



BIJLAGENRAPPORT HET DASHBOARD ALS BRUGGENBOUWER

Dit document bevat alle bijlagen van het rapportage Het dashboard
als bruggenbouwer

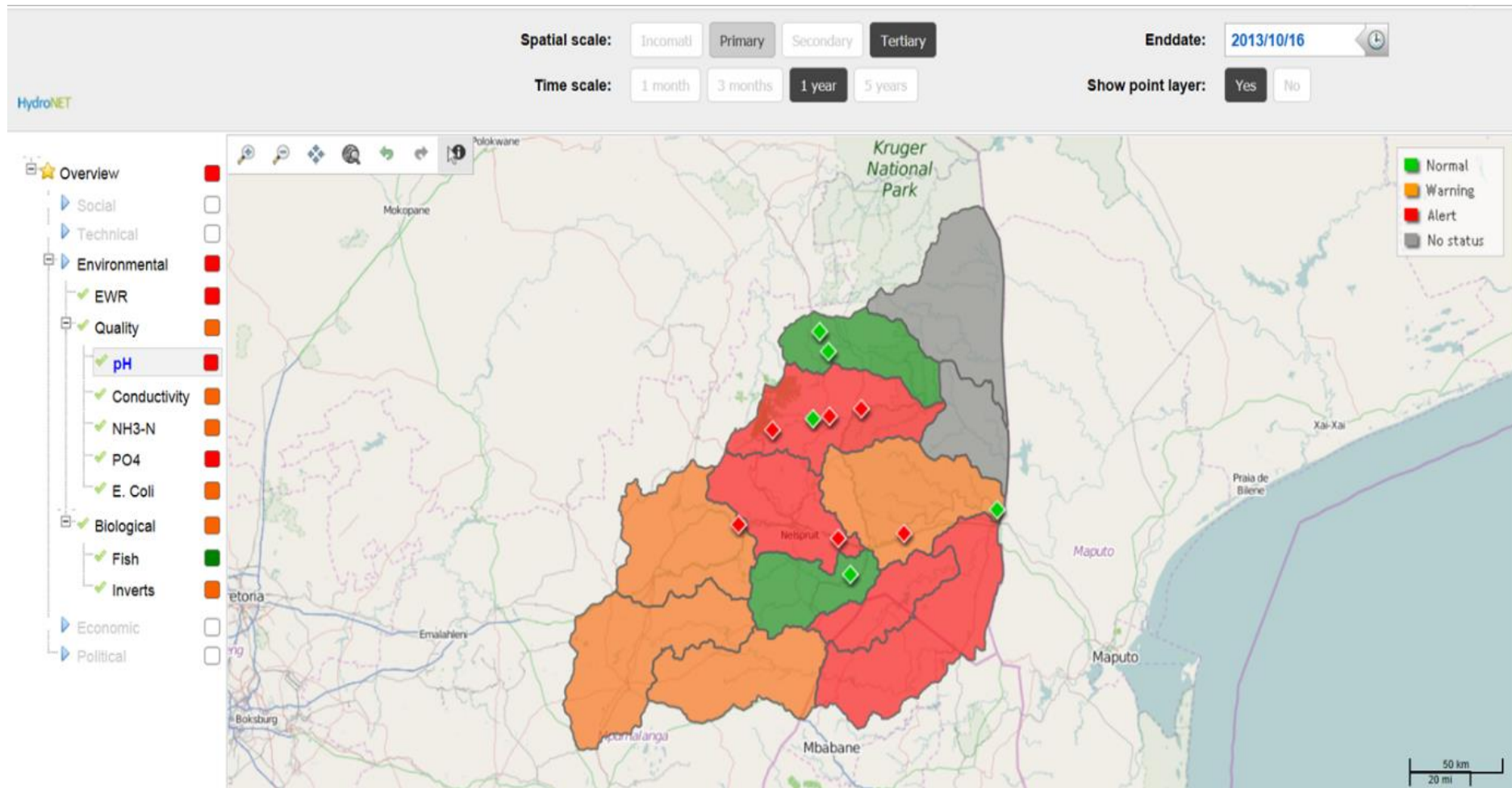
Onderzoek naar de
bruikbaarheid van
een dashboard
voor de kritische
prestatie
indicatoren uit het
waterbeheerplan
van Waterschap
Brabantse Delta

