

# Waterschap Vechtstromen

## *Visie op innovatie*

### **Onze wateropgaven als vertrekpunt**

*“waterschappen onderkennen dat de methoden van vandaag niet toereikend zijn om te voorzien in de behoeften van morgen, dit maakt dat waterschappen daadwerkelijk een urgentie voelen tot innoveren ten behoeve van de uitvoering van de kerntaken en daarmee bijdragen aan de maatschappelijke opgave tot duurzame ontwikkeling.”*

Dit citaat uit de Unievisie op innovatie (2011) geldt ook voor waterschap Vechtstromen. Ons bestuursprogramma *“Door water verbonden”* is gebaseerd op de constatering dat de klassieke methoden om de regionale wateropgaven het hoofd te bieden niet meer volstaan.

De veelheid aan opgaven waar we als Vechtstromen aan werken laat zich samenvatten tot 4 majeure uitdagingen.

1. Klimaatverandering
2. Functiebediening
3. Waterkwaliteit
4. Financiering waterbeheer

We voelen daarmee de urgentie tot innoveren ten behoeve van onze kerntaken en de opgave om bij te dragen aan welvaart (economische ontwikkeling) en welzijn (veilige & prettige leefomgeving). Iets wat nadrukkelijk tot uiting komt in ons bestuursprogramma. Net als bij ondernemingen, is innoveren bij Vechtstromen dan ook geen doel op zich, maar een middel om de strategische doelen te realiseren.

Reden om deze bestuursperiode stevig in te zetten op innovatie. In woorden, maar bovenal in daden. Mensen, middelen en werkwijzen moeten in stelling worden gebracht. Deze visie schetst daarvoor het kader.

### **Een brede definitie**

De term innovatie kent vele definities die in meer of mindere mate recht doen aan het hele spectrum tussen *‘slimmer werken’* en *‘changing the game’*. Welke definitie goed of fout is, is voor deze visie niet relevant. Wat voor de één een optimalisatie is, is voor de andere een innovatie. Het perspectief van kijken bepaalt wat juist is.

Als Vechtstromen zijn we actief op zoek naar vernieuwing binnen ons waterschapswerk. Dat betekent vernieuwen in technologie, toepassing, wijze van organiseren en wijze van samenwerken. Dat alles noemen we innovatie. Iedere medewerker van Vechtstromen heeft daarmee de mogelijkheid om binnen zijn of haar taakveld op innovatieve wijze bij te dragen aan de strategische doelen.

## Niet alleen, maar samen

Vernieuwen, dus het initiëren, ontwikkelen en implementeren van innovaties, kost tijd en geld. Zaken waar in beperkte mate over beschikt kan worden. Neem daarbij het feit dat innovaties afbreukrisico's met zich mee brengen en er ontstaat een behoefte om samen te werken.

Beperken van de inzet van mensen en middelen, spreiden van risico's, verbreden van de kennisbasis, maar ook een betere benutting van het potentieel (verwaarden) van de innovatieve ontwikkeling, zijn onze belangrijkste argumenten om samen met anderen te innoveren. De samenwerking richt zich daarbij niet alleen op partijen binnen de waterschapsector, maar ook op partijen buiten de sector.

Samenwerking tussen overheden, kennisinstellingen, bedrijfsleven in innovatietrajecten wordt betiteld als de gouden driehoek. Een ideaalverband om de maatschappelijke waarde van een innovatie daadwerkelijk tot ontwikkeling te brengen. Echter, de snelheden waarmee deze partijen enthousiasme voor een idee omzetten in actie varieert. Dat vraagt aanpassingsvermogen van iedere partij. Door de toenemende aandacht voor burgerinitiatieven wordt aan deze driehoek steeds vaker de energieke samenleving toegevoegd. Daarmee krijgt de dynamiek een extra dimensie.

