

Notitie Effectindicatoren 2022

Voor consultatie AB- commissievergadering BMZ 13 september 2022

DM 1889566

Hoogheemraadschap
De Stichtse Rijnlanden

1. Inleiding

Tijdens de totstandkoming van het Waterbeheerprogramma 2022-2027 in 2021 is door het AB de wens geuit om ook een actualisatie te maken van de effectindicatoren. Deze maken onderdeel uit van de P&C-cyclus en worden al een aantal jaren gebruikt om het algemeen bestuur inzicht te geven in de mate waarin de door de organisatie gestelde doelen worden bereikt. In de afgelopen periode is hard gewerkt om te komen tot een bijgewerkte set indicatoren.

Deze notitie beschrijft achtereenvolgens:

- Wat indicatoren ook alweer zijn;*
- Wat de uitgangspunten en afbakening zijn voor onze effectindicatoren;*
- Welk proces is doorlopen om tot deze effectindicatoren te komen;*
- Een overzicht van de effectindicatoren bij de in het WBP vastgestelde doelen;*
- Een blik op de toekomst.*

De consultatie-vraag aan de commissie BMZ is:

- Zijn de effectindicatoren in deze notitie adequaat voor een goede monitoring en bijsturing op het realiseren van de doelen waarover in het kader van de P&C-cyclus gerapporteerd moet worden?*

2. Inzicht in voortgang op doelen door indicatoren

Het college zorgt ervoor dat het AB steeds zicht heeft op 'doen we de goede dingen' en 'doen we die dingen goed'. Specifieke aandacht wordt besteed aan zaken die beter gaan dan verwacht en zaken die minder goed lopen dan voorzien, zodat het AB kan bijsturen op meer of minder inzet op dat thema. Hiervoor gebruiken we indicatoren.

2.1 Hoe zat het ook alweer met indicatoren?

Prestatie- en effectindicatoren worden vaak met elkaar verwisseld. Daarom eerst een klein stukje theorie. Onderstaand een definitie van beide indicatoren.

Effectindicator

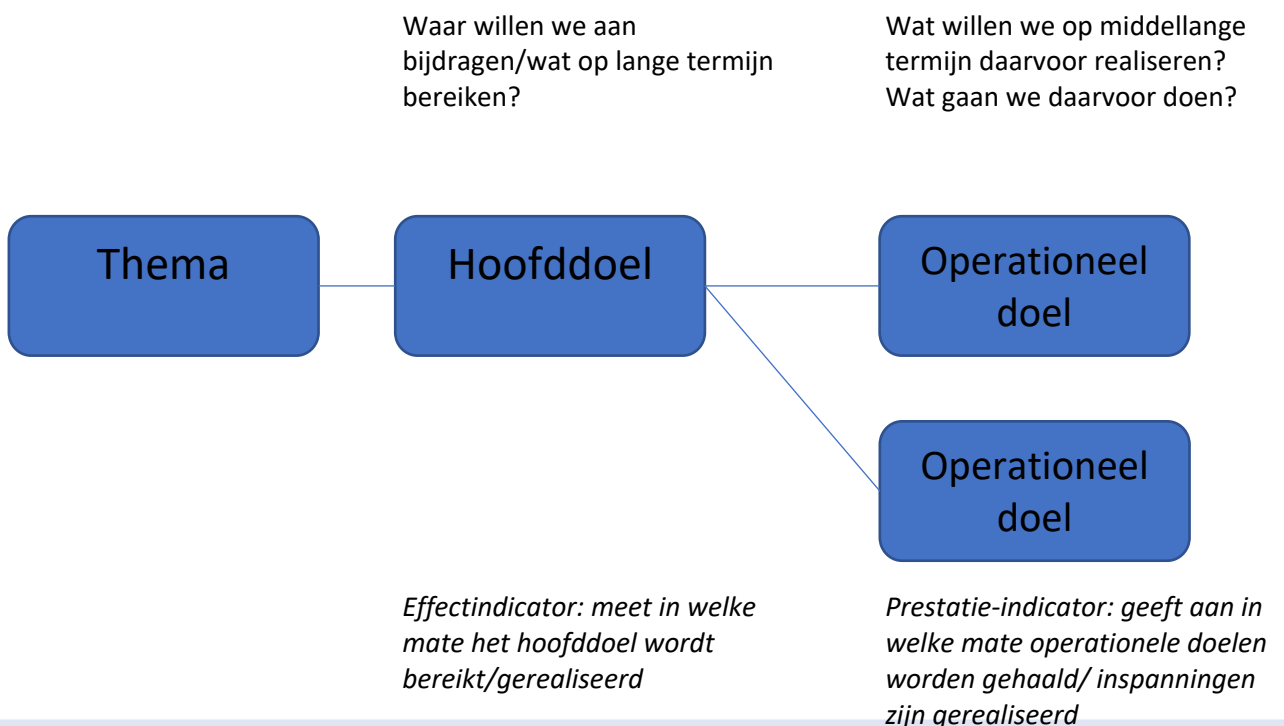
Een effectindicator meet de gevolgen van de gerealiseerde doelstellingen. Zij gaan met name over de 'Wat willen we bereiken?'-vraag en liggen op het niveau van het algemeen bestuur.