Elske Möring
Afstudeerscriptie voor
Hogeschool Van Hall Larenstein
4 juni 2015

Inhoudsopgave bijlage

<u>Bijlage 1. AOGD-dashboard</u>	<u>3</u>
<u>Bijlage 2. Stappen van de Delphi methode</u>	<u>4</u>
<u>Bijlage 3. Beoordelingsmethodieken KPI</u>	<u>6</u>
<u>Bijlage 4. Technische beschrijving HydroWatch</u>	<u>8</u>
<u>Bijlage 5. Kritische prestatie indicatoren</u>	<u>12</u>
<u>Bijlage 6. Interviews</u>	<u>15</u>
<u>Bijlage 7. Motivatie keuze doelstellingen</u>	<u>40</u>
<u>Bijlage 8. Opzet KPI voor watersystemen</u>	<u>41</u>
<u>Bijlage 9. Beoordelingscriteria voor KPI's</u>	<u>42</u>
<u>Bijlage 10. Uitvoeren MCA</u>	<u>43</u>
<u>Bijlage 11. Mogelijkheden voor legenda</u>	<u>45</u>
<u>Bijlage 12. Voorbeeld dashboard ingericht voor het waterschap</u>	<u>46</u>
<u>Bijlage 13. Kansen en valkuilen beoordelingsmethode KPI's</u>	<u>47</u>
<u>Literatuurlijst</u>	<u>48</u>

Bijlage 1. AOGD-dashboard



Figuur 1. AOGD dashboard

Bijlage 2. Stappen van de Delphi methode

In deze bijlage zijn de stappen van de Delphi methode uitgewerkt.

Stap 1. Selectie geïnterviewde medewerkers

Allereerst is er een selectie gemaakt van de geïnterviewde medewerkers. Hiervoor is de *potentiele groep* samengesteld uit drie afdelingen: B&P, K&A en B&B. Deze groep bestaat uit 11 personen, waar van vier personen werkzaam zijn op de afdeling B&P, vier personen werkzaam zijn op de afdeling K&A en drie personen werkzaam zijn op de afdeling B&B van de kerngroep Watersystemen. Aanvullend zijn meer mensen uitgenodigd aan de hand van de interviews van de potentiele groep, zogenoemde aanbrengrers. Deze groep bestaat uit een persoon aanvullend uit Advies & Ondersteuning van Zuiveringen geïnterviewd, twee personen die als bedrijfskundige werkzaam zijn voor de kerngroepen Zuiveringen en Watersystemen, een directielid en een bestuurder. Aanvullend is informatie verkregen door een gesprek met een medewerker van de verkeerstoren.

Extern zijn er ook een aantal gesprekken gevoerd; twee werknemers van Waterschap Groot Salland (die ook betrokken zijn bij IUCMA in Zuid Afrika), een medewerker van Hoogheemraadschap de Stichtse Rijnlanden en een medewerker van de Provincie Zwolle. De laatst genoemde is ook betrokken bij het opstellen van KPI's voor het project Ruimte voor de Vecht. Als laatste een adviseur van Goed Adviseren (De Vroomen, 2006) die gespecialiseerd is in management en organisaties en bestaande problemen boven weet je halen en op te lossen.

Stap 2. Interview opstellen

Vervolgens zijn de interview vragen opgesteld en volgt de eerste ronde van interviews. De interviews zijn bedoeld om input te krijgen van de verschillende afdelingen en om hun visies, KPI's en criteria vast te stellen. Deze worden gebruikt om per afdeling een beeld te schetsen van welke KPI's nou echt van belang zijn binnen de afdeling en welke criteria belangrijk zijn om rekening mee te houden.

De vragen die worden gesteld zijn:

- Wat zou het dashboard voor jouw afdeling kunnen betekenen?
- Worden er vanuit jouw afdeling op dit moment gegevens gemonitord en welke gegevens zou je nog graag willen monitoren?
- Welke doelen/normen/speerpunten (=KPI's) zijn belangrijk voor jouw afdeling en zou je graag terug willen zien in het dashboard?
- Wanneer criteria wordt opgesteld om KPI's te beoordelen, welke criteria moet dan worden meegenomen?
- Wat zijn valkuilen/aandachtspunten voor de ontwikkeling van het dashboard?
- Voor wie is het dashboard? Het WBP noemt transparantie naar de burger als een belangrijk doel, maar in hoever moet de informatie openbaar worden gemaakt?
 - o Intern, voor welke afdelingen?
 - o Extern, voor welke potentiele groepen?
- Wat is een geschikte naam voor het dashboard?

Stap 3. Selectie KPI's voor de kerngroep watersystemen

In deze stap zijn de reacties uit de interviews geïnventariseerd. Alle KPI's uit de interviews zijn per afdeling gerangschikt (de geïnterviewde personen blijven anoniem).

Vervolg vragen voor de slotronde zijn in deze stap geformuleerd. Omdat er geen ruimte is voor een extra vragenronde zijn de vragen toegevoegd aan de slotronde. In deze stap is de eerste opzet geschetst, zodat in stap 4 de opzet gevalideerd kan worden.

