

Voorstel CHI

(college van hoofdingelanden)



Registratienummer
25.0010196

Commissie Bestuur, Middelen & Water-
keten
5 maart 2025

Datum behandeling D&H
11 februari 2025

Commissie Water & Wegen

Portefeuillehouder
R.P.G. Bosma

Datum vergadering CHI
19 maart 2025

Agendapunt
9

Onderwerp
Toekomstvisie HHNK 2050+

Voorstel

1. In te stemmen met de start van een toekomstvisietraject TV2050+.
2. In te stemmen met de in hoofdlijnen beschreven aanpak en doelen voor het gehele traject.
3. Akkoord te geven voor de uitvoering van fase 1.

Kern van de zaak

Kompas bijstellen

Het CHI heeft begin 2024 aangegeven de behoefte te hebben om in samenhang te bepalen waar we als HHNK heen willen. In het MJP kijken we jaarlijks niet verder dan vijf jaar vooruit. Daarom heeft de dijkgraaf afgelopen 17 april 2024, tijdens de themasessie 'inleiding MJP', aan u voorgesteld dat we ons kompas gaan instellen voor de langere termijn. Dit zodat we met elkaar 'de grote doelstellingen' voor HHNK in beeld krijgen, inzicht krijgen in de inhoudelijke vraagstukken waar wij voor staan en welke mogelijke posities HHNK daarop kan innemen. Kortom, het grotere plaatje. Dit kan daarna landen in een 'Toekomstvisie HHNK 2050+'. U heeft hierop positief gereageerd. D&H heeft vervolgens een voorstel gemaakt voor een procesontwerp, dat met u is besproken tijdens de themasessie van 29 januari 2025. Uw input is verwerkt in het voorliggende voorstel.

Doelstelling

De wereld om ons heen verandert in hoog tempo. Het klimaat verandert, nieuwe wet- en regelgeving stelt scherpere eisen aan ons werk, bedrijfsvoering verandert alsook de maatschappij. Hoe verhouden wij ons als HHNK tot dit speelveld en al die grote en urgente vraagstukken die nu spelen of op langere termijn zullen opspelen? Hoe blijven we relevant en toekomstbestendig? Hoe nemen we onze verantwoordelijkheid? Om bestuurlijk positie in te kunnen nemen en keuzes te kunnen maken, is het nodig dat u ontwikkelingen in beeld heeft en dat u, gezamenlijk, bepaalt vanuit welke waarden we de onzekere toekomst tegemoet gaan.

Het toekomstvisietraject HHNK 2050+ (TV2050+) moet:

- Inzicht geven in de impact van ontwikkelingen die op ons afkomen;
- Inzicht geven in welke volhoudbare keuzes daarin te maken zijn;
- Helderheid geven over welke wijzigingen in koers en doelstellingen u als gevolg daarvan nodig of gewenst acht;
- Het CHI in staat stellen tot het maken van strategische keuzes en het positioneren van HHNK in een snel veranderende wereld.

Datum
14 januari 2025



We starten niet bij nul

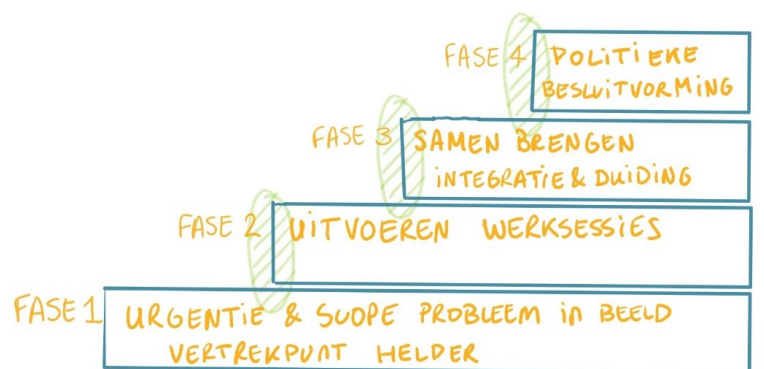
Onze huidige HHNK-brede visie, zoals de Deltavisie (2012) biedt houvast. Tegelijkertijd schiet de Deltavisie nu te kort omdat deze verouderd en incompleet is. De vertaling van een overkoepelende visie gebeurt onder andere in ons Waterplan. Het Waterplan geeft ook richting, maar kijkt slechts 6 jaar vooruit. Veel van de opgaven van HHNK hebben een langere tijdshorizon.