Bijbehorende vragen zijn 'Wat is het resultaat van het gevoerde beleid? En 'Zijn de gerealiseerde effecten overeenkomstig de streefdoelen?'

Prestatie-indicator

De prestatie-indicator heeft betrekking op de 'Wat gaan we daarvoor doen?' vraag en ligt primair op het niveau van het dagelijks bestuur. De indicator richt zich op het resultaat van ingezette activiteiten en meet in welke mate de (operationele) doelstelling wordt bereikt.

Met de doelenstructuur van het huidige vastgestelde WBP als uitgangspunt kunnen we doelen en indicatoren volgens het schema hieronder weergeven:





De uitwerking in van de doelen is gebaseerd op het overzicht van doelen uit het WBP 'Stroomopwaarts' en er is een daarin ontbrekend doel toegevoegd waarvoor we wel een strategische lijn hebben: Waterbewustzijn. Daar waar normen zijn gesteld (door provincie of Rijk) maken deze deel uit van het rapporteren op gewenste effecten en dus van de effectindicatoren. Waar kwalitatieve waterschapsdoelen zijn geformuleerd, is gezocht naar effectindicatoren die toch ook kwantitatief inzicht geven in de mate van doelbereik. Bij de indicator hoort altijd een verhaal, het is geen doel op zich. De indicator moet beweging weergeven: hoever zijn we op koers en waar lopen we uit de pas. De indicatoren zijn niet volledig dekkend voor al het werk dat we doen, het geeft een indicatie hoe we op weg zijn voor onze belangrijkste thema's en doelen. En tenslotte: het behalen van de doelen en daarmee het scoren op effectindicatoren wordt niet alleen door de inspanningen van het waterschap bepaald maar ook door die van andere partijen. Dat moet bij de discussie over de voortgang steeds in gedachten worden gehouden.

Het op deze manier informeren/rapporteren vergt een werkwijze, die al tijdens het vorige WBP is ingezet maar die nog steeds in ontwikkeling is. We werken eraan om steeds beter in staat te zijn om inzicht te geven in de voortgang van ons eigen handelen en werken aan maatschappelijk relevante waterschapsdoelen. We doen dit via de Planning & Control (P&C) cyclus: in de Voorjaarsnota wordt aan de hand van de waterschapsdoelen voor 4 jaar vooruit geprogrammeerd. In de begroting wordt dat voor het eerstvolgende jaar concreet ingevuld. In het Bestuursverslag wordt aan de hand van de effectindicatoren gerapporteerd over het afgelopen jaar. Bijsturen op de effectindicatoren kan in de volgende begroting als het kleine wijzigingen betreft gericht op het komende jaar, of in de volgende Voorjaarsnota als het om grotere aanpassingen gaat. Bijvoorbeeld als een indicator niet meer passend is bij het doel.

Op moment van schrijven van deze notitie is voor een aantal doelen het beleid en ook de indicatoren nog (landelijk) in ontwikkeling. Zodra deze voldoende zijn uitgewerkt zullen ze opgenomen worden. In afwachting daarvan zijn er 'interim-effectindicatoren' geformuleerd, vaak de huidige stand van zaken of onze input voor de landelijke processen, óf is er toegelicht waarom dat niet haalbaar of wenselijk is. Jaarlijks kan als het nodig is de set indicatoren aangepast worden, met duidelijke onderbouwing van de wijzigingen en aanvullingen.