Stap 4. Slotronde

In de slotronde van de interviews is een discussie gehouden over de gevonden KPI's en criteria, met doel te kijken of de verschillende afdelingen tot een overeenkomst kunnen komen. Aanvullende vragen zijn in dit stadium gesteld en feedback hieruit is als algemene input verwerkt.

De discussie bestaat uit 3 onderdelen. Eerst is er een korte samenvatting gegeven over welke informatie uit de interviews is gekomen en wat er mee is gedaan. Vervolgens zijn er een aantal stellingen opgesteld om de geïnterviewde te prikkelen voor een reactie. Deze stellingen zijn gebaseerd op onderdelen die nog niet helemaal duidelijk zijn in het onderzoek, waar verschillende meningen over zijn gevormd en wat knelpunten kunnen zijn. Het laatste deel bestaat uit een aantal vragen die nog niet beantwoord zijn tijdens de inventarisatie.

Discussie stellingen

- Het gebruik van het dashboard is de garantie dat resultaten worden besproken en er ruimte ontstaat voor terugkoppeling
- Wanneer een KPI rood kleurt kun je eenvoudig stellen dat je niet goed presteert
- Een dashboard kan alleen werken wanneer het wordt gevoed door harde getallen en prestaties: daarmee hoef je niet meer te sturen op persoonlijke ervaring
- Wanneer een KPI niet SMART gemaakt kan worden, dan is de KPI niet interessant voor het dashboard en dus ook niet voor gebruik bij het Waterschap.
- Het dashboard is een mooi instrument om gegevens openbaar te maken, daarmee moet het waterschap wel gaan sturen op de vraag vanuit de maatschappij
- Voor sociale/maatschappelijke factoren is geen plaats in het dashboard
- Het dashboard is een effectief sturingsmechanisme

De discussie was een goed ijkpunt om te kijken of de verwachtingen van de geïnterviewde en het onderzoek met elkaar overeen konden komen. Er is gediscussieerd over de begrippen KPI en SMART en een aantal misverstanden over benamingen zijn benoemd. Ook bleek dat de eerste versie van de doelenboom niet helemaal juist was opgesteld. De eerste versie staat in de tabel.

Stap 5. Eind alternatief

Stap 5 bestaat uit het opstellen van het eindalternatief zoals te zien is in figuur 10, hoofdstuk drie van het hoofdrapport.

Bijlage 3. Beoordelingsmethodieken KPI

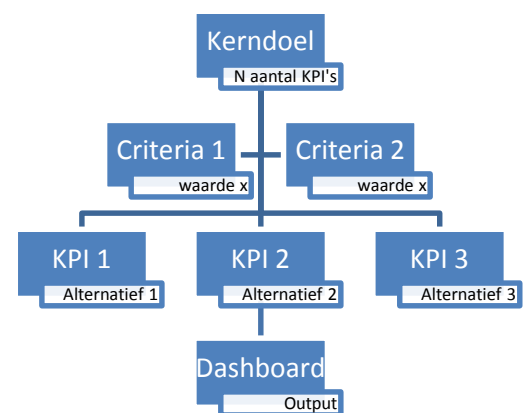
In deze bijlage zijn de overige twee methodes beschreven die zijn onderzocht als beoordelingsmethodiek voor de KPI's. De Simple Multi-Attribute Rating Technique (SMART) methode en de Analytisch Hiërarchisch Proces (AHP) methode staan hieronder beschreven.

Simple Multi-Attribute Rating Technique (SMART)

De SMART methode lijkt erg op de MCA met waarderingsfunctie, maar werkt met criteria die wel vaste waarden hebben (figuur 2). Deze waarden worden bij elkaar opgeteld en de KPI met de hoogste scores zijn bruikbaar voor het dashboard (tabel 1). Ter validatie kan er een gevoeligheidsstudie worden uitgevoerd. Dit houdt in dat de volgorde van de rangorde verandert of dat de waarden veranderen. Zo kan gezien worden of de volgorde verandert en in welke mate. Hoe minder groot de verschillen zijn, hoe beter de analyse in elkaar steekt.

Tabel 1. Opstelling criteriamatrix voor SMART

Criteria	Criteria 1	Criteria 2	Criteria 3	Criteria N	Totaal
Waarde	5	3	1	Waarde N	
KPI 1	✓	✓	✓		9
KPI 2		✓			3
KPI 3		✓	✓		4
KPI N					N
Totaal					



