



## Bestuursprogramma 2009-2012

### **Onze uitgangspositie in de dynamische omgeving anno 2009**

De Nederlandse waterschappen staan midden in de samenleving, in een wereld die volop in beweging is. Het klimaat verandert: de zeespiegel stijgt, er stroomt meer water door de rivieren en er zullen meer dan vroeger periodes van droogte komen, afgewisseld met hevige regenbuien. Door deze ontwikkelingen ontstaan uitdagingen en kansen. Zij vragen om samenwerking in stroomgebieden die grensoverstijgend zijn. Er wordt gewerkt aan veiligheid, maar ook aan duurzaamheid en waterkwaliteit. Een voorbeeld daarvan is de Kaderrichtlijn Water (KRW) van de Europese Unie. Ook op nationaal niveau voltrekken zich de nodige veranderingen. Het Rijk draagt taken en bevoegdheden over aan decentrale overheden, die onderling steeds meer samenwerken. Door fusies zijn de waterschappen getransformeerd van enkele honderden kleine schappen naar 26 grote, moderne organisaties. Het kiesstelsel is veranderd en er worden andere eisen gesteld aan de wijze van besturen. Mondige, goed geïnformeerde burgers willen een efficiënte en transparante overheid, die ruimte biedt voor een eigen inbreng. De samenleving gaat ervan uit dat de waterschappen zorgen voor veiligheid, waterkwantiteit en waterkwaliteit. En dat alles tegen zo laag mogelijke kosten.

Het hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard is een middelgroot waterschap met een relatief compact en uniek beheergebied: Schieland, een sterk verstedelijkt domein met Rotterdam als internationale havenstad en grote woon- en werkgebieden, waaronder een zeer modern glastuinbouwgebied, maar ook ruimte voor recreatie in de natuur, en de Krimpenerwaard, een typisch Hollands veenweidelandschap met melkveebedrijven, rust en open ruimte. In het beheergebied van HHSK vindt men kenmerkende waterpartijen, zoals de rivieren de Nieuwe Maas, de Schie, de Lek, de Hollandse IJssel en de Vlist, de plassen als de Kralingse Plas, de Bergsche Plassen, de Rottemeren en de Zevenhuizer Plas, de singels in het stedelijk gebied en de ontelbare slootjes en boezems in het buitengebied. In het Randstedelijk gebied wordt druk gebouwd, waarbij steeds meer verharde oppervlakken ontstaan. Dit heeft gevolgen voor de waterbergingscapaciteit. Verzilting door indringend zeewater is een actueel thema voor HHSK. De veenbodem in het gebied daalt, terwijl als gevolg van de klimaatverandering het waterpeil zal stijgen. Het beheergebied van HHSK vormt nu al het laagst gelegen deel van Nederland, zelfs Europa, tot 6,70 meter beneden de zeespiegel.

De genoemde specifieke omstandigheden van ons beheergebied zorgen, gelet op de taken, voor relatief hoge beheerskosten voor een waterschap. Daarbij komt nu de zware recessie in Nederland, die het gevolg is van de wereldwijde financiële crisis. De komende jaren hebben we te maken met uitzonderlijke economische omstandigheden.

De startpositie van HHSK in deze bestuursperiode is een moderne organisatie die vier jaar geleden is gefuseerd. HHSK heeft een herkenbare positie als waterbeheerder voor de betrokken gebieden, die zorgt voor bescherming tegen overstromingen, het voorkomen van wateroverlast en het zuiveren van afvalwater. De verenigde vergadering is gekozen in de verkiezingen in november 2008, waarbij er voor de categorie Ingezetenen voor het eerst sprake was van een lijstenstelsel. De gemengde samenstelling, met zowel direct gekozen vertegenwoordigers als aangewezen vertegenwoordigers namens de andere categorieën van belanghebbenden, biedt een solide en legitieme basis voor het functioneel overheidsbestuur. De verenigde vergadering stelt de kaders waarbinnen beleid en uitvoering van het hoogheemraadschap verder worden ontwikkeld en getoetst. Uit haar midden heeft de

verenigde vergadering gekozen voor een college van dijkgraaf en vier hoogheemraden. De secretaris-directeur staat aan het hoofd van de ambtelijke organisatie, met het hoofdkantoor midden in Rotterdam. Dit zijn de uitgangspunten voor de komende bestuursperiode.