Aanpak in fasen

Om het eigenaarschap voor dit traject bij het CHI te borgen, stellen we een gefaseerde aanpak voor, waarbij na elke fase het CHI aan zet is om te bepalen hoe verder. Dat gaat dan om het bespreken van de opbrengst per fase en het richting meegeven voor de opvolgende fase. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om werkvormen, tijdsbesteding en wie we van buitenaf willen betrekken. Onderstaand plaatje geeft de gefaseerde aanpak weer.

Fase 1: wat komt er op ons af?

In deze voorbereidende fase brengt de organisatie in samenwerking met D&H en met hulp van externe deskundigheid de belangrijkste onderwerpen en ontwikkelingen in beeld. Dit is een eerste probleemanalyse. Het geeft op hoofdlijnen een integraal beeld van ontwikkelingen met impact voor HHNK.



Daarnaast worden in deze fase toekomstscenario's ontwikkeld, specifiek vertaald naar ons beheergebied en relevante ontwikkelingen. Deze fase levert daarmee een beeld op van (mogelijke) bestuurlijke dilemma's, van wat er allemaal al ligt aan kennis, knelpunten en uitdagingen. Kortom een beeld over 'hier moeten we mee aan de slag'.

Naast een eerste verkenning staat fase 1 ook stil bij een eerste integratieslag. Hoe werken de verwachte ontwikkelingen op elkaar in? Welke impact heeft dat? Zowel de opbrengst van de eerste verkenning als de integratiestap moet met het CHI worden gedeeld, doorleefd en aangevuld. Aan het eind van fase 1 is het CHI opnieuw aan zet. Dan wordt de balans opgemaakt van de resultaten van fase 1 en richting meegegeven voor de aanpak van fase 2; de uitvoering van het bestuurlijke traject. Dat gaat over:

- Waar is behoefte aan?
- Wat gaan we in de volgende fase doen?
- Hoe gaan we dat doen?
- Met wie gaan we dat doen?
- Welke tijds- en kosteninvestering horen daarbij?

Fase 2: uitvoering

Na goedkeuring door het CHI van het Plan van Aanpak voor fase 2 gaat het CHI, onder begeleiding van de projectgroep, aan de slag met themasessies, werkvormen en/of andere activiteiten. Doelen van deze fase zijn:

- Verdieping van de gedeelde kennisbasis
- Doorleven van de problematiek
- Waarden en belangen in beeld brengen
- Helderheid krijgen over inhoudelijke bandbreedtes en mogelijke oplossingsrichtingen.



Datum
14 januari 2025

Fase 3: samenbrengen, integratie en duiding

Na fase 2 kijkt het CHI naar de opbrengst: wat zijn nu de belangrijkste opgaven, hoe hangt dit met elkaar samen? In overleg met elkaar brengen we daar samenhang en duiding in aan.

Ook bepaalt het CHI wat er nodig is om de opbrengst te laten landen, leven en verder te brengen, oftewel hoe de Toekomstvisie 2050+ moet worden vormgegeven. De aanpak om dat uit te voeren wordt gevat in een plan van aanpak voor fase 4 Besluitvorming. Fase 3 levert dus een pakket aan inzichten op, welke bouwstenen vormen voor de daarna op te stellen visie:

- Contextscenario's met samenhangende beelden van autonome ontwikkelingen
- Mogelijke oplossingsrichtingen (volhoudbare keuzes)
- Inzichten in leidende principes en mogelijke positionering van HHNK op diverse vraagstukken.