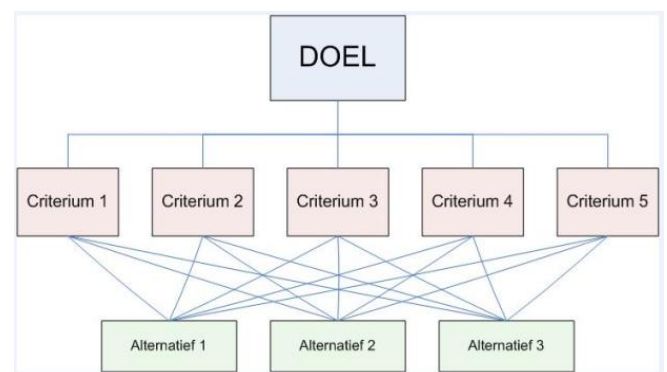
Figuur 2. Criteria opstelling SMART

Analytisch Hiërarchisch Proces (AHP)

Ook deze methode heeft wat ingewikkelder rekenwerk dan de vorige twee methodes. En ook deze methode werkt met een doel, criteria en alternatief. Het doel heeft een bepaalde waarde en wanneer de criteria bij elkaar wordt opgeteld is dat de waarde van het doel (figuur 3). De eerste stap is dat de criteria hiërarchisch worden opgesteld. Ze worden paarsgewijs met elkaar vergeleken, zoals te zien in tabel 2. De volgende stap is een kruisberekening van de waarde van de criteria maal het getal gevonden in tabel 2. Hieruit krijgen de alternatieven een waarde. De KPI's met de hoogste waarden zijn geschikt voor het dashboard (Tikkanen J, 2012).

Tabel 2. Opstelling criteriamatrix AHP

Criteria	Criteria 1	Criteria 2	Criteria 3	Criteria N
Criteria 1	1	1/2	2/1	
Criteria 2	2/1	1	1/3	
Criteria 3	1/2	3/1	1	
Criteria N				1



Figuur 3. Kruisberekening AHP methode (Hagen)

Motivatie waarom SMART en AHP afvallen

Wanneer de SMART of AHP methode worden gebruikt, moet er bij de opstelling van de criteria al veel discussie worden gevoerd over de waarde die aan de criteria gekoppeld is. Per persoon kan de waarde van belangrijkheid verschillen. Dit gaat veel tijd kosten om goed uit te zoeken. Daarnaast kunnen de waardes subjectief bepaald zijn, wat lastig is om te verantwoorden.

Bij de AHP methode moet ook nog de volgorde in belangrijkheid van criteria worden vastgesteld. In een later stadium zou WSBD een volgorde van belang van de criteria kunnen opstellen, indien WSBD dat nuttig vind.

Bijlage 4. Technische beschrijving HydroWatch

In deze bijlage wordt beschreven hoe de HydroWatch is gebruikt om de kaarten te kunnen maken.

Inleiding

Om technische redenen kan er niet met de software van het STEEP-dashboard worden gewerkt. Daarom worden de kaarten in HydroWatch gemaakt, een tool die WSBD al gebruikt en onderdeel is van HydroNET. HydroWatch werkt samen met HydroView. In HydroView wordt de data die in WISKI wordt gebruikt ingelezen. In deze omgeving wordt dan ook de kaartlagen aangemaakt per thema. In HydroWatch kun je deze laag dan gaan aanpassen en de normeringen kunnen worden toegevoegd, waarna het als dashboard kan gaan werken. Deze functie staat echter nog in de kinderschoenen, waardoor er veel technische problemen zijn. Er kunnen dus wel kaarten worden gemaakt, maar met beperkingen.

Uitleg symbolen (Hydrologic, Overzicht HydroNET abonnementen WSBD, 2014):

HydroNET basispakket

	Persoonlijk Dashboard		HydroView
	Mijn Applicaties		Download
	HydroStore		Accountbeheer