## **Onze uitgangspunten**

### *De basis op orde*

HHSK onderschrijft als kerntaken van een waterschap: veiligheid, waterkwantiteit en waterkwaliteit. Wij zorgen voor de waterkeringen, het oppervlaktewater en de wegen zodat mensen hier veilig en verantwoord kunnen wonen, werken en recreëren. Wij vatten dat samen in ons motto: droge voeten en schoon water. Voor ons is dit de basis.

De eisen die de samenleving stelt aan veiligheid, waterkwantiteit en waterkwaliteit worden voortdurend naar boven bijgesteld. Normen die gisteren gebruikelijk waren, voldoen vandaag en morgen niet meer. Het is een dynamische omgeving, waarop HHSK met een resultaatgerichte aanpak proactief anticipeert. Dit geldt niet alleen voor waterstaatkundige normen. We beginnen deze bestuursperiode met een zware economische recessie. Niemand kan voorspellen hoe de economie zich de komende tijd zal ontwikkelen, maar zeker is dat de vooruitzichten buitengewoon ernstig zijn. Ook HHSK zal te maken krijgen met teruglopende inkomsten. Daarom is het juist nu zaak om met voorrang de basis op orde te houden. Dat willen we doen tegen aanvaardbare tarieven. HHSK weet zich verantwoordelijk van de kerntaken als noodzakelijke voorwaarden om de waterstaatkundige belangen in ons beheergebied te behartigen.

### *Veiligheid*

Als waterbeheerder van het laagste deel van Nederland, in een drukbevolkt gebied met veel bedrijvigheid, leggen wij de focus op veiligheid. Voor HHSK staat een goed en verantwoord onderhoud en beheer van de waterkeringen voorop. Daarbij hoort kennis en expertise van waterkeringen, beheersing van calamiteiten en maatregelen die verband houden met de klimaatverandering, zoals besproken in het rapport van de Deltacommissie. Het uitgangspunt voor de bepaling van een verantwoord niveau van veiligheid – dat is risico, kans maal gevolg – betekent voor HHSK dat de afweging van maatregelen een andere uitkomst vraagt. Klassieke oplossingen volstaan vaak niet meer door hun intensieve ruimtegebruik en kosten. HHSK gaat creatief om met uitdagingen. Innovatie en duurzaamheid zullen in toenemende mate voorwaarden zijn voor het bieden van een veiligheidsniveau dat past bij het belang van het gebied. Onze eeuwenlange ervaring met waterbeheer kan hand in hand gaan met vernieuwende oplossingen.

### *Ruimtelijke ordening*

Een volgend aandachtspunt van HHSK ligt op het gebied van ruimtelijke ordening. HHSK heeft de waterstaatkundige zorg voor het laagste deel van Nederland, waar ruimte wordt gezocht om te wonen, werken en recreëren. Ruimtelijke ordening en water zijn nauw met elkaar verbonden. Ontwikkelingen als stedelijke uitbreiding, aanleg van bedrijventerreinen, infrastructuur, nieuwe natuur en recreatie vragen aandacht en bieden kansen voor het waterbeheer. Om faciliterend te kunnen zijn voor de ruimtelijke ordening wil HHSK zijn rol in het planproces versterken. HHSK pakt, conform de spelregels van de watertoets, haar rol in gebiedsontwikkelingen en ruimtelijke plannen.

### *Samenwerking*

Veiligheid en ruimtelijke ordening zijn voor Nederland belangrijke, actuele onderwerpen, die ons allen aangaan. De gelaagde discussie vindt breed plaats met tal van deelnemers en

beslissers, waaronder verschillende overheden, maatschappelijke organisaties, ondernemers en burgers. Voor HHSK is het van groot belang om in een zo vroeg mogelijk stadium structureel een plaats aan tafel te krijgen als gewaardeerd gespreks- en samenwerkingspartner. Door ons omgevingsgericht op te stellen, kunnen we inspelen op actuele ontwikkelingen en belanghebbenden bij ons werk betrekken. Transparantie en verantwoording zijn daarbij nauw verwante begrippen. In de dialoog zullen we onze gesprekspartners zo nodig wijzen op hun eigen verantwoordelijkheid. Dat geldt zowel voor andere overheden als bedrijven, instellingen en particulieren. Bij samenwerking kijken wij verder dan ons eigen beheergebied. De vestigingsplaats van ons gemeenlandshuis, Rotterdam, heeft een internationale uitstraling. Vanuit waterstaatkundig oogpunt kunnen we met onze kennis en ervaring op de gebieden veiligheid en ruimtelijke ordening iets kunnen toevoegen aan deze internationaal georiënteerde, dynamische omgeving.