Fase 4 volgt na dit traject, en is nu geen onderdeel van dit voorstel. In fase 4 worden waar mogelijk keuzes gemaakt en wordt de richting bepaald die het bestuur wil verwoorden in de uiteindelijke Toekomstvisie 2050+

Na vaststelling van de Toekomstvisie, zal nog een fase volgen van implementatie en borging. Dit wordt t.z.t. besproken en uitgedacht met het bestuur.

Conclusie

De grote opgaven en doelstellingen voor HHNK maken dat er zowel bestuurlijk als ambtelijk behoefte is aan een nieuwe of herijkte toekomstvisie voor HHNK. Om daarmee meer duidelijkheid te krijgen over onze koers, onze positie en onze aanpak voor de lange termijn. Dit geeft tegelijkertijd ook richting voor de kortere termijn. Het CHI is eigenaar van dit proces, daarom volgt een gefaseerde aanpak. Voor nu wordt aan het CHI gevraagd:

1. In te stemmen met de start van een toekomstvisie traject TV2050+.
2. In te stemmen met de in hoofdlijnen beschreven aanpak en doelen voor het gehele traject.
3. Akkoord te geven voor de uitvoering van fase 1.

Instemming met de uitvoering van fases 2 en 3 volgt nadat de voorafgaande fase is afgerond. Besluitvorming over fase 4 is geen onderdeel van dit voorstel en zal te zijner tijd aan u voorgelegd worden.

Strategie en beleid

Dit traject kan uiteindelijk leiden tot een nieuwe HHNK-brede Toekomstvisie. Wanneer deze toekomstvisie wordt vastgesteld dan vormt dit nieuw overkoepelend beleid voor het overige bestaande beleid en wordt dit kaderstellend/richtinggevend voor nieuw te ontwikkelen beleid.

De Deltavisie is in 2012 vastgesteld en is onze vigerende visie. Deze is [hier](http://www.hhnk.nl/deltavisie) te raadplegen (en via www.hhnk.nl/deltavisie).

De vertaalslag van deze visie in staand beleid is ons water(beheer)plan. Deze is [hier](http://www.waterplanhhnk.nl) te raadplegen (en via www.waterplanhhnk.nl).

Eerdere besluiten

N.v.t.

Kansen en risico's

Kansen:

Een meekoppelkans is het zo organiseren van dit proces dat de opbrengst direct bruikbaar is in het proces voor het volgende Waterbeheerprogramma. Hier wordt op ingezet, bijvoorbeeld door zaken als participatie maar ook analyse van externe ontwikkelingen zo te doen dat ze zowel voor het toekomstvisietraject als voor het waterbeheerprogramma worden gebruikt. Het ontwikkelen van contextscenario's wordt HHNK-breed georganiseerd. Dit zorgt voor een brede basis waarin de impact van autonome ontwikkelingen op ons werk in beeld wordt gebracht. Daarnaast ondersteunt het de integratie van

Datum
14 januari 2025



aanpakken en programma's omdat we HHNK breed hetzelfde 'materiaal' gebruiken, wat de efficiëntie en herkenbaarheid vergroot.

Risico's indien u instemt met dit voorstel:

- Ambtelijk risico: De uitvoering van dit traject kost tijd en inzet van bestuurders en ambtenaren. We streven ernaar de uitvoering van dit traject zoveel mogelijk te koppelen aan al lopende beleidsvoorbereiding. Het risico bestaat wel dat de werkdruk voor sommige organisatieonderdelen toeneemt, waardoor er prioriteiten gesteld moeten worden. Indien nodig wordt bestuurlijk afgestemd waar op dat moment voorrang aan wordt gegeven.
- Bestuurlijk risico: te vroeg in het proces overgaan tot oordeelsvorming en het innemen van politieke standpunten. Dit maakt het lastiger om 'samen op pad te gaan' en zonder vooroordeel mogelijke toekomst te onderzoeken. De beheersmaatregel hiervoor zit in het proces van een gefaseerde aanpak, waarbij de besluitvorming (en politieke afweging) pas aan het eind wordt georganiseerd. Het streven is om in de eerdere fases van beeldvorming en oordeelsvorming met een open houding alle mogelijke opvattingen en ideeën bespreekbaar te houden. Alleen zo kan er een grondige en brede verkenning plaatsvinden en een goed doordacht, breed gedragen besluit genomen worden.