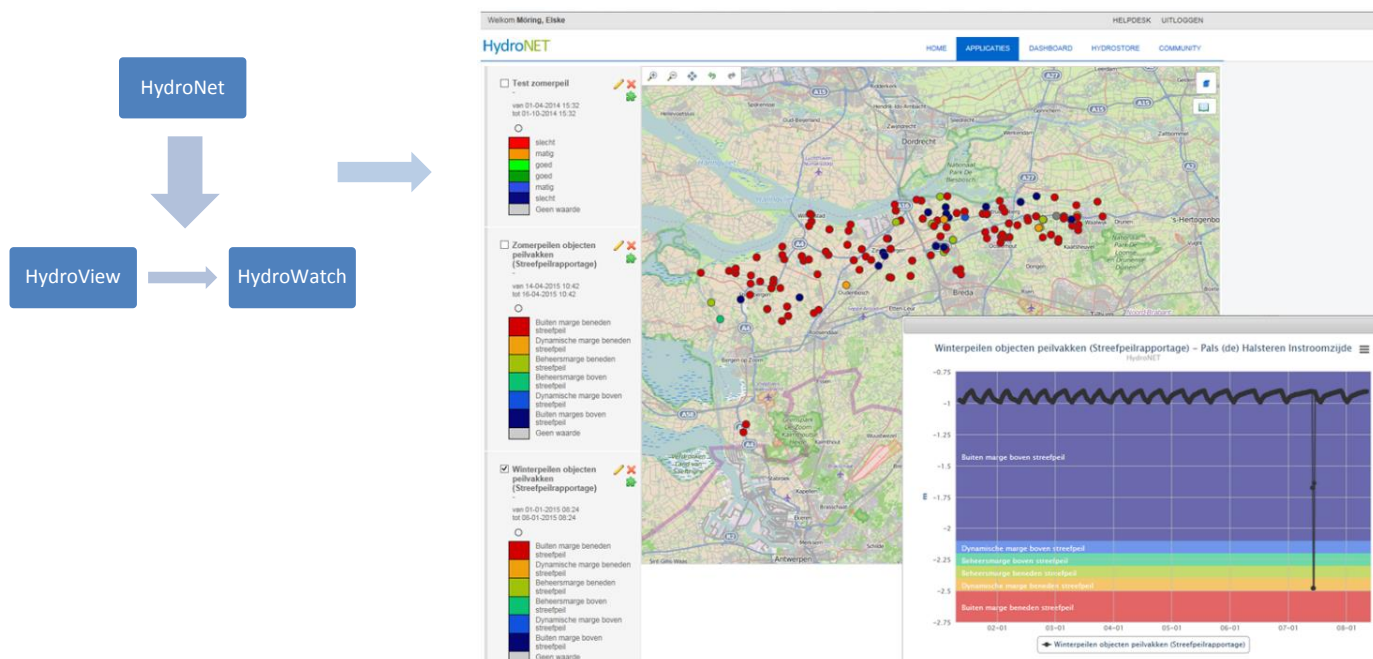
HydroNET pakket Waterschap

	Neerslagkaart		10 daagse verwachting Nederland
	Weerstations		Radaranimatie op uw dashboard
	48 uur verwachting Nederland		Droogte index / potentieel neerslag kort
	48 uur verwachting lokaal		Externe websites op uw dashboard
	FTP Export		Peilbeheerderpakket

HydroNET control Pakket

	HydroWatch Applicatie		Layer Configurator		Hydro Report
---	--------------------------	---	-----------------------	---	-----------------

Figuur 4. Verschillende applicaties waarmee WSBD in HydroNET werkt (Hydrologic, Overzicht HydroNET abonnementen WSBD, 2014)



Figuur 5. Input en output bij HydroWatch

Input

Allereerst is er input nodig om een kaart te kunnen maken. Er worden drie onderwerpen belicht, peilbesluiten, blauwalg en NBW toetsing. Waarbij het eerste probleem al naar boven komt. Voor NBW toetsing is op papier wel de data aanwezig, maar niet omgezet naar data in HydroNet. Hierdoor zullen deze kaarten fictief worden weergegeven. Voor Blauwalg is de data al wel aanwezig in HydroNet, maar nog niet compleet. De data van Peilbesluit is wel goed voor handen. Daarom wordt het gebruik van HydroWatch uitgelegd met het proces van peilbesluiten.

De data is gekoppeld met Hydroview. Deze kaart wordt geëxporteerd naar HydroWatch waarna het ingevuld kan worden. Aan deze kaart zitten locaties gekoppeld die met grijze bolletjes te zien zijn in de kaart. Grijs staat voor geen waarde, die moeten worden toegevoegd. Hoe waardes kunnen worden toegevoegd staat hieronder beschreven en in de figuren op de volgende pagina uitgebeeld.

- Figuur 6.A: Thema configuratie
- Figuur 6.B: Deze optie kleurt de meetpunten op basis van de ingestelde legendagrenzen. Elk punt heeft individuele toetsingswaardes
- Figuur 6.C en 6.D: Optie om locaties aan of uit te zetten
- Figuur 6.E: Met deze optie wordt gekozen welke type waarde wordt afgebeeld. Andere zijn Som, Max, Min en Gemiddeld.
- Figuur 6.F: Met de exporteer optie wordt er een CSV bestand geopend. Hierin wordt de normering per grens aangegeven. Vervolgens kan deze weer geïmporteerd worden waarna de bolletjes zich kleuren aan de hand van de normering

Thema configuratie

Naam:

Beschrijving:

Module:

Data window [dagen]:

Locaties: Aantal geselecteerde locaties: 199

Symbol:

Aantal klassen:

Berekeningstype voor locaties:

Label	Kleur
Buiten marge ber	
Dynamische man	
Beheersmarge bi	
Beheersmarge bc	
Dynamische man	
Buiten marges bc	

Export / Import:

Thema configuratie

Naam:

Beschrijving:

Module:

Data window [dagen]:

