Koersplan 2024 - 2027

Navigatievenster digitale transformatie

Richtinggevend document van het bestuur van het Waterschapshuis

hetWaterschapshuis

"Urgentie bij de realisatie van digitale transformatie staat nog steeds op netvlies"
- Koerscommissie

Voorwoord

Dit koersplan gaat over de ontwikkeling van het Waterschapshuis (hWh). Het gaat over welke hWh-organisatie de waterschappen nodig hebben om hen te ondersteunen bij het invulling geven aan hun visie en ambities op digitale transformatie zoals vastgelegd in de vaarkaart en de strategienota.

De vaarkaart beschrijft de bestuurlijke visie op de digitale transformatie voor de 21 waterschappen. De opdrachtgeverstafel (OGT) heeft de visie uit de vaarkaart uitgewerkt en hun ambities vastgelegd in de strategienota.

Het moet voor de deelnemende waterschappen, maar ook voor de hWh-organisatie duidelijk zijn wat hWh wel en niet kan betekenen voor de sector bij het realiseren van deze visie en hun ambities.

De koerscommissie heeft gekeken of de huidige organisatie hier voldoende bij past. hWh ligt op koers bij het uitvoeren van de in 2018 ingezette koers, maar er zijn een aantal aanpassingen nodig. Deze zijn verwerkt in dit nieuwe koersplan.

Er blijft potentieel onbenut; het potentieel dat nodig is om de sectorbrede samenwerking beter te laten renderen en zo met het gewenste tempo de ambities op de digitale transformatie te realiseren.

Daarnaast willen bestuurders (AB/DB hWh) zich meer ontwikkelen in de positie van eigenaar en, samen met het OGT, sturing geven aan een beheersbare ontwikkeling van de hWh activiteiten.

Dit maakt dat de koerscommissie heeft gewerkt aan een update van het huidige koersplan. Dit is geen majeure koerswijziging, maar een update die aansluit bij de ingezette ontwikkeling van de sector en hWh. Het opent hiermee een nieuw navigatievenster voor de digitale transformatie binnen de waterschappen.

Namens de Koerscommissie:

Simon Ruiter

Inleiding

Het Waterschapshuis (hWh) staat voor een (plan)periode waarin de waterschappen zich ontwikkelen naar een organisatie die is toegerust om datagedreven te werken en om digitale innovaties passend in te zetten voor hun opgaves. Dit koersplan, dat in beginsel loopt van 2024 tot 2027, biedt een heldere strategie om deze transformatie bij de waterschappen te ondersteunen en waar mogelijk te versnellen. De bestuurlijke notitie Ontwikkeling Samenwerkingsopgave waterschappen-hWh (2022), de vaarkaart (2023) en de daaruit afgeleide strategienota Digitale Transformatie Waterschappen (2024) vormen de basis voor deze update van het koersplan van hWh (2018). Waterschappen beseffen dat ze de afgesproken ambities en opgaves niet alleen kunnen realiseren; samenwerking is essentieel en hWh ondersteunt de realisatie hiervan.

Visie, missie en kernwaarden

De afgelopen jaren heeft hWh zich doorontwikkeld. De visie, missie en kernwaarden verdienen een actualisering, waardoor deze meer recht doen aan het hWh van de toekomst.

Visie:
Wij ondersteunen de waterschappen in hun transformatie naar toekomstbestendige en datagedreven organisaties. We streven naar een watersector die in 2029, met behulp van onze expertise en dankzij effectieve samenwerking, maximaal profiteert van digitale innovaties. Waterschappen ervaren onze meerwaarde en zijn mede dankzij onze inspanningen voorbereid op de uitdagingen van morgen.

Missie:
Wij zijn een expertisecentrum voor de waterschappen. In opdracht van de waterschappen coördineren we effectieve samenwerking en regelen we gezamenlijke inkoop op het gebied van data, informatie en technologie. Zo helpen we de waterschappen met hun kerntaken en uitdagingen in een wereld die steeds digitaler wordt.

Kernwaarden:
Onze kernwaarden zijn: *resultaatgericht, verbindend, innovatie en expertise.* Onze kernwaarden reflecteren wie we zijn, hoe we samenwerken, en wat we belangrijk vinden.

> *"Het scherp krijgen van de rolverdeling tussen eigenaren (bestuur hWh) en de opdrachtgevers (OGT) een voorwaarde is voor de volwassen aansturing van de hWh organisatie."*
> - Koerscommissie

Sturing en rolverdeling

De (aan-)sturing van hWh is niet altijd meegegroeid met de doorontwikkeling in de afgelopen jaren. Voor een toekomstgerichte aansturing van de volwassen en effectieve organisatie die hWh is geworden, is het essentieel om de rolverdeling tussen de eigenaren (Algemeen bestuur hWh) en de opdrachtgevers (OGT) scherper te definiëren. Het moet duidelijk zijn welke verantwoordelijkheden en bevoegdheden het bestuur heeft in al haar rollen, en in welke mate het bestuur kritisch moet zijn bij

het accepteren van opdrachten vanuit de OGT.