Risico's indien u niet instemt met dit voorstel:

- Als dit traject niet doorgaat, dan blijft er onduidelijkheid bestaan over onze koers, positie en keuzes ten aanzien van veel opgaven die op ons afkomen. Het risico bestaat dat zowel de organisatie als de omgeving dan niet goed weet welke kant HHNK op wil. Dit kan invloed hebben op onze positie, slagkracht op langere termijn en op ons imago.
- De behoefte van het bestuur om integraal te kijken naar de grote opgaven en uitdagingen die op ons afkomen en daarin (lastige) keuzes te verkennen, blijft dan open staan. Het risico is dat we dan te veel gericht blijven op de korte termijn en deze te sectoraal benaderen.

Succescriteria

Dit traject is geslaagd als:

- U zich beter in staat ziet om lastige keuzes te maken in een snel veranderende wereld;
- Als de organisatie ervaart dat er meer houvast is om het werk vorm te geven en om richtinggevende uitspraken te kunnen doen in de omgeving over onze positie en koers;
- Als stakeholders een duidelijker beeld zien van onze koers en positionering op relevante onderwerpen.
- We de opbrengst levend houden.

Financiële consequenties

In de begroting 2025 hebben wij het traject voor de Toekomstvisie aangekondigd. Hier zijn met de kennis van toen geen middelen voor begroot. Voor fase 1 worden in 2025 kosten gemaakt voor de scenarioverkenning en enkele bijeenkomsten. Deze worden geraamd op €50.000,- en worden gedekt uit de bestaande begroting binnen het effect Bestuur en Organisatie. Indien dit niet toereikend is worden de uitgaven meegenomen in een eventuele begrotingswijziging in 2025.

De kosten van fase 2 en 3 kunnen pas geraamd worden na bespreking van de opbrengst uit fase 1. Fase 2 brengt kosten mee voor het organiseren van bijeenkomsten, externe sprekers en specifieke werkvormen. Fase 3 idem, maar in mindere mate. De globale inschatting met de kennis van nu is dat het geheel aan externe kosten maximaal €100.000,- zal bedragen, maar dit is wel afhankelijk van de keuzes die worden gemaakt voor fase 2. De uitgaven in 2026 worden naar verwachting gedekt uit bestaande budgetten, er wordt geen extra geld in het MJP 2026-2030 opgenomen. De personele uitgaven van de ambtelijke organisatie (interne uren) worden binnen de begroting opgevangen.