Locaties: Aantal geselecteerde locaties: 199

Symbol:

Aantal klassen:

Berekeningstype voor locaties:

Label	Kleur
Buiten marge ber	
Dynamische man	
Beheersmarge bi	
Beheersmarge bc	
Dynamische man	
Buiten marges bc	

Export / Import:

Thema configuratie

Naam:

Beschrijving:

Module:

Data window [dagen]:

Locaties: Aantal geselecteerde locaties: 199

Symbol:

Aantal klassen:

Berekeningstype voor locaties:

Label	Kleur
Buiten marge ber	
Dynamische man	
Beheersmarge bi	
Beheersmarge bc	
Dynamische man	
Buiten marges bc	

Export / Import:

Thema configuratie

Selecteer locaties

Selecteer de gewenste locaties

☒	Bruin (de) Drimmelen Instroomzijde	14437
☐	Bruin (de) Drimmelen Totaaldebiet	15607
☐	Bruin (de) Drimmelen Uitstroomzijde	15692
☐	Bruin (de) Drimmelen Vullang 1	15813
☐	Bruin (de) Drimmelen Vullang 2	15850
☐	Campenhoeft Tilburg Totaaldebiet	15643
☐	Campenhoeft Tilburg Uitstroomzijde	14424
☒	Capelseedreef Kaatsheuvel Benedenstrooms	14110
☒	Capelseedreef Kaatsheuvel Bovenstrooms	14305
☒	Capelsehaven Waspik Instroomzijde	14477
☐	Capelsehaven Waspik Totaaldebiet	15483
☐	Capelsehaven Waspik Uitstroomzijde	15701
☐	Capelsestraat Kaatsheuvel Benedenstrooms	14171
☐	Capelsestraat Kaatsheuvel Bovenstrooms	14217
☒	Capelseveer Waspik Instroomzijde	14471

Thema configuratie

Naam:

Beschrijving:

Module:

Data window [dagen]:

Locaties: Aantal geselecteerde locaties: 199

Symbol:

Aantal klassen:

Berekeningstype voor locaties:

Label	Kleur
Buiten marge ber	
Dynamische man	
Beheersmarge bi	
Beheersmarge bc	
Dynamische man	
Buiten marges bc	

Export / Import:

Thema configuratie

Naam:

Beschrijving:

Module:

Data window [dagen]:

Locaties: Aantal geselecteerde locaties: 199

Symbol:

Aantal klassen:

Berekeningstype voor locaties:

Label	Kleur
Buiten marge ber	
Dynamische man	
Beheersmarge bi	
Beheersmarge bc	
Dynamische man	
Buiten marges bc	

Export / Import:

Figuur 6. De verschillende opties in HydroWatch

Invullen CSV bestand

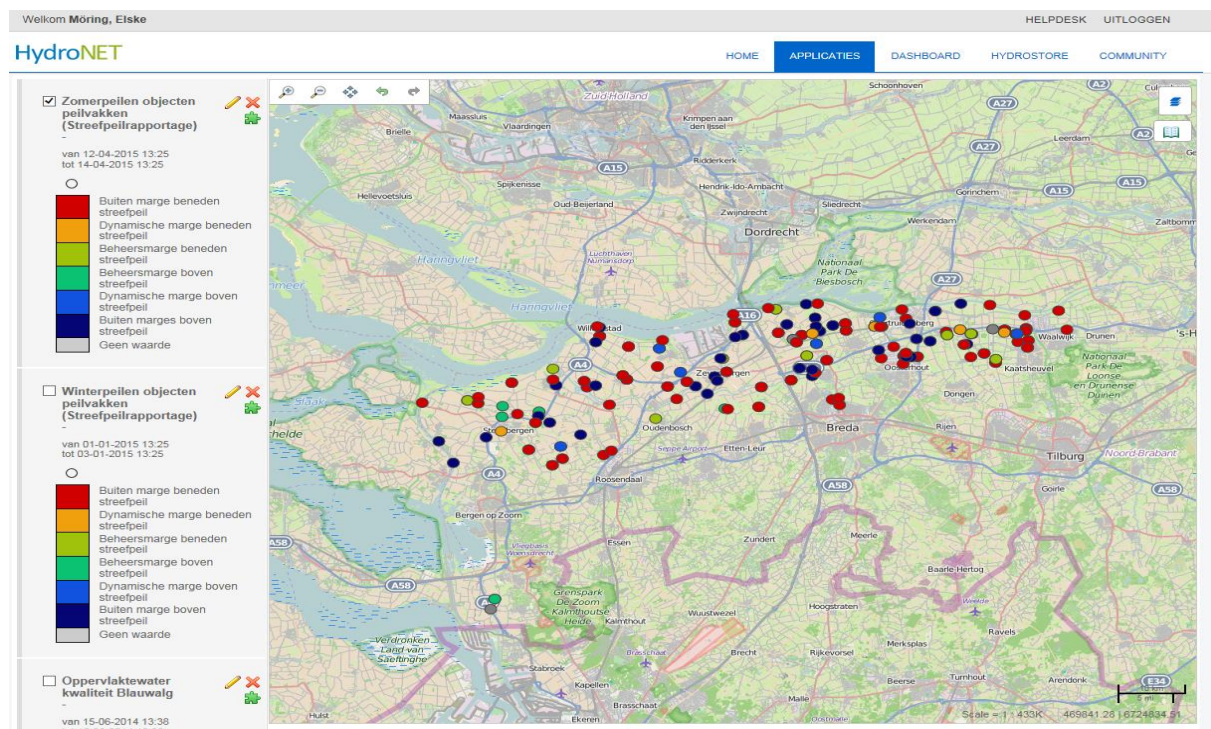
Bij de instellingen kunnen de klassen worden weergegeven. Omdat het voor het peilbeheer uitmaakt of de waterhoogte onder of boven het streefpeil zit, zijn 6 klassen gekozen. De marges en de bijbehorende kleuren zijn te zien in tabel 10. De normering van de streefpeilen zijn afgeleid van de afgesproken normering. Een streefpeil heeft als waarde -2.25. De beheersmarge is 10 cm en het Dynamisch marge is 20 cm. Dat betekent dat de tussen de -2.15 en -2.35 de beheersmarge wordt behaald, wat goed is. Wanneer de waarden tussen de -2.05 en -2.45 zitten, dan geldt de norm dynamisch marge, wat matig is. Alle waarden beneden de -2.45 en boven de -2.05 zijn niet goed.

