

Versterking Bestuurlijk Proces Waterschap Hollandse Delta		Status	Beoogd resultaat 1 september 2024	Stand van zaken en voortgang	Eerstvolgende actie	Actiehouder	Oplevering
Conclusies:							
1	<i>Dé oplossing komt uit de mensen, een griffier-achtige rol versterkt randvoorwaarden</i>		Leden VV, D&H, directie, management en medewerkers hebben bijgedragen aan verbetering van het bestuurlijk proces, aan bestuurskrachtig besturen en het onderlinge vertrouwen vergroot	Vanaf de start van deze bestuursperiode zijn bestuurders, directie, management en medewerkers erop gericht op constructief samenwerken, versterken van bestuurskracht en verbeteren van (het beeld over) de bestuurscultuur. Bij herhaling wordt in individueel verband en bij samenkomsten, in overleggen en vergaderingen gememoreerd dat veranderingen merkbaar zijn.	"frappe toujours"	kwartiermaker	pm
2	<i>Introductie van een griffier binnen het waterschap Hollandse Delta is haalbaar</i>		Helder voor VV, D&H en organisatie of en zo ja waar de toegevoegde waarde van een griffier uit bestaat	De kwartiermaker griffie wordt door VV-leden gezien en vanuit alle fracties benaderd als ware hij de griffier van de VV. Hij wordt benut door VV-leden als adviseur, klankbord en vertrouwenspersoon. Door heemraden, directie, management en medewerkers als klankbord en sparringpartner. Het bereik (dat wil zeggen: weten waar je een griffier voor kunt benutten) is nog groeiende.	Bereik vergroten door actief in te spelen op wensen van fracties/VV-leden.	kwartiermaker	1-9-2024
3	<i>De inhoud, de vorm en plaats van een griffie(r) achtige rol binnen WSHD variëren per scenario</i>		Voorstel om wel/niet met een griffie(r) te gaan werken, inclusief een profiel van de functie met plaats in de organisatie	Voorstel volgt na bespreking opbrengst tussenevaluatie tijdens 2-daagse van 12 en 13 september 2024	Voorstel m.b.t. griffie, eind september 2024	kwartiermaker	1-10-2024
4	<i>Implementatie van een griffier-achtige rol is het meest kansrijk via een kwartiermakersfase</i>		Kwartiermaker heeft randvoorwaarden geschapen voor een succesvolle introductie van een griffier-achtige rol	De kwartiermaker griffie heeft eerst als verkenner en vervolgens als kwartiermaker geïnvesteerd in het in verbinding komen met bestuurders, leidinggevend en medewerkers. Met adviezen, initiatieven, verbetervoorstellen en reflecties zijn bijdragen geleverd aan de versterking van het bestuurlijk proces. In de organisatie wordt de rol van kwartiermaker gezien en geaccepteerd als voorloper van een griffier-achtige rol	pm	kwartiermaker	pm
5	<i>Beter Samenspel is mogelijk én in de praktijk succesvol gebleken</i>		In de periode van een jaar zijn er aanwijsbare voorbeelden van succesvol en bestuurskrachtig samenspel	Aanwijsbare voorbeelden van succesvol en/of beter samenspel zijn zichtbaar geworden rondom het initiatiefvoorstel gecombineerde GLB-opgave, de evaluatie ervan en de amendering van het voorgestelde besluit op 24 april. Rond de transities in de Waterketen waarin de VV vroegtijdig in positie wordt gebracht om te sturen op kaders en richting van de transitie. Bij de afhandeling van een integriteitstekst waarbij twee VV-leden waren betrokken. Bij de introductie op, bespreking van en besluitvorming over de kadernota. Maar ook tijdens overleggen van fractievoorzitters en tijdens informele en informatieve momenten op VV-dagen in oktober en december 2023, in maart en april 2024 is interactie en samenspel zichtbaar dat resulteert in betere ondelinge verhoudingen.	pm	stuurgroep	1-9-2024
