamde output (te realiseren prestaties) daadwerkelijk wordt gerealiseerd tegen de daarbij veronderstelde input (geld en menskracht).

Bij het opstellen van deze tussentijdse rapportage zijn de in de loop van het jaar tussentijds *geautoriseerde* bijstellingen meegenomen.

Exploitatie:

Evenals vorig jaar worden in het overzicht op basis van de door de budgethouders aangeleverde mutaties ten aanzien van de exploitatiekosten (verhoging/verlaging) per beleidsveld getoond.

Daarbij is alleen ten aanzien van de omvangrijkste afwijkingen (> € 50.000) een nadere toelichting gegeven.

Investerings:

Bij de samenstelling van deze nota is extra aandacht uitgegaan naar het verloop van de voorgenomen investeringen. Inzet daarbij was aan te geven hoe de stand van zaken is betreffende de onderhanden zijnde werken te weten:

- Welke onderhanden werken worden medio 2008 afgerond (vertrekpunt hierbij is de opgave die verstrekt is bij het opstellen van de meerjarenraming tijdvak 2009-2013);
- Welke werken zijn per 30 september 2008 inmiddels daadwerkelijk afgerond;
- Welke werken worden in de periode 1 oktober 2008 tot en met 31 december 2008 nog geheel afgerond;
- Welke werken moeten - ondanks alles - doorgeschoven worden naar later datum.

Om deze informatie te kunnen gebruiken als stuurmiddel dient deze te worden toegespitst op de volgende invalshoeken:

A: Bij afronding:

- Heeft volledige realisatie plaatsgevonden binnen de hoeveelheid beschikbaar gestelde input?
- Op welke wijze moet de input eventueel worden bijgesteld?

B: Bij niet afronding:

- Wat is de oorzaak van de niet tijdige realisatie?
- Wanneer vindt afronding dan wel plaats?
- Is de nog niet bestede input voldoende om de afronding volledig te realiseren?
- Zo nee, welke maatregelen worden dan voorgestaan om realisatie (concernbreed) toch budgettair neutraal te laten verlopen?
- Welke effecten treden in de jaren na 2008 op als werken doorgeschoven worden?

Kanttekening:

Opgemerkt wordt dat deze toespitsing van informatie ten tijde van het samenstellen van deze nota nog niet geheel was geproduceerd. In de komende maanden zal er zorg voor worden gedragen dat deze informatie volledig beschikbaar komt zodat deze voorhanden is bij het opstellen van de jaarrekening over 2008. Indien gewenst kan behandeling van deze informatie – die dan tevens is voorzien van eventuele bevindingen van de zijde van de accountant en de daarbij behorende verantwoordingen (management en bestuur) – plaatsvinden in de rekeningcommissie.

Bijzonderheden:

De meest aandachtvragende verschillen ten aanzien van de exploitatie en investeringen zijn opgenomen in de Samenvatting van deze nota.

WIJZIGING BEGROTING 2008

Planvorming

Resultaten niet-financieel

Geen mutaties

Exploitatie

110 Beheersplan waterkeringen

Ten laste van het budget op BBP 110 (beheersplan waterkeringen) worden uitgaven van opdrachten aan technisch adviesbureaus gebracht. Door de hoge vacatureruimte bij het team Waterkering is enerzijds als gevolg van de beperkte capaciteit minder aan opdrachten verstrekt en anderzijds inhuur gepleegd gericht op dat technisch advies ten laste van de vacatureruimte. Als gevolg van deze situatie en keuze om in te huren zal € 300.000 niet tot besteding komen.

Financieel Planvorming			
Exploitatiekosten	verhoging	verlaging	saldo
Eigen plannen	0	300.000	-300.000
totaal beleidsveld	0	300.000	-300.000

Investerings

Geen mutaties

Risicoparaagraaf

Geen mutaties

Aanleg en onderhoud waterkeringen

Resultaten niet-financieel

Geen mutaties

Exploitatie

BBP 320 Beheersregister waterkeringen

De inbreng bij de visie voor de Deltacommissie is voor een groot deel geleverd door het team Waterkering. Door juist deze inbreng bleek te weinig capaciteit beschikbaar om het programma voor het beheersregister waterkeringen (BBP 320) op te pakken. Het aansturen van uitbesteding vraagt uiteindelijk ook capaciteit. De hiervoor begrote € 100.000 zal in 2008 om die reden niet tot besteding komen. In 2009 zullen de taken rond het beheersregister uiteraard worden opgepakt.

De kwestie grondwateronttrekking DSM nadert een afrondingsfase. Waar het geschil eerst strikt juridisch benaderd leek te worden lijken partijen nu bereid te schikken. De onderhandelingen lopen nog, maar over de meeste uitgangspunten is grotendeels tussen alle betrokken partijen overeenstemming. De schikking zal voor Delfland in ieder geval een éénmalige afkoopsom tot en met 2008 betekenen, welke in 2009 tot betaling zal leiden. Een deel van deze afkoopsom was eind 2007 reeds voorzien. Dit bedrag blijkt nu na uitwerking van het schikkingsvoorstel te laag. De voorziening moet om die reden met afgerond € 827.000 worden verhoogd.

BBP 440 Onderhoud regionale waterkeringen

Daarnaast waren benodigde werkzaamheden aan de Vlaardingsekade en aan de kade in de Kerkpolder niet voorzien. Hiervoor is € 440.000 extra nodig.

Bij het opstellen van de nieuwe onderhoudsbestekken is gebleken dat er dit jaar meer varend transport van grond en materialen moest worden uitgevoerd. Ook moesten er meer houten damwanden worden geplaatst dan voorzien. Voornoemde werkzaamheden en de hogere brandstofprijzen hebben geresulteerd in hogere kosten. Hierdoor is in totaal een extra bedrag nodig van € 275.000. Totaal betekent dit een verhoging van € 715.000.

Financieel Aanleg en onderhoud waterkeringen			
Exploitatiekosten	verhoging	verlaging	saldo
Beheersinstrumenten waterkeringen	0	100.000	-100.000
Aanleg en onderhoud waterkeringen	1.992.000	450.000	1.542.000
totaal beleidsveld	1.992.000	550.000	1.442.000

Investeringsen

71.135 Monstersesluis conserveren deuren

Het herstel van de sluisdeuren en bewegingswerken, evenals het herstel van de kleikist.

Technische aspecten

Bij inspectie bleken de sluisdeuren in een aanzienlijk slechtere staat te verkeren dan was voorzien. Noodzakelijk is het vervangen van al het kleedhout van alle sluisdeuren en het vervangen van enkele achterharren van de buitendeuren.

Beoogd effect

Het op een duurzame wijze kunnen verlengen van de levensduur van de sluisdeuren met ca. 10 jaar.

Consequenties

Voorgesteld wordt het investeringsplan en krediet te verhogen.

Risico's

De staat van de diverse houtverbindingen zal pas vastgesteld kunnen worden nadat de sluisdeuren zijn gedemonteerd ten behoeve van de reparaties.

71.216 Commandeurspolder, Boezemkade langs Noordvliet

Zie toelichting 71.216 bij af te voeren investeringsprojecten.

71.291 Duifpolder, langs de Noordvliet

Zie toelichting 71.291 bij af te voeren investeringsprojecten.

71.296 Stelpost boezem/pld.kade en grond

Zie toelichting 71.216 en 71.291 bij af te voeren investeringsprojecten

71.369 Aanpassen boezemkeringen (BWO-keringen)

Het project Aanpassen boezemkeringen (BWO-keringen) bestaat uit het renoveren van boezemwaterkeringen op 20 locaties.

Technische aspecten

Voor 5 locaties is middels een UAV-gc contract de uitvoering gestart. Deze locaties zijn gereed in december 2008. De gerenoveerde boezemkeringen kunnen op snelle wijze worden gesloten en voldoen dan aan de ARBO-wetgeving.

Beoogd effect

De boezemkeringen op de overige 15 locaties zullen aansluitend in uitvoering gaan. Het investeringsplan is voldoende om het project uit te voeren en in 2010 af te ronden.

Consequenties

Het huidige krediet ophogen conform investeringsplan.

Af te voeren investeringsprojecten:

71.216 Commandeurspolder, Boezemkade langs Noordvliet

Het project Commandeurspolder, boezemkade langs Noordvliet voorzag in het verbeteren van deze boezemkade in de Commandeurspolder. Vanwege de gecompliceerdheid van het project is besloten om een planvormingstraject te starten. Hiervoor is een apart investeringsnummer aangemaakt. Betreffend project is tijdens de voorbereidingsfase gestopt. Resterend investeringsplan en krediet wordt overgeboekt naar de stelpost boezem- en polderkaden 71.296.

71.291 Duifpolder, langs de Noordvliet

In 2006 – 2007 is de kadeverbetering Duifpolder langs de Noordvliet uitgevoerd. Het project Duifpolder, langs de Noordvliet wordt gereed gemeld met een overschrijding. De overschrijding is ontstaan door een overboeking van in 2004 en 2005 gemaakte onderzoeks- en personeelskosten vanuit de stelpost.

Risicoparagraaf

Geen mutaties

Inrichting en onderhoud watersystemen

Resultaten niet-financieel

Geen mutaties

Exploitatie

BBP 720 Onderhoud waterlopen

De vergoeding aan agrariërs in het kader van de pilot "Groen Blauwe dienst beheer Natuurvriendelijke oevers" is ten onrechte dubbel opgenomen op de posten "Overig onderhoud door derden" en "ecologisch onderhoud door derden". Het budget ecologisch onderhoud door derden kan daarom verlaagd worden met € 100.000.

Het verder inmeten van duikers en diverse kunstwerken (beschoeiingen) wordt dit jaar niet uitgevoerd in verband met andere prioriteitstelling en beschikbare interne capaciteit. Het budget voor "organisatie advieskosten" kan verlaagd worden met € 89.000.

BBP 750 Kwaliteitsmaatregelen in oppervlaktewater

Bij het team Watersysteemkwaliteit is op BBP 750, kwaliteitsmaatregelen in oppervlaktewater, € 100.000 begroot terwijl ditzelfde bedrag door een andere sector voor dezelfde maatregelen is opgenomen in haar begroting. Het genoemde bedrag zal dus niet worden besteed, aangezien de kosten van de maatregelen elders ten laste van de begroting worden gebracht.

BBP 750 Kwaliteitsmaatregelen in oppervlaktewater

Dit jaar worden er, mede in relatie tot de KRW, geen aanvullende maatregelen uitgevoerd voortvloeiend uit de Visstand beheerscommissies. In verband hiermee kan het budget per saldo verlaagd worden met € 225.000 (€ 175.000 overig onderhoud door derden + € 50.000 kosten gemeente).

BBP 820-840 Baggeren

De kosten voor baggerwerk worden vanaf 1 januari 2008 geactiveerd in de investeringen en afgeschreven in 8 jaar. Dit besluit is genomen na het opstellen van de begroting 2008. Ten onrechte zijn er kosten van baggerwerk in de exploitatie terechtgekomen. Deze kosten, behorend bij de BBP's 810-840, worden administratief overgeboekt naar het juiste investeringsnummer (73.700A) zodat de exploitatiebegroting op 0 wordt gesteld.

BBP 920 Onderhoud kunstwerken actieve waterbeheersing

De begroting 2008 is opgebouwd uit ervaringscijfers. Het eerste halve jaar is gebleken, dat er minder correctief onderhoud noodzakelijk is geweest dan bij het opstellen van de begroting 2008 is voorzien. Per saldo kan het budget verlaagd worden met € 410.000.

Gedurende het jaar 2008 is er conform het neerslagprotocol meer voorgemalen. Tevens zijn de brandstofprijzen en de loonkosten gestegen. Dit heeft als gevolg dat het huidige budget voor "noodmaatregelen voorkomen wateroverlast" niet toereikend is. Een budgetverhoging van € 200.000 is noodzakelijk.

BBP 930 Bediening kunstwerken actieve waterbeheersing

Er worden geen facturen meer verwacht voor elektriciteit die betrekking hebben op 2007. Het restant van de reservering voor 2007 kan worden afgevoerd. Per saldo kan het budget voor "elektriciteit" met € 81.000 worden verlaagd.

Financieel Inrichting en onderhoud watersystemen			
Exploitatiekosten	verhoging	verlaging	saldo
Aanleg en onderhoud watersystemen	106.000	579.000	-473.000
Baggeren van waterlopen	0	235.000	-235.000
Beheer hoeveelheid water	222.000	521.000	-299.000
totaal beleidsveld	328.000	1.335.000	-1.007.000

Investerings

70.071 Stelpost aanschaf dienstauto's

Op basis van de nieuwe Regeling Vervoersmanagement 2008 is door team Onderhoud Installaties 1 persoonsgebonden dienstauto besteld en door team Onderhoud Waterkeringen en Watergangen (OWW) zijn 3 persoonsgebonden dienstauto's besteld voor technisch medewerkers A. Deze vier auto's zijn voorgeschoten door Team Bedrijfsmiddelen. Eind van dit jaar wordt door team OWW nog een vierde auto besteld. De dienstauto's (totaal 5) zijn ten behoeve van medewerkers met een ambulante functie zoals vastgesteld in bovengenoemde regeling.

Beoogd effect

Aanschaf van persoonsgebonden dienstauto in verband met het uitvoeren van onderhoud installaties, watergangen en waterkeringen.

Consequenties

Het ophogen van het investeringsplan en krediet is noodzakelijk voor de aanschaf van deze auto's.

72.059 Stelpost automatiseren stuwen in polders

In diverse polders moeten er automatische stuwen geplaatst/vervangen worden. Dit zal aanvangen in de Holiërhoekse- en Zouteveensepolder en de Noord Kethelpolder.

Technische aspecten

Het plaatsen/vervangen van automatische stuwen.

Beoogd effect

In stand houden/verbeteren van het waterbeheerssysteem.

Consequenties

Het verhogen van het krediet naar het investeringsplan.

Risico's

Het niet vervangen of plaatsen van de stuwen veroorzaakt een terugloop van de kwaliteit van de waterhuishouding.

72.060 Aanpassen stuwen nieuw peilbesluit (stelpost)

Voor het in werking laten treden van enkele peilbesluiten (Commandeurspolder, Duifpolder) is het noodzakelijk dat er stuwen worden geplaatst.

Technische aspecten

Het plaatsen van stuwen

Beoogd effect

In stand houden/verbeteren van het waterbeheerssysteem.

Consequentie

Het verhogen van het krediet naar het investeringsplan.

Risico's

Bij het niet plaatsen van de stuwen kan niet voldaan worden aan het peilbesluit.

72.371 Groeneveldse polder, vervangen E-installatie inlaten Bi en Ci

Technische aspecten

Beide inlaten bevinden zich vlakbij elkaar in de Groeneveldse polder. De E-installatie van beide inlaten zit in 1 kast en is zwaar verouderd. De volledige E-installatie dient vervangen te worden.

Beoogd effect

Een betrouwbare en veilige installatie.

Consequenties

Het benodigde investeringsplan en krediet beschikbaar stellen.

Risico's

Indien deze activiteit niet wordt uitgevoerd, kan de installatie onbetrouwbaar worden en ongewenst uitvallen.

73.800 KRW interim maatregelen

Aanleiding is het besluit "Financiering KRW interim maatregelen (2008 t/m 2010)", kenmerk VV 671535. In dit besluit is de uitvoering en financiering geregeld voor maatregelen die bijdragen aan het behalen van KRW doelstellingen. Het gaat in dit besluit om KRW maatregelen die eenvoudig met reguliere projecten kunnen worden meegenomen (kansen). De projecten bestaan uit natuurvriendelijke oevers, vispaaiplaatsen en visvriendelijke gemalen. Op dit moment is een aantal maatregelen in voorbereiding waarbij KRW maatregelen kunnen worden meegenomen. Voor deze maatregelen start binnenkort de voorbereiding en of de aankoop van de benodigde gronden en ook de KRW maatregelen kunnen daarmee van start gaan.

Technische aspecten

De voorbereiding (ontwerpen), grondaankopen en realisatie van natuurvriendelijke oevers, vispaaiplaatsen, visvriendelijke- en vispasseerbare gemalen.

Beoogd effect

De uitvoering van projecten die bijdragen aan het behalen van de KRW doelstellingen.

Consequenties

Voor de uitvoering van de projecten is het nodig dat het benodigde geld beschikbaar is. De bedragen die voor deze maatregelen KRW zijn gereserveerd (middels het KRW interim besluit) moeten daarom vanuit de stelpost van de KRW (investeringsnr. 73.800) naar de betreffende uitvoeringsprojecten worden geboekt. Er is geen sprake van een begrotingswijziging. De bedragen passen binnen het vastgestelde investeringsplan.

De KRW projecten waar het krediet over zal worden verdeeld zijn hieronder weergegeven. Een gedeelte van het krediet wordt nu naar deze projecten geboekt. Het benodigde krediet voor de andere KRW maatregelen wordt later, als die projecten gaan starten vanuit de stelpost overgeheveld.

73.801 KRW Vlotwatering

73.802 KRW Monstersche vaart

73.803 KRW-Zwethkanaal

73.804 KRW Nieuwe water

73.815 Vispassage Aalkeet Buitenpolder

73.816 Vispassage Aalkeet Binnenpolder

78.000C KRW, ecologische maatregelen ABC-Delfland

Zie toelichting 78.000C bij af te voeren investeringsprojecten.

73.690 Quick-win maatregelen

Zie toelichting 78.000C bij af te voeren investeringsprojecten.

72.458 KHR Standweg

Zie toelichting 72.699

72.581 KHR Veen- en Binckhorst

Zie toelichting 72.699

72.699 Stelpost poldergemalen (kroosvisinstallaties)

De stelpost poldergemalen (kroosvisinstallaties) heeft tot doel om automatische krooshekreinigers te plaatsen bij gemalen waar de hoeveelheid kroosvuil groot is en waar dit om ARBO technische redenen noodzakelijk is. De ARBO redenen komen voort uit de Risico Inventarisatie & Evaluatie onderzoeken.

De locaties Strandweg in Nieuwland Noordland te 's-Gravenzande (72.458) en de Veen en Binckhorstpolder te Den Haag (72.581) staan gepland voor het plaatsen van een krooshekreiniger.

Technische aspecten

Het plaatsen van automatische krooshekreinigers.

Beoogd effect

Voldoen aan ARBO-normering en het verminderen van veelvuldig handmatig reinigen van het krooshek.

Consequenties

De investeringsplannen 72.458 (Strandweg, Nieuwland Noordland) en 72.581 (Veen en Binckhorstpolder) moeten vanuit de stelpost (72.699 Stelpost Poldergemalen, kroosvisinstallaties) gevuld worden met de in de vertrouwelijke bijlage genoemde bedragen.

Risico's

Bij het niet plaatsen van de krooshekreinigers is er een verhoogd risico op lichamelijk letsel en/of een verhoogd risico dat het krooshek niet op tijd wordt gereinigd. Hierdoor loopt de capaciteit van het gemaal terug.

ABC Delflandprogramma

ABC-Boezem

Met deze NJN wordt voor een aantal stelposten ophoging van het krediet binnen het vastgestelde investeringsplan voorgesteld. Aansluitend wordt het dan beschikbare investeringsplan en/of krediet gebruikt ter dekking van de onderliggende projecten. Het betreft de investeringsnummers: 77.506 en 77.602.

77.201 Calamiteitenberging Woudsepolder

Het project Calamiteitenberging Woudsepolder betreft het maken van een waterberging door de aanleg van een kade in de Woudsepolder en een inlaatconstructie om water uit de boezem in de calamiteitenberging in te laten. In april 2008 is de VV geïnformeerd over de kostenontwikkeling, de aanpassing van het investeringsplan en krediet door D&H en een te houden risicosessie op de nog te verwachten kostenontwikkeling. Het onderzoek naar de kostenontwikkeling geeft een beeld dat bij meer projectsaudits naar voren is gekomen, hetgeen mede de basis is om verdergaande structurele verbeteringen in de financiële (project)sturing en in de bedrijfsvoering door te voeren. Over deze ontwikkelingen wordt de VV separaat geïnformeerd in het kader van de doorontwikkeling van de organisatie. Op basis van de verwachte kostenontwikkeling (resultaat van de risicosessie), die nagenoeg overeen kwam met de inschatting van de projectleider, dient het investeringsplan met het in de bijlage genoemde bedrag te worden verhoogd. De dekking voor dit bedrag is afkomstig vanuit "nog te verdelen investeringsplan werken ABCDelfland" (77.700).

Beoogd effect

Afronden van het project calamiteitenberging Woudse Polder.

Consequenties

Voorgesteld wordt ter afronding van het project het investeringsplan en krediet voor het project met het genoemde bedrag te verhogen en de dekking daarvoor te realiseren door interne overboeking vanuit "nog te verdelen investeringsplan werken ABCDelfland" (77.700). De ervaringen van de risico-sessie ten behoeve van de te verwachten kostenontwikkeling worden meegenomen bij het verder implementeren van risico management binnen Delfland.

77.506 Studie deelgebieden ABCPolders

De stelpost Studie deelgebieden ABCPolders is voor het uitvoeren van de diverse studies, zoals clusteronderzoeken en watersysteemanalyses ten behoeve van de waterplannen.

Beoogd effect

Vanuit deze stelpost wordt dekking gevonden voor het project 77.506O. Hierop kan PIB de kosten boeken voor geleverd advies ten aanzien van de waterplannen.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het investeringsplan en bijbehorende krediet te verhogen. Overhevelen naar: 77.506O.

77.506O Advies PIB 2008 en 2009

De post Advies PIB dient ter dekking van de kosten gemaakt door PIB voor geleverd advies onder andere ten aanzien van de waterplannen met betrekking tot de realiseerbaarheid en kosten.

Beoogd effect

Voldoende investeringsplan en krediet om adequaat te kunnen inspelen om de adviesvragen te beantwoorden.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het investeringsplan en bijbehorende krediet te verhogen.

Dekking uit 77.506.

77.602 Personeelskosten

De stelpost Personeelskosten is gemaakt ter dekking van de personeelskosten van de ABCDelfland uitvoeringsorganisatie in het kader van "Versnelling ABC-Polders". De personeelskosten worden nu direct op de projecten geboekt. De post wordt nu gebruikt voor de kosten van het programmamanagement en extra inhuur personeel van de sector B&O.

Beoogd effect

Vanuit deze stelpost wordt dekking gevonden voor de post 77.602C inhuur externen B&O en de post 77.202D, waarop de kosten voor het programmamanagement van PIB worden geboekt.

Voldoende investeringsplan op de stelpost 78.000 Stelpost Maatregelen ABC-Polders

Consequenties

Voorgesteld wordt om het investeringsplan en bijbehorende krediet te verhogen.

Een deel van het investeringsplan en krediet overhevelen naar de post 78.000 Stelpost Maatregelen ABC-Polders.

Overhevelen naar: 77.602C, 77.602D, 78.000.

77.602C Inhuur externen B&O

De stelpost Inhuur externen B&O is gemaakt ter dekking van de inhuur externen B&O t.b.v. het ABCDelfland programma.

Beoogd effect

Voldoende financiële middelen om de externe ondersteuning te kunnen inhuren.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het investeringsplan en bijbehorende krediet te verhogen.

Dekking uit 77.602.

77.602D Kosten Programmamanagement

De stelpost Kosten Programmamanagement is gemaakt ter dekking van de kosten voor het programmamanagement van PIB.

Beoogd effect

Voldoende financiële middelen om de externe ondersteuning te kunnen inhuren.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het investeringsplan en bijbehorende krediet te verhogen.

Dekking uit 77.602.

ABC-Polders

Algemeen stelpost polders

Met deze NJN wordt voor een aantal stelposten ophoging van het krediet binnen het vastgestelde investeringsplan voorgesteld.

Aansluitend wordt het dan beschikbare investeringsplan en/of krediet gebruikt ter dekking van de onderliggende projecten.

Het betreft de investeringsnummers: 78.103, 78.135 en 78.190.

78.000 Stelpost Maatregelen ABC-Polders

De stelpost Maatregelen ABC-Polders is het nog niet aan concrete maatregelen toegekende deel van het in de meerjaren begroting opgenomen investeringsplan en krediet voor het realiseren van de ABC-Poldermaatregelen.

Deze stelpost wordt verhoogd uit 77.602. (zie toelichting 77.602).

Beoogd effect

Vanuit deze stelpost wordt dekking gevonden voor een groot aantal maatregelen waarvoor in deze nota wijziging van het investeringsplan en krediet wordt aangevraagd. Voldoende investeringsplan en krediet om in voorkomende gevallen investeringsplan en krediet voor de uitvoering van vastgestelde maatregelen in het ABC-Polderprogramma door D&H beschikbaar te stellen.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het investeringsplan en bijbehorende krediet te verhogen.

Overhevelen naar:

78.000H; 78.103B; 78.108A; 78.135D; 78.135G; 78.140A; 78.162A; 78.162B; 78.241G; 78.153E; 78.190C; 78.197J; 78.197K; 78.197M; 78.207A; 78.272B; 78.200A; 78.202K; 78.231D; 78.235A; 78.235B.

78.999 Stelpost 2de fase Maatregelen ABC-Polders

De stelpost 2e fase Maatregelen ABC-Polders is het nog niet aan concrete maatregelen toegekende deel van het in de meerjaren begroting opgenomen investeringsplan en krediet voor het realiseren van de 2e fase ABC-Poldermaatregelen.

Beoogd effect

Voldoende investeringsplan en krediet om in voorkomende gevallen investeringsplan en krediet voor de uitvoering van vastgestelde 2e fase maatregelen in het ABC-Polderprogramma door D&H beschikbaar te stellen.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het krediet te verhogen conform investeringsplan.

Overhevelen IP naar 78.272F

78.000H Haags Cluster

Onder de noemer Haags Cluster zijn een aantal maatregelen in de Haagse regio samengebracht en is voor elke maatregel een voorontwerp (VO) gemaakt. In dit stadium is het gewenst de maatregelen als afzonderlijke projecten te benoemen en uit te voeren. De voorontwerpen zullen worden uitgewerkt tot een definitief ontwerp en bestek, waarna de realisatie zal plaatsvinden. Twee maatregelen zullen na het definitieve ontwerp nog ter besluitvorming aan de VV worden voorgelegd. Dit betreft de nieuwbouw van het gemaal Vinkenlaantje in de Eshofpolder en het gemaal Laakhaven in de Noordpolder (van Rijswijk). Voor deze twee gemalen moet nog in samenwerking met de gemeente Den Haag een locatie worden gevonden. Als de locatie bekend is kan het definitieve ontwerp worden afgerond en een raming van de bouwkosten worden gemaakt.

De maatregelen onder het Haagse Cluster hebben de volgende investeringsnummers:

78.135D	Eshofpolder, nieuwbouw gemaal Vinkelaantje
78.135G	Eshofpolder, verbeteren peilscheiding Zuiderpark
78.140A	Haagse Beek, vergroten duikers Daltonplantsoen
78.162A	Mariahoeve, vergroten duikers Reigersbergenweg
78.162B	Mariahoeve, nieuwe bemaling Haagse Bos
78.190C	Noordpolder van Rijswijk, nieuwbouw gemaal Laakhaven
78.200A	Oost- en Westmadepolder, stuw + duiker Oost- en Westmade
78.235A	Boezemland Den Haag, duiker Laan van Meerdervoort
78.235B	Boezemland Den Haag, duiker Mient
78.241G	Tedinger Broekpolder, automatiseren stuw Prins Clausplein

Beoogd effect

Voldoende financiële middelen om de ontwerpen en bestekken af te ronden en de werken te realiseren

Consequenties

Voorgesteld wordt om het investeringsplan en bijbehorende krediet te verhogen.

Dekking uit 78000.

78.103 Stelpost Maatregelen Polder Berkel (ABC-Polders)

De stelpost Maatregelen Polder Berkel (ABC-Polders) is voor het realiseren van de ABC-Poldermaatregelen in de polder Berkel.

Beoogd effect

Voldoende krediet beschikbaar hebben.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het krediet te verhogen conform investeringsplan.

78.103B Polder van Berkel, Gemaal Nieuwe Rodenrijse Droogmakerij

Delfland is in november 2007 gestart met de bouw van dit gemaal en het werk bevindt zich in einde realisatiefase.

Technische aspecten

Technische afronding van de werkzaamheden. In het vastgestelde investeringsplan in de voorjaarsnota van 2008 is de bouwrente tot en met de nazorgfase van 1 jaar onvoldoende opgenomen, waardoor het investeringsplan opgehoogd moet worden vanwege extra bouwrente ten gevolge van het doorschuiven van het project over de jaarwisseling heen. Extra interne uren en technisch advies uren benodigd ten behoeve van de afronding van de realisatiefase en nazorgfase ten gevolge van de in gebreke stelling van de aannemer. De gemeente heeft subsidie van € 595.000 toegezegd, maar nog niet verstrekt. De factuur aan de gemeente is verstuurd.

Beoogd effect

Voldoende financiële middelen voor de afronding van de realisatiefase en de nazorgfase.

Tijdelijke voorfinanciering van de bijdrage van de gemeente.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het investeringsplan en bijbehorende krediet te verhogen.

Dekking uit 78.000.

78.103Q Polder van Berkel, Berging Voorafschepolder en aanleg Ringsloot

In het voorkeursmaatregelenpakket (vastgesteld op 4 juli 2002 kenmerk 2002/04798) is een vergroting opgenomen van de berging voor de Voorafschepolder. Het krediet voor de voorbereidingswerkzaamheden is inmiddels gebruikt voor het Voorontwerp en de in 2006 en 2007 aangelegde bermsloot van de Oosttak van de N470 en de duiker onder de N470 voor de afvoer van de toekomstige berging. Voor het verbreden van deze sloot zijn er ook een aantal K&L verlegd.

Indien noodzakelijk zal na het afronden van het Definitief Ontwerp op basis van een nieuwe actuele raming voor de realisatie een verhoging van het investeringsplan en krediet worden aangevraagd.

Technische aspecten

Het betreft de aanleg van de waterberging en ringsloot.

Beoogd effect

Het afronden van het Definitief Ontwerp en het bestek voor de waterberging en de ringsloot.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het krediet te verhogen binnen het bestaande investeringsplan.

78.108A Bieslandse Bovenpolder, Vervangen twee duikers Korftlaan

78.108B Bieslandse Polder, Capaciteitsvergroting watergang Korftlaan

In de Bieslandse Bovenpolder zijn in het kader van de polderstudie onder andere de bovenstaande twee maatregelen vastgesteld. Deze maatregelen zijn afzonderlijk in het financiële systeem opgenomen. Dit project is niet in het Waterplan van de gemeente Delft opgenomen. Voorgesteld wordt om deze maatregelen samen te voegen tot: 78.108A Bieslandse Bovenpolder, Vervangen twee duikers en capaciteitsvergroting watergang Korftlaan.

Technische aspecten

De watergang is de aanvoerende watergang naar het gemaal. De huidige duikers voldoen niet aan de hydraulische eisen. Gevraagd is een ontwerp te maken voor het vervangen van twee duikers in de watergang langs de Korftlaan en het verbreden van de watergang over de gehele lengte tot gemiddeld 10 m op de waterlijn. Tevens is gevraagd de kostenraming op te stellen en de werkzaamheden aan te besteden voor uitvoering.

Beoogd effect

Het afronden van het definitieve ontwerp en de voorgestane werken te realiseren in de periode van oktober 2008 tot december 2009.

Consequenties

Voorgesteld wordt om de twee maatregelen 78.108A en 78.108B samen te voegen tot een investeringsnummer: 78.108A "Bieslandse Bovenpolder, Vervangen twee duikers en capaciteitsvergroting watergang Korftlaan".

