



Denkrichtingen portefeuilleverdeling nieuw dagelijks bestuur

April 2023



Waaraan moet een portefeuillevverdeling voldoen?

- Portefeuillehouders zijn een duidelijk boegbeeld / herkenbaar voor onze stakeholders
- Evenwichtige verdeling van werkdruk onder dagelijks bestuursleden
- Evenwichtige verdeling onderwerpen die aandacht in media krijgen
- Aandacht voor integraliteit / brede sturing over opgaven heen
- Aandacht voor expertise op en affiniteit met portefeuille
- Effectief werkbaar voor ambtelijke organisatie

Aandachtspunt

- Verdeling tussen beleid en uitvoering. De portefeuillehouder is aanjager van de ambitie / beleid. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering ligt in eerste instantie bij de ambtelijke organisatie. Hierover wordt een aantal keer per jaar gerapporteerd.



Aantal leden dagelijks bestuur (DB) (1)

300% / 3 fte beschikbaar, te verdelen over 3, 4 of 5 dagelijks bestuursleden

3 DB leden: fulltime bestuurders, geeft focus en helpt in zichtbaarheid, onderlinge afstemming is beperkt nodig, portefeuilles goed gevuld, afhankelijk verkiezingsuitslag is dit mogelijk een 'minderheids-DB', lastig te combineren met eventuele deelname aan Unie-bestuur

4 DB leden: 0,75 fte per DB-lid, afstemming onderling nodig, soms combinatiebaan, meer zoeken naar gelijkwaardige en volwaardige portefeuille-indeling, geeft ruimte voor verdeling relaties over hele beheergebied



Aantal leden dagelijks bestuur (DB) (2)

5 DB leden: 0,6 fte per DB lid, zal veelal combinatiebaan zijn / integriteitsrisico groter (?), versnippering van dossiers, vraagt veel afstemming

NB. Een indeling met 5 portefeuillehouders is altijd lastig te maken. Dit vraagt goede afstemming met de onderhandelaars en ook watergraaf en secretaris-directeur. Dit is de reden dat deze variant in het vervolg van de presentatie niet verder is uitgewerkt in conceete suggesties voor portefeuilles.



Portefeuille voorzitter

- Ook de watergraaf maakt deel uit van het dagelijks bestuur en heeft een eigen portefeuille.
- De watergraaf is voorzitter van zowel het algemeen als dagelijks bestuur. Een overweging is om de voorzitter geen inhoudelijke portefeuille te geven.
- De voorzitter is vooral het boegbeeld naar buiten voor het waterschap als geheel.
- Onderwerpen als strategisch relatiebeheer, crisisbeheersing, personeel en eventueel bedrijfsvoering passen goed in een meer neutrale portefeuille.
- Verder kan de voorzitter een coördinerende of procesrol hebben voor strategie, communicatie en innovatie. Dit zijn onderwerpen die inhoudelijk binnen de verschillende portefeuilles kunnen worden belegd.
- Vanuit optiek van continuïteit in relatiebeheer én vanwege de positie (hiërarchie) van de voorzitter ligt het beleggen van portefeuille Duitsland bij de voorzitter voor de hand.



Aandachtspunten bij relatiebeheer

- Bij alle varianten voor portefeuillevverdeling is het nog nodig om ook de contacten met gebieden / stakeholders te verdelen
- Als er gedoe is, staat de inhoud voorop. Dan is de inhoudelijk portefeuillehouder aan zet en zet het aanspreekpunt voor het gebied / stakeholder een stapje terug
- Uiteindelijk bepalen persoonlijke contacten ('klik') hoe effectief ons relatiebeheer is. Hiermee kan in verdeling rekening worden gehouden.
- Te verdelen stakeholders: landbouw / LTO, natuur / TBO's, Vitens, WMD, bedrijfsleven, provincies, PPLG gebieden (incl gemeenten). Houdt daarbij rekening met reistijd (Assen en Zwolle leggen relatief groter beslag op de agenda)



Mogelijke basisvarianten voor een portefeuilleverdeling

- Gebiedsgericht
- Opgavegericht → combinatie van thema's (waterkwaliteit, klimaat en duurzaamheid) en (begrotings)programma's (systeem, keten, besturen en organiseren)
- Programmagericht → watersysteem, waterketen, besturen en organiseren
- Agendagericht → verdelen van actuele dossiers



Welke voor- en nadelen zien we bij de varianten?

Gebiedsgericht

+

Duidelijk gezicht naar buiten voor het gebied

Integrale benadering

Snelle opbouw van kennis van de omgeving

-

Dagelijks bestuursleden moeten thuis zijn in alle onderwerpen

Inefficiënt voor organisatie vanwege hoeveelheid dubbel werk/advisering



Gebiedsgericht

Deze variant is niet verder uitgewerkt omdat andere varianten beter passend lijken.

Indeling kan plaatsvinden op het niveau van de PPLG-gebieden. Hierbij is een verdeling van inhoudelijke portefeuille-onderdelen (opgaven, programma of actuele dossiers) ook nog altijd aan de orde.



Welke voor- en nadelen zien we bij de varianten?