In welk samenwerkingsverband ook geïnnoveerd wordt; zodra het om wat grotere ontwikkelingen gaat is een individueel waterschap al snel te klein om de rol optimaal te vervullen. Reden om in Rijn Oost, in STOWA-verband en in Unieverband de samenwerking tussen de waterschappen te organiseren.

In 2013 heeft de unie heeft daartoe een zevental innovatiethema's benoemd. De zogenaamde koploperthema's.

1. Veiligheid,
2. Zoet/Zout,
3. Digitale delta,
4. Watertechnologie,
5. Klimaatactieve stad,
6. Building with nature
7. Sociale innovatie.

Alle innovatieve trajecten bij de waterschappen kunnen onder deze 7 thema's geplaatst worden. Innovatie in de waterschapssector krijgt door deze clustering massa in gesprekken met EU, Rijk, provincies, kennisinstellingen en brancheorganisaties.

## Onze innovatiethema's

Binnen dit palet van 7 innovatiethema's richt Vechtstromen zich op 4 thema's. Stuk voor stuk thema's die direct te koppelen zijn aan onze majeure uitdagingen in het regionale waterbeheer.

### 1. Building with Nature

Kaderrichtlijn water (KRW) opgaven realiseren op de wijze waarop we dat afgelopen jaren hebben gedaan blijkt te kostbaar. Ontwikkelen van het concept van bouwen met natuur helpt ons om op kosteneffectieve wijze de KRW opgaven (waterkwaliteit) te realiseren.

Daarnaast biedt Building with Nature ook kansen om onze uitdagingen op het gebied van functiebediening en klimaatverandering mee te nemen.

## 2. Klimaatactieve stad

In bebouwd gebied is de gemeente de beheerder. Vanuit het water(keten)beheer klimaatopgaven realiseren in het stedelijke gebied vraagt om vergaande afstemming van de waterschapsagenda en de gemeentelijk agenda. Tel daarbij op dat het stedelijk gebied zich soms netto betaler voelt voor het waterschapswerk en zichtbaarheid van het waterschap in stedelijk gebied wordt een voorwaarde voor behoud van draagvlak voor de financiering van het waterbeheer.

## 3. Watertechnologie

Watertechnologie-ontwikkelingen zijn primair gericht op kostenreductie, energiebesparing en betere zuivering van afvalwater. Daarmee draagt watertechnologie bij aan uitdagingen op het gebied van financiering, waterkwaliteit en in mindere mate klimaatverandering. De transitie in het zuiveringsbeheer *“van verwerker naar leverancier”* resulteert in veel innovaties. Dit heeft een positief effect op het maatschappelijke draagvlak voor onze ketentaak en daarmee op de financiering van het waterbeheer.

## 4. Sociale innovatie

*“Verbindend werken”* is het adagium binnen Vechtstromen. Door verbindend te werken brengen we de juiste kennis en kunde en kansen bij elkaar om onze wateropgaven te realiseren. Dit vraagt om een andere wijze van denken, werken en besturen. Deze sociale innovatie, waarin vervaechting van intern en extern tot stand wordt gebracht, is de basis voor ieder ander innovatiethema en draagt daarmee bij aan al onze uitdagingen.

Of het nu een pilot met een composiet klepstuw of het in samenhang vormgeven van educatie, communicatie en HRM beleid betreft; alle innovatieve ontwikkelingen binnen Vechtstromen zijn onder deze 4 innovatiethema's te positioneren. Deze bestuursperiode gaan we deze thema's dan ook vullen met een veelheid aan kleine en grote innovaties.

In unieverband hebben we bestuurlijk en ambtelijk een trekkende rol op de thema's Building with Nature en Klimaatactieve stad. Volgend zijn we op de thema's watertechnologie en sociale innovatie. Andere waterschappen vervullen hier de trekkende rol, zodat inzet van mensen en middelen over de waterschappen verdeeld is.

## Onze rolinvulling

In innovatieve trajecten kennen we als waterschap een veelheid aan rollen. Deze laten zich echter samenbrengen tot de rol van initiator en de rol van facilitator. Rollen die we in wisselwerking met partijen in onze omgeving vervullen en daar ook op afgestemd moeten worden.