Tabel 3. Opzet CSV bestand

				RightClass	RightClass	RightClass	RightClass	RightClass	RightClass
				Break-1	Break-2	Break-3	Break-4	Break-5	Break-6
				Buitenste	Dynamisch	Beheers-	Beheers-	Dynamisch	Buitenste
				marge	marge	marge	marge	marge	marge
				beneden	beneden	beneden	boven	boven	boven
Id	----	Name	----	streefpeil	streefpeil	streefpeil	streefpeil	streefpeil	streefpeil
14383	----	Aalskreek Klundert Instroomzijde	----	-2,45	-2,35	-2,25	-2,15	-2,05	999
15709	----	Aalskreek Klundert Uitstroomzijde	----	-1,55	-1,5	-1,35	-1,2	-1,15	999
14481	----	Achteremer Breda Instroomzijde	----	-0,5	-0,4	-0,3	-0,2	-0,1	999
14167	----	Annaweg Dinteloord Benedenstrooms	----	-0,8	-0,7	-0,6	-0,5	-0,4	999
14318	----	Annaweg Dinteloord Bovenstrooms	----	-0,45	-0,35	-0,25	-0,15	-0,05	999
14438	----	Bergseweg Drimmelen Instroomzijde	----	-0,8	-0,75	-0,6	-0,45	-0,4	999
15687	----	Bergseweg Drimmelen Uitstroomzijde	----	-1,2	-1,1	-1	-0,9	-0,8	999
14395	----	Berk (de) Etten-Leur Instroomzijde	----	-0,9	-0,8	-0,7	-0,6	-0,5	999

Output

Wanneer alles is ingevuld en het CSV opnieuw als legenda is geïmporteerd wordt de kaart actief. Zoals te zien in figuur 14 zijn nu alle locaties gekleurd. Wanneer op de bolletjes wordt geklikt verschijnt een grafiek met de situatie van de afgelopen twee dagen. Overige beelden kunnen in hoofdstuk 5. Functioneel ontwerp, worden bekeken. Iedereen die toegang heeft tot HydroNET kan een persoonlijk dashboard creëren waarin zaken die van belang zijn voor zijn/haar werkzaamheden worden weergegeven.



Figuur 7. Voorbeeld van output: zomerpeilen

Bijlage 5. Kritische prestatie indicatoren

Deze tabel laat de kritische prestatie indicatoren zien die uit de interviews zijn gekomen. De KPI's zijn per afdeling gerangschikt.