Voorgesteld wordt om het investeringsplan en krediet te verhogen. Dekking uit 78.000. Gemaakte kosten uit 78.108B overboeken naar 78.108A. Daarna 78.108B afsluiten.

78.112A Commandeurspolder, aanleg watergang ten zuiden van woonkern Maasland

Het project Commandeurspolder, aanleg watergang ten zuiden van woonkern Maasland betreft de aanleg van een nieuwe hoofdwatgang inclusief stuw, duiker onder openbare weg (Commandeurskade) en dammen met duiker verbinding ter vervanging van de hoofdwatgang 1770 in de Commandeurspolder. Dit project is uitgebreid met het omleggen van de hoofdwatgang (Molensloot langs Westkade) tussen het gemaal en de Commandeurskade. Deze omlegging was gepland te worden uitgevoerd bij de verbetering van de boezemkade (71.273) maar wegens vertraging van het laatstgenoemde project wordt het nu uitgevoerd in het kader van dit project. Uitvoering van dit werk is noodzakelijk om de in het peilbesluit vastgestelde peilen te kunnen instellen.

Technische aspecten

Realisatie watergang is noodzakelijk voor het instellen van de peilen conform vastgesteld peilbesluit.

Beoogd effect

Realisatie projectdoelstellingen met als scopewijziging de extra werkzaamheden voor het omleggen van de watergang in het kader van verbeteren boezemkade Zuidgaag.

Consequenties

Overhevelen van investeringsplan en krediet vanuit het kadeverbeteringsproject 71.273.

Risico's

Belangrijkste financiële risico's:

- * Het investeringsplan is gebaseerd op een raming van het ontwerp
- * Er is nog geen overeenstemming met de grondeigenaren en de uitkomst van de schadeloosstelling van grondeigenaren is nog niet definitief vastgesteld
- * De onderhandelingen met grondeigenaren kunnen nog leiden tot ontwerp en/of scopewijzigingen.

78.135 Stelpost Maatregelen Eshofpolder (ABC-Polders)

De stelpost Maatregelen Eshofpolder (ABC-Polders) is voor het realiseren van de ABC-Poldermaatregelen in de Eshofpolder.

Beoogd effect

Voldoende krediet beschikbaar hebben.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het krediet te verhogen conform investeringsplan.

78.153E Berging peilvak Broekpolder

In de Hoge Broekpolder is op de golfbaan een deel van de waterbergingsopgave gerealiseerd. De restant opgave wordt in het kader van het Waterplan Rijswijk verder uitgewerkt.

Beoogd effect

Aanvullen investeringsplan en krediet.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het investeringsplan en krediet te verhogen.

Dekking uit 78.000

78.190 Stelpost Maatregelen Noordpolder van Rijswijk (ABC-Polders)

De stelpost Maatregelen Noordpolder van Rijswijk (ABC-Polders) is voor het realiseren van de ABC-Poldermaatregelen in de Noordpolder van Rijswijk.

Beoogd effect

Voldoende krediet beschikbaar hebben.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het krediet te verhogen conform investeringsplan.

78.197J Olieblok vervangen 2 duikers + stuw

In het kader van dit project is in samenwerking met de reconstructie van een glastuinbouw bedrijf onder andere een duiker voor de afvoer PVIII aangelegd. Gelijktijdig met dit werk is in samenwerking met het glastuinbouwbedrijf een deel van het Zwethkanaal verbreed. De begeleidingskosten hiervan zijn op dit project geboekt.

Technische aspecten

Het bevorderen van de afvoer van peilvak III. Het beschikbaar gestelde krediet was gebaseerd op eenheidsprijzen waarbij geen rekening is gehouden met de gecompliceerde locale situatie.

Beoogd effect

Het financieel kunnen afronden van het werk.

Consequenties

Voorgesteld wordt het investeringsplan en krediet te verhogen.

Dekking uit 78.000.

78.197K Olieblok vervangen duiker t.h.v. Groeneweg 18

Het betreft het vervangen van een duiker onder de Groeneweg.

Technische aspecten

Het oplossen van een knelpunt in de afvoer van peilvak IV door het vergroten van de duiker onder de Groeneweg. Bij de vergunning verlening voor dempen van een aansluitende watergang en de aanleg van een duiker is rekening gehouden met de vervanging van de duiker onder de Groeneweg. De problematiek van kabels en leidingen in de Groeneweg heeft een spoedige realisatie in de weg gestaan. Met het beschikbare investeringsplan en krediet is het ontwerp gemaakt.

Beoogd effect

Het afronden van het ontwerp, maken van het bestek en de realisatie van het werk.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het voor de voorbereiding beschikbaar gestelde investeringsplan en krediet te verhogen.

Dekking uit 78.000.

78.197M Olieblok nieuw aanvoer gemaal peilvak II

Het betreft het vervangen van het aanvoer gemaal van peilvak II.

Technische aspecten

Het inlaat gemaal moest worden verplaatst door het verbreden van het Zwethkanaal. Van de gelegenheid is gebruik gemaakt om vooruitlopend op het project Technische Automatisering het gemaal te vernieuwen en van een nieuwe automatiseringsinstallatie te voorzien. In de oorspronkelijk raming was ervan uitgegaan dat het gemaal vervangen zou worden door de onderhoudsafdeling van OWB. Door de samenhang met de verbreding van het Zwethkanaal is het werk begeleid door PIB. Onvoldoende opgenomen in het investeringsplan was de aanleg van een toegangsweg, een langere persleiding en de kosten voor begeleiding van de uitvoering.

De automatisering van het gemaal wordt gecombineerd met de automatisering van de stuw die is aangelegd voor de verbetering voor de afvoer van de polder Olieblok naar het Zwethkanaal (78.197G)

Beoogd effect

Voldoende financiële middelen om het project technisch en financieel af te ronden.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het investeringsplan en krediet te verhogen.

Dekking uit 78.000.

78.200A Oostmadepolder, stuw Oost- en Westmade

78.200B Oostmadepolder, duiker Oost- en Westmade

In de Oostmadepolder zijn in het kader van de polderstudie de bovenstaande twee maatregelen vastgesteld. Deze maatregelen zijn afzonderlijk in het financiële systeem opgenomen. Voorgesteld wordt om deze maatregelen samen te voegen tot: 78.200A Oostmadepolder, stuw en duiker in de Oost- en Westmadepolder.

Technische aspecten

Het plaatsen van een (automatische) stuw en duiker in de Oostmadepolder in het kader van het ABC maatregelenpakket.

Beoogd effect

Voldoende financiële dekking te krijgen voor uitvoering van het werk.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het investeringsplan, krediet en de uitgaven van 78.200B naar 78.200A over te hevelen. Het benodigde investeringsplan en krediet op 78.200A te verhogen.

Dekking uit 78.000.

Gemaakte kosten uit 78.200B overboeken naar 78.200A. Daarna 78.200B afsluiten.

78.202J Zoekgebieden extra berging Oranjepolder

Het project Zoekgebieden extra berging Oranjepolder is voor het realiseren van de extra berging in de Oranjepolder.

Beoogd effect

Voldoende krediet beschikbaar hebben.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het investeringsplan en het vrijgevallen krediet over te hevelen naar 78.202Q binnen het vastgestelde investeringsplan.

Risico's

78.202K Oranjepolder, Aflaat Oranjedijk midden

– Technische aspecten

Het verbeteren en automatiseren van een aflaatstuw. Mede als gevolg van hoge kosten voor de energievoorziening zijn de kosten hoger dan het beschikbaar gestelde krediet.

Beoogd effect

Voldoende financiële middelen om het project technisch en financieel af te ronden.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het investeringsplan en krediet te verhogen.

Dekking uit 78.000.

78.202Q Oranjepolder, Waterberging Lange Kruisweg

Het aanleggen van een waterberging.

– Technische aspecten

De waterberging komt voor de bouwvak van 2008 gereed. In de 2^e helft van 2008 wordt het laatste deel van de beplanting en de elektrische installatie aangebracht. Tijdens het ontwerp is ervoor gekozen de berging onder te bemalen. Hierdoor is het mogelijk op het beschikbare oppervlak meer te bergen. Dit heeft hogere kosten tot gevolg gehad voor de technische installaties en de inrichting van de berging. Daarnaast zijn er op verzoek van de gemeente Westland recreatieve voorzieningen aangebracht. Deze voorzieningen zijn voor rekening van de gemeente Westland, maar worden tijdelijk voorgefinancierd. Binnenkort wordt de factuur aan de gemeente verstuurd.

Beoogd effect

Voldoende financiële middelen om het project technisch en financieel af te ronden.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het investeringsplan en krediet te verhogen.

Dekking uit 78.202J.

Risico's

78.205F Broekpolder, Stuw Weideland

Technische aspecten

Het plaatsen van een (automatische) stuw in de Broekpolder in het kader van het ABC maatregelenpakket.

Beoogd effect

Voldoende financiële dekking te krijgen voor uitvoering van het werk.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het investeringsplan en krediet te verhogen.

Dekking uit 78.205.

Risico's

78.207A Oude Campspolder, Plas van Buuren

De bestaande tijdelijke in- en uitlaatconstructie bij de Plas van Buuren wordt vervangen door een permanente installatie (automatische stuw, gemaal en duiker).

Technische aspecten

Het ontwerp is in het kader van het project Technische Automatisering aangepast conform de Deflandse standaard wat betreft inlaten en pompinstallaties en is daarmee ook beter ingepast in de omgeving. Tevens heeft dit voordelen voor het beheer en onderhoud. De in de DO-fase geraamde kosten zijn door de gewijzigde uitvoering te laag.

Beoogd effect

Krediet t.b.v. het realiseren van de uitvoeringswerkzaamheden.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het investeringsplan en bijbehorende krediet te verhogen.
Dekking uit 78.000.

78.231D Polder van Nootdorp, Duikers Dwarskade/Oude Weg

Technische aspecten

Het bovengenoemde werk wordt in nauwe samenwerking met de gemeente Pijnacker/Nootdorp uitgevoerd. Gelijktijdig met het vervangen van de duikers wordt een brug aangelegd. Delfland geeft de opdracht voor dit werk en zal dit werk voorfinancieren. De kosten worden op basis van de besteksramingen zoveel mogelijk vooraf gedeclareerd bij de gemeente Pijnacker-Nootdorp

Beoogd effect

Voldoende investeringsplan en krediet t.b.v. het realiseren van de uitvoeringswerkzaamheden, inclusief voorfinanciering.

Consequenties

Voorgesteld wordt om het investeringsplan en bijbehorende krediet te verhogen.
Dekking uit 78.000.

78.272B Waalblok, vervangen aanvoergemaal

Technische aspecten

Als gevolg van problemen met de persleiding en de uitstroomconstructie is de oplevering van het werk vertraagd. Hierdoor zijn extra kosten gemaakt en kon het werk niet worden afgesloten waardoor extra bouwrente in rekening is gebracht.

Beoogd effect

Voldoende financiële middelen om het project financieel af te ronden en daarna af te sluiten

Consequenties

Voorgesteld wordt om het investeringsplan en bijbehorende krediet te verhogen en het project af te sluiten.
Dekking uit 78.000.

78.272F Waalblok, Berging IOPW wonen in het groen. (kelder onder kas)

In het kader van de gebiedsontwikkeling Waalblok gaat Delfland participeren in een innovatieve oplossing van oppervlaktewaterberging van 5.000m³ onder een kas. Bij deze gebiedsontwikkeling wordt naast deze innovatieve oppervlaktewaterberging de berging in het gebied vergroot door de aanleg en verbreding van de "westsloot". Hiermee wordt de volledige eerste en tweede fase waterbergingsopgave gerealiseerd. De "westsloot" wordt bij de maalkom van het nieuwe boezemgemaal J.J.J.M. van der Burg aangesloten op de boezem. Hierdoor wordt de afvoer uit het Waalblok belangrijk verbeterd.

Beoogd effect

Voldoende financiële middelen om te participeren in de gebiedsontwikkeling waaronder het innovatieve project voor oppervlaktewaterberging en de aanleg en verbreding van de "westsloot".

Consequenties

Voorgesteld wordt om het investeringsplan en bijbehorende krediet te verhogen.
Dekking uit 78.999

Af te voeren projecten/ gereedmelding projecten

WATERKERINGEN

71.126 Oranjepolder, Oranjebuitensluis verwijderen deuren

Het project Oranjepolder, Oranjebuitensluis verwijderen deuren is als meerwerk uitgevoerd tijdens het maken van de bypass boezemgemaal Westland. Het investeringsnummer 71.126 kan worden afgesloten.

71.208 Hoekpolder, Boezemkade Korte of Reijnerwatering

Voortschrijdend inzicht heeft aangetoond dat de kade aan de veiligheidseisen voldoet en niet verbeterd hoeft te worden. Wel moet buitengewoon onderhoud worden uitgevoerd (opgenomen in de onderhoudsplanning 2008/2009). Het project Hoekpolder, Boezemkade Korte of Reijnerwatering kan worden afgesloten.

WATERSYSTEMEN

72.164 t/m 72.167 Aantal projecten in boezemgemaal drs. P. Schoute

De 4 projecten 72.164 t/m 72167 Aantal projecten in boezemgemaal drs. P. Schoute zijn volgens planning uitgevoerd en kunnen gereed gemeld en afgesloten worden.

72.310 Overname gemaal Voorhof

Vanwege een administratieve omissie is er voor het project 72.310 Overname gemaal Voorhof tweemaal een investeringsplan en krediet aangevraagd. Dit wordt in deze Najaarsnota gecorrigeerd. De investering kan worden afgesloten.

72.311 Overname gemaal Korftlaan

Vanwege een administratieve omissie is er voor het project 72.311 Overname gemaal Korftlaan tweemaal een investeringsplan en krediet aangevraagd. Dit wordt in deze Najaarsnota gecorrigeerd. De investering kan worden afgesloten.

72.312 Overname gemaal Miereveltlaan

Vanwege een administratieve omissie is er voor het project 72.312 Overname gemaal Miereveltlaan tweemaal een investeringsplan en krediet aangevraagd. Dit wordt in deze Najaarsnota gecorrigeerd. De investering kan worden afgesloten.

72.702 Mobiele bemalingunits OWB

De investering 72.702 Mobiele bemalingunits OWB is uitgevoerd conform het plan en kan worden afgesloten.

77.107A Participatie gesloten Kasproject

Delfland heeft met het glastuinbouwbedrijf Prominent plaatselijk het Nieuwe Water verbreed. Het project Participatie gesloten Kasproject is uitgevoerd en kan gereed gemeld en afgesloten worden.

De kosten zijn hoger door de iets duurder uitgevallen grondaankoop. De kosten van de bouwrente zijn opgelopen door het niet tijdig afsluiten van het project.

77.506D, E,F,L,M Diverse studies

De diverse studies zijn afgerond. De investeringsnummers 77.506D, 77.506E, 77.506F, 77.506L, 77.506M, kunnen worden gesloten.

77.506N Waterplan Westland

Studie Waterplan Westland is afgerond. Het investeringsnummer 77.506N kan worden afgesloten.

78.000C KRW, ecologische maatregelen ABC-Delfland

De opdracht, het complementeren van de door de opdrachtgever verstrekte "Quick-Win"-lijst, is uitgevoerd. Het project kan gereed gemeld en afgesloten worden.

Oorzaak overschrijding: Bijkomende werkzaamheden (en advisering) van PIB om maatregelen voor het Quick Win budget en KRW interim maatregelen op te stellen.

Dekking overschrijding uit het investeringsnummer 73690: "Quick Win Maatregelen".

78.108B Verbreden watergang Korftlaan

Project 78.108B, Verbreden watergang Korftlaan wordt samengevoegd met het project 78.108A, Vervangen twee duikers Korftlaan. Het investeringsnummer 78.108B kan worden afgesloten.

78.114D Dijkpolder (Maasland) Nieuw gemaal in het Westen

Het project 78.114D Dijkpolder (Maasland) Nieuw gemaal in het Westen wordt meegenomen in de planontwikkeling. Het investeringsnummer kan worden afgesloten.

78.197I Olieblok, verbeteren 1 stuw en onderdoorgang

Het project 78.197I Olieblok verbeteren 1 stuw en onderdoorgang wordt uitgevoerd onder investeringsnummer 78.197K. Het investeringsnummer 78.197I kan worden afgesloten.

78.200B Duiker Oostmadeweg

De werkzaamheden worden gelijktijdig met 78.200A uitgevoerd. Dit investeringsplan en krediet overhevelen naar 78.200A. Het investeringsnummer 78.000B kan worden afgesloten.

78.200C+D Stuw en duiker Oostmadeweg

De werkzaamheden worden niet uitgevoerd, omdat de gemeente Den Haag over twee jaar op deze locatie een brug gaat bouwen. De investeringen 78.200C en 78.200D komen hiermee te vervallen en kunnen worden afgesloten.

78.202P Oranjepolder, Werkzaamheden doorverbinding 2

Er is geen ruimte gevonden voor de gewenste verbreding van watergangen. Na onderzoek is gebleken dat de geplande verbetering van de doorverbinding niet noodzakelijk is na invoering van de waterberging Oostelijk Slag. Het project Oranjepolder, Werkzaamheden doorverbinding 2 kan worden afgesloten.

78.231B Nootdorp Dobbepas

Het project Nootdorp Dobbepas is conform planning uitgevoerd en kan gereed gemeld en worden afgesloten.

78.231C Nootdorp Hertenkamp

Het project Nootdorp Hertenkamp is conform planning uitgevoerd en kan gereed gemeld en afgesloten worden.

78.231S Verbr.hwg Oudeweg/Dwarskade

Vanwege een administratieve omissie is er voor dit project tweemaal een investeringsplan en krediet aangevraagd (78.231F). Dit wordt in deze Najaarsnota gecorrigeerd. De investering kan worden afgesloten.

78.272B Waalblok, vervangen aanvoergemaal

Het project Waalblok, vervangen aanvoergemaal is uitgevoerd. Het project kan gereed gemeld en afgesloten worden.

78.273D Wippolder vergroten duikers Kwaklaan

Tijdens voorbereiding bleken de voorgenomen maatregelen niet noodzakelijk te zijn. Het project Wippolder vergroten duikers Kwaklaan kan gereed gemeld en afgesloten worden.

78.273G Wippolder plaatsen zwaardere beschoeiing

Tijdens voorbereiding bleek het voorgenomen onderhoud niet noodzakelijk te zijn.

Het project Wippolder plaatsen zwaardere beschoeiing kan gereed gemeld en worden afgesloten.

Risicoparagraaf

De kosten en baten voor de afkoop van onderhoud aan watersystemen (720) zijn moeilijk te ramen en nauwelijks beïnvloedbaar. Zij zijn mede afhankelijk van vergunningaanvragen die niet in te schatten zijn. Daadwerkelijke uitgaven komen eind 2008 in beeld. Deze onzekerheid kan het uiteindelijke resultaat van 720 nog beïnvloeden.

Naar aanleiding van een aansprakelijkheidsstelling van omwonenden uit de voormalige dienstwoningen bij het boezemgemaal De Zaaijer is gebleken dat er een risico is op een aanvullende bodemsanering en geluidwerende maatregelen aan het gemaal.

Bouw en exploitatie zuiveringstechnische werken

Resultaten niet-financieel

Geen mutaties

Exploitatie

BBP 1510 Afvalwaterbehandeling door derden

Ter vervanging van onze monsternemer bij diens afwezigheid wordt gebruik gemaakt van monsternemers van het Hoogheemraadschap van Rijnland. In de begroting hebben wij hiermee deels rekening gehouden, echter wegens langdurige ziekte van onze monsternemer wordt langer gebruikt gemaakt van de diensten van het Hoogheemraadschap van Rijnland. Voorgesteld wordt wegens de langere inzet van externe monsternemers de begroting te verhogen.

Wegens het indienen en nog in te dienen verzoek tot bewijs betreffende bedrijfsvaardige oplevering van AWZI Houtrust, conform het DBFO contract, is er juridische ondersteuning en advies door externen verstrekt. Met deze extra ondersteuning en advies is geen rekening gehouden in de begroting.

BBP 8023 Belastingopbrengsten Waterkwaliteit

Vanaf 2008 zijn er nieuwe overeenkomsten van kracht met betrekking tot grensoverschrijdend afvalwater. Vooruitlopend op deze overeenkomsten is er bij het opstellen van de begroting 2008 vanuit gegaan dat Delfland te maken zou krijgen met perceptiekosten (kosten van administratie en inning) t.w.v. € 3.237.000 die vervolgens weer volledig zouden worden doorbelast. De perceptiekosten zijn echter uiteindelijk niet in de overeenkomsten opgenomen. Hiermee vervalt deze begrotingspost en dienen dus zowel de kosten als de opbrengsten volledig te worden teruggedraaid (per saldo dus een budgetneutrale mutatie). Daarnaast zijn er op basis van de nieuwe overeenkomsten voorlopige afrekeningen opgemaakt voor 2008, resulterend in een opbrengstenverhoging van € 193.000.

Kortom, m.b.t. grensoverschrijdend afvalwater worden de kosten verlaagd met € 3.237.000 (zie onderstaande tabel) en de opbrengsten worden, per saldo, verlaagd met € 3.071.000.

Financieel Bouw en exploitatie zuiveringstechnische werken			
Exploitatiekosten	verhoging	verlaging	saldo
Afvalwaterbehandeling door derden	100.000	0	100.000
Perceptiekosten	0	3.263.969	-3.263.969
totaal beleidsveld	100.000	3.263.969	-3.163.969

Investerings

74.134 DGL verv. Terreinleidingen

Technische aspecten

Het terrein waarop de AWZI De Groote Lucht in Vlaardingen is gebouwd bestaat uit opgespoten havenslib. Hierdoor ontstaan verzakkingen op het terrein en heeft deze gevolgen voor de in de gronde liggende leidingen. In het verleden heeft dit tot lekkages geleid welke adequaat werden verholpen. Teneinde dit probleem op te lossen zijn de kritische leidingen geïnventariseerd, en indien noodzakelijk tevens voorzien van hulpmiddelen ter voorkoming van eventuele verdere verzakkingen. Uit de periodieke meetresultaten van de zakbakens komt naar voren welke leidingdelen in aanmerking komen voor opgravingen en inspecties. Uit het onderzoek is tevens gebleken dat het probleem niet alleen op het terrein van de AWZI De Groote Lucht voorkomt, doch alsmede voor de gehele zuiveringsregio. Destijds zijn voor de grondverzakkingen op het terrein van de AWZI De Groote Lucht een

investeringsplan en krediet goedgekeurd. Met de grondverzakkingen buiten het terrein van de AWZI De Groote Lucht was geen rekening gehouden in het investeringsplan en krediet.

Beoogde effect

Het verminderen van het risico op het optreden van calamiteiten door preventief de overige leidingen in de zuiveringsregio te inspecteren en eventueel te vervangen en/of repareren.

Consequenties

Verzocht wordt het investeringsplan en krediet te verhogen om ook de verzakkingen buiten het terrein van de AWZI De Groote Lucht op te lossen.

Risico's

Het optreden van calamiteiten als gevolg van leidingbreuken.

74.212 Vergr.cap.geml Scheeweg OAS

Technische aspecten

Het huidige rioolgemaal Scheeweg is in beheer en onderhoud bij de gemeente Midden Delfland.

Daar meer aansluitingen op het rioolgemaal worden aangesloten, en dit rioolgemaal aan vervanging toe was, is besloten een nieuw rioolgemaal te bouwen en dit in beheer door Delfland te nemen.

Voortschrijdend inzicht heeft tot de conclusie geleid dat dit project beter door de gemeente Westland kan worden uitgevoerd.

Beoogde effect

Een efficiënter uitvoering van het programma OAS de Groote Lucht.

Consequenties

De gemeente Westland zal dit project uitvoeren en de kosten zullen verder binnen het OAS De Groote Lucht worden verantwoord.

De tot nu toe gemaakte kosten voor dit project en de door de gemeente te maken kosten in het kader van de verdere uitvoering van het project komen ten laste van investering OAS De Groote Lucht (74594 Uitbr.transp.syst. De Lier-Msl). Verzocht wordt het voorbereidingskrediet terug te geven.

74.230 Rioolgemaal Schiedam

Technische aspecten

De werkzaamheden van het rioolgemaal Schiedam zijn inmiddels vrijwel geheel uitgevoerd en het project bevindt zich in de nazorgfase. In het investeringsplan en krediet is in het verleden geen rekening gehouden met rentekosten die ten laste van de desbetreffende projecten worden gebracht.

Als gevolg van een langere doorlooptijd van het project en de niet geraamde rentekosten zal aan het eind van de nazorgfase een tekort ontstaan in het investeringsplan en krediet.

Beoogd effect

Een gerenoveerd rioolgemaal dat voldoet aan de huidige technische en capaciteit eisen.

Consequenties

Verzocht wordt het investeringsplan en het krediet zodanig te verhogen, dat de rentekosten kunnen worden verantwoord en eventuele restpunten, in de nazorgfase, kunnen worden uitgevoerd.

74.240 Rioolgemaal Vlaardingen

Technische aspecten

De werkzaamheden van het rioolgemaal Vlaardingen zijn inmiddels vrijwel geheel uitgevoerd, en het project bevindt zich aan het eind van de nazorgfase.

In het investeringsplan en krediet is in het verleden geen rekening gehouden met rentekosten die ten laste van de desbetreffende projecten worden gebracht.

Ondanks deze omissie blijven de uitgaven van dit project ruim binnen het investeringsplan en krediet.

Beoogde effect

Een gerenoveerd rioolgemaal dat voldoet aan de huidige technische en capaciteit eisen.

Consequenties

Verzocht wordt het investeringsplan en het krediet te verlagen.

74.500 Rioolgemaal Booster Bonnepad

Technische aspecten

Het transportstelsel dat afvalwater afvoert naar de AWZI Nieuwe Waterweg, moest als gevolg van de aansluiting van de glastuinbouw op de riolering vergaand in capaciteit worden uitgebreid. Het project 74500 rioolgemaal Booster Bonnepad maakt deel uit van de aanpassing van het transportstelsel. Dit rioolgemaal is inmiddels gereed en in bedrijf genomen. De pompen van dit rioolgemaal voldoen echter nog niet aan de bestekseisen, deswege kan dit project nog niet worden afgesloten. Mogelijkerwijs zijn het investeringsplan en het krediet niet geheel toereikend om de problemen en de restpunten op te lossen.

Beoogd effect

Het aanpassen van het totale transportstelsel van de AWZI Nieuwe Waterweg zodat dit kan voldoen aan de huidige en toekomstige eisen.

Consequenties

Verzocht wordt het investeringsplan en krediet te verhogen.

7M.21 Trace engineering

Technische aspecten

In het DBFO contract is opgenomen om een deel van het transportstel te renoveren en te vernieuwen welk bij gereedkoming wordt overgedragen aan Delfluent bv. Over alle wijzigingen welke aangebracht zijn aan het transportstel ten opzichte van de afspraken in het DBFO contract dient overeenstemming te worden bereikt. Teneinde de overdracht van dit proces te begeleiden zijn externe adviseurs ingehuurd. De overdracht duurt langer dan was voorzien, waardoor de externe adviseurs langer worden ingezet. Hiermee is in het investeringsplan en krediet geen rekening gehouden.

Daarnaast is bepaald dat rentekosten en de uren van de medewerkers die aan investeringsprojecten werken c.q. ondersteuning verlenen ten laste van de desbetreffende projecten worden gebracht. Met de doorberekende uren en rentekosten zijn in het investeringsplan en krediet geen rekening gehouden.

Consequenties

Het uitvoeren van verplichtingen voortvloeiend uit het DBFO contract.

Beoogd effect

Verzocht wordt het investeringsplan en te verhogen.

7M.435 Aankoop gronden

Technische aspecten

Ter uitvoering van de in 2002 tussen de (toenmalige) gemeente Schipluiden en Delfland gesloten "Realisatieovereenkomst AWZI Harnaschpolder" heeft Delfland een "overhoek" (aan de zuidwestzijde naast het terrein van de AWZI) verkocht en geleverd aan het Bedrijfschap Harnaschpolder. Hierdoor is de huidige begrenzing van het terrein van AWZI Harnaschpolder conform de afspraken bestendigd en geformaliseerd.

Beoogde effect

Het voldoen aan de afspraken uit de "Realisatieovereenkomst AWZI Harnaschpolder".

Consequenties

Verzocht wordt het investeringsplan en krediet te verlagen.

7P.219 Tweede Zoetermeerleiding

Technische aspecten

In 2003 is besloten, ter hoogte van Leidschenveen, een tweede leiding aan te leggen van Zoetermeer naar de koppelleiding Ypenburg, teneinde de afvoer vanuit Zoetermeer en Nootdorp op langere termijn te kunnen blijven garanderen en tevens een noodvoorziening te hebben wanneer de bestaande Zoetermeerleiding niet beschikbaar is. Het werk is in september 2007 succesvol aanbesteed. De aanbesteding is dusdanig gunstig uitgevallen dat het totale investeringsplan niet benut zal worden.

Beoogde effect

Het garanderen van de afvoer vanuit Zoetermeer en Nootdorp en tevens het creëren van een noodvoorziening wanneer er met de bestaande Zoetermeerleiding een calamiteit optreedt.

Consequenties

Verzocht wordt het investeringsplan te verlagen.

7P.314 Effluentgemaal Houtrust

Technische aspecten

De totale hydraulische capaciteit van de AWZI's Houtrust en Harnaschpolder is verhoogd. Naar aanleiding hiervan is het effluentgemaal van de AWZI Houtrust aangepast. Voor dit project was oorspronkelijk € 18.925.000,= begroot. In 2007 is met de voor- en najaarsnota, op basis van nieuwe inzichten en op basis van de werkelijke geboekte kosten en de nog openstaande verplichtingen, het investeringsplan en krediet tot € 14.000.000,= verlaagd. Echter als gevolg van het niet opvoeren van verplichtingen ten behoeve van meerwerken en het wel afschrijven van de kosten van deze meerwerken op openstaande verplichtingen, is een verkeerd inzicht ontstaan in de nog te verwachten uitgaven. Het verlagen van het investeringsplan en het krediet in 2007 had deels niet mogen plaatsvinden.

Beoogde effect

Het zodanig aanpassen van het effluentgemaal op de AWZI Houtrust dat dit gemaal kan voldoen aan de verhoogde capaciteit en de nieuwste technische eisen.

Consequenties

Verzocht wordt het investeringsplan en krediet te verhogen.

Af te voeren investeringsprojecten:

74.130 DGL verv.verwarmingsketels

Technische aspecten

De verwarmingsketels hebben binnen de AWZI De Groote Lucht als functie het verwarmen van het gistingproces ten behoeve van de gasproductie, en het verwarmen van de bedrijfsgebouwen.

Wegens ouderdom en het niet voldoen aan de gestelde milieueisen zijn de huidige verwarmingsketels vervangen.

Beoogd effect

Het voldoen aan de geldende milieueisen.

Consequenties

Verzocht wordt om het investeringsplan en krediet te verhogen en daarna het project af te sluiten.