3. Uitgangspunten en afbakening

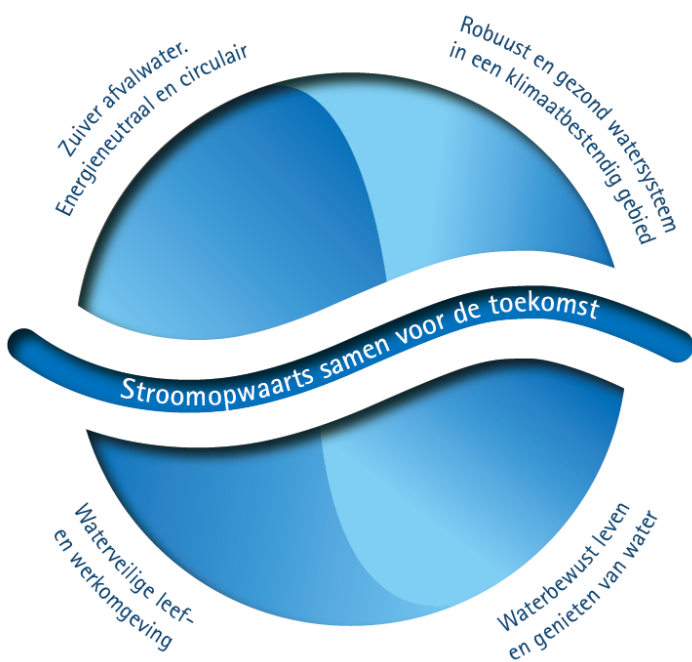
Tijdens de uitwerking van de effectindicatoren, en de uitwisseling hierover met college, AB en klankbordgroep, zijn een aantal uitgangspunten gedefinieerd en zaken afgebakend. Hieronder benoemen we deze.

3.1 Het AB stuurt op hoofddoelen en effectindicatoren, het college en de ambtelijke organisatie op operationele doelen en prestatie-indicatoren.

De focus voor het AB ligt op hoofddoelen en bijbehorende effectindicatoren omdat zij op hoofdlijnen stuurt. Operationele doelen zijn hier direct aan verbonden en staan ook in het [doelenoverzicht](#) van het WBP, maar worden in deze notitie verder niet belicht. Het college en management stuurt hierop, door middel van prestatie-indicatoren. In de rapportages aan het AB, zoals het bestuursverslag, zal dit terugkomen. Voor het AB is het echter van belang om steeds de grote lijn en de stip op de horizon in het vizier te houden.

3.2 We richten ons vooralsnog op de doelen van het WBP en de strategische lijnen

De vraag om actualisatie van effectindicatoren ontstond tijdens het opstellen van het WBP en de daarin opgenomen doelen. Het vertrekpunt ligt daarmee bij de bestuurlijke thema's uit het WBP (zie figuur 1) en daarbinnen op het deel van de strategische lijnen en programma's dat overlapt met de WBP-doelen. Niet allemaal, want bijvoorbeeld het implementeren van de Omgevingswet is langzamerhand onderdeel geworden van reguliere taken. Voor de strategische lijn 'Waterbewust leven' is additioneel een doel geformuleerd, dit maakt nu namelijk geen deel uit van de WBP-doelen. Al deze onderwerpen hebben hun plek in de Voorjaarsnota 2022 en in de begroting 2023. In deze laatste komen de strategische lijnen terug als *dynamische opgave*, met bijbehorend doel en effectindicator. Daarmee is er onderscheid



Figuur 1 Thema-indeling waterbeheerplan 2022-2027
'Stroomopwaarts samen voor de toekomst'

met de *reguliere taken*, waarvan de voortgang en resultaten al via de bestaande rapportagecyclus worden gerapporteerd. De reguliere taken dragen ook bij aan de WBP-doelen en de komende tijd wordt er gewerkt aan het beter inzichtelijk maken van de mate waarin dat gebeurt. Voor aspecten als vitale overheidsorganisatie en servicegerichtheid zijn nog geen doelen of normen opgesteld. Dat moet eerst worden gedaan voordat er een bijbehorende effectindicator kan worden geformuleerd.

3.3 Het aantal effectindicatoren is beperkt en “second best” is ook goed

Om het overzicht te behouden is het wenselijk om het totaal aantal effectindicatoren niet te groot te laten worden. Tegelijkertijd willen we het juiste inzicht kunnen geven voor het realiseren van de verschillende doelen van het WBP. Daarom is er gestreefd naar maximaal 20 effectindicatoren. Ook moet er voldoende balans zijn tussen de volledigheid van indicatoren en de inspanningen die nodig zijn om de gewenste informatie ervoor in te winnen (als dat al mogelijk is). Er is gekozen voor pragmatiek, vanuit de gedachte dat indicatoren vooral moeten dienen om het juiste gesprek te voeren en niet om zaken exact, tot 3 cijfers achter de komma, in beeld te brengen.