6	<i>Procesverloop Verkenning griffier-achtige rol binnen het waterschap biedt een basis om op door te werken</i>		De wil om te leren, de bereidheid om door te ontwikkelen en zo bij te dragen aan positieve beeldvorming is in de praktijk van besturen waargemaakt	Met het overgaan van de verkenningfase naar de kwartiermakersfase is een richting ingezet waarin de wil om te leren, door te ontwikkelen en te verbeteren zowel aan de kant van het bestuur (VV en D&H) als in de organisatie rond het bestuur voelbaar is. Wel wordt ook zichtbaar dat de implementatietijd van veranderingen (en het zichtbaar worden van effecten) meer tijd neemt dan vooraf werd aangenomen. De afbakening van een jaar kwartiermakersfase zal niet op alle fronten het resultaat opleveren per 1 oktober 2024 dat men vanuit individueel perspectief in 2023 voor ogen had.	bij het aangaan van een verbetering oog hebben voor het managen van verwachtingen en het stellen plus communiceren van reële oplevermomenten	driehoek	pm

Versterking Bestuurlijk Proces Waterschap Hollandse Delta		Status	Beoogd resultaat 1 september 2024	Stand van zaken en voortgang	Eerstvolgende actie	Actiehouders	Oplevering
Aanbevelingen:							
A1	Kies voor het Comfort-scenario icm Basis scenario en voor het onder regie realiseren van de acties 1-12		Acties B1-7 en C8-12 zijn op- en aangepakt. Voortgang is gerapporteerd en geëvalueerd	20/10/23: unaniem besluit VV Op individuele basis zijn er VV-leden die proberen ook acties/wensen die verwoord zijn in het Plus+ scenario te realiseren: zoals het werken met samenvattende oplegnotities van de griffie bovenop bestuursvoorstellen.	focus op acties 1-12 en voor zaken die in Plus+ scenario zitten, bezien of quick wins mogelijk zijn.	kwartiermaker	1-9-2024
A2	VV en D&H vormen een leer- en ontwikkelomgeving voor bestuurskrachtig en rolvast besturen		Er is gedurende het jaar aantoonbaar geleerd en ontwikkeld in en door de bestuursorganen	20/10/23: unaniem besluit VV Verschillende momenten kunnen hier worden aangehaald: 27 oktober VV-dag Stellingendam, 11 december 2023 ontmoeting VV met Rekenkamer, 2 februari overleg fractievoorzitters, 1 maart VV themadag Waterketen, Tweedaagse 14 & 15 maart in Breda, VV middag 5 april, D&H ontmoeting met Rekenkamer 13 mei 2024	Iedere samenkomst van VV leden buiten vergadering voorbereiden met een leer- of ontwikkeldoel voor ogen	driehoek	1-9-2024
A3	Omarm als leerdoelen: rolvaste rolneming & debat en beraadslaging op kernkwesaties en hoofdlijnen van beleid		Olv de driehoek en voorzitters is het debat en beraadslaging op kernkwesaties gestimuleerd. Er is geoefend in informele bijeenkomsten. Er zijn praktijkvoorbeelden en best practices uit VV en cie's.	Een actiepunt waar nog veel verbetering op kan worden geboekt. Commissievoorzitters zijn getraind om bespreking van agendapunten niet met een vast rondje langs alle woordvoerders in twee termijnen te laten verlopen maar nodigen specifiek uit en inventariseren bijdragen. Bij het formuleren van adviezen voor behandeling in de VV wordt inmiddels bij besprekingspunten uitgevraagd waar de bespreking zich op richt. Het beraadslagen over kernkwesaties kan nog meer bevorderd worden. Zowel in de wijze van aanbidding van voorstellen als bij de introductie en start van een agendapunt.	Momenten en thema's voor commissie & VV plannen waarmee geoefend kan worden	driehoek	1-9-2024
A4	Start met een kwartiermakersfase en vorm een stuurgroep Verbetering Bestuurlijk Proces		Creëer handvatten voor sturing en regie op het proces van oefenen, leren en ontwikkelen. Tussentijdse en eind-evaluatie bieden mogelijkheden om de opgedane inzichten te vertalen naar het implementeren van een meer definitieve rol (van de griffier).	Stuurgroep is gevormd en inmiddels 4x periodiek bijeen gekomen. Stuurgroep stuurt via overzicht aanbevelingen en acties uit rapport Versterking Bestuurlijk Proces, via overzicht door fracties beoogde effecten en via overzicht doorgevoerde verbeteringen. Stuurgroep speelt in op de actuele kwesaties en wensen die zich in commissies, VV, fractievoorzittersoverleg, college of Driehoek openbaren en bevordert dat individuele verbeterwensen op praktisch niveau ambtelijk worden doorgevoerd.	Opdracht verstrekken en 1e Stuurgroep bijeen roepen, nog in oktober	driehoek	1-9-2024