Diverse gemaalprojecten (74.520, 74.525, 74.530, 74.535, 74.540, 74.545, 74.591)

Technische aspecten

Het transportstelsel dat afvalwater afvoert naar de AWZI Nieuwe Waterweg, moest als gevolg van de aansluiting van de glastuinbouw op de riolering vergaand in capaciteit worden uitgebreid. Ten behoeve hiervan zijn diverse bestaande gemalen gerenoveerd, een aantal nieuwe gemalen gebouwd en een aantal nieuwe persleidingen aangelegd. De werkzaamheden naderen inmiddels hun afronding. Een groot aantal projecten kan worden afgesloten binnen de investeringsplannen en kredieten. Het gaat hier om de volgende projecten:

- 74.520 Renovatie rioolgemaal Maasdijk;
- 74.525 Renovatie rioolgemaal Heenweg;
- 74.530 Renovatie rioolgemaal Honselersdijk;
- 74.535 Renovatie rioolgemaal Naaldwijk-kern;
- 74.545 Renovatie rioolgemaal Groeneweg.

Daarnaast zijn bij van de volgende projecten het investeringsplan en krediet overschreden:

- 74.540 Renovatie rioolgemaal 's Gravenzande;
- 74.591 Uitbreiding gemalen/persleidingen regio Zuid (administratief ondersteunend project).

Beoogd effect

Het aanpassen van het totale transportstelsel van de AWZI Nieuwe Waterweg zodat dit kan voldoen aan de huidige en toekomstige eisen.

Consequenties

Verzocht wordt om van twee projecten het investeringsplan en krediet te verhogen en deze tezamen met de overige projecten af te sluiten en af te voeren.

Risicoparagraaf

Geen mutaties

Vergunningverlening en handhaving keur

Resultaten niet financieel

Geen mutaties

Exploitatie

BBP 2310 Vergunningen en keurontheffingen

Aanvankelijk is ten behoeve van communicatie in het kader van vergunningen en keurontheffingen (BBP 2310) een bedrag voor advertenties begroot. Door een efficiëntere wijze van adverteren, de zogenaamde gezamenlijke advertenties, waarbij voor alle soorten mededelingen slechts één advertentie wordt geplaatst, blijkt een veel lager bedrag nodig te zijn. De nu begrote € 25.000 zal op dit BBP niet tot besteding komen.

Financieel Vergunningverlening en handhaving keur			
Exploitatiekosten	verhoging	verlaging	saldo
Vergunning en keurontheffing	0	25.000	-25.000
totaal beleidsveld	0	25.000	-25.000

Investerings

Geen mutaties

Risicoparaagraaf

Geen mutaties

Beheersing van lozingen

Resultaten niet financieel

Geen mutaties

Exploitatie

BBP 2510 WVO-vergunningen

Aanvankelijk is ten behoeve van communicatie in het kader van WVO vergunningen (BBP 2510) een bedrag voor advertenties begroot. Door een efficiëntere wijze van adverteren, de zogenaamde gezamenlijke advertenties, waarbij voor alle soorten mededelingen slechts één advertentie wordt geplaatst, blijkt een veel lager bedrag nodig te zijn. De nu begrote € 75.000 zal op dit BBP tot een bedrag van € 25.000 worden teruggebracht.

Financieel Beheersing van Lozingen			
Exploitatiekosten	verhoging	verlaging	saldo
Wvo-vergunningen	0	50.000	-50.000
totaal beleidsveld	0	50.000	-50.000

Investeringen

Geen mutaties

Risicoparagraaf

Geen mutaties

Heffing en invordering

Resultaten niet financieel

Geen mutaties

Exploitatie

BBP 2920 Aanslagen huishoudens en forfaitaire bedrijfsruimten

Met het uitstel van de liberalisering van de postmarkt, wordt tevens de btw-heffing op post stukken uitgesteld. Dit is wel opgenomen in de begroting 2008 voor Belastingen, waardoor er een financiële meevaller ontstaat van € 50.000.

Financieel Heffingen en invordering			
Exploitatiekosten	verhoging	verlaging	saldo
Belastingheffing	0	50.000	-50.000
totaal beleidsveld	0	50.000	-50.000

Investerings

Geen mutaties

Risicoparagraaf

Geen mutaties

Bestuur, externe communicatie en calamiteitszorg

Resultaten niet financieel

Geen mutaties

Exploitatie

Bestuur en Communicatie

BBP 3210 Externe communicatie

Besloten tot een update van Xelion, het relatiebeheersysteem. Dit was niet voorzien in de begroting (€ 30.000). Medio 2008 heeft Delfland besloten uit het waterschapsbrede Content Management Systeem (internet, intranet) te stappen. Het systeem laat te weinig ruimte om de specifieke wensen en ambities van Delfland te realiseren. Het hieraan gekoppelde project loopt over de jaargrenzen. Voordelig effect voor 2008 € 50.000.

BBP 3310 Calamiteitenplanning & -training

De voor 2008 geplande actualisatie van de calamiteitenbestrijdingsplannen is voor een groot deel verschoven naar 2009 in verband met de te hoge werklast door de TMO-oefening (-/-€ 40.000). Voor die actualisatie en de daarvoor benodigde inhuur van expertise was een belangrijk deel van de post organisatieadvieskosten bestemd (-/- €80.000). In 2009 hebben we daarvoor weer opnieuw gelden begroot.

Financieel Bestuur, externe communicatie en calamiteitszorg			
Exploitatiekosten	verhoging	verlaging	saldo
Bestuur	12.500	0	12.500
Externe communicatie	0	20.000	-20.000
Calamiteitszorg	0	120.000	-120.000
totaal beleidsveld	12.500	140.000	-127.500

Investeringen

Geen mutaties

Risicoparagraaf

Geen mutaties

Ondersteunende beheersproducten

Resultaten niet financieel

Geen mutaties

Exploitatie

Ondersteunend organisatie

BBP 5010 Centraal management

Onvoorzien:

Het centrale budget voor onvoorziene uitgaven wordt bij de najaarsnota volledig teruggeven. Deze vrijval ad € 160.000 komt ten gunste van de advieskosten bij directie.

Advieskosten:

Het advieskostenbudget bij directie wordt verhoogd met € 245.000. Hieruit zal onder andere de advisering over de financiële positie en het aanscherpen van het strategisch financieel beleid van Delfland worden gedekt.

BBP 5030 Personeelsbeleid en -beheer

Minder externe ondersteuning is benodigd voor het onderhoud aan de computerprogrammatuur (€ 25.000).

Ten gevolge van de doorontwikkeling van de organisatie en de inzet op een verdere concernbrede professionalisering (adviesvaardigheden, beleidsstukken college, presentatietechnieken, IPMA-projectmanager, coachingsvaardigheden en Insights) is voor het najaar extra budget van € 100.000 benodigd.

De kostenpost organisatie-advies heeft een onderbesteding van € 150.000, omdat P&O onder andere management development en daaraan gerelateerde workshops zelf uitvoert en daardoor minder extern advies hoeft in te huren, dan voorzien .

De kosten van het plaatsen van wervings- en selectie-advertenties worden normaliter begroot bij P&O. Uit efficiëntie-overwegingen is bureau Communicatie gemandateerd om namens P&O de rekeningen betaalbaar te stellen. Per abuis zijn deze kosten noch verwerkt in de begroting van P&O noch in de begroting van Bestuur & Communicatie (€ 110.000).

BBP 5040 Kwaliteit, Arbo en Milieu

In de loop van het jaar is beter inzicht verkregen in de benodigde en aanvullende KAM-trainingen (€ 12.000). Hierdoor kunnen activiteiten in eigen beheer worden uitgevoerd. Dit levert een besparing op € 10.000 op de inzet van externe kennis en expertise.

Overdracht van het budget KAM (geneeskundige dienst, vaccinaties) naar P&O (€ 40.000)

BBP 5060 Algemeen juridische ondersteuning

Er wordt minder externe expertise voor juridische ondersteuning ingehuurd dan voorzien. Omlaag bijstellen met € 20.000.

BBP 5070 Concerncontrol

In het kader van implementatie nieuwe Waterschapswet, onderdeel rechtmatigheid is, zoals gemeld in de VV van 3 juli 2008 behandelde nota met kenmerk 694625, een projectgroep opgericht vooruitlopend op inbedding in de organisatie van rechtmatigheid door vaste medewerkers (€ 400.000).

BBP 5075 Bedrijfsvoeringsbeleid en coördinatie

Met het oog op het operationeel worden van het nieuwe financiële systeem is goedkeuring over de integriteit van het systeem nodig van de accountant en tijdelijk extra begeleiding voor het operationele proces (€ 106.000). Door de inmiddels opgedane ervaring met subsidieaanvragen is minder begeleiding nodig dan geschat (-/- € 15.000).

BBP 5077 Informatisering

Door het later operationeel worden dan gepland van het nieuwe financiële systeem wordt de update van een aantal niet kritieke applicaties uitgesteld tot 2009 (-/- € 20.000).

BBP 5090 Managements- en besturingsrapportages

Het anders dan gepland inrichten van onderdelen van het nieuwe financiële systeem heeft geresulteerd in een besparing van € 10.000 op ondersteuningskosten.

Ondersteunend financieel

5100 Comptabiliteit

Ook de update van een niet kritieke applicatie voor de financiële administratie is uitgesteld tot 2009 (-/- € 35.000) door het later dan gepland operationeel worden van het nieuwe financiële systeem.

Ondersteunend facilitair

BBP 5110 Automatisering

Door de grotere geconcentreerde aanschaf van computerapparatuur is sprake van een investering. Daarom wordt teruggaaf van het exploitatie budget met € 150.000 voorgesteld. Bij mobiele telefonie zijn de kosten lager door een verwachte bonus van Vodafone (€ 50.000). Bij vaste telefonie heeft de overgang naar stabiele glasvezelverbindingen langer geduurd dan verwacht; om de oude verbindingen in stand te houden is € 30.000 extra benodigd.

BBP 5130 Huisvesting

Extra uitgaven worden verwacht vanwege het inrichten van het operationele team Calamiteiten Organisatie (€ 20.000), aanschaf van meubilair als gevolg van de doorontwikkeling (€ 55.000).

Vanwege de intensivering van de beveiliging worden extra bewakingsdiensten en alarmopvolging ingezet (€ 26.000).

Minder extra schoonmaak is nodig dan voorzien op de Informaticalaan (€ 25.000) en minder inhuur op de receptie-diensten (€ 30.000).

Vrijval van de transitorische raming met betrekking tot elektra over 2007 (€ 37.000).

BBP 5140 Interne faciliteiten - registratuur

In het kader van het project aanschaf sjablonen is besloten tot nader onderzoek alvorens over te gaan tot de aanschaf van een nieuwe applicatie, teruggave € 15.000.

Door de groei van de organisatie worden extra afdrucken kleur/zwart-wit gemaakt, alsmede zijn meer kantoorbenodigdheden aangeschaft (€ 30.000). Het gebruik van de kantine is lager dan ingeschat (€ 37.000).

Overdracht van het budget verzekeringskosten bedrijfsauto's bedrijfsmiddelen naar EFZ € 6.000

Ondersteunend diensten

5120 Centrale (geo)grafische informatie

De aanschaf van handheld computers is in 2008 getemporeerd. Dit levert een besparing op van € 20.000. Verder is er minder dan geschat een beroep gedaan op de gegevens van het Kadaster (-/- € 160.000).

Financieel Ondersteunende beheersproducten			
Exploitatiekosten	verhoging	verlaging	saldo
Ondersteunend organisatie	1.043.500	520.900	522.600
Ondersteunend financieel	0	35.000	-35.000
Ondersteunend facilitair	246.000	435.000	-189.000
Ondersteunende diensten	0	180.000	-180.000
totaal beleidsveld	1.289.500	1.170.900	118.600

Investerings

70.040 Onvoorzien investeringen waterkwaliteit

Dit krediet is beschikbaar voor de secretaris-directeur om gedurende het jaar (onvoorziene) projecten op het gebied van waterkwaliteit van (kleine) investeringsplannen en kredieten te voorzien.

Uit de historie van dit project is gebleken dat het benodigde bedrag voor (onvoorziene) projecten op het gebied van waterkwaliteit niet volledig gebruikt wordt. Om die reden wordt voorgesteld om het investeringsplan en krediet te verlagen.

70.108 Implementatie GIDS

technische aspecten

De implementatie van het project GIDS nadert zijn voltooiing. De inspanning om een geïntegreerde applicatie in twee waterschappen te implementeren heeft veel van de organisaties gevraagd. Het ingerichte systeem (GIDS) zal de komende jaren de processen met betrekking tot Projectadministratie, Planning & Control, Urenverantwoording, het aangaan van verplichtingen goed kunnen ondersteunen waardoor inzicht in bedrijfsvoering sterk verbeterd zal zijn. Tevens draagt GIDS bij aan het verder invulling geven aan integraal management binnen het Hoogheemraadschap van Delfland door de wijze waarop het is ingericht (decentrale verantwoordelijkheid is in het systeem geborgd).

De stuurgroep heeft op 10 juni moeten besluiten de in productie name te moeten doorschuiven naar oktober 2008 omdat de kwaliteit van de conversie onvoldoende was. Inmiddels zijn maatregelen genomen om dit onderdeel kwalitatief goed in te vullen.

Daarnaast is in de stuurgroep van 10 juni besloten dat Hoogheemraadschap van Delfland en Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard op gescheiden momenten in productie gaan (Hoogheemraadschap van Delfland per oktober 2008 en Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard per januari 2009). Deze splitsing maakte het nodig extra hardware aan te schaffen welke specifiek voor Hoogheemraadschap van Delfland gebruikt wordt.

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de separaat ingediende kredietaanvraag.
beoogd effect

Een goed functionerend sturingsinstrument.

consequenties

Gevraagd wordt een uitbreiding van het investeringsplan en krediet ten behoeve van het project GIDS.

Risico's

Het uitstellen van de inproductie name betekent een extra kostenpost

Risicoparagraaf
Geen mutaties

Kapitaallasten

Resultaten niet financieel

Geen mutaties

Exploitatie

Rentelasten

Delfland mag binnen de kasgeldlimiet (Wet Financiering Decentrale Overheden) maximaal 41 miljoen euro kortlopend financieren. Besloten is om de kortlopende financiering binnen een bandbreedte van 5 miljoen euro negatief en 15 miljoen euro negatief te houden. Om hieraan te voldoen is 30 miljoen euro aan langlopende leningen aangetrokken.

De rentelasten verbonden aan korte financiering zouden zijn geweest:

690.000 euro

Door conversie naar lang is een rentelast ontstaan van: 750.000 euro

Gevolgkosten van deze maatregel

60.000 euro

Zie tevens de toelichting die in de samenvatting is opgenomen bij beleidsveld Opbrengsten financieel en de toelichting op de mutaties binnen dit beleidsveld zelf op pag. 44.

Financieel kapitaallasten			
Exploitatiekosten	verhoging	verlaging	saldo
Eigen plannen	16.993	0	16.993
Aanleg en onderhoud waterkeringen	12.213	298.359	-286.146
Aanleg en onderhoud watersystemen	3.226.795	2.696.994	529.801
Beheer hoeveelheid water	319.620	247.649	71.971
Monitoring watersystemen	0	13.036	-13.036
Getransporteerd afvalwater	216.669	72.100	144.569
Gezuiverd afvalwater	43.531	1.135.190	-1.091.659
Afvalwaterbehandeling door derden	6.402.353	2.192.908	4.209.446
Handhaving Wvo	0	8.292	-8.292
Belastingheffing	0	4.907	-4.907
Bestuur	6.852	68.807	-61.954
Ondersteunend organisatie	0	178.770	-178.770
Ondersteunend facilitair	140.737	445.684	-304.948
Indirecte kosten	1.560.000	1.500.000	60.000
totaal beleidsvelden	11.945.764	8.862.696	3.083.068

Investerings

Geen mutaties

Risicoparagraaf

Geen mutaties

Indirecte kosten

Resultaten niet financieel

Geen mutaties

Exploitatie

BBP 5555 Nog te verdelen producten PPB

B&O

Bij de sector B&O wordt op dit moment een senior bedrijfskundige/sector controller ingehuurd. Een adviseur informatiemanagement zal op korte termijn worden ingehuurd. In beide gevallen wordt ingehuurd om de bedrijfsvoering van de sector op hoger niveau te krijgen. De kosten hiervoor worden voor 2008 geraamd op respectievelijk € 80.000 en € 40.000. Met het opstellen van de begroting is deze inhuur niet voorzien.

Het opleidingsplan heeft door de acties gericht op organisatieontwikkeling en –verbetering evenals teamontwikkeling in financiële zin een verzwaring ondergaan. Voor 2008 moet de begrotingspost voor opleidingen om die reden met € 100.000 naar boven worden bijgesteld.

Bestuur en communicatie

Langer dan verwachte inhuur van een management assistent leidt tot meer kosten (€ 10.000). Daarnaast wordt, vooruitlopend op de doorontwikkeling, tijdelijk een directiesecretaris ingehuurd (€ 70.000).

EFZ

Voor het vormgeven en uitwerken van de doorontwikkeling van de organisatie is extra inhuur benodigd (€ 235.000). Vanwege de overgang naar een nieuw financieel systeem en om in het verlengde daarvan het jaarrekeningtraject goed in te kunnen gaan is tijdelijk extra inzet benodigd (€ 140.000). Daarnaast is er tijdelijk extra ondersteuning voor het functioneel beheer van het nieuwe financieel systeem benodigd (€ 140.000).

Middelen

ICT

Extra inhuur is nodig als het gevolg van vervanging van zieke collega's (€ 55.000).

DIV

Verlenging van externe inhuur in verband met verdere professionalisering (€ 20.000).

JOVG

Door grotere aandacht voor een juiste verantwoording zijn er meer boekingen op inhuur vacatureruimte, hierdoor ontstaat een overschot op inhuur tijdelijk budget. Teruggaaf € 140.000.

Financieel Indirecte kosten			
Exploitatiekosten	verhoging	verlaging	saldo
Indirecte kosten	900.000	284.800	615.200
totaal beleidsveld	900.000	284.800	615.200

Investeringsen

70.117 Uitbreiding schijfruimte Netwerk

In de Voorjaarsnota is gevraagd om het krediet beschikbaar te stellen en gelijktijdig het voorbereidingskrediet terug te geven. Deze mutatie is administratief onjuist verwerkt, waardoor het krediet ten opzichte van het plan te hoog is. Verzocht wordt het krediet in overeenstemming te brengen met het plan.

Af te voeren investeringsprojecten:

70.111 Vervanging bekabeling Gemeenlandshuis, De Groote Lucht en Oudbouw AWW

technische aspecten

Processen worden ondersteund door applicaties. Doordat de applicaties in zwaarte toenemen binnen Delfland ontstaat er intensiever berichtenverkeer op het netwerk. Om dit mogelijk te kunnen maken is het noodzakelijk de bekabeling binnen het Gemeenlandshuis Delft en De Groote Lucht (oudbouw) aan te passen aan de laatste stand van techniek.

beoogd effect

Het mogelijk maken van intensiever berichtenverkeer op het netwerk zonder in te hoeven leveren op de verwerkingssnelheid.

Consequenties

Het project kan worden gereed gemeld.

Risicoparagraaf

Delfland heeft personeel ingehuurd op vacatures tijdelijk te bemensen. De kosten van deze inhuur liggen hoger dan de vrijgevallen bezoldiging. In eerste instantie worden de hogere kosten van ingehuurd personeel gedekt uit ruimte op de personeelsbegroting Delflandbreed. De personeels-begroting in 2008 is mogelijk niet in staat om alle extra kosten van ingehuurd personeel te dekken. De omvang hiervan wordt op dit moment geschat op 2 miljoen euro bij de jaarrekening 2008

Project- en Ingenieursbureau (PIB)

Resultaten niet financieel

Geen mutaties

Exploitatie

Bij de teams engineering en planvorming zal er ca. 20% minder inzet zijn van uitzendkrachten op tijdelijk budget. In het licht van de prioritering wat betreft uit te voeren projecten heeft er in de tweede helft van 2008 een bijstelling plaatsgevonden wat betreft de inzet van externen.

De bijstelling met minus 75% bij overig onderhoud door derden bij engineering wordt veroorzaakt door een heroverweging wat betreft de update van het SPVE door een externe dienstverlener.

De uitgaven voor de kostensoorten studiekosten, teamontwikkeling en mobiele telefonie blijven bij een aantal teams achter bij de begroting.

De kosten van ondersteuning door derden en contributies waren nog niet bij het team management in de begroting meegenomen evenals de te verwachten kosten van organisatie advieskosten in verband met een audit met betrekking tot iso-certificering (Procef) bij het team planvorming.

PIB			
Projectkosten	verhoging	verlaging	saldo
Projectkosten	350.775	350.775	0
totaal naar projecten	350.775	350.775	0

Investerings

Geen mutaties

Risicoparagraaf

Geen mutaties

GIDS conversie

Vooruitlopende op de overgang van het oude financiële systeem naar het nieuwe systeem heeft er een opschoonactie plaatsgevonden, waarbij tevens is gezocht naar een aansluiting tussen de vaste activa subadministratie en de projectenadministratie. Als gevolg hiervan wordt nu alsnog besluitvorming gevraagd voor het afboeken van investeringsplannen en kredieten voor projecten die in het verleden al deels of geheel waren gereed gemeld en daarom overgeboekt naar de materiële vaste activa. Tevens is verzuimd een aantal projecten in het verleden gereed te melden en het investeringsplan en krediet terug te geven. Deze projecten kunnen nu voorafgaand aan de overgang naar het nieuwe systeem worden overgeboekt naar de materiële vaste activa.

Ten behoeve van de juiste besluitvorming zult u bij de investeringen waarvoor al eerder het investeringsplan en krediet is afgeboekt een overschrijding ter grootte van de naar gereedgekomen werken over te boeken kosten aantreffen, hiervoor wordt opnieuw investeringsplan en krediet gevraagd en direct teruggegeven.

Opbrengsten

Opbrengsten overig

Inrichting en onderhoud watersystemen

BBP 820-840 Baggeren

De kosten/opbrengsten voor baggerwerk worden vanaf 1 januari 2008 geactiveerd in de investeringen en afgeschreven in 8 jaar. Dit besluit is genomen na het opstellen van de begroting 2008. Ten onrechte zijn er kosten van baggerwerk in de exploitatie terechtgekomen. Deze kosten/opbrengsten, behorend bij de BBP's 810-840, worden administratief overgeboekt naar het juiste investeringsnummer (73.700A) zodat de exploitatiebegroting op 0 wordt gesteld.

Financieel Inrichting en onderhoud watersystemen			
Exploitatiekosten	verhoging	verlaging	saldo
Baggeren van waterlopen	0	-521.000	521.000
totaal beleidsveld	0	-521.000	521.000

Bouw en exploitatie zuiveringstechnische werken

BBP 1310 Bouw en verwerving zuiveringsinstallaties

Door aanleg van de afvalwaterleiding tussen Berkel en Delft heeft de AWZI Berkel haar functie verloren. Derhalve was aan het college van dijkgraaf en hoogheemraden verzocht om de AWZI Berkel en de bijbehorende grond te verkopen. De AWZI Berkel met de bijbehorende grond is respectievelijk verkocht aan BAM Vastgoed bv en de gemeente Lansingerland. Naar aanleiding van de verkoop van twee kadastrale percelen is hiervoor een netto koopsom ontvangen. Deze verkoopopbrengst zal deels als (positief) resultaat vrijvallen in de exploitatie. Verder zal een deel van de verkoopopbrengst gebruikt worden om de boekwaarde op het moment van de overdracht af te boeken en ter dekking van de geboekte kosten op het onderhanden werkproject 74003 Amoveren installatie Berkel.

De AWZI Berkel is reeds aan de koper geleverd, die verder zorg draagt voor ontmanteling en sloop van AWZI Berkel. Risico's met betrekking tot eventuele bodemsanering zijn tevens ook door de koper overgenomen, hierdoor is er voor Delfland geen risico's meer aanwezig.

BBP 8023 Belastingopbrengsten Waterkwaliteit

Vanaf 2008 zijn er nieuwe overeenkomsten van kracht met betrekking tot grensoverschrijdend afvalwater. Vooruitlopend op deze overeenkomsten is er bij het opstellen van de begroting 2008 vanuit gegaan dat Delfland te maken zou krijgen met perceptiekosten (kosten van administratie en inning) t.w.v. € 3.237.000 die vervolgens weer volledig zouden worden doorbelast. De perceptiekosten zijn echter uiteindelijk niet in de overeenkomsten opgenomen. Hiermee vervalt deze begrotingspost en dienen dus zowel de kosten als de opbrengsten volledig te worden teruggedraaid (per saldo dus een budgetneutrale mutatie). Daarnaast zijn er op basis van de nieuwe overeenkomsten voorlopige afrekeningen opgemaakt voor 2008, resulterend in een opbrengstenverhoging van € 193.000.

Kortom, m.b.t. grensoverschrijdend afvalwater worden de kosten verlaagd met € 3.237.000 en de opbrengsten worden, per saldo, verlaagd met € 3.071.000 (zie onderstaande tabel).

Financieel Bouw en exploitatie zuiveringstechnische werken			
Exploitatiekosten	verhoging	verlaging	saldo
Getransporteerd afvalwater	0	0	0
Gezuiverd afvalwater	-719.675	0	-719.675
Afvalwaterbeh. derden	6.013.000	6.013.000	0
Opbrengsten belastingen	0	-3.070.685	3.070.685
totaal beleidsveld	5.293.325	2.942.315	2.351.010

Bestuur, externe communicatie en calamiteitenzorg

3130 Beheer niet-reglementaire zaken

De realisatie van erfpacht/opstalrecht komt uit op het niveau van 2007. De opbrengst kan omlaag bijgesteld worden met € 60.000. Op afkoop erfpacht zijn vooralsnog geen ontwikkelingen tot eind 2008. De opbrengst kan verlaagd worden met € 100.000.

Financieel Bestuur, externe communicatie en calamiteitenzorg			
Exploitatiekosten	verhoging	verlaging	saldo
Bestuur	0	-160.000	160.000
totaal beleidsveld	0	-160.000	160.000

Ondersteunende beheersproducten

Financieel Ondersteunende beheersproducten			
Exploitatiekosten	verhoging	verlaging	saldo
Ondersteunend organisatie	-5.500	0	-5.500
totaal beleidsveld	-5.500	0	-5.500

Opbrengsten financieel

Geactiveerde rente

De rente wordt verdeeld over de exploitatie (kapitaallasten) en de investeringen. De rente wordt in de verhouding onderhanden werken (OHW) ten opzichte van de totale activa (uitgedrukt in een percentage) als bouwrente geactiveerd op de lopende projecten. De overige rente komt ten laste van de exploitatie.

Oorspronkelijke begroting 2008:

Te verdelen rente:	€ 20.340.000
Raming % OHW/ totale activa:	50%
Te activeren rente (50%):	€ 10.170.000
<i>Rente naar exploitatie (50%):</i>	<i>€ 10.170.000</i>

De aannahme dat 50% van de rente geactiveerd kan worden in 2008, was, bij gebrek aan betrouwbare investeringsprognoses, gebaseerd op de realisatie in 2007.

Najaarsnota 2008:

Te verdelen rente:	€ 20.335.000
Prognose % OHW/ totale activa obv realisatie 2008:	35%
Te activeren rente (35%)	€ 7.117.000
<i>Rente naar exploitatie (65%)</i>	<i>€ 13.218.000</i>

Bij de voorjaarsnota 2008 is voor 68 miljoen euro aan projecten gereedgemeld. Hierdoor is het percentage onderhanden werken sterk gedaald. Dit heeft tot gevold dat er circa 3

miljoen euro aan rente minder geactiveerd kan worden en als extra rentelasten in de exploitatie terechtkomt.

De extra rentelast is vastgesteld op basis van de informatie zoals die nu voorhanden is. Toekomstige ontwikkelingen zijn mogelijk nog van invloed op de hoogte van het bedrag. Deze ontwikkelingen zullen nauwlettend door Team P&C worden gevolgd mede t.b.v. de aanstaande jaarrekening.

Zie tevens de toelichting die in de samenvatting is opgenomen voor de mutaties binnen dit beleidsveld en de toelichting op de mutaties binnen beleidsveld Kapitaallasten.

Financieel Opbrengsten financieel en belastingen

Exploitatiekosten	verhoging	verlaging	saldo
Opbrengsten financieel	-3.108.068	-3.048.068	-60.000
totaal beleidsveld	-3.108.068	-3.048.068	-60.000

Investerings

Geen mutaties

Risicoparagraaf

Geen mutaties

Verordening onderzoeken doelmatigheid en doeltreffendheid Hoogheemraadschap van Delfland

Het algemeen bestuur van het Hoogheemraadschap van Delfland besluit,

gelet op artikel 109a van de Waterschapswet en hoofdstuk 4 van het Waterschapsbesluit,

vast te stellen:

Verordening voor periodiek onderzoek door het dagelijks bestuur naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het door het dagelijks bestuur gevoerde bestuur van het Hoogheemraadschap van Delfland.

Artikel 1. Definities

In deze verordening wordt verstaan onder:

- a. Doelmatigheid:
De mate waarin bepaalde prestaties met een zo beperkt mogelijke inzet van middelen worden gerealiseerd.
- b. Doeltreffendheid:
De mate waarin de beoogde doelen en effecten van het beleid ook daadwerkelijk worden behaald.

Artikel 2. Onderzoeksfrequentie

1. Het dagelijks bestuur onderzoekt jaarlijks de doelmatigheid van (onderdelen van) organisatie-eenheden van het Hoogheemraadschap van Delfland. Iedere organisatie-eenheid wordt minimaal eens in de 4 jaar in zijn geheel aan een dergelijke toets onderworpen.
2. Het dagelijks bestuur toetst jaarlijks de doeltreffendheid van minimaal 2 (delen van) programma's en paragrafen.

Artikel 3. Onderzoeksplan

1. Het dagelijks bestuur zendt ieder jaar uiterlijk voor 31 december een onderzoeksplan naar het algemeen bestuur van de in het erop volgende jaar te verrichten interne onderzoeken naar de doelmatigheid en de doeltreffendheid.
2. In het onderzoeksplan wordt per intern onderzoek globaal aangegeven:
 - a. het object van onderzoek;
 - b. de reikwijdte van het onderzoek;
 - c. de onderzoeksmethode;
 - d. doorlooptijd van het onderzoek;
 - e. de wijze van uitvoering.
3. In het onderzoeksplan wordt aangegeven welke budgetten in de programmabegroting zijn opgenomen voor de uitvoering van de onderzoeken.

Artikel 4. Voortgang onderzoeken

Het dagelijks bestuur rapporteert in de bedrijfsvoeringsparagraaf van de begroting en jaarrekening over de voortgang van de onderzoeken naar de doelmatigheid en doeltreffendheid en de uitputting van de bijbehorende budgetten.

Artikel 5. Rapportage en gevolgtrekking

1. De uitkomsten van een onderzoek worden vastgelegd in een rapportage. Elke rapportage bevat tenminste een analyse van de onderzoeksresultaten en indien nodig aanbevelingen voor verbeteringen.
2. Op basis van de resultaten van ieder onderzoek stelt het dagelijks bestuur indien nodig een plan van verbetering op. De rapportage en het plan van verbetering worden ter kennisgeving aan het algemeen bestuur aangeboden. Het dagelijks bestuur neemt op basis van het plan van verbetering organisatorische maatregelen.

Artikel 6. Inwerkingtreding

Deze verordening treedt in werking met ingang van het begrotingsjaar 2009. Voor artikel 3 wordt voor het begrotingsjaar 2009 een uitzondering gemaakt. Voor het begrotingsjaar 2009 geldt dat het onderzoeksplan uiterlijk 31 maart 2009 aan het algemeen bestuur gezonden dient te zijn.