3.4 Effectindicatoren worden niet éénmalig vastgesteld maar blijven aanpasbaar

Voor een aantal strategische lijnen zijn de beleidsuitgangspunten, normen en effectindicatoren nog volop in ontwikkeling, vaak op landelijk niveau. Het formuleren van een helder doel daarvoor was al een uitdaging. Denk bijvoorbeeld aan het doel ‘bevorderen van de biodiversiteit’. Voor andere hoofddoelen is het moeilijk om werkbare indicatoren te vinden. Zoals bij het doel ‘Tegengaan bodemdaling’ waarbij de effecten bijna niet te meten zijn. Daarom willen we de flexibiliteit houden om in de loop der jaren aanpassingen te kunnen doen wanneer er betere instrumenten zijn ontwikkeld. Uiteraard met steeds een goede onderbouwing voor het wijzigen of aanpassen van een effectindicator, en gelijk oplopend met de P&C-cyclus.

4. Doorlopen proces voor de ontwikkeling van effectindicatoren

Tussen oktober 2021 en juli 2022 zijn er verschillende stappen genomen om te komen tot een nieuwe set effectindicatoren. Daarbij zijn het AB en college op verschillende manieren betrokken.

4.1 Sessie met AB-leden 11 oktober 2021

In oktober 2021 is met een aantal leden van het AB een meedenksessie gehouden om de doelen van het WBP aan te scherpen. Daarmee is de basis gelegd voor de formulering van effectindicatoren. De WBP-doelen (hoofddoelen en operationele doelen) zijn vervolgens vastgesteld. In januari 2022 is in aanloop naar verdere uitwisseling met het bestuur een inhoudelijke invulling gedaan van effect- en prestatie-indicatoren door de ambtelijke organisatie.

4.2 College-special 5 april 2022

Tijdens deze college-special is de eerste invulling van indicatoren besproken en zijn de uitgangspunten en afbakening bepaald die in hoofdstuk 3 zijn weergegeven.

4.3 AB thema-avond 28 april 2022

Op deze avond werd door een externe spreker, Tjerk Budding, een goed inzicht gegeven in het “waarom” van beleidsmonitoring en gebruik van indicatoren. Ook werden er praktische en pragmatische tips gegeven. Tevens zijn de uitgangspunten en afbakening voor de ontwikkeling van de effectindicatoren besproken. Met dit als basis konden AB-leden reflecteren op de gepresenteerde doelen en indicatoren per thema. De centrale vraag was in hoeverre er een match was tussen wat de organisatie had ontwikkeld en wat het AB nodig dacht te hebben voor een goede sturing. Diverse AB-leden hebben inhoudelijke suggesties gedaan. Ook werd het AB uitgenodigd om een klankbordgroep te vormen.

4.4 AB-klankbordgroep 2 juni 2022

Op advies van deze klankbordgroep is de duidelijkheid en onderlinge herleidbaarheid van doelen en effectindicatoren verbeterd. Er is inzichtelijk gemaakt uit welk bestaand beleid de doelen komen. Voor effectindicatoren die landelijk in ontwikkeling zijn is voorgesteld om voorlopig eigen indicatoren te gebruiken. Waar mogelijk zijn die opgenomen. En anders is onderbouwd waarom het niet is gebeurd. Ook zijn er doelen en effectindicatoren toegevoegd voor het thema Waterbewustzijn. Dit om ook aan aspecten als participatie en maatschappelijk draagvlak meer recht te doen.

4.5 College 23 aug 2022

Het college heeft besloten om, conform de uitgangspunten in deze notitie, de effectindicatoren niet formeel en eenmalig door het AB vast te laten stellen en deze als afronding van dit proces ter consultering voor de leggen aan uw commissie BMZ.

5. Hoofddoelen- en effectindicatoren-tabel

In onderstaande tabel staan per bestuurlijk thema de hoofddoelen uit het WBP weergegeven met de daarbij voorgestelde effectindicatoren en zo nodig een toelichting of ondersteunend voorbeeld. Waar van toepassing is vermeld uit welk beleid de doelen afkomstig zijn, welke streefwaarden er zijn en welke bronnen gebruikt worden voor informatie over de effectindicatoren.