A5	Investeer in teamontwikkeling en in inhoudelijke regievoering D&H en een met de VV afgestemde Termijnagenda		Onder externe begeleiding teamdoelen formuleren en realiseren, waaronder het als college werken met een Termijnagenda	College investeert vanaf start in teamontwikkeling en laat zich daarbij begeleiden door Berenschot. Combinatie van collectieve raining en coaching en individueel klankborden. Praktijkkwesaties worden benut als casuïstiek. Met het uitvoeringsprogramma heeft het college een Termijnagenda vastgesteld voor de VV voor de verwachte momenten van besluitvorming over de strategische opgaven.	pm	secretaris-directeur bestuursadviseur Dg	1-12-2023
A6	Investeer in een werkbare methodiek van vastleggen en opvolgen van toezeggingen, aanbevelingen, afspraken, moties		Een werkbare en toegankelijke methode met een periodiek opvolgingsoverzicht waarin toezeggingen, aanbevelingen, afspraken en afhandeling van moties worden vastgelegd en over de opvolging wordt gerapporteerd.	In afstemming met directie, afdelingshoofden, portefeuillehouders en college is een methodiek vastgelegd waarin toezeggingen, overgenomen aanbevelingen en aangenomen moties worden vastgelegd, geregistreerd, op voortgang worden bijgehouden en gerapporteerd aan de VV. Terugwerkend naar start van deze bestuursperiode. Eerste overzicht aangeboden aan de VV van 24 april 2024	Resultaat van behandeling in VV van 19 juni 2024 terugkoppelen via PFO's en PFO voorzitters overleg	driehoek	1-12-2023
A7	Intensiveer de betrokkenheid van de leden van de Verenigde Vergadering via informele informatievoorziening		VV leden zijn in nieuwe dossiers - voorafgaand aan de fase van beeldvorming - via informele bijeenkomsten geïnformeerd over thema's, trends en aanleidingen voor keuzes en besluiten die zij later bestuurlijk moeten nemen.	De werkwijze om via Bib's, VV-(mid)dagen en informatieve VV's aan beeldvorming en informatievoorziening te doen wordt gecontinueerd. Tegelijk wordt gepoogd de planning van onderwerpen aan te laten sluiten op de strategische thema's zodat de VV daar in een vroeg stadium bij betrokken raakt. Daarnaast heeft het college de VV een aanbod gedaan om met twee pilot-sessies te experimenteren met meer informele informatievoorziening aan fracties. Deze momenten zijn gepland op 5 april en 27 mei. Tijdens de eerste editie was er nog veel onduidelijkheid hoe dit aanbod goed te benutten. Tegelijk werd de vorm waarin die middag met collegeleden over de kadernota en ontwikkelingen in de portefeuille kon worden gesproken breed gewaardeerd en gebruikt.	Ter voorbereiding op en tijdens samenkomst op 27 mei duidelijke uitleg en instructie (laten) verzorgen	driehoek	1-9-2024
A8	Geef ruimte aan andere werkvormen, voor beeldvorming en oordeelsvorming, om inhoud zo goed mogelijk te bespreken.		via informatieve VV's is geoefend met andere werkvormen om tot beeld- en oordeelsvorming te komen.	De opeenvolgende informatieve VV's zijn niet uniform qua aanpak voorbereid. Tegelijkertijd is er nog veel onbenut potentieel als het gaat om de werkvormen. De tweedaagse in Breda heeft VV leden doen ervaren dat oefenen met werkvormen effect kan hebben.	planning van de komende informatieve VV's benutten voor keuze en toepassen van verschillende werkvormen	driehoek	1-9-2024