Artikel 7. Citeertitel

Deze verordening kan worden aangehaald als: "Verordening onderzoeken doelmatigheid en doeltreffendheid van Hoogheemraadschap van Delfland".

Aldus vastgesteld in de vergadering van het algemeen bestuur op 20 november 2008.

De Verenigde Vergadering voornoemd,
de secretaris,

de voorzitter

mevr. A. Boomsma

mr. M.A.P. van Haersma Buma

Toelichting bij de 'Verordening onderzoeken doelmatigheid en doeltreffendheid Hoogheemraadschap van Delfland'

Algemeen

Artikel 109a Waterschapswet verplicht tot periodiek onderzoek naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het door het dagelijks bestuur gevoerde bestuur. Anders dan het onderzoek door de Rekeningcommissie gaat het hierbij om een zelfonderzoek. Toetsing op doelmatigheid en doeltreffendheid van het financieel beleid is van groot belang voor de algemene oordeelsvorming over het gevoerde beleid. Met de instelling van de onderzoeken wordt beoogd de transparantie van het waterschappelijk handelen te vergroten, en daardoor doelmatiger en doeltreffender te werken en de publieke verantwoording daarover te versterken. Alle zaken die voor een doelmatig en doeltreffend bestuur van belang zijn kunnen daarbij aan de orde komen.

Artikel 109a Waterschapswet

Het dagelijks bestuur verricht periodiek onderzoek naar de doelmatigheid en de doeltreffendheid van het door hem gevoerde bestuur. Het algemeen bestuur stelt bij verordening regels hierover.
Het dagelijks bestuur brengt schriftelijk verslag uit aan het algemeen bestuur van de resultaten van de onderzoeken.

Periodiek onderzoek

Het dagelijks bestuur moet periodiek toetsen of bij de uitvoering van het financieel beleid – zoals gedefinieerd in artikel 108 Waterschapswet- wordt voldaan aan de eisen van doelmatig en doeltreffend bestuur. Ook dient het dagelijks bestuur periodiek te onderzoeken of de inrichting van de organisatie (in brede zin, de personeelsformatie, de informatievoorziening, de administratieve organisatie) en het middelenbeheer aan de gestelde eisen voldoet. Het interne functioneren van derden die betrokken zijn bij de uitvoering van het financieel beleid (bijvoorbeeld een gemeenschappelijke regeling of een privaatrechtelijke rechtspersoon waarin Delfland deelneemt, of opdrachtnemer die taken uitoefent) valt niet onder de reikwijdte van artikel 109a Waterschapswet; wél kan vanuit het oogpunt van Delfland in het kader van artikel 109a de vraag aan de orde zijn of de gekozen wijze van taakuitoefening doeltreffend en doelmatig is.

Het is in de nieuwe Waterschapswet de verantwoordelijkheid van het algemeen bestuur om regels te stellen die waarborgen dat deze onderzoeksverplichting op een zinvolle wijze wordt ingevuld.

Relatie met Rekeningcommissie

Het verkrijgen van inzicht in de doelmatigheid en doeltreffendheid vereist voortdurend informatie en aandacht. Om onderzoek naar een doelmatig en doeltreffend beheer mogelijk te maken, dient het dagelijks bestuur een aantal (organisatorische) maatregelen te treffen.

De controle op en de evaluatie van de doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid en het beheer geschieden dus primair door het algemeen bestuur en het dagelijks bestuur zelf. Daarnaast doet de Rekeningcommissie onderzoek naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid en het beheer. De Rekeningcommissie kan op grond van het gestelde in artikel 109a Waterschapswet gebruik maken van de resultaten van de onderzoeken van het dagelijks bestuur. Ook kan de Rekeningcommissie zonodig een tweede oordeel geven, als ze van mening is dat over een bepaald onderwerp een onafhankelijk oordeel moet worden gegeven.

Onderwerp van onderzoek

Systematisch wordt onderzocht of Delfland bereikt wat zij wilde bereiken (doeltreffendheid) en of dit tegen zo laag mogelijke kosten is gebeurd (doelmatigheid). Zoals uit het artikel blijkt, moet speciale aandacht worden besteed aan doelmatigheid en doeltreffendheid.

Onderwerp van de onderzoeken is het door het dagelijks bestuur gevoerde bestuur. De kaders en doelen die het algemeen bestuur gesteld heeft kunnen niet los gezien worden van het bestuur dat het dagelijks bestuur voert. Deze kaders hebben immers invloed op de mate waarin een doelmatig en doeltreffend bestuur mogelijk is. Het door het algemeen bestuur geformuleerde beleid zal dus, als dat relevant is, kunnen worden betrokken in het onderzoek naar doeltreffendheid en doelmatigheid.

De onderzoeken als bedoeld in artikel 109a Waterschapswet kunnen verschillende onderwerpen en vormen hebben. Te denken valt aan het meten van de effecten van begrotingsprogramma's, aan de hand van tevoren bepaalde indicatoren. Dat kunnen meetbare en telbare prestaties zijn. Ook kan worden gedacht aan meningspeilingen in enigerlei vorm en andere 'zachtere' meetmethoden. Naast de vraag óf de doelstellingen zijn gehaald kan worden onderzocht of dat gebeurd is met een zo efficiënt mogelijk gebruik van middelen. Dit kan bijvoorbeeld door gebruik te maken van benchmarking.

Een andere activiteit die in het kader van dit artikel zou moeten plaatsvinden, is het doorlichten van de beheersprocessen, zoals de doelmatigheid van de interne controle.

Regels voor periodiek onderzoek

Het dagelijks bestuur is verplicht de onderzoeken te verrichten en hiervan verslag uit te brengen. De rol van het algemeen bestuur bij deze onderzoeken is een kaderstellende. De verordening die het algemeen bestuur vaststelt, conform artikel 109a Waterschapswet, bevat deze kaders. Het algemeen bestuur bepaalt de regels in deze verordening, waaraan het dagelijks bestuur op hoofdlijnen moet voldoen. Het algemeen bestuur stelt ook vast hoe hij bij de onderzoeken betrokken wordt en daarover geïnformeerd wordt. De verordening is op deze uitgangspunten gebaseerd.

Artikelsgewijze toelichting

Artikel 2. Onderzoeksfrequentie

In artikel 2 wordt het dagelijks bestuur opgedragen onderzoek te doen naar de doelmatigheid en de doeltreffendheid van het gevoerde bestuur. Het algemeen bestuur eist een minimaal aantal uit te voeren interne onderzoeken per jaar van het dagelijks bestuur. Hierbij wordt een scheiding aangebracht tussen onderzoeken naar de doelmatigheid en onderzoeken naar de doeltreffendheid.

De onderzoeken naar de doelmatigheid betreffen onderzoeken naar de uitvoering van het beleid en het beheer van middelen. De uitvoering wordt gedaan door ten eerste de organisatie, zodat deze onderzoeken zich ten eerste richten op de organisatie-eenheden van Delfland. Een tweede ingang voor de doelmatigheidsonderzoeken is de procesgang. Het voordeel hiervan is dat ook de doelmatigheid van de uitvoering van het financieel beleid en het beheer van middelen door derden wordt onderzocht.

Om te verzekeren dat alle onderdelen van Delfland op doelmatigheid worden onderzocht, verplicht het artikel dat ieder onderdeel van Delfland minimaal eens in de zoveel jaar wordt onderzocht.

De onderzoeken naar de doeltreffendheid vinden plaats op basis van het in de programma's of paragrafen van de begroting geformuleerde beleid. Dit beleid kan gehele begrotingsprogramma's omvatten of delen daarvan. Ook kan het paragrafen van de begroting en jaarrekening of delen daarvan omvatten.

Artikel 3. Onderzoeksplan

De beslissing wat te onderzoeken is aan het dagelijks bestuur. Vanzelfsprekend zal het algemeen bestuur willen weten wat de plannen zijn, en ook gelegenheid willen hebben om deze te bespreken en als hij dat nodig acht invloed uit te oefenen. Hierin voorziet het onderzoeksplan.

Het onderzoeksplan moet een volledig beeld geven van de voorgenomen onderzoeken, zij het uiteraard nog globaal.

De onderzoeken in het onderzoeksplan worden per onderzoek uitgewerkt. Het onderzoeksplan wordt aangeboden aan het algemeen bestuur, en het algemeen bestuur kan het ter bespreking agenderen, maar het wordt door het dagelijks bestuur vastgesteld. In de verordening kan worden aangegeven wat in een onderzoeksplan in ieder geval moet worden opgenomen. De onderwerpen genoemd in het tweede lid kunnen als volgt worden toegelicht:

a) Het object van een onderzoek wordt dusdanig omschreven dat duidelijk aangegeven is wat de afbakening van het onderzoek is. Daarbij worden bij de doelmatigheidsonderzoeken duidelijk de scheidslijnen aangegeven ten aanzien van de te onderzoeken procedures en instrumenten. Bij de doeltreffendheidsonderzoeken worden duidelijk de scheidslijnen met andere programma's aangegeven.

b) De reikwijdte van ieder onderzoek strekt zich in beginsel uit over alle organen (algemeen bestuur, dagelijks bestuur), organisatie-eenheden en instellingen waarvoor Delfland bestuurlijk verantwoordelijk is of waarvan de activiteiten geheel of in belangrijke mate door Delfland worden bekostigd. De reikwijdte kan in het onderzoeksplan worden ingeperkt door het aangeven van het te onderzoeken tijdsvak en de te onderzoeken organen, organisatie-eenheden en instellingen. De reikwijdte van onderzoeken moet van te voren duidelijk worden aangegeven. Aangegeven moet worden welk tijdvak wordt onderzocht en welke organisatie-eenheden en instellingen bij het onderzoek worden betrokken.

c) Hier wordt aangegeven welke methoden gebruikt zullen worden (benchmarking, enquête, enzovoorts).

d) Een inschatting van de duur van het onderzoek, eventueel onderverdeeld in fasen.

e) Onderzoeken kunnen in opdracht van het dagelijks bestuur worden uitgevoerd door het ambtelijke apparaat (al of niet met inbreng van deskundigheid van derden) of door derden. Indien de organisatie de onderzoeken uitvoert zullen in de onderzoeksopzet waarborgen dienen te worden ingebouwd, waarmee de onafhankelijkheid van de analyse en/of adviezen ter verbeteringen worden gegarandeerd. Dat betekent dat het onderzoek wel mag worden uitgevoerd door functionarissen die in hun dagelijks werk betrokken zijn bij het onderzoeksobject. De analyse en de aanbevelingen tot verbetering echter moeten zoveel als mogelijk onafhankelijk tot stand komen en uitgevoerd worden door functionarissen die niet in hun dagelijks werk betrokken zijn bij het onderzoeksobject.

Artikel 4. Voortgang onderzoek

De bedrijfsvoeringparagraaf van de begroting en jaarrekening dient inzicht te geven in de stand van zaken en de beleidsvoornemens omtrent de bedrijfsvoering. Daarbij dient een relatie te worden gelegd met de inhoud van de programma's van de begroting en jaarrekening. Het ligt voor de hand om in deze paragraaf eveneens te rapporteren over de stand van zaken bij de interne onderzoeken naar de doelmatigheid en doeltreffendheid van het gevoerde bestuur.

Artikel 5. Rapportage en gevolgtrekking

Met de instelling van de onderzoeken beoogt Delfland de transparantie van haar handelen te vergroten en de publieke verantwoording daarover te versterken. De bevindingen van de onderzoeken worden dan ook neergelegd in rapporten voor het algemeen bestuur, zoals voorgeschreven in artikel 109a, tweede lid, van de Waterschapswet. De rapporten dienen volgens artikel 103 tweede lid van de Waterschapswet te worden gevoegd bij de jaarrekening en het jaarverslag. Dat betreft uiteraard de verslagen die lopende het verslagjaar zijn afgerond. Dat sluit echter geenszins uit dat het algemeen bestuur, als hij dat wenst, de rapporten ontvangt zodra ze zijn vastgesteld.

Systematische aandacht voor doelmatigheid en doeltreffendheid impliceert ook het doel om te leren, om te denken over en te streven naar verbetering, daarom is in deze verordening opgenomen dat evaluatie en aanbevelingen voor verbetering onderdeel zijn van de rapportage, en dat zo nodig door middel van een plan van verbetering het vervolgtraject moet worden ingezet. De bedrijfsvoering is een zaak van het dagelijks bestuur. Het is dan ook het dagelijks bestuur dat maatregelen moet nemen tot verbetering. Het dagelijks bestuur moet een plan van verbetering opstellen en uitvoeren. Het plan van verbetering wordt uiteraard ook ter kennisgeving aan het algemeen bestuur gestuurd.

Artikel 6. Inwerkingtreding

Volgens de Waterschapswet moet deze verordening uiterlijk per 1 januari 2009 zijn vastgesteld.

Gezien het moment van vaststelling en de frequentie van mogelijkheden om het onderzoeksplan aan het algemeen bestuur te zenden, is voor het begrotingsjaar 2009 de uitzondering gemaakt om het onderzoeksplan uiterlijk 31 maart 2009 aan het algemeen bestuur te zenden.

Artikel 7. Citeertitel

In dit artikel wordt de naam gegeven waarmee in stukken naar deze verordening kan worden verwezen.

REGELING AGENDACOMMISSIE VERENIGDE VERGADERING DELFLAND

Het college van dijkgraaf en hoogheemraden van het hoogheemraadschap van Delfland,
De verenigde vergadering van het hoogheemraadschap van Delfland,

gelet op de Waterschapswet,
gelet op het Reglement van Bestuur voor het hoogheemraadschap van Delfland,
gelet op het Reglement van Orde Verenigde Vergadering Delfland (RvO VV 2009),
gelet op de Verordening Vaste Adviescommissies Delfland,

gezien het voorstel van het college van dijkgraaf en hoogheemraden d.d. 11 november 2008,

ieder voor zover bevoegd,

B E S L U I T

vast te stellen de navolgend regeling, regelende de bevoegdheden en samenstelling van de agendacommissie ex artikel 6 van het Reglement van Orde Verenigde Vergadering Delfland, alsmede de werkwijze van die commissie.

Artikel 1. Begripsomschrijvingen

Voor de toepassing van deze regeling wordt verstaan onder:

- a. Agendacommissie VV: overleg van de voorzitter met de fractievoorzitters en griffier voor het voorbereiden van agenda's en vergaderingen van de verenigde vergadering alsmede de vaste adviescommissies;
- b. Voorzitter: de dijkgraaf, zijnde de voorzitter ex artikel 10 van de Wet;
- c. Fractie: groepering van vertegenwoordigers van de categorie belanghebbenden ex artikel 12, tweede lid onder a van de Waterschapswet, en de daaraan in het Reglement van Orde Verenigde Vergadering Delfland gelijkgestelde groepering van vertegenwoordigers van de categorieën gebouwd en ongebouwd;
- d. Fractievoorzitter: voorzitter van een fractie zoals bedoeld in sub c.
- e. Commissie: een commissie ex artikel 7 Reglement van Orde Verenigde Vergadering.

Artikel 2. Taak

De agendacommissie VV heeft tot taak het college, in bijzonder de voorzitter, te adviseren over de procedurele voorbereiding van de agenda's van de verenigde vergadering en de vaste adviescommissies, wat betreft:

- a. de afstemming van de behandeling van agendapunten voor de vergaderingen van de verenigde vergadering en de vaste adviescommissies;
- b. de invulling van de rol van de voorzitter(s) tijdens de vergaderingen, alsmede de werkwijze van commissies;
- c. het ontwerpen van een strategische termijnagenda voor de vergaderingen van de verenigde vergadering;
- d. het jaarlijks vast te stellen vergaderschema.

Artikel 3. Samenstelling

1. De agendacommissie VV bestaat uit de voorzitter en de fractievoorzitters.
2. Een lid van de agendacommissie wijst een lid van de verenigde vergadering aan, dat hem bij zijn afwezigheid in de agendacommissie VV vervangt.
3. De agendacommissie VV kan een bestuurder of ambtenaar van het hoogheemraadschap van Delfland uitnodigen om bij het overleg aanwezig te zijn en aan de beraadslagingen deel te nemen.

4. a. Secretaris van de Agendacommissie VV is de griffier.
- b. Bij zijn afwezigheid wordt hij vervangen door een door het college aangewezen ambtenaar.

Artikel 4. Overlegfrequentie

De overleggen van de agendacommissie VV zijn minstens vier weken voor een vergadering van de verenigde vergadering. En voorts zo dikwijls als de voorzitter of de agendacommissie VV het nodig acht, dan wel ten minste drie van het aantal zitting hebbende leden het schriftelijk met opgave van redenen verzoekt.

Artikel 5. Werkwijze

1. Aan de hand van voorstellen van het college of de leden van de verenigde vergadering verzamelt de voorzitter agendapunten die geschikt zijn voor de voorlopige agenda van de verenigde vergadering. Hij maakt een voorstel voor een volgorde van behandeling.
2. Uiterlijk 24 uur voordat het overleg van de agendacommissie VV plaatsvindt, ontvangen de leden van de agendacommissie VV een uitnodiging van de voorzitter met een conceptagenda voor zowel de verenigde vergadering als de commissie zelf.
3. De voorzitter stuurt de door de agendacommissie vastgestelde voorlopige agenda voor de verenigde vergadering mee met de oproeping voor de vergadering van de verenigde vergadering.
4. Op voorstel van het college besluit de agendacommissie VV in welke vaste adviescommissie(s) onderwerpen die niet vanzelfsprekend in een vaste adviescommissie thuishoren worden besproken.
5. Voor het overige bepaalt de agendacommissie VV zelf haar werkwijze.

Artikel 6. Uitleg regeling

In de gevallen waarin deze regeling niet voorziet, of bij twijfel omtrent de toepassing van deze regeling, beslist de voorzitter.

Artikel 7. Inwerkingtreding

De regeling treedt in werking *op de dag na de vaststelling*.

Aldus besloten in de openbare vergadering van de verenigde vergadering van het hoogheemraadschap van Delfland op 18 december 2008.

De verenigde vergadering voornoemd,
De secretaris,

de voorzitter,

Mevr. A. Boomsma

mr. M.A.P. van Haersma Buma

TOELICHTING OP DE REGELING AGENDACOMMISSIE VV

Algemene toelichting

Uit Reglement van Orde Verenigde Vergadering Delfland

Artikel 6 De Agendacommissie

1. De verenigde vergadering besluit tot de instelling van een agendacommissie die tot taak heeft de voorzitter te adviseren over de procedurele voorbereiding van de agenda's van de verenigde vergadering en de vaste commissies van advies.
2. de benoeming, zittingsduur, bevoegdheden, samenstelling en werkwijze van de agenda-commissie zijn geregeld bij afzonderlijke verordening van de verenigde vergadering en het college van dijkgraaf en hoogheemraden, ieder voorzover het hun bevoegdheid betreft.

TOELICHTING: De verenigde vergadering en het college van dijkgraaf en hoogheemraden hebben een agendacommissie die zorgt draag voor de procedurele voorbereiding van de agenda's van de verenigde vergadering en de vaste commissies van advies. De (verenigde) vergadering besluit zelf over de agenda. De voorbereiding van de vergadering en de conceptagenda is door de Wet in handen gelegd van het college. In één aparte verordening van het dagelijks én algemeen bestuur, ieder voor zover bevoegd, wordt de benoeming, duur, bevoegdheden, samenstelling en werkwijze geregeld.

Naast de leden van het voorzittersconvent zouden de voorzitters van de (advies)commissies lid moeten kunnen zijn. De agendacommissie komt onder leiding van de dijkgraaf te staan en zal qua vergaderfrequentie in het VV-jaarschema zijn ingepast.

Artikelsgewijze toelichting

Art. 2 Taak

TOELICHTING, zie RvO VV

RvO VV art. 13.2: "Voordat de schriftelijke oproep wordt verzonden, stelt de agendacommissie de conceptagenda van de vergadering vast."

Individuele raadsleden kunnen via hun fractievoorzitter in de agendacommissie onderwerpen voor de agenda voordragen. Zij kunnen echter ook bij aanvang van de vergadering een voorstel doen om onderwerpen aan de agenda toe te voegen of van de agenda af te voeren.

RvO VV art. 21.2 "Na vaststelling van de notulen stelt de verenigde vergadering op voorstel van het college of de agendacommissie de wijze van afdoening van de ingekomen stukken vast."

RvO VV art. 22.9 "De agendacommissie kan bij de conceptagenda het instellen van spreektijd voorstellen."

RvO VV art. 38.1 en .2 "Aan het begin van elke vergadering is er een vragenronde, tenzij er geen vragen zijn ingediend. In bijzondere gevallen kan de agendacommissie voorstellen dat het vragenronde op een ander tijdstip wordt gehouden. De voorzitter bepaalt op welk tijdstip het vragenronde eindigt.

Het lid dat tijdens het vragenronde vragen wil stellen, meldt dit met gebruikmaking van een door het college vastgestelde format ten minste zestien uur voor aanvang van het vragenronde bij de griffier. De voorzitter kan na overleg met de agendacommissie weigeren een onderwerp tijdens het vragenronde aan de orde te stellen indien hij het onderwerp niet voldoende nauwkeurig acht te zijn aangegeven of indien het onderwerp in de vergadering op diezelfde dag aan de orde komt."

RvO VV art. 38 en 39: Procedure begroting en jaarrekening: "Onverminderd het bepaalde in de Wet geschiedt de voorbereiding, het onderzoek, de behandeling en de vaststelling van *de begroting/jaarrekening en van een eventueel indemniteitsbesluit* volgens een procedure die de verenigde vergadering op voorstel van de agendacommissie vaststelt."

Art. 4 Overlegfrequentie / Art. 2.2. vergaderschema

TOELICHTING, zie RvO VV

RvO VV art. 12.1: "De verenigde vergadering vergadert minimaal vier keer per jaar en voorts zo dikwijls als de voorzitter of de agendacommissie het nodig acht, dan wel ten minste een vijfde van het aantal zittinghebbende leden het schriftelijk met opgave van redenen verzoekt."

RvO VV art. 12.4: "De voorzitter bepaalt datum, aanvangstijd en plaats van de vergadering. Hij voert hierover, tenzij er sprake is van een spoedeisende situatie, overleg in de agendacommissie."

Art. 5 Werkwijze

TOELICHTING: De agendacommissie wordt voor het eerst ingesteld in voor het nieuwe bestuur, 2009. Onderleiding van de dijkgraaf zullen de leden van de agendacommissie de werkwijze verder vorm geven.

Inhoudsopgave Regeling Agendacommissie

Artikel 1.	Begripsomschrijvingen	1
Artikel 2.	Taak	1
Artikel 3.	Samenstelling	1
Artikel 4.	Overlegfrequentie.....	2
Artikel 5.	Werkwijze	2
Artikel 6.	Uitleg regeling.....	2
Artikel 7.	Inwerkingtreding	2
Toelichting op de Regeling Agendacommissie		3



Algemeen

Phoenixstraat 32, Delft
Postbus 3061, 2601 DB Delft
Tel (015) 260 81 08

Fax : (015) 212 49 68
E-mail : info@hhdelfland.nl
Internet : www.hhdelfland.nl

Aan de leden van de Verenigde Vergadering van Delfland

Ons kenmerk : 725458
Uw brief d.d. :
Uw kenmerk :
Bijlage(n) : Div.
Delft : 19 november 2008

Onderwerp: Doorontwikkeling organisatie/financiële ontwikkelingen.



Geachte leden van de Verenigde Vergadering,

Op 22 september jl. hebben ondergetekende en de Dijkgraaf een informatieve avond verzorgd voor u als Verenigde Vergadering met als onderwerpen de doorontwikkeling van de organisatie en de ontwikkelingen op het financiële vlak. U heeft direct daarna de sheets die op die avond zijn gepresenteerd, ontvangen. Op die avond is gevraagd om uit uw midden met enkele leden in een afzonderlijke bijeenkomst nader van gedachten te wisselen over deze materie. Op dinsdag 4 november jl. hebben mevrouw van Duijn, mevrouw Engels, de heren van Dam, Hofman en van de Ende dit gesprek gevoerd met de secretaris-directeur en de adjunct-directeur. Ter voorbereiding van die bijeenkomst hebben de aanwezigen bijgaande notitie ontvangen. Het leek het college van D&H nu dan ook het moment om u allen deze notitie aan te reiken, zodat u over dezelfde informatie beschikt.

Waar gaat deze notitie over? Op 22 november 2007 heeft de VV ingestemd met een *aanpassing van de organisatiestructuur van Delfland per 1 januari 2008*. Daarbij werd van een structuur met twee clusters en een driehoofdige directie overgestapt naar een sectormodel met aan het hoofd een secretaris-directeur, ondersteund door een adjunct-directeur. Samen vormen zij de directie. De verantwoordelijkheden binnen de directie en daarvan afgeleid van de sectorhoofden zijn daarmee veranderd. Evenzo werden daarmee de verantwoordelijkheidslijnen binnen de sectoren anders en veranderden enkele organisatieonderdelen van positie binnen de organisatie. De organisatie ontwikkelt zich tot een stevige investerings- en beheersorganisatie, waarin veel omgaat en grote belangen op het spel staan. Zonder verdere maatregelen en acties loopt de organisatie het risico uit de rails te lopen. Daarnaast is begin dit jaar geconstateerd dat het strategisch financieel beleid in verband met de nieuwe Waterschapswet verbetering behoeft voor de komende jaren teneinde in meerjarig perspectief een sluitende exploitatie te bereiken met een solide basis. Zonder maatregelen voldoet Delfland niet aan de verplichtingen op grond van de nieuwe Waterschapswet. Deze notitie en bijlagen informeert u over de reeks van stappen die wij ondernomen hebben sinds uw besluit van november vorig jaar. Er zijn meerdere sporen uitgezet teneinde efficiency en effectiviteit binnen een samenhangende organisatie te brengen en te gaan voldoen aan de vereisten van de Waterschapswet. Deze sporen zijn voor u bij elkaar gebracht en gebundeld.

Gespreksonderwerpen op 4 november waren in willekeurige volgorde: de "griffiersfunctie", het monisme, de sturingsfilosofie, financiële sturing, financieel beleid, de positie van de sector PIB, de (meetbare) voordelen van de verbetering van de bedrijfsvoering, de instelling van bestuursrapportages, Bestuurlijk Overleg Delfluent, de werkgeversrol van de VV, de rol van de VV in het algemeen t.o.v. de organisatie. Kortom het was een levendig en constructief gesprek, waarvan allen de mening hadden dat het zinvol is een dergelijk gesprek tussen een delegatie van de VV en de directie 1 á 2 maal per jaar te voeren.

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



mevr. A. Boomsma

de Dijkgraaf,



mr. M.A.P. van Haersma Buma

cc. BMO, OR

**Stand van zaken
doorontwikkeling organisatie
van het
Hoogheemraadschap van Delfland**

Secretaris-Directeur

20 augustus 2008

1. Inleiding

Op 22 november 2007 heeft de VV ingestemd met een aanpassing van de organisatiestructuur van Delfland per 1 januari 2008 (zie bijlage 2). Daarbij werd van een structuur met twee clusters en een driehoofdige directie overgestapt naar een sectormodel met aan het hoofd een secretaris-directeur, ondersteund door een adjunct-directeur. Samen vormen zij de directie. De verantwoordelijkheden binnen de directie en daarvan afgeleid van de sectorhoofden zijn daarmee veranderd. Evenzo werden daarmee de verantwoordelijkheidslijnen binnen de sectoren anders en veranderden enkele organisatieonderdelen van positie binnen de organisatie. Een en ander betekent dat deze wijziging van organisatiestructuur heeft geleid tot een doorontwikkeling van de organisatie als gevolg van veranderende verantwoordelijkheden, andere contactmomenten met bestuurders en de noodzaak om verantwoordelijkheden meer te delegeren.

Per 1 januari 2008 is mevr. A. Boomsma begonnen in haar nieuwe functie als Secretaris-Directeur. De doorontwikkeling was reeds ingezet in het laatste deel van 2007, maar kreeg met de binnenkomst van Anke een nieuwe impuls. Na haar ronde langs de velden heeft zij haar bevindingen vastgelegd (zie bijlage 1).

Deze rapportage geeft op hoofdlijnen de stand van zaken van de doorontwikkeling van de organisatie tot 1 september 2008. De organisatie zal zich door blijven ontwikkelen. De directie zal deze doorontwikkeling initiëren, realiseren en monitoren, waarbij ook het Breed Management Overleg (BMO) wordt betrokken. De directie stemt met regelmaat de stand van zaken met betrekking tot de doorontwikkeling af met het college tijdens bilateraal overleg tussen dijkgraaf en Secretaris-Directeur, tijdens collegevergaderingen alsook tijdens de jaarlijkse tweedaagse bijeenkomst, zoals op 1 en 2 juli jl. Tijdens deze dagen is ook het besturingsmodel besproken en van commentaar voorzien (bijlage 8). Bij deze laatste bijeenkomst zijn in het laatste dagdeel ook de leden van het BMO aanwezig geweest. De VV zal jaarlijks worden geïnformeerd over de stand van zaken met betrekking tot de doorontwikkeling van organisatie.

In deze notitie wordt achtereenvolgens ingegaan op de kaders, de bevindingen van de Secretaris-Directeur en op de ontwikkelingen binnen de organisatie. Tot slot wordt kort vooruitgeblikt naar de komende periode met een doorkijk naar 01-01-2010.

2. Kaders

De kaders van de doorontwikkeling worden gevormd door de vastgestelde VV notitie van november 2007 en de Waterbeheerplannen (WBP3 en WBP4). Met betrekking tot het Waterbeheerplan zal kort worden teruggeblikt naar WBP3 waarbij zal worden aangegeven welke prioriteringsdiscussies hebben plaatsgevonden. Ook zal vooruit worden gekeken naar het WBP4.

a. VV notitie doorontwikkeling van de organisatie

Op basis van het besluit van de VV van 27 november 2007 is de organisatie ingericht zoals aangegeven in het organogram in bijlage 2. Voor de verdere doorontwikkeling is de organisatiebeschrijving in die notitie en de weergave van sturingsmechanismen en overlegvormen het uitgangspunt.

b. Waterbeheerplan WBP3 (2006-2009)

Het WBP3 heeft als werktitel meegekregen 'realiseren en intensiveren'. Dat is ook daadwerkelijk wat er is gebeurd: er is enorm veel beleid ontwikkeld, er zijn plannen gemaakt en werk is gerealiseerd. In de loop van de jaren is nog meer in lijn gezet om te worden opgepakt en gerealiseerd.

c. 20 puntenlijst

In haar tweedaagse bijeenkomst in Renesse in september 2007 heeft het College een lijst gepresenteerd van 20 onderwerpen (zie bijlage 3), waaraan zij prioriteit wenst toe te kennen als het gaat om afronding in de lopende zittingsperiode van het college. Het verzoek aan het BMO is geweest aan te geven wat er voor nodig is om deze wensen te realiseren. De conclusie daarvan was: keuzes maken. Uitgebreide analyses hebben geleid tot een prioritering in kerntaken evenals in bedrijfsvoering. Dit resulteerde in uit te voeren, te temporiseren en uit te stellen/niet uit te voeren activiteiten, gebaseerd op wettelijke verplichtingen, bestuurlijke afspraken en interne afspraken. In januari 2008 heeft dat geleid tot een door het college goedgekeurd maatregelenpakket. Tijdens de collegedagen van 1 en 2 juli jl. in Den Haag is geconstateerd dat de uitvoering van de 20 puntenlijst op schema ligt.

d. Waterbeheerplan WBP4 (2010-2015)

In 2007 was reeds een eerste aanvang gemaakt met het proces om te komen tot een WBP4 voor de periode 2010-2015. Dit waterbeheerplan heeft als werktitel mee gekregen 'Keuzes maken, kansen benutten'. Het heeft in de eerste helft van 2008 geleid tot een strategienota. Het college heeft inmiddels vastgesteld dat het aantal voorgenomen investeringen en plannen dusdanig omvangrijk is dat keuzes noodzakelijk zijn. En dan nog is de hoeveelheid ook voldoende om twee waterbeheersplannen mee te vullen. In feite produceren we nu dus in één keer WBP 4 2010 – 2015 én WBP 5 2016 – 2021. De noodzaak voor het maken van keuzes en het niet onverminderd voort kunnen gaan met realiseren en intensiveren is inmiddels breeduit gedeeld en gedragen.