Personele gevolgen

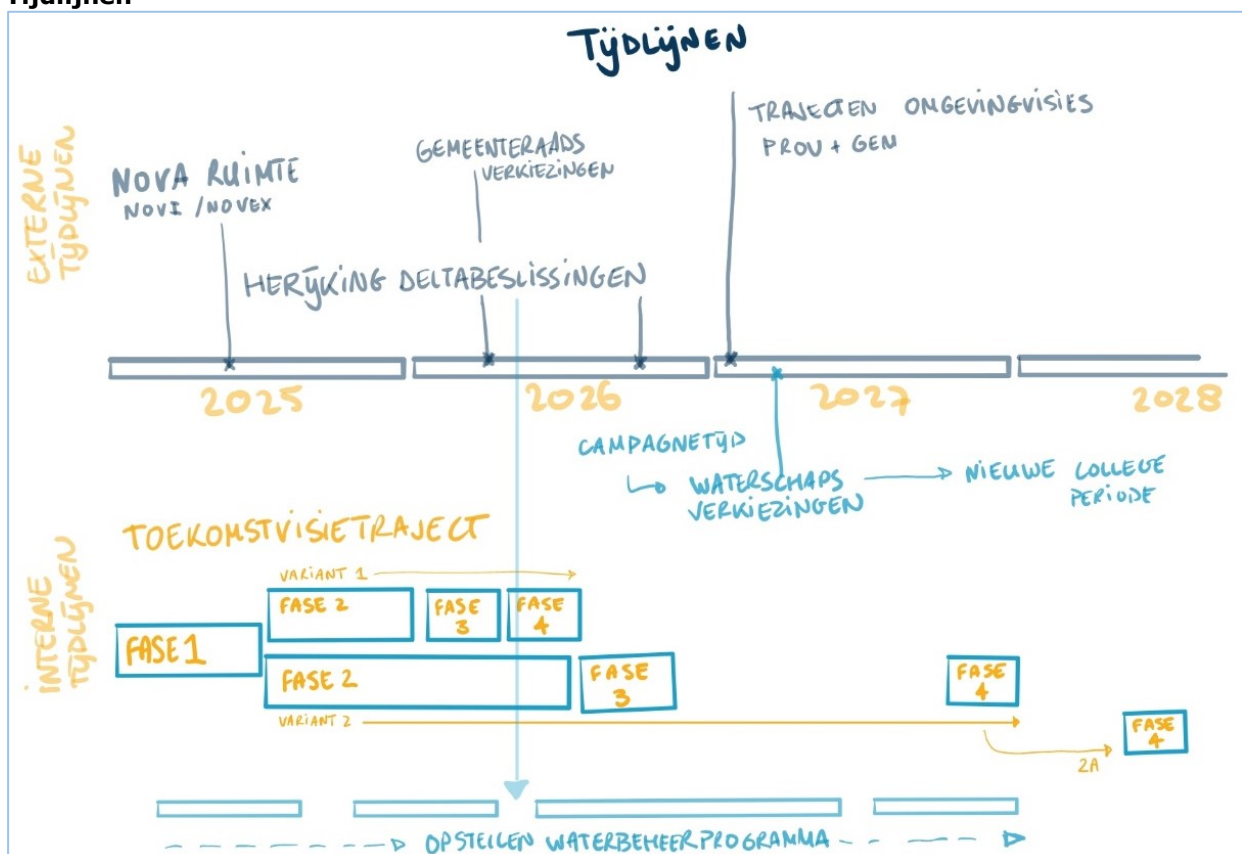
De uitvoering van dit traject vraagt veel van de afdelingen en qua inzet van de medewerkers. Terwijl de capaciteit vaak al schaars is. Waar mogelijk gebruiken we het resultaat van het visietraject als input voor andere processen (Waterplan, input op externe besluitvormingsprocessen) om collega's niet meermaals op dezelfde onderwerpen te bevragen. De inschatting is wel dat uiteindelijk een nieuwe toekomstvisie ook veel duidelijkheid gaat geven en daarmee helpt in de uitvoering van het werk.

Communicatieaspecten en participatie

De communicatie sluit aan bij de verschillende fasen van dit traject. In de eerste fasen richt deze zich op het bestuur en de interne organisatie met als doel het bekend zijn met, steunen en actief bijdragen aan het traject. Het plan van aanpak vormt de basis voor de verschillende communicatiemomenten per fase. Zodra de omgeving betrokken wordt, sluit de communicatie daarop aan met een bijbehorende te ontwikkelen communicatie- en participatieaanpak. Het formuleren van de participatiestrategie en -doel is onderdeel van het plan van aanpak.