A9	Zet de bestuursadviseurs in hun kracht als raadgevers, klankbord en belangenbehartiger van het VV-belang		de bestuursadviseurs hebben toegenomen betrokkenheid bij het formuleren van de kernkwesatie voor bestuurlijke behandeling, adviseren leden en voorzitters daarover, zowel qua inhoudelijke afbakening als qua procesaanpak.	De bestuursadviseurs van de VV worden in toenemende mate benut als klankbord, adviseur en raadgever van VV-leden. Met de introductie van de rol van administratief procesondersteuner van de VV per mei 2024 wordt ruimte gemaakt om daar ook toenemende aandacht en tijd aan te kunnen besteden. Operationeel-administratieve werkzaamheden kunnen nu worden belegd bij de ondersteuner.	Overdracht van werkzaamheden en inwerken in de nieuwe rolverdeling.	secretaris-directeur	1-9-2024
A10	Benut de Kwartiermaker Bestuurlijk Proces als onafhankelijk raadgever, klankbord en informele vertrouwenspersoon		De kwartiermaker is gevonden en als raadgever, klankbord en vertrouwenspersoon benut door VV-leden, medewerkers en leden van D&H	Verschillende VV-leden, met name nog fractievoorzitters, benutten de kwartiermaker als onafhankelijk klankbord, aanspreekpunt en adviseur. In een beperkt aantal gevallen ook als vertrouwenspersoon. Overigens gebeurt dit ook door leden van het college en het management. Behoeft aan beschrijving rol(verdeling) en verantwoordelijkheden	pm	kwartiermaker	1-9-2024

Versterking Bestuurlijk Proces Waterschap Hollandse Delta		Status	Beoogd resultaat 1 september 2024	Stand van zaken en voortgang	Eerstvolgende actie/stap	Actiehouder	Oplevering
Acties Basis-scenario							
B1	Inventariseer de tekortkomingen in het ontsluiten van informatie naar de VV, stel een plan van aanpak op en breng dit tot uitvoering.		beeld op welke punten informatievoorziening feitelijk in gebreke is of niet voldoet (1), naar tevredenheid van VV opgeloste gebreken (2)	Uit de interviews tijdens de verkenningfase kwam naar voren dat de inzichtelijkheid en toegankelijkheid van Cognos en Waterwerken voor VV leden te wensen over liet. Bij de publicatie van Waterwerken 2023 is hieraan aandacht besteed en is de toegankelijkheid en het informatief gehalte verbeterd. Daarnaast worden sinds 1 januari 2024 getekende moties en (geamendeerde) besluiten na besluitvorming toegevoegd aan de agendapunten in het bestuurlijk informatiesysteem. Tevens worden alle aangenomen moties, aanbevelingen en toezeggingen geregistreerd en in een voortgangsoverzicht bijgehouden. Op verzoek vanuit de stuurgroep wordt inmiddels een totaaloverzicht Vragen en Antwoorden ontsloten via iBabs in aanvulling op de maandelijkse overzichten. Zie ook B2	via stuurgroep en fractievoorzitters inventariseren welke breed gevoelde hiaten er nog zijn in het ontsluiten van informatie	kwartiermaker	1-12-23 (1) 1-25 (2)
B2	Inventariseer welke wensen er zijn m.b.t. informatievoorziening, zowel inhoudelijk als randvoorwaardelijk (systemen en hardware).		VV besluit over de conclusies en voorstellen nav de inventarisatie onder leden VV & DH	In afwachting van actie B1 is deze actie nog niet in gang gezet. Tweedaagse september 2024 leert dat hier bij een aantal VV-leden uitgesproken wensen over bestaan	Bij fractievoorzitters nagaan of er urgentie is dit nu alsnog op te pakken	kwartiermaker	25-9-2024