3. Bevindingennota

De Secretaris-Directeur heeft haar bevindingen van de eerste maanden vastgelegd in haar bevindingen- en richtingnota 'Sterk werk, Stromend water, Sturen met samenhang'. (bijlage 1). De belangrijkste kenmerken daarvan zijn de noodzaak om te komen tot samenhang in alle ontwikkelingen, tot regie op de sturing van het concern en tot het prioriteren van uit te voeren activiteiten. Deze sluiten helemaal aan bij en zijn faciliterend voor de richting die in het WBP4 2010 - 2015 is ingenomen, zijn gepresenteerd in het College en gedeeld met de organisatie. De afspraken zijn:

1. dat de financiële functie van het bedrijf voor 01.01.2010 is versterkt,;
2. dat de begroting 2010 en de meerjarenraming 2010 - 2015 op orde zijn (2009 mag nog als een tussenjaar gezien worden);
3. dat de nieuwe waterschapswet in 2009 wordt ingevoerd;
4. dat inzicht in risico's en voortgang in 2009 wordt gegeven;
5. dat het geaccordeerde WBP 2010-2015 wordt uitgevoerd in overeenstemming met de P&C cyclus en de gestelde prioriteiten;
6. dat het besturingsmodel nieuwe stijl in 2009 wordt doorgevoerd;
7. dat de dienstverlening naar een hoger niveau wordt gebracht (speerpunten worden in 2009 geformuleerd);
8. dat ondersteuning van de directie per 2009 wordt georganiseerd;
9. dat de organisatieverandering eind 2009 wordt geëvalueerd.

Op basis van deze bevindingen is vastgesteld dat de focus voor de organisatie voor het allergrootste deel zal liggen op de effectiviteit en efficiency. De doelen bij de verdere organisatieontwikkeling zijn onderverdeeld in 4 categorieën: visie, structuur, instrumenten en cultuur.

Bovengenoemde 9 afspraken staan uitgewerkt in een Balanced Scorecard 2008 en zijn samengevat in een afsprakenlijst (bijlage 4) welke in september formeel getekend wordt door de Dijkgraaf en de Secretaris-Directeur. Op basis hiervan maakt de Secretaris-Directeur vergelijkbare afspraken met het management e.v. Hiermee wordt een basis gelegd voor een meer resultaatgerichte functionerings- en beoordelingscyclus.

4. De doorontwikkelingen sedert 1 januari 2008

De afgesproken veranderingen zijn allen in uitvoering. De opheffing van de clusters is per 1 januari jl. gerealiseerd. De Secretaris-Directeur en de Adjunct-Directeur hebben in februari nadere afspraken gemaakt over hun samenwerking en eigen aandachtsvelden (bijlage 5). Alle sectoren zijn in eerste instantie individueel aan de slag gegaan met de doorontwikkeling van de eigen sector. Dat was nodig om acute vraagstukken op te lossen.

De directie en de BMO-leden moeten echter gezamenlijk de komende periode veel energie steken in de versterking van de bedrijfsvoering, met name in de versterking van de financiële functie. Maar ook in de samenhang en afstemming tussen de verschillende sectoren die het primaire proces realiseren. Want de constatering is tweeledig: Enerzijds is Delfland, ook al is zij eeuwenoud, een jonge investeringsorganisatie. De afgelopen jaren hebben in het kader van het WBP3 2006 – 2009 in het teken gestaan van het realiseren van de eerste vernieuwende werken teneinde een robuust systeem te creëren, zowel op het terrein van de zuivering als op het terrein van de waterhuishouding. Veel aandacht is naar deze projecten gegaan, en terecht. Ook het onderhoud van de bestaande kunstwerken vereiste de nodige slagkracht en vernieuwing. Tevens is veel gerealiseerd op het terrein van Vergunningverlening en Handhaving. Dit blijft de komende 10 jaar nog zeker zo. Delfland is een uniek waterschap met uiterst veel en complexe vraagstukken (zie WBP4 2010 – 2015 en verder). Anderzijds is er de afgelopen jaren beperkt rekening gehouden met het feit dat een dergelijke organisatie ook een andere bedrijfsvoering vereist dan voorheen. Dit vraagt meer nadrukkelijke aandacht en moet met spoed worden ingevuld: er zal veel in de bedrijfsvoering in de volle breedte moeten worden geïnvesteerd, zowel kwantitatief als kwalitatief.

De speerpunten van de doorontwikkeling van de organisatie zijn in 4 sporen te verdelen:

- a. Versterking van de financiële sturing
- b. Versterking van de bedrijfsvoering en middelenfunctie
- c. Versterking van de bestuurs- en directieondersteuning in brede zin
- d. Versterking van de sturing op en de samenhang tussen de sectoren voor het primaire proces

Het gaat hierbij om een kwalitatieve alsook kwantitatieve versterking (verderop in deze notitie zijn de genoemde sporen nader uitgewerkt).

De eerste stap in de *kwalitatieve* versterking in het algemeen is de versterking van het management. Op managementposities is momenteel een aantal interim managers aangesteld. In nagenoeg alle situaties lopen daarvoor werving- en selectieacties. Zo is de werving van sectorhoofd PIB opgestart, is die voor sectorhoofd V&H opgestart evenals die voor teamleider Personeel en Organisatie (Middelen) en teamleider Afvalwaterketen en Contractbeheer (Zuiveringsbeheer). Een aantal andere loopt. Uiteraard wordt steeds gekeken of er mogelijkheden bestaan om medewerkers intern te laten doorgroeien. Het in ontwikkeling zijnde Management Development Programma moet daarin gaan faciliteren. Dit najaar en het komende jaar zal worden ingezet op een collectief ontwikkelingsproces, zowel op sectorhoofden- als op teamleidersniveau.

Zeer belangrijk is de op gang gebrachte verdere ontwikkeling van het personeelsbeleid. Een modern en meer resultaatgericht functionerings-, beoordelings- en beloningssysteem wordt per 2009 ingevoerd. Allerlei andere (beleidskaders) en procedures zijn en worden vastgesteld, zoals het werving- en selectiebeleid. Om aan wervingskracht te winnen is een succesvol arbeidsmarktcommunicatieprogramma gestart.

De *kwantitatieve* versterking wordt in deze notitie aangeduid in formatie-uitbreiding. Dit vanuit het oude begrotingsstelsel voor de personeelsbudgetten. Vanaf 2009 zal een modern systeem van personeelsbudgetten worden ingevoerd, waardoor primair op geld wordt gestuurd in plaats van uitsluitend op formatie. Leidinggevenden sturen middels het

oude systeem veel te weinig op geld. Vanaf 2009 moeten leidinggevenden sturen op een vastgesteld budgettair kader, waarbinnen vaste en flexibele formatie verantwoord moeten worden.

De personele kosten in de begroting 2009 dienen echter nog op het oude systeem gebaseerd te zijn (dus formatie).

De richting die wij hebben aangegeven t.a.v. de kwantitatieve versterking is:

- a. Voor de bedrijfsvoering zijn goed onderbouwde formatie-uitbreidingen nodig, daar waar de bezetting echt te laag is. Dit geldt echter alleen als er geen andere budgettair neutrale oplossingen mogelijk zijn.
- b. Voor de primaire processen geldt dat formatie-uitbreiding in principe budgettair neutraal dient te geschieden. Daar waar het beheer, onderhoud en toezicht in gevaar komen kan op maat een enkele formatie-uitbreiding worden goedgekeurd.

Voor het overzicht 2009: zie bijlage 7.

Na deze versterkingsacties zal met ingang van 2009 worden gestuurd op personeelsbudgetten.

Ook de diverse samenwerkingsconstructies met andere partijen vergen de noodzakelijke bestuurlijke en directionele aandacht. De belangrijkste hierbij zijn:

Als eerste het **team Belastingen**. Dit team is per 1 januari 2008 los van de sectoren direct gekoppeld aan de Secretaris-Directeur in verband met de voorgenomen samenwerking, mogelijk leidend tot fusie, met de belastingafdeling van het Hoogheemraadschap van Schieland/Krimpenerwaard. Het team van Delfland is doorgegaan met de in gang gezette ontwikkeling en professionalisering. Onder regie van een Stuurgroep is het onderzoek naar de samenwerking verder vormgegeven. Eind augustus worden de resultaten daarvan verwacht, waarna dit najaar een notitie en een principebesluit zal worden voorgelegd aan de VV.

Voorts heeft zich onder regie van een stuurgroep, bestaande uit de Secretaris-Directeuren van de Hollandse Delta, de Brabantse Delta en Delfland een fusieproces op het **laboratoriumgebied** voltrokken. Dit heeft geleid tot de oprichting van het Delta WaterLab, waarover de VV in dit voorjaar een besluit tot een gemeenschappelijke regeling heeft genomen. Momenteel vindt er nader onderzoek plaats door Berenschot voor verder schaalvergroting met AA en Maas, de Dommel, Rijnland en Schieland/Krimpenerwaard.

Tot slot zijn gesprekken gaande m.b.t het **slibverwerkingsbedrijf DRSH**, waaruit wellicht een verdere schaalvergroting voort kan komen. Dit bevindt zich nog in een pril stadium. Delfland neemt daar middels de Raad van Commissarissen aan deel.

De PPS-constructie met **Delfluent** wordt dit jaar aangevuld met een vorm van Bestuurlijk Overleg, waarin het beheer wordt gemonitord en nieuwe ontwikkelingen besproken worden. De Terms of Reference worden binnenkort aangeboden aan D&H. Het contract blijft onaangeraakt.

4a. Versterking van de financiële sturing

Op verzoek van de Secretaris-Directeur heeft het college van D&H ingestemd met het laten uitvoeren van een analyse van strategisch financieel beleid door Deloitte. Zij hebben onlangs hun rapport met aanbevelingen uitgebracht (zie bijlage 6). In de maanden februari tot juni hebben zij onderzoek gepleegd en aanbevelingen gedaan, waarbij is aangegeven dat de komende jaren vele investeringen afgerond zijn, hetgeen leidt tot hogere kapitaalslasten in de exploitatie. Dit betekent dat bij ongewijzigd beleid er tekorten gaan optreden in de meerjarenraming (zie treasuryparagraaf van de begroting 2008). Met de VV is derhalve in de begroting 2008 afgesproken dat het laatste jaar van de lopende meerjarenraming *niet* sluitend zal zijn voor alle taken. Dit is in het kader van de nieuwe waterschapswet niet meer toegestaan, bovendien is dit niet wenselijk in het kader van een gezonde bedrijfsvoering. Er zijn weliswaar reserves gevormd, maar deze zijn niet toereikend om structurele salditekorten af te dekken. Zij kunnen wel incidenteel worden ingezet om sterke tariefstijgingen te compenseren. Dit betekent dat er een heroriëntatie op het strategisch financieel beleid noodzakelijk is. Met de tariefaanpassingen die hierbij horen moet in de komende jaren de meerjarenbegroting in evenwicht komen. In de komende periode worden de aanbevelingen van Deloitte geïmplementeerd.

De effecten van het feit dat Delfland een jonge investeringsorganisatie is, betekent dat de financiële sturing en control een uitdrukkelijke plek in de organisatie moeten krijgen. Eind 2008 zal de financiële concern sturing/organisatie worden verbeterd aan de hand van een nieuwe planning & control cyclus, geënt op de nieuwe wetgeving. Hiervoor is versterking van de centrale planning & control-organisatie nodig en dient de concerncontroller duidelijker en zwaarder te worden gepositioneerd. Ook dient de sectorale control zo vormgegeven te worden dat deze een optimale bijdrage kan leveren aan het totale P&C-systeem. Gekeken zal worden op welke wijze, in principe budgettair neutraal, de functie van bedrijfskundigen kan worden ontwikkeld tot de functie van sectorcontroller en/of assistent controller. Momenteel is de functie van bedrijfskundige van een te lichte en te beperkte inhoud.

Deze krachten moeten worden gebundeld en ontwikkeld. Dat laat onverlet de integrale managementverantwoordelijkheid waarbij alle leidinggevendenden volledig verantwoordelijk zijn voor de aanlevering van de juiste ramingen en voortgangontwikkelingen.

Geconstateerd wordt dat de aanpassingen in de voorjaars- en najaarsnota elk jaar omvangrijk zijn en dat er te veel schommelingen in de investeringen voorkomen. Teneinde een beter inzicht te krijgen in de redenen waarom er zo regelmatig bij geraamd dient te worden in de voor- en najaarsnota zijn er een aantal grote projecten nader onderzocht. Hierbij wordt opgemerkt dat het zeer grote aantal projecten op zich al een uitdaging bevat en door de waarbij een grote wissel op de organisatie wordt getrokken. Het werken met voorbereidingskredieten e.d. is al een verbetering maar ook de procesaanpak tussen de sectoren B&O, OWB, ZB en PIB moet verbeteren, alsook de koppeling van deze processen aan de P&C cyclus en daardoor de financiële meerjarenraming. In de komende periode zal worden nagegaan of er voldoende uren projectsturing en opdrachtgeverschap beschikbaar zijn en hoe de relatie tussen opdrachtgevers en –nemers kan worden verbeterd. Verder zal een lijn worden ontwikkeld ten aanzien van de calculatiemomenten en het beoordelen van de risico's.

De Secretaris-Directeur zal extra inzet organiseren om deze processturing en koppeling te realiseren. De voor- en najaarsnota zullen met ingang van 2009 niet meer bestaan en worden vervangen door bestuursrapportages. Hierbij dient het management te voorkomen dat er verrassingen moeten worden gemeld die voorkomen hadden kunnen worden. Indien er onverwachte calamiteiten voorkomen dienen deze zo vroeg mogelijk te worden gemeld, zodat de financiële gevolgen niet als een verrassing komen en er bestuurlijke keuzes kunnen worden gemaakt. Oplossingen worden in bestaande budgetten gezocht. De Meerjarenraming 2010 – 2015 zal tijdig worden ontwikkeld, zodat behandeling in de VV, net voor of direct na het zomerreces kan plaatsvinden.

Behoudens de inzet van alle leidinggevenden van Delfland is het hoogstnoodzakelijk de centrale planning- en controlfunctie kwantitatief te versterken. Momenteel is daarvoor 7,2 fte extra geraamd, waarvan 5 fte al uitsluitend op basis van de nieuwe wetgeving. Daarnaast dienen risicoanalyses te worden gemaakt en een kwalitatieve verbetering op analyses van stukken tot stand te worden gebracht.

Opgemerkt dient te worden dat Delfland beschikt over een uitstekend inkoop- en aanbestedingsbeleid.

4b. Versterking van de bedrijfsvoering en middelenfunctie

De oprichting van de sector Middelen is een feit. Per 1 februari is een vast sectorhoofd aangesteld. De ontwikkeling van de sector Middelen is bij de groei van de organisatie de afgelopen jaren achtergebleven. Ook bij deze sector is het noodzakelijk om het been in kwaliteit van de interne dienstverlening, maar ook in omvang bij te trekken. Momenteel worden vaste teamleiders geworven, die daarin een nadrukkelijke taak krijgen. De komende periode zullen nadere keuzes worden gemaakt welke taken centraal bij de sector Middelen moeten liggen en welke decentraal kunnen worden uitgevoerd. In eerste instantie dient echter binnen de sector zelf geïnvesteerd te worden. Hieronder een korte toelichting.

De sector Middelen is verantwoordelijk voor een groot aantal concernbrede informatiesystemen (b.v. Persmaster (P&O beheerpakket), Document Management Systeem, Ergo (vastgoed registratiesysteem)). Om deze systemen te kunnen beheren en functioneel te laten (blijven) zijn, is uitbreiding t.b.v. functioneel(applicatie)beheer met 1 fte noodzakelijk (slechts beschikbaar 0,6 fte voor de hele sector).

Tav een aantal taakvelden binnen de sector is te weinig ondersteuning beschikbaar (bv dagelijks beheer om de onlangs op orde gebrachte vastgoedregistratie op orde te houden en mutaties goed te verwerken is niet aanwezig); daartoe wordt voor de gehele sector (5 teams) uitbreiding met 2,2 fte aan ondersteunende medewerkers voorgesteld.

Er is een toenemende vraag naar digitaliseren, betere ontsluiting van documenten en professionalisering van informatie- en gegevensbeheer. Documentaire Informatie Voorziening (DIV) is aanjager, participant, ondersteuner en uitvoerder bij tal van projecten op dit terrein. De huidige omvang en kwaliteit van DIV is niet toereikend voor deze gevraagde extra inzet; inhuur van externe adviseurs is kostbaar; voorgesteld wordt om de formatie van DIV tijdelijk (3 jaar) met 2 fte uit te breiden.

Een ander aspect dat dringend bijstelling behoeft is de gehele informatisering en automatisering. Een *nieuw informatiseringsplan* is c.q. wordt opgesteld. Om dit te kunnen implementeren dient eerst gekeken te worden naar de mogelijkheden van een betere benutting van de beschikbare instrumenten. Het gegevensbeheer dient in samenhang te worden gebracht en het kennismanagement moet worden verbeterd. Ook de landelijke ontwikkelingen ten aanzien van informatisering en automatisering (o.m. Nora 3.0.) worden daarbij meegenomen evenals de E-vaardigheden van medewerkers en leidinggevendenden. Met een betere stroomlijning en benutting zullen ook de bedrijfsprocessen naar verwachting makkelijker kunnen verlopen.

4c. Versterking van de bestuurs- en directieondersteuning in brede zin

De incorporatie van de bestuursondersteuning in bureau Communicatie heeft inmiddels begin 2008 plaatsgevonden.

Bij de doorontwikkeling zijn door de VV en de ondernemingsraad vraagtekens gesteld bij het onderbrengen van Bureau Calamiteitenzorg bij de sector EFZ. Dit heeft geleid tot nader overleg. Vastgesteld is dat positionering bij EFZ als tijdelijk beschouwd kan worden. Onderbrengen bij het bureau Bestuur en Communicatie (B&C) is qua werkrelaties logischer, omdat een rechtstreekse relatie met de Dijkgraaf en de Secretaris-Directeur noodzakelijk is. De teamleider krijgt binnen B&C dezelfde bevoegdheden. Daarnaast is een directe werkrelatie met communicatie (crisiscommunicatie!) en bestuursondersteuning logisch. Het bureau calamiteitenzorg heeft zich dit jaar verder geprofessionaliseerd. Uitbreiding van het bureau calamiteitenzorg met 1,4 fte is dringend gewenst gezien het toegenomen risico-profiel van Delfland. Door toevoeging van dit team aan B&C kan het Bureau B&C beter beschouwd worden als een sector met 3 teams: Bestuur, Communicatie en Calamiteitenzorg.

Het college is voornemens t.b.v. de nieuwe VV de ambtelijke ondersteuning anders te organiseren door het creëren van een "griffier" functie. Deze zal verantwoordelijk worden voor de ondersteuning van de VV en de Commissies en vraagbaak worden voor de VV-leden.

Gelet op de constatering van D&H op 1 en 2 juli jl. dat de strategische en kwaliteitsondersteuning van D&H en directie niet adequaat is geregeld zal binnen de sector Bestuur, Communicatie en Calamiteitenzorg (BC&C) een voorziening getroffen worden. Het vorenstaande leidt tot uitbreiding met 2 fte voor strategische beleidsadviesing waarbij 1 vacante fte van de sector B&O wordt overgeheveld naar sector BC&C.

Bij de communicatie activiteiten worden vele activiteiten in de begroting van de projecten bij PIB en B&O (7,0 fte) opgenomen. Dit betreft tijdelijke financiering die met zich meebrengt dat na afloop van een project telkenmale opnieuw geworven moet worden. Zo ontstaat een grote werkdruk om telkens nieuwe medewerkers te werven en discontinuïteit. Met het projectengeld zullen vaste medewerkers worden geworven (momenteel veel inhuur), die worden ondergebracht binnen de sector BC&C. Dit heeft geen budgettaire gevolgen, maar leidt wel tot een formele formatie uitbreiding bij de sector BC&C omdat de capaciteit nu vanuit de exploitatie wordt gefinancierd i.p.v. geactiveerd via de projecten. Tot slot is aanvulling van capaciteit met 1 fte nodig ter ondersteuning van organisatie van en deelname aan evenementen. Van groot belang is dat de huidige versnippering bij communicatie wordt doorbroken en communicatie verder kan worden ontwikkeld.

De teams binnen de de nieuwe sector BC&C dienen aangestuurd te worden door een teamleider. Hiertoe wordt een bestaand budget communicatie omgezet in teamleider. Het team bestuursondersteuning wordt uitgebreid met strategische medewerkers, voortgangscntrole en een griffier waarbij het team eveneens wordt aangestuurd door een teamleider. Dit betekent dat de functie van coördinator komt te vervallen en zal de teamleider tevens de functie van directiesecretaris gaan vervullen.

4d. Versterking van de sturing op en de samenhang tussen de sectoren voor het primaire proces

De sectoren voor het primaire proces zijn als volgt onderverdeeld:

- de sector Beleid & Onderzoek (B&O)
- de sector Zuiveringsbeheer (ZB)
- de sector Vergunning en Handhaving (V&H)
- de sector Project- en Ingenieursbureau (PIB)
- de sector Operationeel Waterbeheer (OWB)

Sector B&O

De sturing en de ontwikkeling van de gehele sector is momenteel onderwerp van gesprek in relatie tot de ontwikkeling van het WBP4 2010 - 2015 en de consequenties daarvan voor de taakstelling van Beleid en Onderzoek. De sector zal zich in toenemende mate focussen op monitoring van genomen maatregelen en het bepalen van de effectiviteit (maatschappelijke kosten-baten analyses). Dit betekent dus minder plannen maken en meer evalueren en uitvoeren.

De onderbrenging van het team WKI (Waterketenmanagement en Innovatie) bij de sector Beleid & Onderzoek (B&O) heeft geleid tot een nadere uiteenrafeling van taken in relatie tot de sector Zuiveringsbeheer.

Sector ZB

Deze sector is per 1 juni 2008 ontstaan door de samenvoeging van de sector 'Contractmanagement Noord' en de sector 'Zuiveringsregio Zuid', zoals in het VV besluit van november 2007 reeds was voorzien. Inmiddels is de samenvoeging gerealiseerd en geïmplementeerd. De strategische doorontwikkeling van de sector is een ontwikkelpunt voor 2009.

Sector V&H

Bij Vergunning en Handhaving is onderzocht of de functiescheiding goed is toegepast en of er nog redenen zijn om de organisatie aan te passen. Op enkele taakaspecten na waar nog nadere analyse nodig is, is verdere aanpassing niet gewenst. Nadere analyse vindt plaats ten aanzien van de toetsende taken van B&O en de loketfunctie in relatie tot de nieuwe Waterwet en de WABO. Over de rollen ten aanzien van de advisering bij planvorming wordt nog gesproken.

Sector PIB

Bij het Project- en Ingenieursbureau vindt een herijking van de organisatiestructuur plaats. Hier is veel te doen. De verantwoordelijkheden zijn niet helder belegd. De verwachting is dat de (huidige) matrixstructuur zal worden verlaten. Een nieuwe structuur moet leiden tot volledige inhoudelijke verantwoordelijkheid van de geleverde producten door het management van PIB. De huidige organisatievorm voorziet daar niet in, omdat rapportagelijnen direct via de opdrachtgever lopen. De verwachting is dat de nieuwe structuur voor het eind van het jaar duidelijk wordt en per 1-1-2009 kan worden ingevoerd. E.e.a. hangt ook nauw samen met de eerder genoemde procesanalyse van planvorming tot realisatie.

Sector OWB

Momenteel wordt vormgegeven aan een project OWB op koers, waarbij de beheersing van de processen centraal staat. De ontwikkeling bij PIB kunnen consequenties hebben voor de sector OWB. Hierbij is in ieder geval de coördinatie en de aansturing van de opdrachtgevers bij OWB een groot aandachtspunt.

Samenhang

Dit najaar wordt er extra inzet gepleegd op de procesorganisatie tussen de betrokken sectoren. De onderlinge relaties, afhankelijkheden en verantwoordelijkheden moeten verder worden uitgelijnd.

Nieuwe taakvelden

Voor het taakveld waterkeringen is in de VV (kenmerk 623357, 12 juli 2007) goedkeuring verleend voor de uitbreiding van de formatie voor 2007 en 2008. De gevraagde uitbreiding van de formatie per 1-1-2009 is destijds aangehouden en diende in een later stadium formeel opnieuw te worden aangevraagd en onderbouwd. Het betrof een uitbreiding van 6 fte: 2 fte bij OWB, 2 bij B&O, 1 bij PIB en 1 bij V&H. Een heranalyse heeft opgeleverd dat volledige uitbreiding zoals weergegeven op dit moment niet nodig is. Voorlopig kan worden volstaan met een uitbreiding van 2 fte in de uitvoering (1 bij OWB coördinator opdrachtgever en 1 fte bij PIB (toezichthouder werken). In 2009 zal bij de evaluatie van de organisatie in relatie tot WBP4 worden vastgesteld of er ook nog een beroep moet worden gedaan op het restant van de eerder gewenste formatie.

De toekomstige grondwaterbeheertaak van Delfland wordt nader geconcretiseerd binnen de randvoorwaarden van de Waterwet. In 2009 worden hiertoe een beleidsnota, nieuwe regelgeving en concrete afspraken met provincie en gemeenten gemaakt. De initiële werkzaamheden, die reeds eind 2008 aanvangen, worden voor 2009 vanuit de bestaande vacatureruimte uitgevoerd. In 2009 zal worden vastgesteld wat de structurele personele consequenties zijn voor de sectoren B&O en V&H voor deze nieuwe taak in relatie met de realisatie van het WBP4 2010-2015. Datzelfde geldt ook voor de toekomstige overdracht van de taak vaarwegbeheer door de Provincie aan Delfland.

5. Verdere ontwikkelingen

De organisatie zal zich blijven doorontwikkelen. Onder de noemer 'doorontwikkeling van de organisatie' zullen steeds opnieuw ontwikkelingen worden gepresenteerd die zich intern en extern voordoen en die leiden tot de door de buitenwereld gevraagde verdere professionalisering van de organisatie. De organisatie wil op 1 januari 2010 gesteld staan om het uitvoeringsprogramma van het Waterbeheerplan 2010-2015 te kunnen realiseren. Ontwikkelen betekent niet per definitie uitbreiding van de organisatie. Het management zal de opdracht krijgen nieuwe ontwikkelingen (zo veel mogelijk) met bestaand personeelsbudget te realiseren. Efficiënt en effectief organiseren.

Een aantal belangrijke ontwikkelingen die in de komende periode en die tijdshorizon zullen plaatsvinden zijn:

- a. Een besturingsmodel zal worden geïmplementeerd. GIDS zal het leidende planning&control instrument worden, leidinggevenden zullen worden aangesproken op behaalde resultaten, op de sturing van hun organisatieonderdeel en hun bijdrage aan de concernsturing.
- b. Management development zal verder worden ingevuld. Het functieboek zal worden uitgebreid met benodigde competenties. Gewenst leiderschap en bijbehorende competenties zullen worden beschreven op basis van een competentiewoordenboek. In het verlengde van deze ontwikkelingen van het management zal ook op ontwikkelingen van de medewerkers worden ingezet.
- c. In de toekomst zal de formatie gehanteerd gaan worden als basis voor het vaststellen van budgetten en zal in relatie met de VV voor de personeelsomvang op budgetten gestuurd gaan worden.
- d. Jong Delfland en de Ondernemingsraad ontwikkelen zich steeds meer tot constructieve, creatieve en initiatiefrijke gesprekspartners voor ontwikkelingen binnen de organisatie.

6. Tot slot

Een organisatie is geen statisch harkje, geen "apparaat". Een organisatie is een dynamisch geheel van medewerkers, dat beïnvloed wordt door bestuur en de buitenwereld. De Delflandse organisatie kenmerkt zich door een grote mate van enthousiasme, inzet en goede wil van de medewerkers. Het ziekteverzuim is bijzonder laag te noemen (tussen 3,5 en 4%). Delfland is een organisatie van professionals met een sterke gerichtheid op het primaire proces en een grote mate van collegialiteit. Dat is tot op heden goed geweest. De noodzaak tot verdere ontwikkeling richting professionele organisatie is echter dringend aanwezig. De wil om te bewegen is groot, de gretigheid om te leren is goed te noemen. Het collectieve leren is nu van groot belang. Collectieve ontwikkelingen zullen de komende periode worden geprioriteerd boven persoonlijke leertrajecten. Het kostenbewustzijn is onderontwikkeld. Dit staat inmiddels dagelijks op de agenda.

Het sectorenmodel met een 2-hoofdige directie is en blijft het leidende organisatieprincipe. Er is geen enkele twijfel over de werkbaarheid van dit model. De doorontwikkeling betreft een aantal verfijningen van het door de VV gekozen model. Het grootste belang is de samenwerking tussen de teams en de sectoren te stimuleren.

Na besluitvorming zal het organogram d.d. 1 januari 2008 (bijlage 2) worden aangepast.

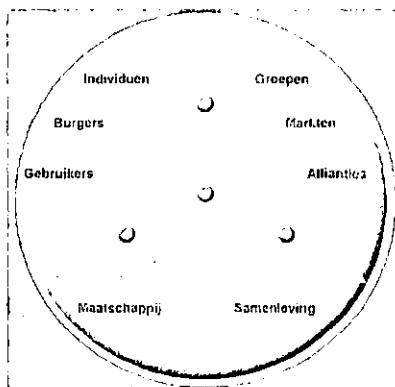
Een groot aantal voorstellen zijn voorgenomen besluiten ten behoeve van de vaststelling van de begroting 2009 en worden door de Secretaris-Directeur als WOR-bestuurder voorgelegd aan de Ondernemingsraad. Het oordeel van de OR zal worden toegevoegd aan de stukken van de VV voor de novembervergadering.