Tijdens Fase 1 wordt eerst het speelveld in beeld gebracht van opgaven en externe ontwikkelingen (o.a. via scenarioverkenning). Daarnaast loopt vanuit de organisatie het terugkerende stakeholderonderzoek (door extern bureau gericht op welk beeld men heeft van HHNK (reputatie) en welke verwachtingen men heeft van HHNK). De resultaten van het stakeholderonderzoek kunnen ter informatie in het toekomstvisietraject worden aangeboden. Op basis van de opbrengst van Fase 1 wordt vooraf aan Fase 2 (uitvoering) met het CHI besproken welke externe partijen en belanghebbenden deel moeten nemen aan dit visietraject. Dan wordt duidelijk hoe we de participatie vormgeven.

Tijdslijnen



Datum
14 januari 2025



Overige consequenties en vervolg

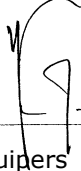
Na vaststelling van dit voorstel, wordt fase 1 uitgevoerd. Na de afronding van deze fase wordt de opbrengst besproken met het CHI, en wordt, samen met u, verkend hoe fase 2 wordt aangepakt. Zie verder de stappen beschreven hiervoor onder het kopje 'Aanpak in fasen'. Een planning op hoofdlijnen, in samenhang met andere tijdlijnen staat daaronder.

Bijlagen

1. CHI-besluit (25.0246298)
2. Toelichting op aanleiding en context toekomstvisietraject (aangehecht)

College van dijkgraaf en hoogheemraden,

de secretaris,


M.J. Kuipers

de voorzitter,


ir. R.P.G. Bosma

Datum
14 januari 2025



Bijlage 1 – Toelichting op aanleiding en context toekomstvisietraject

Veel (complexe) opgaven en ontwikkelingen

Extremen in het klimaat zullen vaker voorkomen en mitigatie en adaptatie zijn noodzakelijk. Het maatschappelijk belang en bewustzijn van water neemt steeds verder toe door versnelde klimaatverandering en toenemend watergebruik. De eisen die gesteld worden aan onze waterkeringen, zuiveringen, systemen en crisisbeheersingsorganisatie worden steeds strenger.

Tegelijkertijd blijft de drukte in de fysieke ruimte sterk toenemen door de vele maatschappelijke opgaven die de komende jaren spelen, zoals de energietransitie, biodiversiteitsherstel, de landbouwtransitie en woningbouwopgaven. Dit maakt dat de ruimtelijke ordening van Nederland weer hoog op de agenda staat bij alle overheden.



We zien de grenzen aan onze watersystemen in beeld komen, door toenemende vraag en stapeling van functies enerzijds en anderzijds klimaatverandering en weersextremen. Daarbij hebben we te maken met tegenstrijdige belangen, zoals een sterk toegenomen belang van een gezonde waterkwaliteit voor de leefbaarheid (met steeds meer maatschappelijke aandacht) en tegelijkertijd grote zorgen over de bestaanszekerheid van agrariërs. Ruimtelijke adaptatie wordt steeds belangrijker en vraagt extra inspanningen. De toekomst van het veengebied en andere landschappelijke ontwikkelingen raken ook (op zijn minst) ons waterbeheer. Water en bodem sturend vraagt een andere rol van ons als waterbeheerder. De waterketen vraagt om een systeemsporg de komende tientallen jaren. Ook zijn er veel maatschappelijke opgaven van invloed op ons werk, zoals de woningbouwopgaven, verdere digitalisering en de verhouding van burgers ten opzichte van overheden. Er komt daarnaast veel veranderende wetgeving op ons af; dit speelt op kortere termijn al.

HHNK beweegt zich in een snel veranderende omgeving. Vraagstukken zijn in toenemende mate met elkaar vervlochten en ontwikkelingen gaan snel. De toekomst is daarmee onzeker en vraagt wendbaarheid.

Het wordt steeds duidelijker dat de tijd van kleine, incrementele bijstellingen in ons handelen voorbijgaat. De grenzen aan systemen en mogelijkheden vanuit het huidige komen in zicht. Grote transitie en opgaven vragen om een systeemsporg. De uitdaging is om vanuit dat perspectief te verkennen wat er nodig en mogelijk is.