B3	Stel een compacte werkgroep samen waarin bestuursadviseurs samen met een representatieve vertegenwoordiging van beleidsmedewerkers van de kernportefeuilles en ontwerp een werkbaar overzicht en proces voor het bijhouden, monitoren, opvolgen en rapporteren van (de afhandeling van) toezeggingen aan de VV, van aangenomen moties en van door de VV overgenomen aanbevelingen van de RKC en anderen. Toets het ontwerp van overzicht en proces bij een klankbordgroep van enkele VV-, commissie en D&H leden		een in de praktijk getoetst, werkend en naar tevredenheid gebruikt overzicht + proces voor het bijhouden, monitoren, opvolgen en rapporteren van toezeggingen, aangenomen moties en door de VV overgenomen RKC aanbevelingen.	Overzicht is gerealiseerd. Proces van monitoring voortgang opvolging is vastgesteld. Eerste versie van het overzicht is door college vastgesteld en aangeboden aan VV van 24 april 2024. Agendapunt is doorgeschoven naar juni, waarbij een aangevulde versie wordt voorgelegd.	Na behandeling in VV van juni, analyse van huidige werkwijze en eventuele tekortkomingen daarop.	kwartiermaker	1-1-2024
B4	Kom op basis van het collegeprogramma 2023-2027, de begroting en investeringsplanning tot een jaarplanning met doorkijk naar de hele bestuursperiode.		Een in de praktijk bewezen en gebruikte jaarplanning, gebaseerd op haalbare deadlines die de VV in staat stelt te anticiperen	Eerste proeve is ambtelijk uitgewerkt als basis voor UP23-26, vervolgens is het integraal opgenomen als Termijnagenda met jaarschijven in het door het college vastgestelde Uitvoeringsprogramma 2023-2026 en als bijlage bij de kadernota voor behandeling voorgelegd aan de VV van 24 april 2024	Update in het kader van de voorbereiding begroting 2025	secretaris-directeur	1-9-2024
B5	Investeer in een programmatische aanpak 'Bestuurlijke kernkwesties formuleren' en vorm een sensitief programmatische dat stellers van bestuurlijke stukken stimuleert, aanmoedigt en helpt. Ontwikkel scherpe kwalitatieve kaders voor de toetsing van bestuurlijke stukken en werk via het programmatische aan begripsvorming voor deze toetsing onder medewerkers. Committeer het management met de opdracht strakke regie te voeren, commitment en eigenaarschap te tonen. Dit is randvoorwaardelijk voor succes.		In de organisatie breed geïmplementeerde werkwijze om bestuurlijke kernkwestie te formuleren.	Voorafgaand aan deze actie is ambtelijk een training bestuursvoorstellen schrijven opgezet. Deze training is eerst op inschrijving en vervolgens per afdeling gegeven. In het kader van deze training is ook het proces (dat bestuursvoorstellen ambtelijk doorlopen) uitgelijnd en vastgesteld door de Directie. Om een overkill aan training te voorkomen is - anders dan in de actie geformuleerd - gekozen voor een situationele aanpak in plaats van een programmatische aanpak. Bij grote thema's in het kader van het Uitvoeringsprogramma, te beginnen met de Slibstrategie en de Transitiepaden waterketen kijken de bestuursadviseurs en kwartiermaker mee in de voorbereiding van voorstellen met als focuspunt: bestuurlijke kernkwestie formuleren.	Op basis van planning UP23-26 volgende voorstellen identificeren waarop wordt geïnvesteerd op het formuleren van de bestuurlijke kernkwestie.	kwartiermaker / bestuursadviseurs	1-9-2024
B6	Train en begeleid commissievoorzitters in het ontwikkelen van een gezamenlijke lijn en mores van leiden van vergaderingen aan de hand van de voorliggende kernkwesties. Betrek de dijkgraaf zodat deze lijn ook in de VV wordt toegepast en herkenbaar is.		periodieke training en interview van de poule van (commissie)voorzitters	De zeven commissievoorzitters hebben in september 2024 twee trainingdagen gehad. Per commissiecyclus zijn de voorzitters voorbereid en begeleid. Iedere ronde (september en november 2023, januari en april 2024) is geëvalueerd met de drie dienst doende voorzitters. Na vier rondes is er geëvalueerd met alle voorzitters. Opbrengst op hoofdlijnen is gedeeld met fractievoorzitters op 10 april 2024	evaluatie cie.ronde van 2-4 juni 2024	kwartiermaker / bestuursadviseurs	pm