**BIJLAGE 1: SAMENVATTING VAN BEVINDINGEN NOTITIE SECRETARIS-
DIRECTEUR**



Een gezamenlijke bril voor Bestuur en Management

- Willen (visie en missie)
- Hebben (instrumenten)
- Kunnen (competenties)
- Zijn (cultuur)
- Vertaalslag vanuit visie en missie naar:
 - sturing op thema's en targets (Balanced Score Card)
 - benodigde instrumenten (PIOFAH)
 - beschikbare competenties (MD-traject/PVE)
 - cultuur als steun voor ontwikkeling
- Verdeling van bevoegdheden en verantwoordelijkheden: besturingsmodel

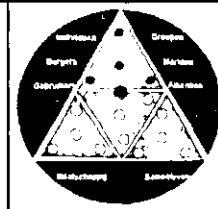


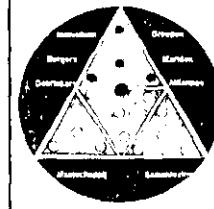
Wat zie ik bij Visie 1

- ✓ Professioneel proces WBP 2010-2015 in gang gezet
- ✓ Alle sectoren zijn bezig met doorontwikkeling
- ✓ De naam Delfland is bekend bij de kern-ketenpartners
- ✓ Toekomstgerichtheid is breed aanwezig

Te ontwikkelen

- ⊞ Prioriteitenstelling verbeteren, keuzes maken en deze vasthouden: de koers
- ⊞ Bedrijfsvoering verbeteren, beheer op orde
- ⊞ Bestuurders moeten op afstand kunnen staan i.p.v. te (moeten) sturen tot diep in de organisatie en op details



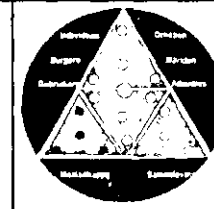


Wat zie ik bij Visie 2

- ⊗ Leiderschap binnen de organisatie moet verder ontwikkeld worden: nu teveel onduidelijkheid over rollen en posities t.o.v. anderen
- ⊗ Interne afstemming en samenhang moet sterk verbeteren
- ⊗ Relatiepatroon met de omgeving moet geprofessionaliseerd worden: zowel in de richting van samenwerkingspartners als wat betreft de loketfunctie naar buiten

Conclusie: richting is wel aanwezig, maar

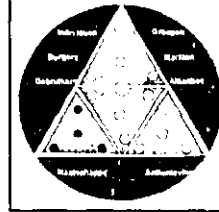
1. teveel is afhankelijk van toeval en persoonlijke contacten en goede wil van de bestuurders, (keten)partners en de medewerkers;
2. sturing op resultaten en producten ontbreekt voor een (te) groot deel!



Wat zie ik bij Instrumenten 1

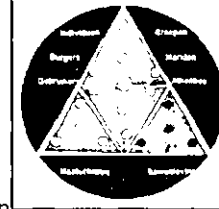
- ✓ Er is veel instrumentarium ontwikkeld
 - ✓ Procesbeschrijvingen zijn goed ingezet
 - ✓ Inkoop en aanbestedingsbeleid is gereed voor implementatie
 - ✓ Accountmanagement is goed ingericht
 - ✓ Projectmatig werken is doorgevoerd
- Te ontwikkelen
- ⊗ Werkwijze efficiënt maken: minder tijd voor vergaderen en beter vergaderen
 - ⊗ Sectoren gelijkwaardig maken en in dezelfde levensfase brengen
 - ⊗ De organisatie is versnipperd en teveel met eigen terrein bezig: samenwerking verbeteren
 - ⊗ Personeelbeheer: sturing op geld in plaats van formatie
 - ⊗ Projectmatig werken is te ver doorgeschoten: alles is project en heeft een opdrachtgever en opdrachtnemer





Wat zie ik bij Instrumenten 2

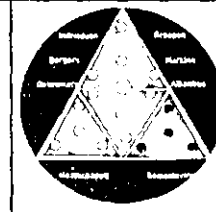
- ❖ Bedrijfsvoering sectoren ontwikkelen
 - ❖ Financieel instrumentarium en discipline moeten worden aangehaald: voor-, nacalculatie en aanpassing begroting bij voor en najaarsnota moet in de pas
 - ❖ Rapportage systemen introduceren, Gids
 - ❖ Instrumenten zijn ad hoc en probleemgericht ontwikkeld, daardoor geen eenheid in bedrijfsvoering en informatie
 - ❖ Standaarden voor besluitvormingsstukken ontbreken
 - ❖ Kennis is er genoeg, maar deze wordt niet gemanaged
- Conclusie:** er is onvoldoende basis voor gerichte sturing van prioriteiten en rapportage en verantwoording over de realisatie
1. bedrijfsvoering moet geprofessionaliseerd worden en
 2. uniformiteit in instrumenten en het hanteren daarvan moet worden geregeld.



Wat zie ik bij Competenties 1

- ✓ Er is veel kennis en expertise aanwezig binnen de organisatie, dat wordt buiten ook gezien
 - ✓ Context is aanwezig om kennis te kunnen delen (IM dagen, OR cursusedagen, bestuurlijke workshops, BMO)
- Te ontwikkelen:
- ❖ Samenwerken en combineren van professionaliteit
 - ❖ Afhankelijkheid van vacature vervulling door externen verminderen



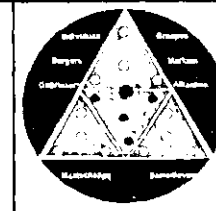


Wat zie ik bij Competenties 2

- ☞ Samenstelling qua leeftijd en ervaring binnen sectoren evenwichtiger maken
- ☞ Versterken risico en scenario denken
- ☞ Accountability versterken
- ☞ Kwaliteit interne stukken verbeteren (tijdig, leesbaar, to the point en minder details)

Conclusie: HHD loopt het risico te afhankelijk te zijn van buitenstaanders en benut de eigen kennis onvoldoende

1. Wervingsinspanning versterken
2. Competenties gericht versterken
3. Samenwerking en uitwisseling vergroten



Wat zie ik bij Cultuur 1

- ✓ Sterk betrokken medewerkers, OR en bestuursleden
- ✓ Informele wijze van omgang en samenwerking
- ✓ Begin gemaakt met kernwaarden en aanspreken op gedrag
- ✓ Laag ziekte verzuim
- ✓ Opdrachten worden uitgevoerd
- ✓ Men weet wat goed is

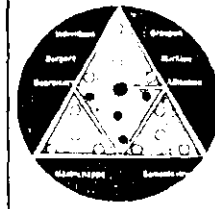
Te ontwikkelen:

- ☞ Positie OR versterken als gesprekspartner Directie en BMO
- ☞ Er wordt hard gewerkt, maar niet per sé planmatig of pro-actief
- ☞ Ja, mits, i.p.v. nee, tenzij





Wat zie ik bij Cultuur 2



- ☞ Win-win denken invoeren
- ☞ Eenheid in opvattingen over de "Regels van het spel"
- ☞ Communicatie met de buitenwereld versterken
- ☞ Men zegt zich niet veilig te voelen

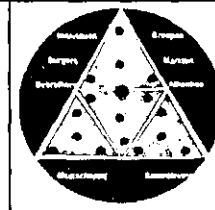
Conclusie: de energie die er in de organisatie zit wordt ongericht en versnipperd gebruikt; men is vriendelijk voor elkaar en is vooral gericht op de eigen sector; daardoor komt samenwerken en delen van kennis niet vanzelf tot stand. Derhalve:

1. Versterken leiderschap, vooral door voorbeeld gedrag
2. Eenduidig repertoire van specifieke waarden en normen ontwikkelen
3. Dwars door de organisatie kennisdeling organiseren en bij elkaar in de keuken kijken



Koers, bezieling en inzet

Waar je ook heen gaat, ga met heel je hart!



- Korte en ML termijn inspanningen in elkaars verlengde zetten
- Professionalisering op vele fronten
- Bedrijfsvoering in de zon (been bijtrekken)
- Rust en samenhang in de organisatie brengen
- Kiezen en standvastig uitvoeren in het licht van WBP 2010-2015



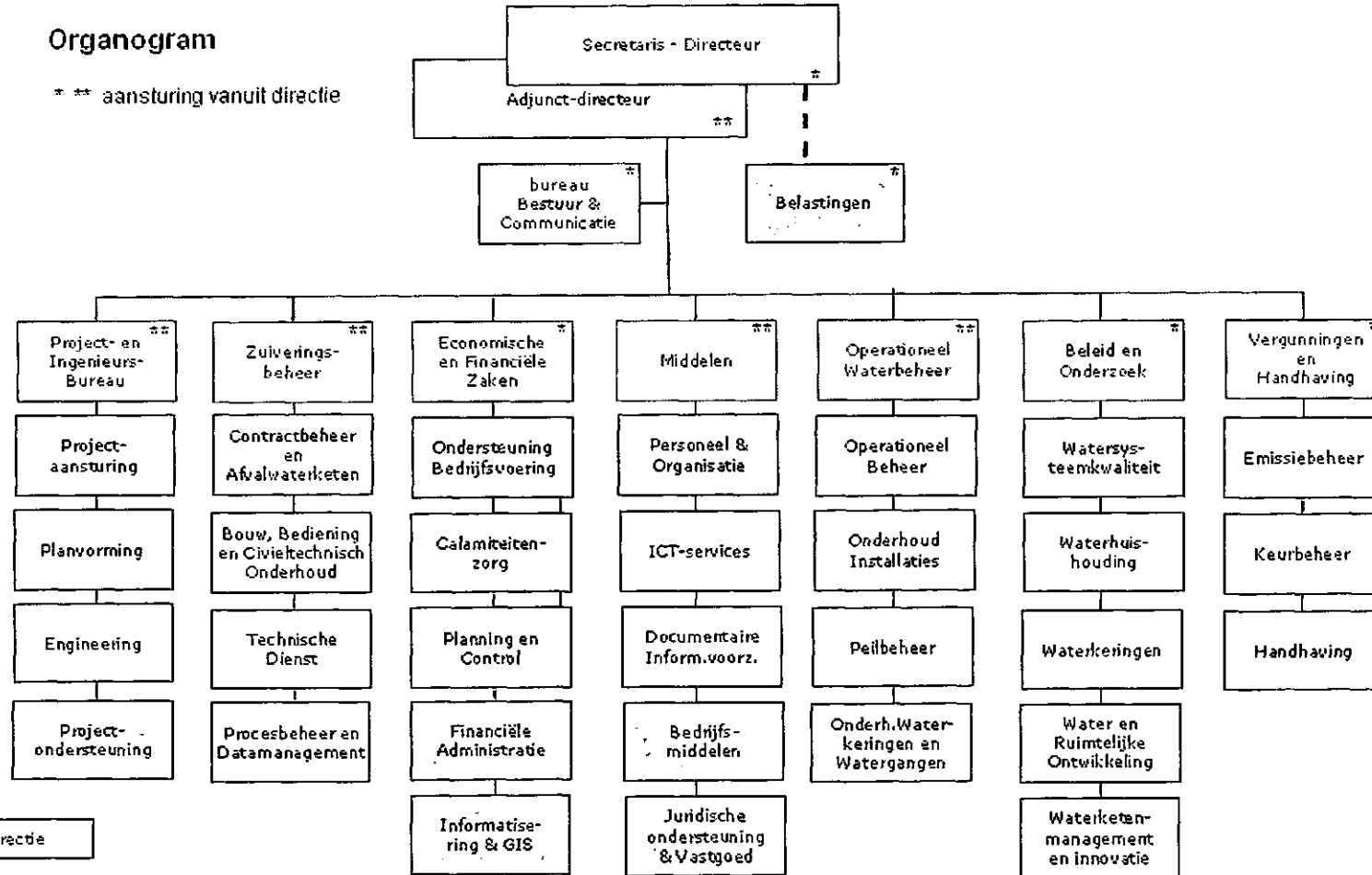
BIJLAGE 2: ORGANOGRAM DELFLAND VANAF 1-1-2008



Hoogheemraadschap van Delfland

Organogram

* ** aansturing vanuit directie



- Directie
- Sector/Bureau
- Team

Bij Belastingen: tijdelijke plaatsing i.v.m. plannen tot externe samenwerking



BIJLAGE 3: 20-PUNTENLIJST UIT RENESSE BIJEENKOMST D&H SEPTEMBER 2007

20 puntenlijst naar aanleiding van bijeenkomst D&H/BMO d.d. 26 september 2007
 - status 15 juni 2008 -

Nr	ONDERWERP	TREKKER	KNELPUNTEN / IN GELD	PLANNING (evt. KNELPUNTEN)
1.	Afronden Delfluent structuur en organisatie <ul style="list-style-type: none"> ❖ Omvorming NESC tot bestuurlijk overleg ❖ Strategisch beleidsplan Delfland in O&M fase II 	Huub Glas <i>Jaap Bos</i>	S.v.z. 21.03.2008 Geen	D.d. 22.01.2008 Maart/april 1 ^e ijkpunt; september gereed. D.d. 21.03.2008 Geen knelpunten. Op 13 maart afspraken gemaakt tussen Delfland en Delfluent (bestuurlijk niveau) na interne voorbereiding op 12 maart 2008. Afspraken worden vastgelegd in Terms of Reference voor regulier bestuurlijk overleg. Strategisch beleidsplan O&M fase 2 is grotendeels vastgelegd in notitie Toekomstvisie op PPS met Delfluent d.d. 28 februari 2008 die aan dijkgraaf, portefeuillehouder en directie is verzonden. D.d. 15.06.2008 Cf planning september gereed gemikt wordt op directie van 30 juli en D&H van 5 augustus 2008.
2.	Visie op de Afvalwaterketen <ul style="list-style-type: none"> ❖ Visie document ❖ Inpassing in bouwstenennota 	Bart v.d. Veer <i>Len Nooteboom</i>	S.v.z. 21.03.2008 Geen	D.d. 21.03.2008 Geen knelpunten. Nagenoeg gereed. Besproken in D&H 11 maart 2008. Positief ontvangen. In informatieve VV 19 maart en ter vaststelling naar VV 24 april 2008. Hoofdpijnen zijn opgenomen in Visie- en Strategienota van Waterbeheerplan 2010 - 2015. D.d. 15.06.2008 -
3.	WBP 2010-2015 in concept <ul style="list-style-type: none"> ❖ Strategienota ❖ Concept uitvoeringsprogramma 	Anke Boomsma	S.v.z. 21.03.2008 Voor 2008 onvoldoende middelen gereserveerd; dient nog in VJN of NJN te worden geregeld. Traject	D.d. 22.01.2008 Bouwstenennota maart 2008 Concept uitvoeringsprogramma september 2008 D.d. 21.03.2008

Nr	ONDERWERP	TREKKER	KNELPUNTEN / IN GELD	PLANNING (evt. KNELPUNTEN)
			<p>strategienota is complexer, intensiever en duurder dan gepland. Strategienota gereed. Koppeling met financieel beleid en meerjarenraming nodig om te komen tot een goed WBP.</p>	<p>Er is nog geen formele opdracht; nog geen duidelijkheid over middelen en capaciteit. In april/mei zal hard worden gewerkt aan de deeltrajecten. Een goede integratie tussen hoofdstukken en aansluiting op financieel traject is een aandachtspunt. Communicatie is onderbezet, waarschijnlijk per medio april een oplossing. Op provinciaal niveau wordt een aantal zaken goed opgepakt (Plan-MER waterplan) en verdient een aantal zaken continue aandacht (samenhang waterplan – provinciale verordeningen en samenhang waterplan – provinciale structuurvisie).</p> <p>D.d. 15.06.2008 De strategienota wordt op 3 juli in de VV vastgesteld. Het ontwerp-Waterbeheerplan moet op 20 november in de VV zijn vastgesteld. Op 9 september staat de informatieve VV gepland. Belangrijk is aansluiting op voortgang van het provinciale waterplan. Eerste schrijversies hiervan worden in juli voorzien. Aansluiting op strategienota en meerjarenramingen en onderlinge samenhang tussen de hoofdstukken blijven aandachtspunten.</p>
4.	Grondwater, beleidsnota en concepten van beleidsregels en verordening (uitvoering, afstemming met gemeenten)	Bart v.d. Veer Robert Tekke	S.v.z. 21.03.2008 Geen.	<p>D.d. 21.03.2008 Vooralsnog conform planning. Uitgangspunten voor overname grondwatertaken in VV van 24 april. Latere invoering van de waterwet zal naar verwachting leiden tot bijstelling van planning.</p> <p>D.d. 15.06.2008 Conform planning. Uitgangspunten zijn in VV van 24 april vastgesteld. In VV van september zal ontwerp beleidsnota worden vastgesteld. Landelijk is nu duidelijk geworden dat invoering van de waterwet in 2e helft van 2009 zal plaatsvinden. Dit zal leiden tot wijziging van de planning en dat b.v. verordening pas in 2009 wordt vastgesteld in plaats van 2008.</p>

Nr	ONDERWERP	TREKKER	KNELPUNTEN / IN GELD	PLANNING (evt. KNELPUNTEN)
5.	Organiseren van dienstverlening rond laboratorium ❖ Beschrijving dienstverlening en beschrijving rollen en taken	Bart v.d. Veer <i>Sander van Ipenburg</i>	S.v.z. 21.03.2008 Geen.	D.d. 21.03.2008 Loopt volgens planning. D.d. 15.06.2008 Delfland is begin 2008 toegetreden tot DeltaWaterlab. Met ingang van juni 2008 is het nieuwe algemene en dagelijks bestuur actief. Medio/eind augustus 2008 ligt in het verlengde van de opdracht van dijkgraven van 19 nov07 een businesscase/plan klaar over verdere opschaling van samenwerking op laboratoriumgebied. Deelnemende waterschappen zijn: Delfland, Rijnland, Hollandse Delta, Brabantse Delta, Schieland, De Dommel en Aa en Maas. Eind november neemt huidig algemeen bestuur een besluit over dit businessplan. De volgende fase is de implementatiefase. Geen knelpunten
6. en 7.	Waterplannen. (voorheen punten 6 en 7: waterplannen Westland, Hoek van Holland, Schiedam, Maassluis en Midden-Delfland). Besluit D&H 22.01.2008 niet meer over afzonderlijke waterplannen te spreken.	Bart v.d. Veer <i>Marius Schwartz</i>	S.v.z. 21.03.2008 Geen	D.d. 21.03.2008 Kritieke pad nadert voor besluitvorming waterplannen in VV van 4 september. Vrijwel zeker zal het Waterplan Schiedam niet door dit College worden vastgesteld. Naar aanleiding van bestuurlijke brief van Schiedam is capaciteit Delfland op andere plannen ingezet. D.d. 15.06.2008 Waterplan Westland, Rijswijk, Maassluis en Midden-Delfland zitten precies op kritieke pad voor VV september. Waterplan Delfshaven en Waterplan Hoek van Holland liggen op planning voor respectievelijk VV oktober en november. Status Waterplan Schiedam is ongewijzigd.

Nr	ONDERWERP	TREKKER	KNELPUNTEN / IN GELD	PLANNING (evt. KNELPUNTEN)
8.	Delflandse Kust starten ❖ Verbeteringsplan aanbesteed ❖ Starten uitvoering	Ruud Heijloo	S.v.z. 21.03.2008 -	D.d. 22.01.2008 ❖ Eind 2007 bestek voor uitvoering verbeterplan. ❖ Na de zomer van 2008, 3 jaar D.d. 21.03.2008 Het project verloopt binnen de afgesproken planning. Portefeuillehouder Koos Verbeek wordt door middel van maandrapportages op de hoogte gehouden. D.d. 15.06.2008 Project verloopt nog steeds volgens planning. Pfh Koos Verbeek wordt d.m.v. maandrapportages op de hoogte gehouden.
9.	Scheveningen ❖ Ruimtelijke planvorming gereed	Bart v.d. Veer <i>Hilde Noordtzij</i>	S.v.z. 21.03.2008 Geen.	D.d. 21.03.2008 Is gegendeerd voor de VV van 24 april 2008. D.d. 15.06.2008 -
10.	VISIE OP DE KUST: NIET DOEN IN 2008	Bart v.d. Veer	-	-
11.	RECREATIEF MEDEGEBRUIK EEN PLEK GEVEN: NIET DOEN IN 2008	Bart v.d. Veer	-	-
12.	Kaderrichtlijn Water: planvorming inclusief voorzet opzet uitvoering	Bart v.d. Veer <i>Sander van Ipenburg</i>	S.v.z. 21.03.2008 Geen.	D.d. 21.03.2008 Conform. D.d. 15.06.2008 Conform.
13.	Vervolg klimaat studie ❖ Strategie klimaat t.b.v. WBP Gewijzigde titel in overleg met pfh	Bart v.d. Veer <i>Robert Tekke</i>	S.v.z. 21.03.2008 Geen.	D.d. 21.03.2008 Startnotitie in april in college D.d. 15.06.2008 Startnotitie is in college vastgesteld. Op VV excursie van 29 mei 2008 staat onderwerp op de agenda. Uitwerking loopt conform planning.
14.	Vastgoed (verbeteren bedrijfsprocessen)	Carla Lourens	S.v.z. 21.03.2008	D.d. 21.03.2008

Nr	ONDERWERP	TREKKER	KNELPUNTEN / IN GELD	PLANNING (evt. KNELPUNTEN)
				<p>Drie speerpunten:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ERGO operationeel: op schema 2. Werkvoorraad communiceren met opdrachtgevers: op schema 3. Volgen van procesbeschrijvingen. Het gaat hier om drie stappen: <ol style="list-style-type: none"> a) Nadere aanpak en werkwijze nog vast te stellen (achterstand). b) Het in de allereerste fase betrekken team Vastgoed bij bepalen grondverwervingstrategie in PIB-projecten (enige achterstand). <p>Ad. a) en b): door een andere werkwijze dan de tot nu toe gebruikelijke is dit een zeer langzaam gewenning- en groeiproces.</p> <ol style="list-style-type: none"> c) Opnemen inzet Vastgoed in pva in Handboek projectmatig werken (enige achterstand). <p>D.d. 15.06.2008</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ergo: het operationele gedeelte ligt op schema, ondanks het feit dat enkele leden van het projectteam een functie elders hebben aanvaard. Om geen achterstanden op te lopen wordt voor de administratieve werkzaamheden vervanging geregeld; per 1 september kan Ergo worden opgeleverd (aan JOVG); na 1 september wordt gewerkt aan de verankering van het project binnen Delfland: binnen Vastgoed ligt de taak om het bestand actueel te houden (hiervoor dient nog een aantal randvoorwaarden te worden ingevuld: formatie operationele ondersteuning en functioneel beheer en afspraken met andere organisatieonderdelen binnen Delfland t.a.v. de aanlevering van gegevens om tijdig in het systeem in te voeren). Tevens zal gewerkt worden aan het kunnen benutten van het systeem door de verschillende sectoren binnen Delfland. 2. Werkvoorraad: er wordt gewerkt aan twee sporen: werving vaste medewerkers zodat het aantal

Nr	ONDERWERP	TREKKER	KNELPUNTEN / IN GELD	PLANNING (evt. KNELPUNTEN)
				<p>externen teruggebracht kan worden en het opstellen van een collectieve interne werkvoorraadlijst, op basis waarvan de TL tactisch het werk kan verdelen tussen vaste medewerkers en externen en zo optimaal continuïteit kan bieden aan de opdrachtgevers. Inmiddels is één van de twee formatieplaatsen voor adviseur vastgoed vervuld, een tweede sollicitatieronde voor de tweede formatieplaats heeft (nog) geen geschikte kandidaat opgeleverd.</p> <p>3. Er wordt momenteel gewerkt aan de koppeling van het team JO met het team VG om uitvoering te geven aan de doorontwikkeling. Daartoe is een aantal acties geformuleerd, waaronder het beschrijven van werkprocessen. Gezien de altijd aanwezige noodzaak voor samenwerking tussen JOVG en andere organisatieonderdelen kunnen deze procesbeschrijvingen alleen maar opgesteld worden in overleg met hen. Momenteel nog geen concrete resultaten geboekt.</p>
15.	Belastingen (kwalitatieve verbetering bedrijfsprocessen)	Anke Boomsma	S.v.z. 21.03.2008 Geen knelpunten.	<p>D.d. 21.03.2008 Alles loopt conform planning. Samenvoeging met HHSK per 1/1/2010 voorzien en gepland.</p> <p>D.d. 15.06.2008 Nader onderzoek wordt gedaan naar samenwerking met SVHW en gemeenten. Voorts alles volgens planning.</p>
16.	<p>Strategische huisvestingsvisie 2013 e.v.</p> <p>Besluit D&H 22.01.2008: TEMPORISEREN/BEPERKEN: Uitgewerkt huisvestingsplan 2013 e.v.</p>	Carla Lourens	S.v.z. 21.03.2008 -	<p>D.d. 21.03.2008 In afwachting van resultaten verkennend/oriënterend gesprek van Anke Boomsma met de gemeentesecretaris (van de gemeente Delft) nog geen actie.</p> <p>D.d. 15.06.2008 Nadere verkenning met gemeenten wordt uitgevoerd. Voorts wordt in juni gezocht naar een extern adviseur</p>

Nr	ONDERWERP	TREKKER	KNELPUNTEN / IN GELD	PLANNING (evt. KNELPUNTEN)
				ten behoeve van een 1 ^{ste} verkennende notitie.
17.	MD-beleid/plan 1. Ontwikkeling Management Development programma 2. Acties werving / behoud van medewerkers	Ad. 1: Anke Boomsma/Thea v.d. Rijt Ad. 2: Pieter Baeten/Thea v.d. Rijt	S.v.z. 21.03.2008 Ad. 1 en 2: voor de realisatie is geld nodig. Ook de acties t.b.v. werving en behoud van medewerkers gaan extra geld kosten.	D.d. 22.01.2008 Gereed september 2008; implementatie daarna D.d. 21.03.2008 Ad. 2: Acties ten behoeve van werving en behoud van medewerkers: realisatie 2 ^{de} helft 2008 D.d. 15.06.2008 Basis voor het management development is de bestuursfilosofie. Zodra deze is vastgesteld zal op basis hiervan en in samenspraak met directie en BMO nadere invulling worden gegeven aan het MD programma. Planning is: 2de helft 2008. Daarnaast wordt na de zomerperiode gestart met 'het aanbieden van zogenaamde 'instrumentele cursussen' voor de integrale manager. Acties in het kader van werving en behoud zijn al gestart. In samenwerking met communicatie is een arbeidsmarktcommunicatieplan en -traject opgezet en in uitvoering. Het wervingsproces is in vele opzichten al verbeterd. Medio 2008 start P&O met een verkenning naar de mogelijkheden en kansen in het kader van stage, jobrotation, meelopen e.d. Tevens wordt het bestaande instrumentarium t.a.v. introductie(-beleid) bekeken en zonodig vernieuwd en aangevuld. Een concept notitie werving en selectie is gereed en zal waarschijnlijk na de zomervakantie in het formele traject worden gezet.
18.	Communicatiebeleid en -plan (verbeteren informatievoorziening) ❖ Communicatiebeleidsplan ❖ Communicatiemodaliteiten plannen	Pieter Baeten	S.v.z. 21.03.2008 Geen knelpunten, verloopt volgens planning, budget geraamd. S.v.z. 15.06.2008	D.d. 22.01.2008 Eerste helft 2008 D.d. 21.03.2008 Voorstel staat op de planning voor behandeling in de VV van 4 september 2008, samen met het concept

Nr	ONDERWERP	TREKKER	KNELPUNTEN / IN GELD	PLANNING (evt. KNELPUNTEN)
			Planning behandeling stuk in VV is verschoven van september naar november i.v.m. naar achteren schuiven behandeling WBP. CBP is hieraan gekoppeld.	WBP. D.d. 15.06.2008 Voorstel staat op de planning voor behandeling in de VV van 20 november 2008, samen met het concept WBP.
19.	<p>Vervolgslag digitalisering: nulmeting (digitale dienstverlening)</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Drie percelen uit informatieplan (actief, passief, waterschapsbrede Database) ❖ Digitalisering algemeen (gebruik mogelijkheden systemen, DMS, e-vaardigheden) 	Irma Kenter	-	<p>D.d. 22.01.2008 Getemporiseerd: Opleidingsplan, verbeterplan systemen, technische benodigdheden, overige consequenties</p> <p>D.d. 21.03.2008 Opm. Irma ten aanzien van de nulmeting: Programmaplan loopt, 1^e voortgangsrapportage in D&H 15 april 2008. Nulmeting digitalisering in D&H september.</p> <p>D.d. 15.06.2008 Informatiebeleidsplan volgt dit najaar met informatieve VV in november. Beheerskader Informatiebeveiliging is vastgesteld, overige onderdelen lopen.</p>
20.	<p>Kwaliteitscriteria vaststellen</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Inventarisatie onderwerpen (bv. Vergunningen, bezwaren belastingen, kwijtschelding, telefonische bereikbaarheid, wachttijd kas, meldingen bij derden, meldingen meldpunt, etc. en caseload onderzoek (hoeveel ontvangen we) ❖ Onderzoek bij klanten <p>Besluit D&H 22.01.2008: TEMPORISEREN/BEPERKEN</p>	Irma Kenter	-	<p>D.d. 22.01.2008 Deel 1 tot september 2008</p> <p>D.d. 21.03.2008 Opmerking Irma: GEEN ACTIE, STAAT OP TEMPORISEREN.</p> <p>D.d. 15.06.2008 GEEN ACTIE, STAAT OP TEMPORISEREN.</p>
21.	<p>PIB: leiding versterken en processen verbeteren (verbeteren bedrijfsprocessen)</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ HPW geactualiseerd 	Pim van den Berg	<p>S.v.z. 21.03.2008 Een extra bedrag van € 50.000 is nodig voor de</p>	<p>D.d. 22.01.2008 Tweede helft 2008 HPW, GIDS maart, rest eind 2008, TL/PM begin, SH 2^e helft 2008</p>

Nr	ONDERWERP	TREKKER	KNELPUNTEN / IN GELD	PLANNING (evt. KNELPUNTEN)
	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Verbetering besluitvormingsprocessen ❖ Verbetering financiële processen ❖ Leiding versterken 		<p>"Doorontwikkeling PIB" t.b.v. een extern organisatie advies bureau.</p>	<p>D.d. 21.03.2008 Presentatie PIB geweest; plan van aanpak komt.</p> <p>D.d. 15.06.2008 Uitvoering gestart projectplan.</p>
22.	<p>Kadeverbeteringsprogramma (primaire en regionale keringen)</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Aanpassen programma, Commandeurskade PvE + extra kadeverbeteringstraject <p>Besluit D&H 22.01.2008: DOEN (oorspronkelijk niet op de 20 punten lijst)</p>	<p>Bart v.d. Veer</p> <p><i>Hilde Noordzij</i></p>	<p>S.v.z. 21.03.2008</p>	<p>D.d. 21.03.2008</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Kaden Commandeurspolder: planvormingsproces vraagt meer tijd dan voorzien. Er wordt naar gestreefd het huidige college te laten besluiten over een concept verbeteringsplan. ❖ Extra kadeverbeteringstraject: is opgepakt, betreft verbetering kaden Aalkeetbuitenpolder. Proces wordt vormgegeven. Planning wordt uitgewerkt. ❖ In samenhang in beeld brengen: kadeverbeteringopgave en -programmering: Het kadeverbeteringsprogramma is de uitwerking van het besluit van de VV over het taakveld waterkeringen. De sectorhoofden OWB en BenO zijn opdrachtgever voor het ontwikkelen van een visie en het uitwerken van een aanpak voor de kadeverbetering zodat, zoals de afspraak is met de provincie, in 2015 de regionale keringen op orde zijn. Bij deze afspraak met de provincie is wel een voorbehoud gemaakt dat er een mogelijke uitlooperperiode tot 2020 is. <p>D.d. 15.06.2008</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Kaden Commandeurspolder: Het startdocument is in concept gereed. Het is besproken met de klankbordgroep en wordt na de zomer ter inzage gelegd.