THEMA (zie fig. 1)	Hoofddoel Waterschap (WBP)	Effectindicator	Toelichting
Zuiver afvalwater, energieneutraal en circulair	1. Samen méér waarde halen uit de waterketen ¹ : In 2050: a) zetten we al het gezuiverde water nuttig in; b) is de waterketen circulair en klimaatpositief; c) is de waterketen-infrastructuur adaptief.	1.1 Hoeveelheid nuttig ingezet effluent als percentage van de totale hoeveelheid effluent. 1.2 Mate van reductie van uitstoot broeikasgassen uit de waterketen, uitgedrukt in CO2-equivalenten, en vermeden milieu-impact. 1.3 Percentage van het totaal aantal assets (rwzi's) dat adaptief is.	Effectindicator 1.1: onder nuttig ingezet effluent wordt verstaan: gezuiverd afvalwater dat weer gebruikt wordt voor bestaande functies zoals bijvoorbeeld de (water) natuur. 1.2: zie de opmerkingen bij doel 8 Duurzaamheid. 1.3: bijvoorbeeld het aantal rwzi's dat voldoet aan de nieuwe ontwerpfilosofie en het convenant duurzaam bouwen. Streefwaarden en bronnen zijn nog in ontwikkeling.
	2. Het oppervlaktewater in ons beheergebied is leefbaar voor mens, dier en plant. Nú en in de toekomst.	2.1 Aantal KRW-waterlichamen dat voldoet aan de biologische KRW-doelen (vissen, waterplanten en nutriënten) en chemische KRW-doelen (prioritaire stoffen, nieuwe stoffen). [bron: KRW-monitoring] 2.2 Het % stedelijk oppervlaktewater dat voldoet aan het waterkwaliteitsniveau <i>zichtbaar</i> of hoger (streefwaarde: 100%). [bron: ecoscans, 1x in de 3 jaar] 2.3 Het gemiddelde waterkwaliteitsniveau van het oppervlaktewater in het landelijk gebied (streefwaarde: <i>levendig</i>). [bron: jaarlijkse monitoring roulerend meetnet] 2.4 Het gemiddelde waterkwaliteitsniveau van het oppervlaktewater in natuurgebieden (streefwaarde: <i>levendig</i>). [bron: jaarlijkse monitoring roulerend meetnet]	
Robuust en gezond watersysteem in een klimaatbestendig gebied	3. Bodemdaling en uitstoot broeikasgassen veenweidegebied zijn beperkt: a) 50% minder bodemdaling in 2030 in veenweidegebied ² b) Reductie van 0,06-0,08 Mton CO2-uitstoot ³	3.1 PM, er wordt gedacht aan een modelmatige benadering. 3.2 Mate waarin de te behalen opgave voor CO2 reductie wordt gerealiseerd in % (rekenmethode Somers).	4.1: De verminderde bodemdaling bepalen en weergeven in mm/jaar is lastig te meten en geeft jaarlijks nauwelijks verschillen weer. Het gaat om trends die over (meerdere) tientallen jaren zichtbaar worden. Modelmatig kan er wel aan gerekend worden maar 2023 is hiervoor nog te vroeg.
	4. Gebieden zijn waterrobuust en klimaatbestendig	4.1 Wateroverlast: de mate waarin het watersysteem aan de provinciale wateroverlast-normen voldoet EN binnen 7 dagen kan herstellen van een extreme neerslag/wateroverlast-situatie zoals Limburg 2021. [bron: te genereren kaartbeelden]. 4.2 Watervraag/-beschikbaarheid: de mate waarin het watersysteem zowel lokale als regionale (extreme) droogte- en watertekort-situaties kan opvangen. [bron: te genereren kaartbeelden].	De monitoring middels effectindicatoren voor dit thema en hoofddoel zijn op nationaal en regionaal niveau nog volop in ontwikkeling. HDSR is hierbij één van de initiatiefnemers. In de tussentijd houden we 5.1 en 5.2 aan.
	5. Grondwaterbeheer is toekomstbestendig	5.1 PM	Met dit doel richten we ons met name op het grondwaterbeheer op de Utrechtse Heuvelrug. Indicatoren werken we uit in het kader van de Blauwe Agenda en worden gerelateerd aan de rol en verantwoordelijkheid van het waterschap.
Waterveilige leef en werkomgeving	6. Voor 2050 wordt minimaal het wettelijke beschermingsniveau tegen overstromingen geboden ⁴	6.1 Percentage van de primaire waterkeringen dat voldoet aan de rijksnormen (streefwaarde 100%). [bron: bestuursverslag]	