Het Algemeen bestuur dient als eigenaar in de kaderstellende en controlerende rol continu te waarborgen dat het (toekomstige) portfolio van hWh in lijn is en blijft met de beschikbare capaciteit (kennis en vaardigheden), financiële middelen en het acceptabele risicoprofiel voor hWh. Dit zorgt ervoor dat de organisatie haar strategische doelen kan bereiken zonder onnodige risico's te nemen. Het is van cruciaal belang dat het bestuur hierbij een proactieve houding aanneemt en tijdig bijstuurt waar nodig.

Daarnaast heeft het bestuur als ambassadeur een belangrijke rol. Bestuurders moeten inzicht hebben in de inhoud om de samenwerking te kunnen waarderen en om "in eigen huis" daar het gesprek over aan te gaan. Dit betekent dat zij niet alleen de strategische lijnen moeten uitzetten, maar ook kennis moeten hebben van de resultaten en hun bijdrage aan de uitvoering van de waterschapstaken.

Tot slot moet het bestuur als aanjager verder bouwen aan een hWh dat, samen met STOWA en de Unie van Waterschappen, voor de waterschappen de aanjager is van digitale transformatie. Dit vereist een gezamenlijke continue doorontwikkeling van de visie op het waterschap van de toekomst en de bereidheid om innovatieve oplossingen te omarmen en te implementeren.

Strategische doelen

Om deze visie en missie te realiseren zijn door het bestuur, in samenspraak met de waterschappen, strategische doelen opgesteld. Deze doelen, gerelateerd aan de ambities uit de Strategienota, richten zich op: innovatie, samenwerking, implementatie, diensten en beheer, veiligheid en privacy, standaardiseren, en ethisch omgaan met data.

Ondersteuning van de transformatie:
De waterschappen richten zich op digitale transformatie en samenwerking om te werken aan de opgaves. HWh stimuleert en ondersteunt deze transformatie door middel van het uitvoeren van pilots, inzet op innovatieve leeromgevingen en het implementeren van innovaties. Digitale expertise wordt gedeeld en innovatiesamenwerkingen versterkt. Uiteindelijk willen de waterschappen verantwoord omgaan met data en technologie, modern werkgeverschap toepassen, innovaties omarmen en durven experimenteren.

"Het versterken van de kennisfunctie moet meer aandacht krijgen"
- Koerscommissie

Innovatie en kennisdeling:
Innovatie is de motor van vooruitgang. Ideeën worden vertaald tot pilots en experimenten die door hWh gefaciliteerd worden, al dan niet in samenwerking met STOWA en andere partijen uit de watersector. Door de kennisfunctie van hWh zijn de waterschappen op de hoogte van de laatste ontwikkelingen en trends.

Samenwerking en krachtenbundeling:
De samenwerking is tweeledig:

1. Het stimuleren van samenwerking tussen waterschappen is essentieel. Dit betekent, met ondersteuning van hWh, het bundelen van budgetten, tijd, capaciteit en kennis om gezamenlijke digitale initiatieven te realiseren, waardoor de waterschappen de toenemende kosten kunnen managen en effectiever werken (minder meerkosten).
2. hWh kan de waterschappen ondersteunen in het realiseren van de ambities in de digitale transformatie, door deel te nemen aan regionale en (inter)nationale samenwerkings-initiatieven.

Implementatieondersteuning:
De waterschappen zijn aan zet bij de implementatie van nieuwe technologieën en processen. Dit kan uitdagend zijn. hWh biedt hierbij de helpende hand. Dit omvat praktische ondersteuning, training en begeleiding om ervoor te zorgen dat nieuwe systemen en processen effectief worden geïntegreerd in de dagelijkse werkzaamheden van de waterschappen. Hierbij is het verhogen van veiligheid en privacy een cruciaal doel.

"Onze ambitie is om als sector gezamenlijk diensten te leveren en het organiseren van het beheer op te pakken."
- Strategienota

Uitbreiden en verbeteren van diensten en beheer:
hWh breidt haar diensten en beheerfuncties uit om beter in te spelen op de behoeften van de waterschappen. Na de implementatie organiseert hWh het beheer van de producten. Hiervoor is het belangrijk dat hWh de financiële en strategische controle over de diensten en beheerfuncties versterkt t.b.v. toenemende efficiency en beheersing van risico's.

Informatieveiligheid en privacy:
De veiligheid van informatie en de bescherming van privacy zijn van fundamenteel belang. HWh zal best practices aanreiken en implementeren en risicoanalyses uitvoeren om de hoogste niveaus van informatieveiligheid en privacybescherming binnen de waterschappen, en hWh zelf, te bereiken.

Standaardisatie en architectuur:
Voor een efficiënte samenwerking en datadeling is standaardisatie van cruciaal belang. hWh ontwikkelt met de waterschappen sectorbrede standaarden voor data, ICT-architectuur en werkprocessen. Deze standaarden zullen de basis vormen voor een uniforme en gestroomlijnde werkwijze binnen en tussen de waterschappen.