Nr	ONDERWERP	TREKKER	KNELPUNTEN / IN GELD	PLANNING (evt. KNELPUNTEN)
				<ul style="list-style-type: none"> ❖ Extra kadeverbeteringstraject: is opgepakt, betreft verbetering kaden Aalkeetbuitenpolder. Planning is uitgewerkt en wordt aan portefeuillehouder aangeboden. ❖ Ad. 3: Wordt wel aan gewerkt, maar er zijn nog geen te vermelden nieuwe stappen gezet.
	NIET OP DE 20 PUNTEN LIJST, WEL DOEN			
	OWB op koers	Irma Kenter	S.v.z. 21.03.2008 Geen	<p>D.d. 21.03.2008 Plan van aanpak en startnotitie zijn geschreven. Pilot gestart met de uitwerking van Interfacedocument OG-ON. In de komende drie maanden zal dit proces als eerste worden uitgewerkt. Project afgerond in september.</p> <p>D.d. 15.06.2008 Loopt, inmiddels zijn B&O en MID ook aangesloten.</p>
	OP DE 20 PUNTEN LIJST, TEMPORISEREN/BEPERKEN			
	GGOR	Bart v.d. Veer <i>Robert Tekke</i>		
	Kwaliteitscriteria vaststellen	Irma Kenter		
	OP DE 20 PUNTEN LIJST, NIET DOEN IN 2008			
	Vervolg digitalisering (verbetering informatievoorziening)	Irma Kenter		

BIJLAGE 4: AFSPRAKENLIJST D&H – Secretaris-Directeur

D&H – Secretaris-Directeur

Het college van dijkgraaf en hoogheemraden spreekt af dat de hierna volgende afsprakenlijst de basis gaat vormen voor het functioneren van de Secretaris-Directeur. Namens D&H zal de Dijkgraaf functioneringsgesprekken (2x per jaar) met ingang van 2010 en een beoordelingsgesprek (1x in 2 jaar) organiseren.

De afspraken betreffen:

10. dat de financiële functie van het bedrijf vóór 1 januari 2010 is versterkt;
11. dat de begroting 2010 en de meerjarenraming 2010 - 2015 op orde zijn (2009 mag nog als een tussenjaar gezien worden);
12. dat de nieuwe waterschapswet in 2009 wordt ingevoerd;
13. dat inzicht in risico's en voortgang in 2009 wordt gegeven;
14. dat het geaccordeerde WBP 2010-2015 wordt uitgevoerd in overeenstemming met de P&C cyclus en de gestelde prioriteiten;
15. dat het besturingsmodel nieuwe stijl in 2009 wordt doorgevoerd;
16. dat dienstverlening naar hoger niveau wordt gebracht (speerpunten worden in 2009 geformuleerd);
17. dat ondersteuning van de directie per 2009 worden georganiseerd;
18. dat de organisatieverandering eind 2009 wordt geëvalueerd.

Hier toe hebben D&H en de Secretaris-Directeur afgesproken:

- de aandacht voor procesgang en logistieke aanpak van de processen etc. van B&O/OWB/PIB tijdelijk te versterken.
- Een beperkte strategische stafondersteuning, griffierfunctie en kwaliteitsbewaking van de stukken mee te nemen in de begroting 2009.

Delft,

De Dijkgraaf,

de Secretaris-Directeur,

mr. M.A.P. van Haersma Buma

mevr. A. Boomsma

BIJLAGE 5: Samenwerking Secretaris-Directeur en Adjunct-Directeur

Directie HH Delfland 2008 - 2010

Anke Boomsma, Eppe Nieuwenhuis
24 maart 2008

Inleiding bestaande situatie

Per 1 januari 2008 is in de notitie doorontwikkeling organisatie een directie van 2 functionarissen ingesteld, die rechtstreeks leiding geeft aan 8 sectoren, een bureau en een team. De notitie bevat een portefeuillevindeling per sector tussen de secretaris-directeur (S-D) en de adjunct-directeur (A-D):

S-D: sectoren Middelen, EFZ en V&H, bureau B&Com en team Belastingen

A-D: sectoren B&O, OWB, PIB, ZRZ en CMN (laatste 2 toekomstige sector ZB)

De eerste 3 maanden zijn mede gebruikt om een analyse uit te voeren van een optimale verdeling van verantwoordelijkheden en taken binnen de directie. Deze notitie geeft het resultaat en daarmee de directiesturing aan.

Rol directie – sterk werk

De directie geeft op strategisch en tactisch niveau integraal leiding aan de organisatie en invulling aan het door het bestuur vastgestelde beleid binnen de organisatie. Dit omvat dus zowel de kerntaken als de bedrijfsvoering. Dit heet **concernsturing**. De tactisch-operationele uitvoering berust bij de 7 sectoren, het bureau B&Com en het team Belastingen. De directie geeft hieraan leiding.

De directie adviseert het college integraal omtrent de rapportage aan het college en de VV van het gevoerde beleid en de nieuwe ontwikkelingen. De portefeuillehouders worden inhoudelijk (strategisch/tactisch) geadviseerd in het PFO door directie en/of sectorhoofden.

De directie vertegenwoordigt de ambtelijke organisatie op het niveau van topmanagement van samenwerkingspartners.

De secretaris-directeur is eindverantwoordelijk voor de organisatie, 1^e adviseur van bestuur en WOR-bestuurder. De secretaris-directeur en de adjunct-directeur vervangen elkaar in alle rollen en functies bij afwezigheid, ook in de calamiteitenorganisatie.

De beide directeuren hebben organisatiebreed strategische taken voor alle rollen, maar ook tactisch-operationele taken.

Bemensing en competenties – stromend water

S-D: Anke Boomsma: strategisch en visie, boegbeeld naar binnen en naar buiten, hoofdlijn, verbinding bestuur-organisatie, koers, initiërend, intuïtief, op persoonlijk contact gericht, leiderschap, tempo

A-D: Eppe Nieuwenhuis: tactisch, diplomaat, verbinding directie-organisatie, processturing, puntjes op de i, analytisch, scannend, oog voor de interne kant, zorgzaam en steunend, veel overzien, ordenen, engelengeduld

Hoe worden wij een sterk team? – sturen met samenhang!

Wij willen gebruik maken van onze aanvullende competenties. Onze eerste conclusie is dat de persoonlijke competenties goed passen bij de rollen van resp. S-D en A-D. Onze tweede conclusie is dat we de portefeuilles niet (alleen) over (inhoudelijke) sectoren moeten verdelen maar vooral over organisatiebrede thema's. Alle goede dingen bestaan

uit drieën: onze derde conclusie is dat we samen optrekken bij complexe processen, en dat is situationeel.

Gevolg taakverdeling tot 1/1/2010

Anke	Eppe
Onderwerpen/thema's	
Leiderschap-MD-traject	Kwaliteitsbeleid/-beheer
Integriteit	Duurzaamheid/duurzaam ondernemen
Organisatieontwikkeling	Gebiedsgericht werken
PVE-beleid (POP/FUBE)	Beheer op orde
Financieel beleid	Financieel beheer
Organisatie bestuursondersteuning	Organisatiebrede ondersteuning
Control breed	Beheer vastgoed/grond
ICT-beleid	Projectmatig werken
Calamiteitenzorg	Risico-analyses en scenario's
Waterbeleid	Waterbeheer
Internationalisering	Onderhoud samenwerkingsrelaties
Fusieprojecten /strategische allianties	Accountmanagement
Evt. nieuwbouw	Kantoren/huisvesting
Ondernemingsraad	Stuurgroep Koers
Unie-zaken	Waterschapshuis-zaken
Stuurgroep GIDS	
1^e aanspreekpunt	
sector EFZ	sector Middelen
bureau Bestuur en Communicatie	sector OWB
team Belastingen	sector ZB
sector B&O	sector PIB
sector V&H	
Samen	
Innovatie	
Kaderstelling	
Jong Delfland	
POP/FUBEGesprekken BMO-leden	
Regie doorontwikkeling organisatie	
Samenwerking tussen sectoren	
P&C-cyclus (+ Irma)	
Integrale advisering bestuur (D&H, VV)	
Complexe externe samenwerkingspartners	

Gevolg directievergaderingen tot 1/1/2010

1. Rol Bart en rol Irma in/met directie verhelderen.
2. Wat doen we in de directievergadering, wat kan op een andere manier.
3. Frequentie en inhoud bepalen: 1x per 2 weken

Gevolg overige overleggen tot 1/1/2010

4. Breed Management Overleg, directie samen met sectorhoofden en bureauhoofd B&Com, permanente advisering hoofd P&O. Frequentie (op termijn) verlagen naar 1x/4 weken.
5. Strategisch wateroverleg gezamenlijk organiseren met de sectorhoofden B&O, OWB, ZB, PIB en V&H

6. Strategisch bedrijfsvoeringsoverleg organiseren met de sectorhoofden EFZ, MD, hoofd B&C, hoofd P&O, hoofd ICT (?) en hoofd Bel (?)

BIJLAGE 6: Strategisch financieel beleid – bestuurssamenvatting

Deloitte Accountants B.V.
Flight Forum 1
5657 DA Eindhoven
Postbus 376
5600 AJ Eindhoven

Tel: (040) 2345000
Fax: (040) 2345014
www.deloitte.nl

Aan het College van Dijkgraaf en Hoogheemraden
van het Hoogheemraadschap van Delfland
Postbus 3061
2601 DB DELFT

Datum
14 augustus 2008

Behandeld door
drs. W.J.P.M. van de Rijdt RA

Ons kenmerk

Onderwerp
Strategisch financieel beleid - bestuurssamenvatting

Uw kenmerk

Geacht college,

In opdracht van uw secretaris-directeur hebben wij specifiek overeengekomen werkzaamheden verricht met betrekking tot het strategisch financieel beleid van uw hoogheemraadschap. Op 8 juli jongstleden hebben wij onze bevindingen aan u gepresenteerd. Deze bevindingen hebben wij eveneens vastgelegd in een separaat aan u uitgebracht rapport. In dit schrijven vatten wij onze bevindingen samen en doen we aanbevelingen ter verbetering van het strategisch financieel beleid.

Voor een totaalbeeld van de aard van de verstrekte opdracht, de uitgevoerde werkzaamheden en een nadere onderbouwing van onze bevindingen verwijzen wij naar ons rapport van 8 juli, dat we na afstemming met de organisatie in definitieve vorm op 13 augustus aan u hebben verzonden.

Aanleiding

Uit intern opgestelde liquiditeitsprognoses bleek begin dit jaar de financieringsbehoefte sterk te zijn toegenomen. Deels kon deze behoefte worden verklaard uit een structureel hoger investeringsniveau, maar behalve investeringen moesten voor het eerst in 2008 ook exploitatietekorten worden gefinancierd door het aantrekken van (langlopende) geldleningen. De meerjarige effecten van deze toegenomen financieringsbehoefte bleken niet goed genoeg in beeld te zijn en waren aanleiding om aan Deloitte opdracht te geven het liquiditeitsprobleem te onderzoeken en de mogelijkheden in beeld te brengen van het aanpassen van het strategisch financieel beleid.

Analyse van het liquiditeitsprobleem

Een beschouwing van de beleidsbegroting 2008 en de meerjarenraming 2008-2012 levert de volgende bevindingen op.

1. In het laatste jaar van de meerjarenraming (2012) vertonen alle taken een exploitatietekort. Dit is in strijd met het geformuleerde beleid in de beleidsbegroting dat bepaalt dat kosten en opbrengsten gerekend over een meerjarige periode structureel met elkaar in evenwicht zijn.
2. De exploitatietekorten worden gedekt door onttrekkingen aan de saldiervesen en de vereveningsreserve (waterkwaliteit). De saldiervesen voldoen in het laatste jaar van de meerjarenramingen (ruimschoots) aan het eigen beleid met betrekking tot de minimumomvangvereiste van 5% van de kosten per taak in 2012.
3. Het weerstandsvermogen voldoet dus aan de minimumvereiste voor 2012, maar de vereveningsreserve binnen de waterkwaliteitstaak wordt zonder drastische tariefaanpassingen in 2013 zodanig negatief dat het weerstandsvermogen van alle taken samen van het hoogheemraadschap negatief wordt.
4. Het risicoprofiel van Delfland lijkt ongunstig af te steken bij (veel) andere waterschappen, zowel ten aanzien van de waterbeheersingstaak (dichtbevolkt, groot verhard oppervlak glastuinbouw, lage ligging, omvangrijke opgave waterberging) als de waterkwaliteitstaak (zuiveringsinstallaties dichtbevolkt gebied, dure oplossingen voor transportleidingen, inflexibele kostenstructuur, reconciliatie contracten Delfluent). De minimum- en maximumpercentages voor de saldiervesen zijn niet op deze specifieke risico's afgestemd.

Het intern gesignaleerde liquiditeitsprobleem lijkt hiermee een symptoom voor een budgettaire positie (structureel exploitatietekort) en financiële positie (weerstandsvermogen) die niet voldoen aan de kenmerken van een solide financieel beleid.

Kenmerken van een solide financieel beleid op hoofdlijnen

De kenmerken van een solide financieel beleid zijn op hoofdlijnen als volgt samen te vatten:

- Het hanteren van algemeen aanvaarde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling in overeenstemming met de (nieuwe) verslaggevingsvoorschriften voor waterschappen.
- Een deugdelijke onderbouwing met berekeningen en documenten van de relevante begrotingsposten.
- Een goede vertaling van het strategische beleid van het hoogheemraadschap en macro-economische ontwikkelingen.
- In het laatste jaar van de meerjarenbegroting zijn de baten en lasten (exclusief onttrekkingen aan de reserves) structureel minimaal met elkaar in evenwicht.
- In het laatste jaar van de meerjarenbegroting is er voldoende weerstandsvermogen in relatie tot de algemene en specifieke risico's die het hoogheemraadschap loopt. Het hoogheemraadschap houdt daarbij rekening met de gewenste omvang van het eigen vermogen in verband met de financieringsfunctie ervan.
- Een adequate centrale toets op de voorgaande punten

In de volgende paragraaf vatten we per punt onze bevindingen en aanbevelingen samen.

*Samenvatting bevindingen en aanbevelingen solide financieel beleid***Algemeen aanvaarde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling**Activeren en afschrijven

In het huidige beleid activeert Delfland zoveel mogelijk. De kosten worden hierdoor zoveel mogelijk naar de toekomst verschoven. Dit had als voordeel dat de tarieven minder dienden te worden verhoogd. Dit heeft als nadeel dat de kapitaallasten als een vaste lastencomponent in de exploitatie terecht komen, waardoor de flexibiliteit om tekorten op te vangen in de exploitatie teniet gedaan wordt.

Delfland kent relatief lange afschrijvingstermijnen, echter deze zijn niet zeer afwijkend van de afschrijvingstermijnen die de Unie van Waterschappen adviseert in het kader van de nieuwe waterschapwet

Het huidige activerings- en afschrijvingsbeleid biedt geen mogelijkheden om de exploitatietekorten

(substantieel) te beperken.

Wij adviseren u om met ingang van de meerjarenbegroting 2010-2014 het financieel beleid op de volgende punten te heroverwegen:

- *Afschrijven vanaf het moment van ingebruikneming, in plaats van het jaar ná financiële afwikkeling (inclusief Harnaschpolder).*
- *Afschrijvingstermijnen voor 'stuwen en duikers' en voor 'waterkeringen' herzien.*
- *Activeren en afschrijven van de fee voor het AHR-project voor optimalisatie na ingebruikneming ad € 8 miljoen per jaar herzien vanwege het karakter van de betreffende investeringen en de lange afschrijvingstermijn (20 jaar).*
- *Juiste toepassing activeren van rentelasten (rekening houdend met het feit dat rentelasten ontstaan door exploitatietekorten en niet alleen door investeringen).*

Reserves

De omvang van de reserves van Delfland is nog niet afgestemd op het risicoprofiel van het hoogheemraadschap.

Wij adviseren u om voor de meerjarenbegroting 2010-2014 een risico-inventarisatie te maken en het daaruit voortvloeiende risicoprofiel af te stemmen op het weerstandsvermogen.

Goede vertaling van strategisch beleid in macro-economische ontwikkelingen

Ontwikkelingen

Grote ontwikkelingen moeten een vertaling vinden in de meerjarenraming. In de meerjarenraming 2008-2012 zijn ontwikkelingen als de Kaderrichtlijn Water zijn niet mee genomen. Ook het huidige waterbeheersplan³ (2006-2009) was niet financieel vertaald in de meerjarenraming. Voor het nieuwe Waterbeheersplan 4 (2010 – 2015) zijn nu andere afspraken gemaakt.

Wij adviseren u om bij de uitwerking van het Waterbeheersplan 4 (2010 – 2015) tevens in het kader van verbetering van de ramingen voor het eerst gebruik te maken van een gevoeligheidsanalyse op de ramingen en een directe financiële koppeling leggen met de meerjarenraming.

Treasury

De leningsportefeuille van Delfland is vrij omvangrijk en zal de komende tijd alleen maar groter worden. Dit brengt zeer omvangrijke rentelasten met zich mee. Op dit moment worden ook de exploitatietekorten gedekt met langlopende leningen. Deze rentelasten worden niet integraal en expliciet aan de exploitatie toegerekend, hetgeen wel zou moeten.

Om grip te krijgen op de huidige en toekomstige leningsportefeuille moet Treasury een prominente rol spelen in het strategisch financieel beleid. Hierbij dient te worden gekeken naar rentevisie en risicoattitude. Herfinanciering van de lopende leningsportefeuille heeft reeds plaatsgevonden. Dit zal elke paar jaar op nieuw moeten worden bezien. Tevens zal voor een deel van de nog te verwachte benodigde leningen worden nagegaan op welke wijze het renterisico kan worden afgedekt.

Wij adviseren u om de rentelasten van de exploitatietekorten juist toe te rekenen aan de exploitatie. In de meerjarenbegroting 2009-2013 zal dit nog globaal gebeuren. Aan de meerjarenbegroting 2010-2014 zal een adequate liquiditeitsprognose ten grondslag moeten worden gelegd.

Indexatie Delfluent

Aan Delfluent wordt voor het beheren van de Harnaschpolder een jaarlijkse fee betaald. Elk jaar stijgt de fee met een indexatie. Deze bestaat weer uit verscheiden indexatie componenten, zoals elektriciteit, salaris, inflatie, chemicaliën en nog meer. De fee stijgt door de indexatie tot nu toe sneller dan verwacht (voornamelijk door de onverwachte stijging van elektriciteitskosten). Dit draagt bij aan het exploitatietekort. Exploitatietekorten ontstaan door een onverwachte stijging van de fee mogen niet gefinancierd worden door een lening, maar alleen door een tariefsstijging.

Dit betekent dat de te verwachte indexen al bij de begroting dienen te worden meegenomen, waardoor ze in de tarieven worden doorbelast en niet met leningen worden gefinancierd. In de begroting 2008 is voor het eerst hiertoe een aanzet gegeven door expliciet drie jaar terug te kijken en het huidige jaar te volgen en ook de CBS statistieken erbij te betrekken.

Voorgesteld wordt om met ingang van 2009 hierbij ook de MEV cijfers van het centraal Planbureau te betrekken, omdat zij een actueler beeld geven van de prijsontwikkelingen.

Deugdelijke onderbouwing materiële begrotingsposten

WBP4

Een groot gedeelte van de meerjarenraming (investeringen) wordt bepaald door het Waterbeheersplan. In de meerjarenbegroting 2009-2013 dienen de meerjarige gevolgen van de investeringen die voortvloeien uit het WBP3 integraal verwerkt te zijn. In aanvulling hierop is het noodzakelijk dat ook de eerste beelden met betrekking tot de investeringsvolumes van het WBP4 in meerjarig perspectief in beeld worden gebracht met het oog op de tariefontwikkeling in de komende jaren.

Wij adviseren u een heldere koppeling aan te brengen tussen de investeringsvolumes in het WBP4 en de meerjarenbegrotingen van uw waterschap. Dat geldt ook voor wijzigingen in de netto-lasten van uw waterschap als gevolg van het WBP4. In aanvulling hierop verdient het aanbeveling in het WBP4 gevoeligheidsanalyses op te nemen voor de ramingen (investeringen en exploitatie).

Voor een voorbeeld van de financiële beleidskaders voor het WBP4 verwijzen wij naar de bijlage van ons rapport.

Verder wordt voorgesteld een directe aansluiting te maken met de P&C cyclus door de verantwoordingsstructuur voor het WBP4 en de meerjarenraming 2010-2014 exact op elkaar aan te laten sluiten.

Beide maatregelen zorgen ervoor dat de onderbouwing van de meerjarenraming sterk verbeterd wordt.

Uiteindelijk moet dit bijdragen aan een verbeterd inzicht in de gevolgen voor de tarieven op langere termijn.

Onderbouwing begrotingsposten

In ons rapport geven wij veel voorbeelden van zaken die niet goed onderbouwd waren in de meerjarenbegroting 2008-2012. Voor een deel zijn de onderbouwingen inmiddels verbeterd (Delfluent, Belastingen, Investeringsplannen), maar diverse aandachtspunten moeten nog worden onderzocht en tot verbetering leiden.

Voorgesteld wordt om alle aandachtspunten te onderzoeken met het oog op een adequate onderbouwing van de meerjarenbegroting 2010-2014.

Baten en lasten in laatste jaar meerjarenbegroting structureel in evenwicht

De meerjarenbegroting geeft inzicht in hoe Delfland zich in de komende jaren budgettair en qua financiële positie zal ontwikkelen (baten, lasten en investeringen) en geeft hiermee ook inzicht in de verwachte tariefstijgingen.

Een solide financieel beleid vereist dat in het laatste jaar van de meerjarenbegroting de baten en lasten structureel in evenwicht zijn en dat de reserves niet negatief zijn. Op langere termijn zal het weerstandsvermogen hoger dan nul moeten zijn om eventuele risico's op te kunnen vangen.

De huidige meerjarenraming (2008-2012) van Delfland is structureel niet sluitend. Op basis van de huidige beelden kunnen de tekorten uitsluitend worden teruggedrongen met tariefstijgingen.

De afgelopen jaren is de toezichthouder terughoudend geweest in het geven van adviezen of reactie op de financiële stukken zoals verstrekt. De kans is aanwezig dat i.v.m. de nieuwe waterschapswet, de komende jaren er een duidelijkere rol voor de toezichthouder zal ontstaan. De vraag is in hoeverre dan een niet sluitende meerjarenbegroting acceptabel is.

Wij adviseren u om het laatste jaar van de meerjarenbegroting 2009-2013 structureel te laten sluiten (baten minimaal gelijk aan lasten, zonder onttrekkingen aan de reserves).

Voldoende weerstandsvermogen in laatste jaar meerjarenbegroting

Volgens de huidige meerjarenbegroting heeft Delfland vanaf 2013 onvoldoende weerstandsvermogen op de waterkwaliteitstaak om financiële tegenvallers op te kunnen vangen. In de nieuwe waterschapswet is een paragraaf voorgeschreven over weerstandsvermogen, waarin het risicobeleid en alle reserves en voorzieningen vermeld staan. Delfland zal beleid op moeten stellen welk (financieel) risico zij wil lopen en bepalen welke reserves en voorzieningen er opgenomen moeten worden of verhoogd/verlaagd moeten worden.

Het verdient aanbeveling in de begroting 2009 hiertoe een eerste beperkte aanzet te geven. In het najaar 2008 zal een onderzoek gestart worden inzake de risicoanalyse en het risicoprofiel van Delfland. Wij adviseren u dit onderzoek ten grondslag te leggen aan beleidskeuzes omtrent het weerstandsvermogen in

de meerjarenraming 2010-2014 en de begroting 2010.

Centrale toets op de voorgaande punten

Tot op heden zijn de meerjarenramingen en de begroting marginaal centraal getoetst en ligt de verantwoordelijkheid voor een deugdelijke onderbouwing decentraal.

Wij adviseren u om de verantwoordelijkheid voor een deugdelijke onderbouwing decentraal te laten liggen, maar de centrale toets te versterken (financieel beleid en onderbouwing). Een en ander dient betrokken te worden bij de nadere visiebepaling op de planning en controlfunctie.

Noodzakelijke beheersmaatregelen

Om het strategisch financieel beleid te kunnen realiseren zijn ook stevige beheersmaatregelen noodzakelijk. Zonder deze maatregelen is de kans erg groot dat ad hoc voorstellen gedurende het jaar leiden tot overschrijdingen van kredieten en exploitatiebudgetten, waardoor het solide financieel beleid in de praktijk niet tot stand komt en Delfland niet 'in control' zal zijn.

Vooruitlopende op de visiebepaling voor de planning en controlfunctie zijn minimaal de volgende beheersmaatregelen noodzakelijk:

- *Integrale afweging vindt plaats bij de meerjarenbegroting en de begroting. Slechts bij hoge uitzondering kunnen binnen de financiële kaders van de lopende (meerjaren)begroting nieuwe beleidsvoorstellen worden ingebracht. Zoveel als mogelijk worden dergelijke voorstellen bij de voor- of najaarsnota gelijktijdig afgewogen.*
- *Budgethouders dienen hun taken binnen de toegekende budgetten uitvoeren. Wanneer er een tegenvaller zich voordoet, moet de budgethouder deze tegenvaller in principe binnen hetzelfde budget (op andere onderdelen) en in hetzelfde dienstjaar compenseren.*
- *Compensatie mag echter nooit leiden tot beleidsveranderingen voor de producten en tot minder prestaties. Indien dit niet mogelijk is, kan een verzoek aan het bestuur worden gedaan in de bestuursrapportages (voorheen voor- en najaarsnota) om extra budget beschikbaar te stellen of te kiezen een bepaalde taak niet uit te voeren. Ook dan blijft de totale begroting het budgettaire kader.*
- *Bewustwording van het feit dat ook op personeel gebied wanneer nieuwe taken of projecten zich aandienen, dit slechts zou kunnen indien er binnen de bezetting nog ruimte is of wanneer "andere" taken of projecten niet uitgevoerd worden.*
- *Personeelskosten worden niet meer gestuurd op formatieplekken, maar op geld. Een sectorhoofd kan dan meer flexibel reageren op de behoefte van dat moment en is niet afhankelijk van de beperkingen van de bestaande formatie. Om snel en efficiënt te kunnen handelen zou voor zaken met betrekking tot bedrijfsvoering, zoals het inhuren van een externe, niet op een college- of VV-besluit gewacht moeten worden. Het is hierbij aan te*

raden een budget te vormen voor efficiënte afwikkeling van bedrijfsmatige zaken. De secretaris-directeur is hierover beslissingsbevoegd.

- *Voor investeringen geldt in principe dezelfde gedachtengang als voor de exploitatielasten. Bij overschrijdingen dient eerst binnen de begroting dekking te worden gezocht. Tevens worden gedurende het jaar vele nieuwe investeringen die niet in de meerjarenraming zijn opgenomen goedgekeurd. Om te komen tot beheersing van de financiën is het noodzakelijk bij elk van deze besluiten andere investeringen niet tot uitvoering te brengen of in de tijd door te schuiven.*
- *Gedurende het jaar dient inzicht te worden gegeven in de beheersing van de investeringen in de vorm van staten van restantkredieten. Hierin wordt inzicht gegeven in het krediet, de werkelijke uitgaven, de aangegane verplichtingen en de vermoedelijke totale uitgaven tot het einde van het project.*
- *Alle kredieten van enige omvang worden nagecalculeerd met het oog op de rechtmatige besteding ervan, alsmede het leereffect voor de beheersing van investeringskredieten.*
- *Verbeteren inzicht in (financiële) planning, beheersing en kostenbewustzijn met een opleidingsprogramma voor alle budgethouders en projectleiders.*
- *De controlfunctie wordt versterkt. De concern-controller krijgt meer bevoegdheden ter verbetering van de kwaliteit van de planning en controlinstrumenten. Het verdient aanbeveling de concern-controller onder centrale aansturing te versterken met een beperkt aantal sectorcontrollers, die per persoon meerdere sectoren kunnen adviseren over de door te voeren verbeteringen in de decentrale planning en control en er namens de concern-controller op toezien dat de centrale verbetervoorstellen in de planning en control daadwerkelijk geïmplementeerd worden.*
- *De concern-controller ziet toe op de naleving van de vorenstaande beheersmaatregelen en rapporteert over de naleving hiervan aan het college, tenminste bij het opmaken van de begroting, de bestuursrapportages (voorheen voor- en najaarsnota) en de jaarrekening.*

Afsluiting

Wij vertrouwen er op u met deze bestuurssamenvatting van dienst te zijn en zijn uiteraard graag bereid tot het geven van een nadere toelichting

Deloitte Accountants B.V.

drs. W.J.P.M. van de Rijdt RA

BIJLAGE 7: Formatie 2009: Ontwikkeling formatie

	Formatie	Nieuw	Totaal nieuw	Dekking uit bestaand budget	Geen dekking uit bestaand budget
Stand begroting 2008	530,5				
Doorontwikkeling	- 1,0				
Reorganisatie ZB	- 0,5				
Tijdelijke formatie ZB	+ 2,0 (5 jaar)				
Tijdelijke formatie P+O	+ 0,8 (2 jaar)				
Stand per 1 januari 2009	<u>531,8</u>		531,8		
Calamiteitenzorg		1,4		-	1,4
EFZ/KAM		2,0		-	2,0
EFZ/Rechtmatigheid		3,0		-	3,0
EFZ/Inkoop		1,0		-	1,0
EFZ/Verzekering		0,2		-	0,2
EFZ/Concerncontrol		1,0		-	1,0
Middelen		5,2 *		-	5,2
Bestuursondersteuning		2,0		-	2,0
Communicatie		9,0		8,0	1,0
PJB		1,0		-	1,0
OWB		1,0		-	1,0
			26,8 *	8,0	18,8
Begroting 2009			558,6		

* waarvan 2 tijdelijk voor 3 jaar

BIJLAGE 8: Besturingsmodel

CONCEPT

**Besturingsmodel
Hoogheemraadschap
Delfland**

15 augustus 2008

Versie 1.2.



Inhoudsopgave

1	Omschrijving van het besturingsmodel	2
2	Kaderstelling	3
3	Organisatiedoelstelling	4
4	Kritische succesfactoren	5
5	Doel van de beoogde sturing binnen Delfland	6
6	INK als onderliggende besturingsfilosofie	8
7	Structuur binnen de sturing	10
8	Sturingsprincipes	12
9	Human resource management	15
10	Implementatieplan	16
	Bijlage 1 definities	17



1 Omschrijving van het besturingsmodel

Voor u ligt de visie op sturing en de wijze waarop het Hoogheemraadschap Delfland (HHD) binnen de organisatie daarmee wenst om te gaan.

Een **besturingsmodel** wordt gevormd door

het samenstel van afspraken, regels en instrumenten dat in samenhang de uitvoering van het beleid en het bereiken van de doelstellingen van een organisatie mogelijk maakt.

Dit model beschrijft de wijze waarop de besluitvorming (en de opvolging daarvan) over doelen en streefwaarden, processen, financiën, mensen en middelen als een samenhangend geheel in het (centrale) besluitvormingsproces wordt vervat. Het besturingsmodel richt zich op systematisering en uniformering met als doel meer samenhang en meer samenwerking te bereiken.

Ter ondersteuning van een gekozen besturingsmodel wordt een instrumentarium ingericht dat binnen Delfland aangeduid wordt met het omvattende begrip 'prestatie management'. Dit instrumentarium is gereedschap voor de implementatie. De implementatie zal gericht worden op het collectief inwerken, toepassen en evalueren van het model. Het sturen op competenties ten behoeve van het besturingsmodel maakt daarvan een zeer essentieel onderdeel uit.

In de eerste bijlage is een lijst opgenomen van definities die in dit stuk worden gebruikt.