### **De manier waarop wij de uitdaging willen aangaan**

De genoemde uitgangspunten werken door in onze opvatting over de primaire taken die voor ons liggen.

#### *Waterveiligheid*

Bescherming tegen water vanuit zee en van de grote rivieren heeft voor HHSK prioriteit. Primaire waterkeringen moeten stabiel zijn en afdoende bescherming bieden tegen overstroming. Onderhoud en beheer zijn van de waterkeringen behoort tot de kernactiviteiten van HHSK. Wij gaan daarbij uit van een integrale afweging tussen veiligheidsrisico's en kosten. Discussies en beslissingen over veiligheid en veiligheidsnormen vinden plaats op verschillende niveaus. HHSK stelt zich op het standpunt dat elke bestuurslaag zijn eigen verantwoordelijkheden en taken heeft. Als het Rijk nieuwe normen stelt voor waterkeringen, dient hij daarbij tijdig voldoende middelen ter beschikking te stellen. Dit gezegd hebbend, zal HHSK haar verantwoordelijkheid voor de veiligheid niet uit de weg gaan: Urgente verbeteringen aan de waterkeringen worden desnoods door HHSK voorgefinancierd. In dat geval zullen we met het Rijk moeten spreken over garanties met betrekking tot terugbetaling of verrekening. Samen met andere waterschappen en de provincie blijven we ons actief inzetten om het belang van het werk en de financiering bij de nationale overheid onder de aandacht te brengen. Een ander punt is de beleids- en kennisontwikkeling op het gebied van waterveiligheid. HHSK participeert al enige tijd actief in het voortraject, zowel regionaal als landelijk. Daarmee willen we doorgaan. Als er op nationaal niveau wordt gesproken over nieuwe normeringen en de gewenste oplossingen in verband met de bevindingen van de Deltacommissie willen we aan tafel zitten. Een onderwerp dat wij verder willen organiseren en optimaliseren is calamiteitszorg.

#### *Watersysteembeheer*

Met betrekking tot watersysteembeheer zal HHSK blijven werken aan het voorkomen van wateroverlast (of tekort) door zoveel mogelijk voldoen aan de opgestelde normering, en aan kwaliteitsverbetering, zoals neergelegd in de KRW-afspraken. Het baggeren van de hoofdwatgangen beschouwen we als een zeer belangrijke taak. In het uitvoeren van onze taken willen we kostenefficiënt werken, waarbij we ook kijken naar de laagste maatschappelijke kosten. Daartoe gaan we niet alleen door met het optimaliseren van de bedrijfsprocessen, maar ook zullen we andere partijen, zoals gemeenten en particuliere eigenaars, wijzen op hun verantwoordelijkheid. Een voorbeeld daarvan is het baggeren van de overige watgangen in het stedelijk gebied. De stedelijke waterplannen gaan we bezien in samenhang met dit soort ontwikkelingen, waarbij kostenbeheersing voor HHSK een belangrijke voorwaarde is. Ons uitgangspunt is om eerst de basis op orde te hebben

vooral we extra taken oppakken. Tot de basistaken behoren het baggeren van de hoofdwatertangen en het bijhouden van de beheerregisters voor deze hoofdwatertangen. Op het gebied van grondwater zal de rol van HHSK voorlopig beperkt blijven tot de wettelijk overgedragen taak. De gemeenten hebben op dit vlak sinds 2008 een zorgplicht; HHSK zal hen adviseren. Na 2015 zullen we onze betrokkenheid bij grondwater evalueren.

#### *Zuiveringbeheer in de waterketen*

Onze inzet is gericht op het behouden van het huidige niveau van zuiveringbeheer. Nieuwe wettelijke en maatschappelijke verwachtingen stellen eisen aan duurzaamheid, energie-efficiëntie en de robuustheid van het systeem. Om niet achteruit te gaan, zijn investeringen noodzakelijk. Door een efficiëntere manier van werken zullen deze investeringen op termijn besparingen opleveren. Daarnaast zal er winst zijn op het vlak van duurzame bedrijfsvoering. De kost gaat hier voor de baat uit. De samenwerking in de afvalwaterketen met gemeenten, omliggende waterschappen, Rijkswaterstaat, ondernemers en andere partners, wordt voortgezet. Ook op dit gebied gaat HHSK ervan uit dat elke partij zijn eigen verantwoordelijkheid draagt. De strategie is erop gericht om mogelijke problemen te voorkomen door aan het begin van de keten maatregelen te treffen.