¹ Doelen afkomstig uit de Zuiveringsvisie HDSR 2022

² Doel uit coalitie-akkoord college

³ Regionale Veenweiden Strategie

⁴ Doel afkomstig uit het HWBP

THEMA (zie fig. 1)	Hoofddoel Waterschap (WBP)	Effectindicator	Toelichting
Waterbewust leven en genieten van water	7. Bewoners en professionals hebben water-en klimaat gerelateerde acties ondernomen, en hebben meer inzicht in de rol van het waterschap in het verleden en toekomst. ⁵	7.1 Toegenomen % in aantal respondenten en in score van enquête Publieksmonitor Waterpeil.	De Publieksmonitor Waterpeil is een jaarlijkse enquête die het waterbewustzijn van Nederlanders meet en in kaart brengt. Streefwaarden zijn nog in ontwikkeling.
Bestuur, middelen en maatschappij	8. Duurzaam waterschap ⁶ : a) Het waterschap is in 2050 95% emissieloos & waaronder in 2030 energieneutraal b) Circulair materiaalgebruik c) Bevorderen van de biodiversiteit	8.1 Mate van reductie van de totale uitstoot broeikasgassen door HDSR, uitgedrukt in CO2-equivalenten. 8.2 Vermeden milieu-impact door minder inkoop (virgin/ruwe) grondstoffen en winning grondstoffen uit eigen bronnen. 8.3 De mate van versterkte natuur door ons waterbeheer en op onze terreinen.	8.1: CO2 besparende maatregelen in ons waterschapswerk worden in beeld gebracht als onderdeel van de aanpak DOS (Duurzaam OpdrachtgeverSchap) en in de nieuw op te stellen CO2-prestatieladder. We doen metingen om een indruk te krijgen hoeveel lachgas we via onze rwzi's uitstoten. Dat doen we in een internationale samenwerking. We doen mee aan onderzoeken om methaan-emissies uit rwzi's te minimaliseren. 8.2: Momenteel is het nauwelijks mogelijk de vermeden milieu impact in beeld te brengen. Dit vraagstuk wordt in Unie verband opgepakt. De komende jaren wordt hier ervaring mee opgedaan en dit kan tot aanpassing van de indicatoren leiden. 8.3: Verder uitgewerkte effectindicatoren komen o.a. voort uit de landelijke discussie met waterschappen en het Deltaplan Biodiversiteit.

⁵ Extra toegevoegd doel

⁶ Doel afkomstig uit Duurzaamheidsvisie Doe, Denk Duurzaam 2020

6. Blik op de toekomst

Na consultatie van de commissie op 13 september zal het college de effectindicatoren vaststellen en verwerken in de begroting. Deze komen dan op 16 november in het AB.

6.1 Toekomst bestendig Begroten

Het programma Toekomst Bestendig Begroten moet leiden tot het financieel voorspelbaarder worden van de organisatie, zodat de organisatie in staat is om een goede meerjarenbegroting te maken en dat zowel de organisatie als het bestuur in staat is hierop flexibel en anticiperend bij te kunnen sturen.

Om dit te bereiken wordt in de programmabegroting 2023 voor het eerst de nieuwe begrotingsstructuur toegepast. De in deze notitie gepresenteerde nieuwe set aan effectindicatoren wordt in de programmabegroting 2023 opgenomen.

6.2 Rapportage in bestuursverslag

Tijdens de AB-vergadering in juli 2022 is bij de behandeling van de jaarstukken aangegeven dat er behoefte is aan een helder overzicht welke doelen op koers zijn, een oogje in het zeil behoeven en niet op koers zijn. Het college is voornemens hierop het bestuursverslag aan te passen met een infographic waarin dit overzicht in één oogopslag bekeken kan worden. Een voorbeeld hiervoor staat in de figuur hieronder.



Ook gaf een aantal bestuurders aan dat ze graag een meer directe koppeling zien tussen de doelen, welke inspanningen we daarvoor willen doen (begroting/voorjaarsnota) en wat we bereiken (bestuursverslag). De set doelen en effectindicatoren zal helpen om de P&C-cyclus op dit punt te versterken.

6.3 Nieuw bestuur

In maart 2023 zijn er verkiezingen. Het is goed mogelijk dat het nieuwe bestuur nieuwe accenten wil leggen in de doelen en de effectindicatoren. Dat is ook een van de redenen dat de effectindicatoren aanpasbaar zijn.