2 Kaderstelling

Bij Delfland zijn in het verleden stappen gezet op weg naar eenduidige sturing en een managementfilosofie onder de noemer "integraal management". Hoewel de inspanningen in het verleden langzaam in de richting van een uitgewerkt besturingsmodel zijn gegaan is geconstateerd, dat de hantering, nadere invulling en instrumentatie van die filosofie (integraal management) nog niet in een afgeronde fase waren beland. De effectiviteit van het gekozen model liet nog te wensen over. Bovendien was het model van integraal management als besturingsmodel onvoldoende duidelijk gedocumenteerd. Vandaar dat in dit document in extenso op het gewenste besturingsmodel wordt ingegaan, om ervoor te zorgen dat de bedoelingen en consequenties voor alle betrokkenen glashelder zijn. Dit document geldt ook als de gewenste, schriftelijke, vastlegging van het besturingsmodel.

Het besturingsmodel, dat in dit stuk wordt beschreven vormt geen reden voor reorganisatie. Het biedt wel aanknopingspunten voor verbetering en aanscherping van managementprocessen en van organisatorische en functionele relaties. Het sluit daarmee aan op het in november 2007 door de VV bekrachtigde beleid van de doorontwikkeling van de organisatie.

De doorontwikkeling van de organisatie, alsmede de aanscherping van het besturingsmodel is nodig, omdat:

- Er nieuwe en zware uitdagingen voor ons liggen in het waterbeheer, zoals geformuleerd in de Strategienota bij het Waterbeheerplan 2010 – 2015;
- De rek is uit de organisatie: werkdruk en de productiedruk (veel plannen, veel zaken uit te voeren) gaan ten koste van groei en verdieping van kennis en kunde;
- De rek is uit de mogelijkheden om de lasten te verzwaren; er moeten in het financieel beheer gemotiveerde keuzes worden gemaakt en prioriteiten worden gesteld.



3 Organisatiedoelstelling

Delfland beoogt een professioneel geleide publieke taakorganisatie te zijn en streeft hierbij naar het **bereiken van 'Operational Excellence'** door middel van prestatie management. Het College en de Directie hebben uitgesproken een vertaalslag te willen maken van het integrale beleid van het Hoogheemraadschap naar strategische, tactische en operationele doelstellingen om daarmee de beoogde ondersteuning aan de realisatie van de doelstellingen van Delfland invulling te kunnen geven.

Naar aanleiding van de ontwikkelingen in de buitenwereld en de strategische doelen die Delfland wenst te realiseren, wenst het bestuur een omschakeling te maken van een technisch gedreven organisatie **naar een vraaggestuurde organisatie die met beide benen in de samenleving staat.**

Het College en de Directie zijn zich ervan bewust, dat **de organisatie alleen groeit wanneer de mensen binnen de organisatie groeien.**

Het College en de Directie hebben uitgesproken dat dit streven enkel bereikt kan worden indien in de wijze van besturing en beheersing de aspecten **verzakelijking, professionaliteit en resultaatgerichtheid als bouwstenen** worden gehanteerd.

Al sinds de respectievelijke reorganisaties in 1998 en 2002 is de ontwikkeling naar een vraaggestuurde organisatie de drijvende kracht. Gekoppeld aan de thans bereikte ontwikkelingsfase moeten er steeds andere dingen gebeuren om meer vraaggestuurd te worden en beter in te spelen op de ontwikkelingen, die zich buiten de organisatie afspelen (**van 'buiten' naar 'binnen'**).

Die omslag kan als volgt worden weergegeven:

Van	Naar
What's in it for me?	What's in it for us?
Wat vind ik goed?	Wat is het belang van de ander?
Kan ik mijn kennis vergroten?	Kan ik met mijn kennis een ander helpen?
Ik werk!	Ik leer!
Mijn werk is goed geregeld!	Samen werk regelen is beter!
Ik voer alleen opdrachten uit!	Ik zie kansen en werk deze samen uit!
Ik wacht af...	Ik stap er op af...
Doen!	Onderzoeken!
Af is af?	Evalueren en verbeteren?
Ik bedenk een oplossing!	Is dit wel een relevant probleem?



4 Kritische succesfactoren

Deze koerswijziging kan alleen tot een goed resultaat leiden, indien

- de beoogde resultaten helder zijn
- de wijze van sturen beschreven is
- de instrumentatie eenduidig is
- de informatie voorziening op orde is
- de leidinggevenden en medewerkers binnen het bedrijf de kans krijgen zich in de gewenste richting te ontwikkelen, door zich nieuwe competenties (kennis, vaardigheden en attitudes) eigen te maken of bestaande competenties te versterken.

Bewezen is, dat bedrijven en organisaties het meest succesvol zijn, indien de mensen in het bedrijf de relatie ervaren tussen:

- wat het bedrijf wil bereiken: de (strategische) doelen,
- wat de leiding belangrijk vindt en de aansturing die daarbij hoort: de kernwaarden van het bedrijf en het besturingsmodel,
- het beroep dat wordt gedaan op de capaciteiten van de medewerkers en de gelegenheid die zij krijgen zich verder te ontwikkelen: het opleidings- en Management Development beleid,
- de bijdragen van de individuele medewerker (of groep van medewerkers) aan het resultaat van Delfland en zijn/haar (hun) beloning: het beloningsbeleid.

De volgende zaken zijn nodig:

- Rollen van bestuur, bestuurders en organisatie zijn duidelijk;
- Portefeuilleverdeling eenduidig en werkbaar;
- Doelen en prioriteiten van HHD zijn bepaald;
- Bijdragen van sectoren, teams en individuele medewerkers aan die doelen zijn benoemd;
- Mogelijkheden van sectoren, teams en individuen om die bijdrage te leveren zijn in kaart gebracht;
- Heldere afspraken ten aanzien van meetbare resultaten;
- Een vaste manier voor het vastleggen van afspraken;
- Een kader voor afleggen van verantwoording op alle niveaus binnen Delfland;
- Informatievoorziening op orde;
- Een cultuur van aanspreken, verantwoording willen afleggen en samenwerken.



5 Doel van de beoogde sturing binnen Delfland

De voordelen van het implementeren van sturing met behulp van prestatie management binnen HH Delfland zijn op drie niveaus gedefinieerd:

- Besturen: Op strategisch (concern/bestuur) niveau is prestatie management een effectief middel om Delfland's strategie te vertalen naar prioriteiten, keuzes, hoofdlijnen en specifieke acties.
- Managen: Op tactisch (sector en team en project) niveau is prestatie management een effectief middel om sector/team/project specifieke doelen te ontwikkelen die in lijn zijn met de strategische doelen van Delfland; het gaat om het planmatig inzetten van mensen en middelen binnen de gestelde kaders;
- Aansturen: Op operationeel (individueel) niveau is prestatie management een effectief middel om individuele doelen te ontwikkelen die in lijn zijn met zowel de strategie als de sector-, team- of projectspecifieke doelen. Prestatie management wordt gezien als een leerproces; het gaat dan om het leiding geven aan dagelijkse werkzaamheden en het aanspreken van medewerkers.

Het belangrijkste doel van prestatie management binnen HH Delfland is om alle collectieve initiatieven en activiteiten te richten op één gemeenschappelijk noemer, namelijk de succesvolle realisering van organisatiedoelen én individuele doelen. Het gaat dus om de **goede samenhang** en om het formuleren van **heldere lijnen in het management en in de vastgelegde verantwoordelijkheden**.

Op strategisch-, tactisch en individueel prestatieniveau zijn de bedoelingen als volgt te beschrijven:

Op strategisch en tactisch niveau:

- Het gebruiken van strategische uitgangspunten als input voor de beleidsplannen en het budget.
- Het inrichten van een instrumentarium dat zowel gericht is op ondersteuning en monitoring van de realisatie van de doelstellingen als een bijdrage levert aan de persoonlijke ontwikkeling.
- Het ontwikkelen van een cultuur gericht op 'prestaties' en 'accountability' binnen Delfland.

Op individueel niveau:

- Het stimuleren van de persoonlijke en professionele ontwikkeling van de medewerkers in lijn met de strategische richting van HH Delfland.
- Het benutten van de capaciteit van de medewerkers door uitdagende doelen te stellen, in lijn met de plannen, die hun bekwaamheid vergroten, en die vereisen dat de medewerker professioneel groeit en zijn/haar eigen verantwoordelijkheid kan invullen.

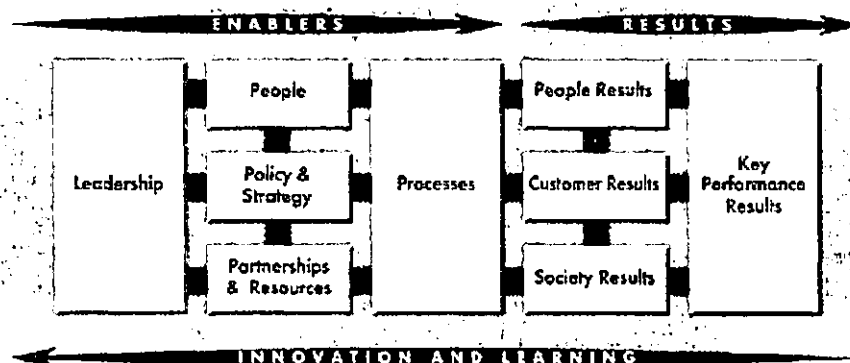


- Het verzekeren dat medewerkers enerzijds verantwoordelijk worden gesteld voor hun prestaties en dat zij anderzijds de vruchten van hun inspanningen kunnen plukken via een afgewogen en toegespitst beleid ten aanzien van beloning en ontwikkeling.



6 INK als onderliggende besturingsfilosofie

Het gewenste besturingsmodel is gestoeld op de uitgangspunten van EFQM, zoals die in het INK model verbeeld zijn. Er zijn hierbij vijf organisatie- en vier resultaatgebieden benoemd, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen de wijze waarop een organisatie functioneert (organisatiegebieden) en wat de inspanningen hebben opgeleverd (resultaatgebieden). In de organisatiegebieden wordt beschreven hoe de organisatie is ingericht; ook wordt er informatie aangereikt in welke richting de organisatie zich zou kunnen verbeteren. In de resultaatgebieden worden de strategisch relevante maatstaven gekozen en wordt geregistreerd wat feitelijk is gerealiseerd. De feedback loop geeft aan dat de organisatie leert van de uitkomsten en dat verbeteringen in gang worden gezet.



Figuur: het INK Model

Vanuit de visie van het INK model kan een ontwikkelende en stuurbare organisatie worden gecreëerd wanneer:

- men weet in welke omgeving het bedrijf moet opereren;
- er een visie is op de toekomstige ontwikkelingen en de wijze waarop de organisatie daarop moet anticiperen en inspelen;
- men de visie en missie implementeert door deze te vertalen in duidelijk beleid en concrete doelen en dat beleid en doelen in concrete actieplannen en budgetten worden vertaald;
- de manier waarop met belanghebbenden, medewerkers en externe partijen wordt omgegaan is geëxpliciteerd in kernwaarden;
- men de beschikbare middelen (geld, kennis, technologie, materialen en faciliteiten) zodanig weet aan te wenden dat de activiteiten van de organisatie efficiënt en effectief uit worden gevoerd;
- men de kennis en inzet van de medewerkers maximaal weet te stimuleren en te benutten;
- men oog heeft voor de waardering door klanten, leveranciers en partners;



- de informatie die nodig is om te sturen op doelen en doelstellingen (prestatie indicatoren) beschikbaar is, er wordt geregistreerd wat feitelijk gerealiseerd is, er regelmatig wordt gemeten of de doelstellingen worden bereikt en er bijsturing plaatsvindt.

Al in het Waterbeheersplan³ (2006 - 2009) is de ambitie opgenomen om vóór 2009 invulling te geven aan INK binnen Delfland. Bij een aantal organisatieonderdelen (bijv. OWB, KAM) gebeurt dat al gestructureerd.



7 Structuur binnen de sturing

Onderscheid wordt gemaakt naar:

- Concern sturing en
- Organisatie sturing (ook: ambtelijke sturing genoemd)

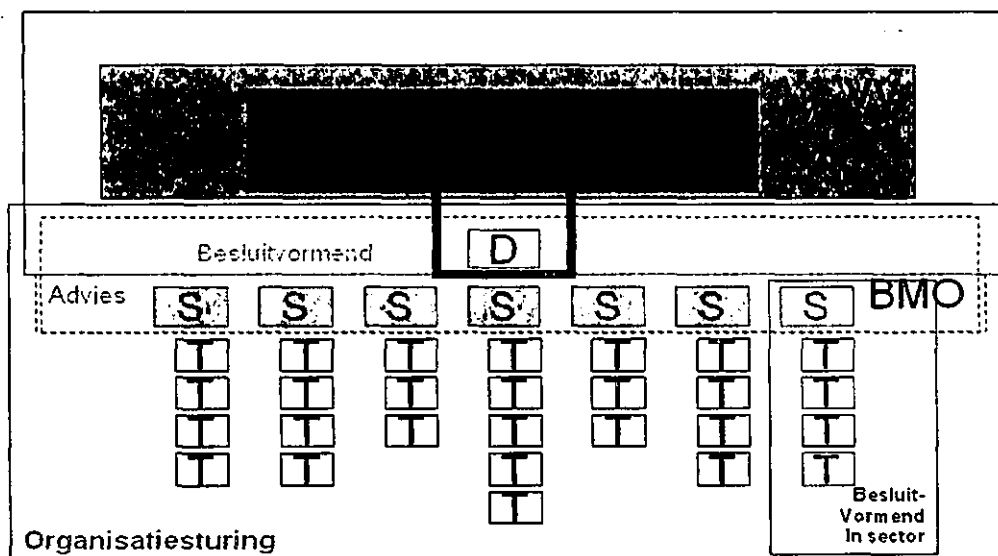
Bij Concern sturing gaat het om de fundamentele keuzen die door Delfland worden gemaakt op de korte, middellange en lange termijn. Het gaat daarbij om:

- de visie;
- de missie en de lange(re) termijn uitgangspunten;
- de strategische doelstellingen van de organisatie;
- het concrete korte termijn beleid;
- de begroting en meerjaren ramingen;
- de verantwoording na afloop van het jaar.

Het gaat daarbij om concrete doelen en te bereiken prestaties over een bepaalde periode (meestal jaren), over (de omvang van) de benodigde investeringen, maar ook over het niveau van de lopende uitgaven, ontvangsten en de beoogde aanwending daarvan.

De rollen van de spelers in dit verband (Algemeen Bestuur [VV], Dagelijks Bestuur [College], Voorzitter [dijkgraaf], Provincie) zijn vastgelegd in de Waterschapswet (artikel 77 t/m 109). De gevolgen van de vastgestelde Wet modernisering waterschapsbestel en het Waterschapsbesluit zullen per 1 januari 2009 merkbaar worden.

Onderscheid sturing:
concern, organisatie en sector





Concern sturing speelt zich af binnen het bestuur (VV en DB) en de directie van het HHD. Daarbij is het samenspel tussen DB en Directie cruciaal. Daar bevindt zich de spil van de sturing, de overgang van bestuur naar organisatie en het management daarvan. Het DB legt over, vooraf vastgelegde onderwerpen, verantwoording af aan de VV.

De organisatiesturing is een aangelegenheid van de directie, die daarover overlegt met en verantwoording aflegt aan het DB. De Directie stuurt de sectorhoofden aan, maakt concrete afspraken met hen en ziet toe op de uitvoering daarvan. De organisatie *sturing* speelt zich af op tactisch en individueel niveau. Dat laat onverlet de rol die de organisatie heeft (via de Secretaris Directeur) om het bestuur van het Hoogheemraadschap van Delfland met raad en daad terzijde te staan (adviesfunctie) bij het formuleren van beleid op korte en lange(re) termijn.

De Directie is verantwoordelijk voor de realisatie van de door het bestuur gestelde doelen en de verantwoorde hantering van geld, mensen en middelen daartoe.

Binnen organisatiesturing valt weer een onderscheid te maken naar sectorsturing en daarbinnen weer naar team- of projectsturing. De relatie tussen concern-, organisatie- en sectorsturing is in de figuur weergegeven.

Bij het uitvoeren van de activiteiten voor de sturing op concernniveau en op organisatieniveau is een combinatie nodig van kaders, werkwijzen en procedures, instrumenten en rapportages.



8 Sturingsprincipes

In hoofdlijnen gelden de volgende principes:

- a. beleid wordt centraal, op concernniveau vastgesteld;
- b. decentraal (binnen de organisatie) gebeurt wat decentraal kan;
- c. integraal waar het kan, samen is de regel;
- d. transparant voor en in dialoog met de omgeving.

Op deze manier ontstaat een consistente besturing die eenduidig, maar flexibel kan worden toegepast: de principes zijn voor iedereen hetzelfde, de invulling kan verschillen per manager, sector, team of project.

Het gaat in de dagelijkse sturing om de volgende concrete zaken¹:

- a. Verantwoordelijkheid
 1. *Integrale* verantwoordelijkheid wordt zo dicht mogelijk bij de feitelijke werkzaamheden belegd; dat wil zeggen dat managers binnen HH Delfland verantwoordelijk zijn voor concreet aan hun opgedragen taken, de inzet van mensen en middelen die daarvoor zijn toegewezen en de rapportage over de voortgang; dit heet budgethouderschap.
 2. *De integrale manager* is ook verantwoordelijk voor het in het proces van besluitvoorbereiding en uitvoering betrekken van (specialistische) kennis en inbreng vanuit andere disciplines en sectoren/afdelingen.
 3. Bevoegdheden worden aan de budgethouder gedelegeerd of gemandateerd door het naast hogere management²; die bevoegdheden moeten passen bij de toegewezen verantwoordelijkheid³;
- b. Planning & Control
 4. het vaststellen van concrete doelen op alle terreinen waarop HH Delfland actief wil zijn, die uit de visie en missie van HH Delfland afgeleid worden; daarvoor is het Waterbeheerplan 2010-2015 richtinggevend voor de inhoudelijke opgaven en doelen (primaire processen) en voor het beleid ten aanzien van de ondersteunende processen;
 5. het vaststellen van de doelstellingen en te bereiken resultaten van het College in de vorm van een Collegeprogramma voor de zittingstermijn van het College.
 6. Afspraken over de inzet van leidinggevenden en medewerkers worden vastgelegd in *jaarplannen* op bestuurlijk en directieniveau (concernplan), decentraal niveau (sectorplan, teamplan en projectplan) en op persoonlijk niveau (persoonlijk plan); aan de concrete plannen worden afspraken over bedoelingen en doelstellingen gekoppeld (zowel materieel als immaterieel); de plannen zijn zo ingericht dat de relatie ertussen aantoonbaar is en de

¹ De punten 1 t/m 3 en 7 t/m 9 zijn bestaande afspraken binnen Delfland als onderdeel van de werkwijze 'integraal management' Het ligt ook vast in de BBP structuur, de P&C cyclus en het mandaat- en volmachtbesluit.

² Dit ligt vast in de Mandaat- en Volmacht regeling

³ In het ontwikkelingsmodel voor HH Delfland zal niet direct tot op het laagste niveau worden doorgedelegeerd, leerervaringen zullen daarvoor het tempo aangeven.



- bijdragen van sectoren/teams/individuele medewerkers aan het bereiken van de doelen van HH Delfland zichtbaar wordt;
7. Voor de uitvoering van ondersteunende taken op PIOFAHC gebied maken de integrale managers afspraken met de desbetreffende organisatieonderdelen (stafdiensten en facilitaire diensten, ondergebracht in sectoren); de vraag die centraal staat bij de keuze wat gezamenlijk en centraal wordt gedaan op deze gebieden luidt: is het efficiënter centraal of decentraal?; de afspraken kunnen in de vorm van dienstenovereenkomsten (Service Level Agreements) worden vastgelegd, maar in ieder geval in het jaarplan en het persoonlijk plan van de leidinggevende. Voor de communicatie met de omgeving worden specifieke afspraken gemaakt;
 8. Verantwoording over de voortgang van afgesproken acties en daarbij behorende streefwaarden geschiedt in het kader van de budget rapportage, die wordt uitgebreid met niet-financiële gegevens;
 9. Over het gevoerde beleid legt de Directie aan het College en het College aan de VV verantwoording af.
 10. het vastleggen van prestatie indicatoren (PI's) op ieder niveau, waaraan de voortgang van de realisatie kan worden afgemeten; deze indicatoren kunnen zowel inhoudelijk, technisch, financieel als personeelsgebonden zijn⁴; aan de PI's worden zo mogelijk streefwaarden gekoppeld;
 11. het monitoren en evalueren van plannen en de realisatie daarvan op alle niveaus van het bedrijf teneinde te leren van het verleden.
- c. Aansturing
12. Driemaal per jaar wordt een managementgesprek gevoerd tussen de Directie en de integrale manager (daarmee uiteindelijk tussen directie en sectorhoofden en ook tussen het College⁵ en de directie);
 13. Verantwoording over de realisatie van afgesproken doelstellingen wordt in het kader van de beoordelingscyclus besproken tussen de budgethouder en hun medewerkers:
 - a. een ontwikkelings- en planningsgesprek, uiterlijk 31 januari, waarin de doelstellingen voor het komende jaar worden besproken (en voor 1 januari een ingediend persoonlijk plan, gebaseerd op de methodiek van de balanced score card)
 - b. een functioneringsgesprek waarin de voortgang wordt besproken (halverwege het jaar) en
 - c. 1 beoordelingsgesprek aan het eind van het jaar voor 1 december waarin de resultaten worden besproken en de beoordeling);deze zelfde cyclus geldt ook voor de directie (met het College) en de sector/afdelingshoofden (met de Directie);

⁴ Het ontwikkelen van PI's blijkt in de praktijk niet altijd even makkelijk te zijn; in het document "afspraken voor de bedrijfsvergelijking van waterschappen op basis van BBP, onderdeel beschrijving van BBP-producten" is een groot aantal Performance Indicatoren opgenomen of kan eruit worden gedestilleerd. Dat geldt ook voor de voorheen gehanteerde laatste versie van het MIS en de opvolger daarvan: GIDS. De eerste versie van GIDS bevat nog geen prestatie-indicatoren. De ontwikkeling daarvan komt pas na de eerste uitrol van GIDS aan de orde.

⁵ Meest waarschijnlijk tussen de Dijkgraaf en de SD.



14. het koppelen van de benodigde inzet van medewerkers aan de ontwikkeling van hun capaciteiten om hun taken goed te kunnen doen en hen te motiveren om carrièrekansen te benutten.



9 Human resource management

Om ook op de menselijke factoren concrete sturing te kunnen bereiken, moeten binnen het besturingsmodel een aantal zaken ingevuld, dan wel aangevuld, worden. Het betreft de volgende elementen:

- beschrijving van de voor iedere functie⁶ benodigde competenties (de functionele competenties⁷), die gevalideerd moeten zijn bij de functiehouder en zijn/haar leidinggevende.
- Een beschrijving van de cyclus van jaarlijkse gesprekken tussen manager en medewerker op alle niveaus⁸ om de relatie tussen inzet en realisatie van doelen te bespreken en bij te sturen.
- Het proces en de hierbij te hanteren procedure (werkwijze, rollen, verantwoordelijkheden, deadlines, etc) en instrumentarium (standaard formulieren, beoordelingscriteria, rating, etc) welke gebruikt zullen worden. Dit betreft een instrumentarium om de jaarlijkse gesprekken vorm te geven, waarin de individuele afspraken worden vastgelegd, de tussentijdse en eindejaarsbeoordeling wordt gedaan.
- Een instrumentarium om de beoordeling van de functionele competenties en het verschil met de persoonsgebonden competenties die de functionaris heeft te kunnen doen en een plan voor ontwikkeling op te stellen.
- Een beschrijving van de wijze waarop met afspraken rondom het ontwikkelen van de feitelijke competenties kan worden omgegaan (training & development, coaching, stages, carrière planning, met andere woorden: Opleidingsbeleid en Management Development).
- De toepassing, dan wel aanpassing van het beloningsbeleid.

Het strategisch P&O beleid wordt nader ingevuld, waarbij het P&O beleid als geheel en de P&O functie ter ondersteuning hiervan zullen worden aangepast en herijkt op dit besturingsmodel. Hierbij zal het management development beleid en -programma worden ontwikkeld en geïmplementeerd (met als optie dat talenten een bijzondere plek zullen krijgen).

⁶ aanvullend op de functiebeschrijvingen die met FUWATER worden gewaardeerd.

⁷ In FUWATER is een competentiewoordenboek opgenomen, dat aan de behoeften van HHD kan worden aangepast.

⁸ Dit is een nadere uitwerking van het sturingsprincipe 13.



10 Implementatieplan

Om het generiek toepassen van dit besturingsmodel te borgen zal een nadere invulling en uitwerking van het gehele instrumentarium moeten worden gemaakt.

1. Besturingsinstrumentarium. Het bestaande instrumentarium zal moeten worden beoordeeld op toepasbaarheid en er zullen plannen moeten worden gemaakt om het instrumentarium geschikt te maken voor toepassing binnen de kaders van dit besturingsmodel.
2. Management development en opleidingsbeleid. Voorts zal de P&O functie moeten worden ingericht voor het managen van de 'human resources' (zie hoofdstuk 9). Dit gaat zowel de afdeling P&O als het lijnmanagement aan. Er zal instrumentarium moeten worden ontwikkeld en er zullen concrete actieplannen moeten worden ingevuld, die bij de nieuwe rol passen. Prestatiemanagement is immers een business tool en geen Human Resources tool. Lijnmanagers zijn verantwoordelijk voor het begrijpen en implementeren van prestatimanagement en de P&O afdeling fungeert als facilitator/adviseur/begeleider in dit proces.
3. Inrichting van de informatie(voorziening). Deze zal op het besturingsmodel moeten worden afgestemd. Dat geldt voor informatie over het primaire proces net zo als voor informatie over de ondersteunende processen. Met andere woorden: beheer op orde.

De volgende uitgangspunten worden gehanteerd bij het realiseren van prestatimanagement als sturingsmodel:

- de besluitvorming over doelen/streefwaarden, processen, financiën, mensen en middelen is een samenhangend geheel en is in het centrale besluitvormingsproces⁹ vervat;
- de besluitvorming over de menselijke factor is gekoppeld aan het centrale besluitvormingsproces;
- de managers beslissen in samenhang over doelen en in te zetten mensen en middelen;
- de financiële en P&O afdelingen hebben daarbij een toetsende, faciliterende en controlerende rol;
- competentie ontwikkeling wordt gekoppeld aan beloningsbeslissingen of andere formele beheersbeslissingen;
- prestatimanagement wordt gezien als een leerproces.

⁹ Dat proces is vastgelegd in het Bestuurs Informatie Systeem (BIS). Daarin is de documenten flow en daarmee samenhangend de stappen in het besluitvormingsproces geprogrammeerd.



Bijlage 1 definities

1. **Besturingsmodel:** het samenstel van afspraken, regels en instrumenten dat in samenhang de uitvoering van het beleid en het bereiken van de doelstellingen van een organisatie mogelijk maakt.
2. **Concernsturing:** het geheel van de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden die betrekking hebben op de sturing van de organisatie als totaliteit. Het gaat daarbij om het vaststellen van de visie en missie van de organisatie als geheel, van de doelstellingen voor de organisatie op korte en lange(re) termijn, van de beschikbare productiemiddelen (mensen, middelen en geld). Concernsturing is hoofdlijnen sturing. Bij het HHD gaat het om het Bestuur (VV en College) en de Secretaris Directeur en het samenspel daartussen. De afspraken die het bestuur met de SD maakt worden jaarlijks vastgelegd in een management contract in de vorm van een balanced score card. NB het concern niveau bestaat derhalve uit het Bestuur (VV en DB) en de SD.
3. **Organisatiesturing:** op ambtelijk niveau is de Secretaris Directeur de eindverantwoordelijke voor het bereiken van de doelstellingen die het Bestuur op hoofdlijnen heeft vastgesteld. De SD stuurt de individuele sectorhoofden aan; dat wil zeggen dat de SD erop toeziet dat de onderdeelplannen (integrale jaarplannen op organisatieonderdeel niveau, als uitvloeisel van het strategisch plan van het Bestuur) worden opgesteld, dat de leidinggevenden verantwoordelijkheid nemen voor alle aspecten van het werk (integraal management), dat met de leidinggevenden functionerings- en beoordelingsgesprekken worden gevoerd en dat tijdig wordt gerapporteerd aan het bestuur over het bereiken van doelstellingen en de mogelijke afwijkingen daarvan.
4. **Beleid:** de concrete richtlijnen en afspraken die gelden binnen de organisatie bij het realiseren van de doelstellingen voor het primaire proces (Veiligheid, waterbeheer, ecologie, waterzuivering, vergunningverlening) en de eisen waaraan die moeten voldoen (rechtmatigheid, doeltreffendheid en doelmatigheid) en voor de wijze waarop aan het primaire proces ondersteuning wordt gegeven door staf- en facilitaire organisatieonderdelen.
5. **Primaire proces:** de taken, activiteiten en procedures die direct gericht zijn op de realisatie van de hoofddoelstellingen van de organisatie. Bij het HHD gaat het om de taken van B&O, OWB, ZB, PIB en V&H.
6. **Stafdiensten:** die organisatie onderdelen die het Bestuur en de directie/SD ondersteunen in hun taken en die organisatie onderdelen die voor het geheel van de organisatie de randvoorwaarden en regels vaststellen die centraal bepaald worden. Het gaat om: de Financiële



Controllerfunctie (binnen EFZ), om de regelgevende functie van P&O en ICT (binnen Middelen) en om het bureau Bestuur & Communicatie.

7. **Facilitaire diensten:** het gaat om die organisatie onderdelen die ondersteunende taken uitvoeren voor de onderdelen die het primaire proces uitvoeren, vaak in afstemming met de managers uit het primaire proces, liefst op basis van concrete vastgelegde afspraken (SLA). Ondersteunende organisatie onderdelen zijn EFZ, Middelen en Team Belastingen.
8. **Service level agreement:** in een overeenkomst vastgelegde afspraken over dienstverlening, bestaande uit benoemde diensten of producten, uit afspraken over kwantiteit, kwaliteit en prijs, ook van de service verlening. Een SLA kan met organisaties binnen en buiten de eigen organisatie worden gesloten.
9. **Prestaties:** exact omschreven resultaten die op een bepaalde termijn, met een bepaalde kwaliteit en kwantiteit tegen bepaalde kosten bereikt moeten worden. De concrete maatstaven worden vastgelegd in een jaarplan (en persoonlijk plan) en heten in de praktijk Performance indicatoren. Zij bieden de handvatten om te meten of aan de afspraken is voldaan en bieden de basis van zakelijk management gedrag.
10. **Integrale verantwoordelijkheid:** management verantwoordelijkheid voor het realiseren van afgesproken prestaties met bevoegdheden ten aanzien van de daarvoor benodigde inzet van mensen, geld en middelen in het kader van concrete afspraken (in jaarplan en/of persoonlijk plan); de integrale verantwoordelijkheid strekt zich ook uit ten aanzien van de zorg voor de groei als mens en professional van aan de integrale manager rapporterende medewerkers.
11. **Prestatie indicatoren:** meetbare waarden (getal, absoluut of relatief of doorlooptijd) die de mate van doelbereiking weergeven; PI's zijn gebonden aan doelen; PI's worden voor doelen in het primaire proces geformuleerd (bv x meter dijk verzwaaard op plek y voor datum z) en voor doelen in de staf en ondersteunende sfeer (bv % beschikbaarheid financiële informatie systeem) en voor individuele managers (bv % uitgevoerde functioneringsgesprekken).
12. **Streefgetal:** het streefgetal is de concrete waarde van de PI die bereikt moet worden.