Opgavengericht

+

Duidelijk gezicht naar buiten op een onderwerp

Urgentie/bestuurlijke aandacht zijn als vanzelf goed verdeeld

Brengt focus / resultaatgerichtheid

-

Kans op verkokering

Minder aandacht voor going concern



Opgavengericht (met 3 DB leden)

DB lid 1	DB lid 2	DB lid 3
Waterbeschikbaarheid • Teveel water (overlast / veiligheid) • Te weinig water (verdroging) • Functiebediening / gebruik • Bodem	Waterkwaliteit • Werken aan verbeteren waterkwaliteit • Realiseren Kaderrichtlijn Water • Microverontreinigingen	Duurzame ontwikkeling • Vergunningverlening, toezicht en handhaving • Energietransitie • Circulaire economie • Biodiversiteit • Innovatie • Europa en international • Duurzaam financieel beleid • NOVEX
Programma watersysteem	Programma waterketen	Programma besturen en organiseren + Financien
Stakeholders (bv LTO, Vitens / WMD)	Stakeholders (bv bedrijven)	Stakeholders



Opgavegericht (met 4 DB leden) **variant 1**

DB lid 1	DB lid 2	DB lid 3	DB lid 4
Waterbeschikbaarheid • Teveel water (overlast / veiligheid) • Te weinig water (verdroging) • Functiebediening / gebruik • Bodem	Waterkwaliteit • Werken aan verbeteren waterkwaliteit • Kaderrichtlijn Water • Microverontreinigingen	Duurzame ontwikkeling • NOVEX • Vergunningverlening, toezicht en handhaving • Energietransitie • Circulaire economie • Biodiversiteit • Bedrijfsvoering • Digitale transformatie	Duurzaam financieel beleid • Duurzaam financieel beleid • Europa en internationaal • Innovatie • Verbonden partijen
Programma watersysteem	Programma waterketen	Programma besturen en organiseren	Financiën
Stakeholders (bv LTO, natuur, Vitens / WMD)	Stakeholders (bv bedrijven)	Stakeholders	Stakeholders



Opgavegericht (met 4 DB leden) **variant 2**

DB lid 1	DB lid 2	DB lid 3	DB lid 4
Waterbeschikbaarheid (I) • Teveel water (overlast / veiligheid) • Te weinig water (verdroging) • Functiebediening / gebruik • Bodem	Waterbeschikbaarheid (II) • Teveel water (overlast / veiligheid) • Te weinig water (verdroging) • Duurzaam financieel beleid • Europa en internationaal	Waterkwaliteit • Werken aan verbeteren waterkwaliteit • Kaderrichtlijn Water • Microverontreinigingen	Duurzame ontwikkeling • NOVEX • Vergunningverlening, toezicht en handhaving • Energietransitie • Circulaire economie • Biodiversiteit • Bedrijfsvoering • Digitale transformatie
Programma watersysteem	Financien	Programma waterketen	Programma besturen en organiseren
Stakeholders (bv LTO, natuur, Vitens / WMD)		Stakeholders (bv bedrijven)	Stakeholders



Welke voor- en nadelen zien we bij de varianten?

Programmagericht

+

Sluit aan bij begrotingsopbouw

Focus op realisatie (?)

Sluit aan bij werkwijze Unie

–

Sluit minder aan bij externe omgeving

Waterketen is minder zichtbaar dan watersysteem

Beperkt integrale samenhang tussen keten en systeem

Als portefeuillehouder geen 'eigen' programma heeft, is goede invulling portefeuille lastig



Programmagericht (met 3 DB leden)

DB lid 1	DB lid 2	DB lid 3
Watersysteem	Waterketen	Bestuur en organiseren en financien
Kaderrichtlijn Water: waterlopen Grondwater / drinkwater Samenwerking met Duitsland Droogte Landbouw op Peil Water en bodem sturend Waterveiligheid NPLG/PPLG	Kaderrichtlijn Water: waterketen Microverontreinigingen Circulaire economie Energietransitie RES (regionale energie strategie)	Duurzaam financieel beleid Innovatie Vergunningverlening, toezicht en handhaving Europa en internationaal Bedrijfsvoering Digitale transformatie



Programmagericht (met 4 DB leden)

DB lid 1	DB lid 2	DB lid 3	DB lid 4
Watersysteem 1	Watersysteem 2	Waterketen	Bestuur en organiseren en financiën
Kaderrichtlijn Water: waterlopen Grondwater / drinkwater Samenwerking met Duitsland Droogte Landbouw op Peil	Water en bodem sturend Infrastructuur op orde Waterveiligheid NPLG/PPLG	Kaderrichtlijn Water: waterketen microverontreinigingen Circulaire economie Energietransitie Regionale Energie strategie (RES)	Duurzaam financieel beleid Innovatie Vergunningverlening , toezicht en handhaving Europa en internationaal Bedrijfsvoering Digitale transformatie



Welke voor- en nadelen zien we bij de varianten?

Agendagericht

+

Flexibel

Kunnen inspelen op wat in buitenwereld gebeurt

-

Afbakening onduidelijk

Going concern blijft buiten beeld

Beperkend voor integraal werken



Agendagericht – *variant 1/actuele dossiers*

	DB lid 1	DB lid 2	DB lid 3
Hoogwaterbeschermingsprogramma			
Belastingstelsel			
Bodemdaling			
Provinciaal Programma Landelijk Gebied			
Beleid wateraanvoer / vasthouden			
Kaderrichtlijn Water watersysteem			
Kaderrichtlijn Water waterketen			
Innovatie			
Klimaatneutraliteit			
Energieneutraliteit			
Blue Deal			
Duitsland / Europa			
Verbonden partijen			
Uniecommissies, Programma's, Accounts			



Agendagericht – variant 2, vanuit opgaven

	DB lid 1	DB lid 2	DB lid 3
Klimaatrobuust buitengebied			
Wateraanvoergebieden			
Klimaatrobuust bebouwd gebied			
Hinder en veiligheid			
Beheer gebied overstijgend/grensoverschrijdende samenwerking			
Waterkwaliteit: ecologie			
Waterkwaliteit: chemie			
Nationaal Groeifonds			
Duurzame ontwikkeling			
Waterschap in transitie (of voor voorzitter?)			
Personele opgave			
Innovatieve organisatie			
Duurzaam financieel beleid			