Data en ethiek:
Het ethisch verantwoord omgaan met data is een pijler van vertrouwen en integriteit. hWh gaat, samen met de UvW en waterschappen, ethische richtlijnen opstellen en gemeenschappelijke data-

infrastructuren ontwikkelen om ervoor te zorgen dat data op een verantwoorde en waardevolle manier wordt gebruikt en beheerd.

Acties en activiteiten

hWh werkt met een gestructureerde aanpak bij de implementatie van dit koersplan. De aanpak betreft pilotprojecten en transformatie, realisatie van diensten & beheer, kennis- en implementatieteams, borgen van kennis, flexibele organisatie en communicatie en ambassadeurschap.

Pilotprojecten transformatie:
hWh heeft innovatiemakelaars om de verbinding tussen waterschappen en externe partners te faciliteren. Deze makelaars zullen pilotprojecten selecteren en uitvoeren bij koplopende waterschappen, waarna deze geëvalueerd worden en opgeschaald worden bij succesvolle resultaten. Dit zal helpen om innovatieve ideeën en technologieën snel te testen en te implementeren.

Kennis- en implementatieteams:
Om gezamenlijk ingekochte voorzieningen optimaal te implementeren, zet hWh gespecialiseerde kennis- en implementatieteams in. Deze teams ondersteunen waterschappen bij de integratie van nieuwe systemen en processen en bij de ontwikkeling en implementatie van beleid op het gebied van data en ethiek, standaarden en informatieveiligheid.

Borgen kennis en ervaring:
hWh verkent de mogelijkheden voor het opzetten van een kennispool om schaarse expertise en specialismen te bundelen en te borgen. Dit zorgt voor continuïteit in kennis en expertise binnen de sector.

Inrichten diensten & beheer:
hWh heeft zich uitgebreid uit met een afdeling diensten en beheer. Bestuurlijk in control zijn is hier van belang, omdat risico's voor hWh in potentie groeien. Hiervoor wordt een helder beeld gecreëerd van wat diensten & beheer doet en wordt bijpassende sturingsinformatie ontwikkeld.

Flexibele organisatie:
De portfolio bestaat nu uit collectieve programma's, facultatieve programma's, programma's met derden, diensten & beheer en kenniscentrum Digitale Transformatie.
De organisatie wordt aangepast aan de portfolio. Dit helpt om snel in te spelen op veranderingen en om ervoor te zorgen dat de juiste middelen en ondersteuning beschikbaar zijn voor elke fase van de implementatie. De eigenaarsrol van het bestuur van hWh wordt uitgediept. De ingevoerde eigenaarsbegroting, producten en dienstenbegroting worden periodiek geëvalueerd om financiële transparantie en controle zo eenvoudig mogelijk uit te voeren.

Algemeen Bestuur en OGT:
Het algemeen bestuur van hWh evalueert periodiek de gemeenschappelijke regeling. De vorm van deze evaluatie wordt bepaald door het algemeen bestuur. In een gezamenlijk overleg tussen het bestuur en de OGT worden de resultaten van de evaluatie op waarde gewogen en besproken. Indien nodig, worden voorgestelde verbeteringen vervolgens geïmplementeerd om de sturing verder te optimaliseren.

Communicatie en ambassadeurschap:
hWh verbetert de communicatie over haar bijdragen aan de kerntaken van de waterschappen.

"Je moet als bestuurder ook enig inzicht hebben op de inhoud om de samenwerking te kunnen waarderen en om "in eigen huis" daar het gesprek over aan te gaan."
- Koerscommissie

Dit omvat het gebruik van casuïstiek en succesverhalen om de toegevoegde waarde van de samenwerking van de waterschappen en de rol van hWh daarbij tastbaar en begrijpelijk te maken. Daarnaast ondersteunt hWh bestuurders in hun rol als ambassadeur door hun concrete en tastbare informatie te geven over de ambities en prestaties van hWh.

Monitoring, evaluatie en bijsturing

Regelmatige monitoring, evaluaties en bijsturingen zijn cruciaal om de kwaliteit van dienstverlening door hWh en de voortgang en impact van de digitale transformatie te waarborgen.

Continue monitoring:
hWh heeft een continu monitoring- en evaluatiesysteem om de voortgang van projecten en realisatie van strategische doelen te meten. Dit betreft de PDCA-cyclus en kwaliteitsverbetering op basis van evaluaties. hWh kijkt, in overleg met het dagelijks bestuur, kritisch of deze monitoring passend is bij de behoefte(n) van het algemeen bestuur en de OGT.

Strategische dialogen:
hWh organiseert jaarlijkse strategische dialogen tussen bestuurders van waterschappen en hWh om de koers te evalueren en bij te stellen. Deze dialogen helpen om nieuwe ontwikkelingen en prioriteiten binnen de digitale transformatie te identificeren en om ervoor te zorgen dat we flexibel en op koers blijven in onze aanpak.

Tijdslijn

2024:
- Herinrichting hWh fase 2: Inrichting nieuwe programmastructuur

2025:
- Implementatie van kenniscentrum en introductie van kennispool.
- Volledige operationalisatie van diensten- en beheer.

2026:
- Evaluatie governance.
- Evaluatie en bijstelling van het koersplan, voortzetting van succesvolle initiatieven.