#### *Wegenbeheer*

De wegen in het buitengebied van de Krimpenerwaard worden beheerd en onderhouden door HHSK. Zo lang deze taak nog een verantwoordelijkheid van HHSK is, zullen we de wegen op verantwoorde en doelmatige wijze onderhouden. Op dit vlak speelt ook het thema veiligheid: gevaarlijke situaties zullen we aanpakken. Als blijkt dat er behoefte is aan uitbreiding van het huidige wegennet, bijvoorbeeld voor mobiliteit of recreatie, zullen wij in overleg treden met de betrokken gemeenten, waarbij wij ervan uitgaan dat deze hun aandeel zullen nemen in de kosten voor aanleg en beheer.

### **Paragraaf 4: onze visie op bestuur, organisatie en financiën**

#### *Bestuur*

Vanuit een heldere, gedragen visie geeft het bestuur met gedrevenheid, lef en slagvaardigheid richting aan de organisatie. HHSK streeft naar een zo breed mogelijk draagvlak bij de besluitvorming. Transparantie en (maatschappelijke) verantwoording zijn daarbij belangrijke uitgangspunten. HHSK wil een betrouwbare overheid zijn en hecht veel waarde aan een goede verhouding met de burger, het bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties. Wij zijn ons bewust van het feit dat waterschappen in het algemeen (nog) beter zouden moeten communiceren om bij het grote publiek twijfels over het nut en de noodzaak van waterschappen weg te nemen. HHSK besteedt daarom zorg en aandacht aan communicatie, waarbij we doel en middel zorgvuldig afwegen. Daartoe herijken wij in het begin van onze bestuursperiode het geldende communicatiebeleid aan de eisen die de omgeving in deze tijd stelt. HHSK wil graag de burger actief informeren en betrekken bij projecten die wij uitvoeren. De manieren waarop we dat doen (interactieve beleidsvorming) gaan we daarom evalueren en verder ontwikkelen als dat nodig is.

#### *Organisatie*

Als moderne werkgever biedt HHSK ruimte en aandacht voor de ontwikkeling van medewerkers. De verantwoordelijkheid ligt zo laag mogelijk in de organisatie. Door korte lijnen kunnen we slagvaardig en flexibel inspelen op kansen en bedreigingen. Medewerkers worden op basis van afspraken over resultaten op pad gestuurd, ondersteund door de leidinggevende, die als integraal manager ook een coachende rol heeft. Bij het belonen zijn resultaatgericht werken en sturen op competenties de norm. Projectmatig en procesgericht

werken, netwerken en omgevingsgerichtheid zijn belangrijke vaardigheden. Samenwerking vindt plaats op alle niveaus, ook intern, waarbij het verhogen van effectiviteit en doelmatigheid steeds voorop staan.

Informatietechnologie is in deze tijd een voorwaarde voor een efficiënte en doelmatige uitvoering van de primaire taken en de bedrijfsvoering. Zaken als eenmalige gegevensverstrekking (informatie die bij de overheid bekend is, wordt niet meer gevraagd en hoeft niet meer te worden verstrekt), het met andere overheden delen van informatie (niemand wordt meer 'van het kastje naar de muur' gestuurd) en meervoudige toegankelijkheid zijn uitgangspunten waaraan HHSK zich heeft gecommitteerd. We zullen moeten investeren in informatisering en automatisering om in de pas te blijven lopen met deze eisen. In een nog op te stellen informatieplan gaan we bezien of er ruimte is voor extra inzet op het gebied van ICT.

#### *Financiën*

Met het oog op het benodigde maatschappelijk draagvlak voor de belastingheffing wil HHSK zorgvuldig omgaan met de financiële belangen van de ingezetenen. De ambities van HHSK moeten passen in de financiële kaders en organisatorische kaders.

Deze worden door de verenigde vergadering vastgelegd in de begrotingscyclus. De voorjaarsnota en de daarbij behorende meerjarenbegroting vormen jaarlijks een belangrijk weeg- en beslismoment voor het algemeen bestuur. Bij de afweging worden ook de maatschappelijke kosten betrokken. In veel gevallen zal de kost voor de baat uitgaan. HHSK heeft reeds de beweging ingezet om kosten meer dan voorheen te benaderen in relatie tot de doelen. We bekijken daarbij het nut en de noodzaak van activiteiten. Het gaat telkens om de vragen: wat willen bereiken, wat gaan we daarvoor doen en wat kost het. Die benadering zullen we verder uitwerken en verdiepen. HHSK zorgt daarmee voor een transparante en verantwoorde bedrijfsvoering om onze taken te kunnen uitvoeren tegen aanvaardbare tarieven.