B7	Intensiveer het werken met een jaarplanning, inclusief momenten waarop nevenactiviteiten kunnen worden gepland, betrek fractievoorzitters bij het opstellen ervan, bij het formuleren van uitgangspunten en prioriteiten		op elkaar afgestemd vergaderschema en jaarplanning die het mogelijk maakt om grote (strategische) opgaven en cyclisch terugkerende punten goed te behandelen.	Het werken met een jaarplanning van vergaderingen en activiteiten voor de VV is geïntensiveert. Data worden met een outlook reservering bij VV-leden en steunfractieleiden tijdig in de agenda aangeboden. Fractievoorzitters worden bij veranderingen of ingelaste activiteiten geconsulteerd. Of vooraf bevestigd op kaders voor nog te organiseren activiteiten.	Voorbereiden programma Tweedaagse september	driehoek	1-9-2024

Versterking Bestuurlijk Proces Waterschap Hollandse Delta	Status	Beoogd resultaat 1 september 2024	Stand van zaken en voortgang	Eerstvolgende actie/stap	Actiehouder	Oplevering
A7						
C8		(a) Verantwoording werk kwartiermaker via evaluatie kwartiermakersfase in Stuurgroep en VV op basis van vooraf vastgelegde deliverables (de beoogde resultaten). (b) toegepaste spelregels in de vorm van een met stuurgroep en fractievoorzitters gemaakte afspraken	a. Besluit tot aanwijzing van een kwartiermaker voor de griffier-achtige rol is op voorstel van de fractievoorzitters via college van D&H op 20 september 2023 door de VV genomen. In dat besluit is de regie over de realisatie van acties en aanbevelingen bij deze rol belegd. Opdracht is verstrekt in oktober 2023. b. met fractievoorzitters in september en stuurgroep in oktober zijn werkafspraken gemaakt.	geen	secretaris-directeur & kwartiermaker	1-9-24 (a) 1-12-23 (b)
C9		Via evaluatie en verslaglegging vastgestelde leer- en ontwikkelopbrengst van bestuurskrachtig en rolvast besturen (VV en D&H) inclusief het ondersteunen en faciliteren (org) daarvan.	Op 20 september 2023 besloten door de VV. Opbrengst wordt via de afgesproken tussenevaluatie Versterking Bestuurlijk Proces in beeld gebracht en op 12/13 september 2024 tijdens de 2-daagse met de VV gedeeld.	Opzet Tussenevaluatie opstellen en laten vaststellen	stuurgroep	1-9-2024
C10		Geanonimiseerd rapport op hoofdlijnen van de inzet van de kwartiermaker als informeel coach met als doel daarmee het profiel van een eventueel aan te stellen griffier te laden.	Separaat aan de evaluatie zal de kwartiermaker in september 2024 aan de stuurgroep en fractievoorzitters rapporteren over de invulling die hij heeft kunnen geven aan de rol van informeel coach.	opstellen samenvattende rapportage	kwartiermaker	1-9-2024
C11		Een uitgewerkt en geïmplementeerd proces waarin kwartiermaker en bestuursadviseurs een rol en plek hebben in de totstandkoming van procesontwerpen van bestuursvoorstellen.	Actie C11 is nu (nog) niet haalbaar. Zie stand van zaken bij actie B5. Wel wordt er door de Driehoek, Directie en Bestuursadviseurs gestuurd op het vroegtijdig in positie brengen van de VV op de strategische opgaven. Voorbeelden daarvan zijn: Slibstrategie, transitiepaden waterketen en watersysteem, HWBP, Strategische investeringen, actualiseren Kostentoedeling	verschuiven van deze actie naar periode na 1 oktober 2024	secretaris-directeur & kwartiermaker	1-1-2025
C12		Stuurgroep is zes-wekelijks bijeen gekomen. Stuurgroep heeft naar eigen tevredenheid sturing gegeven aan het verbeterprogramma. Stuurgroep heeft 2x tussentijds en 1x eind augustus 2024 geevalueerd op basis van voortgangsrapportages van kwartiermaker.	20/09: stuurgroep is samengesteld. Voortgang is besproken op 1 februari, 28 maart en 23 mei 2024.	Plannen extra moment in september na 2-daagse	stuurgroep	1-9-2024

	opgepakt met resultaat
	opgepakt en nog in ontwikkeling
	nog niet opgepakt (in afwachting van andere actie)
	niet opgepakt