**Initiator** zijn we daar waar wij een duidelijk belang zien om een innovatieve ontwikkeling vorm te geven vanuit een uitdaging waar we voor staan. Building with Nature en Klimaatactieve stad zijn daar voorbeelden van, maar zo zijn er meer. De activiteiten die voortvloeien uit de initiërende rol zijn veelal goed planbaar en fors qua omvang. Vaak is er een koppeling met grote investeringsprojecten in ons beheergebied. Inzet van mensen en middelen om de initiërende rol naar behoren te vervullen krijgt vorm binnen de 3 programma's die Vechtstromen kent. Dit neemt niet weg dat zich binnen de

initiërende rol kansen voordoen om innovatieve ontwikkelingen een extra impuls te geven. Kennisontwikkeling, verwerven van cofinanciering, betrekken van partners in de gouden driehoek zijn voorbeelden van kansen die het wenselijk maken om snel, dus buiten de programmabegroting om, middelen uit een innovatiefonds te verkrijgen om de kans te benutten.

**Facilitator** is de andere rol die we vervullen. Vechtstromen is niet de enige die innovatieve initiatieven ontplooit. Andere partijen benaderen ons frequent met het verzoek om te participeren in een innovatief traject. Iets wat we serieus overwegen als de bijdrage aan onze uitdagingen en innovatiethema's aannemelijk is. Kansen benutten is de term die deze rol kenmerkt. Ook hier toont een fonds zijn waarde om rol van facilitator te kunnen vervullen. Overigens een rol waar we deze bestuursperiode steeds vaker op aangesproken zullen worden als gevolg van de dialoog die we met onze omgeving aangaan.

## **Naar daden!**

Stevig inzetten op innovatie betekent woorden omzetten in daden. Hoe we dat binnen Vechtstromen organiseren is een taak voor de ambtelijk organisatie. Maar, het bestuur geeft aan wàt er georganiseerd moet worden. Kijkend naar deze visie kunnen we stellen dat onderstaande 3 punten vanuit bestuurlijk perspectief aandacht behoeven om deze bestuursperiode stevig in te kunnen zetten op innovatie.

### **1) Een fundament in projecten, beleid en dagelijks beheer**

Bij beheer, bij herinrichting van keten of systeem, bij beleidsontwikkeling of bij grootschalig onderhoud; bij al onze taken doen zich kansen voor om te innoveren. In ieder project wordt daarom onderzocht of en op welke innovatieve wijze onze strategische doelen effectiever en efficiënter bereikt kunnen worden. Een zelfde onderzoek maakt ook deel uit van ieder beleidstraject of signaal vanuit het dagelijks beheer.

### **2) Een sturing- en verantwoordingsstructuur**

Om op verschillende niveaus goed te kunnen sturen op de inzet van mensen en middelen ten behoeve van de ontwikkeling van de innovatiethema's dient een sturings- en verantwoordingsstructuur vorm te krijgen. Benutting van het fonds, het fundament in projecten, inbedding in beleid en dagelijks beheer, alsmede het effect van de aandacht voor innovatie op de realisatie van de strategische doelen wordt daarmee zichtbaar.

### **3) Een solide framing**

De keuze voor 4 innovatiethema's maakt het mogelijk om binnen en buiten de organisatie een duidelijk verhaal te vertellen waarom Vechtstromen inzet op innovatie. Om het verhaal aansprekend te houden vergt dit continue afstemming tussen ons verhaal en de ontwikkelingen in onze omgeving.

Deze visie en bovenstaande aandachtspunten schetsen het kader voor het in stelling brengen van mensen, middelen en werkwijzen. In 2015, als de doorontwikkeling van de ambtelijke organisatie is voltooid, concretiseren we dit kader in een breed gedragen innovatiestrategie voor deze bestuursperiode.

-----