Tabel 4. Resultaten interviews: alle benoemde KPI's

	KPI
Beleid & Planvorming	Medicijnresten
	Bioplastics/microplastics
	Resultaat per medewerker
	Klantgerichtheid op verschillend klantenniveau zoals bestuur (opdrachtgever), boeren en burgers
	Zichtbaarheid naar ingelanden
	Imago
	Samenwerkingsverbanden uitbreiden (zoals met sportvissers)
	Duurzaam (planet, people, profit)
	Wateroverlast
	Waterkwaliteit
	Inzicht voortgang afgesproken taken
	Prioritering
	Simpelere weergave KAM
	Klachten
	Peilbeheer
Kennis & Advies	Peilbeheer/besluit
	Zuiveren
	Klantevredenheid (advies naar ingelanden)
	Calamiteiten en de oplossingen
	Afvoeren (VT)
	Blauwalg (VT)
	Stroomsnelheden
	Verblijftijd (o.a. voor blauwalg)
	Op tijd betalen (als ws)
	Klantgerichtheid (in kaart brengen waar welke knelpunten/klachten voorkomen)
	Vochtgehalte (om droogte beter te voorspellen)
	KRW doeleinden (ecologisch profiel)
	Chemische stoffen
Beheer & Bediening	Metalen
	Peilbeheer (dus niet alleen peilbesluit maar in combinatie met neerslag e.d.)
	Peilbesluit
	NBW normen
	Assetmanagement
	Storingen objecten en kunstwerken
	KRW
	Onderhoud
	KPI's van verschillende brabantse waterschappen
	Processen-KAM-WBP
	Mate waarin klachten binnenkomen
	Zout gehalte (is er voldoende zoet water aanwezig)
	Stroomgebruik van kunstwerken (welke kunstwerken zijn nog rendabel?)
	Maai en bagger werkzaamheden van het systeem
	Bediening naar voldoening (geen klachten e.d.)
Advies & Ondersteuning	Prestatie van zuiveringen en rioolgemalen
	Het kwantificeren van beschreven doelen uit tekst halen en concreet en SMART geformuleerd terug willen zien
Bedrijfskundige	
	Meer financieel en technisch inzicht

Deze tabel laat de KPI's zien die zijn geselecteerd uit het WBP. De KPI's zijn verdeeld onder de vier genoemde doelstellingen van het WBP.

Tabel 5. Resultaten waterbeheerplan: alle KPI's van watersystemen

WBP doelen		
Maatschappelijk verantwoord & vernieuwend		
	Circulaire economie	Een substantiele toename van terugwinning van grondstoffen
		Bedrijfsvoering gericht op optimale kringlopen van stoffen gelet op
		Geconcentreerder afvalwater op rioolwaterzuiveringintsallaties tijdens
	Duurzame energie	CO2 uitstoot met 30% verminderen tov 1990
		40% zelf energie opwekken in 2020
		Energiedoelen
		Fosfaat winning, waarna fosfaat volledig zal worden hergebruikt
	Verbonden met de maatschappij	Houding meer gericht op interactie
		Watergebruikers die zich meer bewust zijn van hun eigen
Risico's beheersen		Meer samenwerkingsverbanden met het bedrijfsleven
		Meer delen van kennis en informatie
		Meer input krijgen van watergebruikers en niet alleen maar klachten
		Beheer van kunstwerken door derden
		Meer burger participatie in uitvoeringsprojecten en meer waterschap
	Keringen	Vermindering urgente overstromingsrisico's primaire keringen
		Vermindering urgente overstromingsrisico's regionale keringen
		De keringen zijn getoetst aan de 4e nationale toetsingsronde
		Overige keringen zijn getoetst
		Werving van eigendommen van primaire keringen
		Uitwerking van wijze waarop het waterschap omgaat met de zorgplicht voor de waterkeringen
		Bestrijding van muskusratten met zo min mogelijk dierenleed
		Versterken van de relatie met gebruikers en bewoners langs dijken
	Peilbeheer	% oppervlak dat voldoet aan de afspraken voor peilbeheer
		Vrijwel geen verwijtbare klachten over het gevoerde peilbeheer
	Zuiveringen	% wat aan de verplichtingen voldoet
	Beheer	VT verder ontwikkelen
		Braakliggende terreinen gebruiken voor bijvoorbeeld wateropslag
	Onderhoud	Baggeren (zie kaart 17)
	Zorg voor voldoende water	
	Zorg voor goede kwaliteit	
	Maaibeheer	Natuurtechnisch
		Aangepast agrarisch beheer
		100% van het gebied voldoet aan de afspraken binnen het peilbeheer
	De afspraken van de intentieovereenkomst beregenen uit grondwater zijn uitgevoerd	
	NBW werknormen: Grasland	Maaiveld criterium 5%
		basis werk criterium 1/10 jaar
	NBW werknormen: Akkerbouw	Maaiveld criterium 1%
		Basis werk criterium 1/25 jaar
	NBW werknormen: Hoogwaardig land- en tuinbouw	Maaiveld criterium 1%
		Basis werk criterium 1/50 jaar
	NBW werknormen: Glastuinbouw	Maaiveld criterium 1%
		Basis werk criterium 1/50 jaar
	NBW werknormen: Bebouwd gebied	Maaiveld criterium 0%
		Basis werk criterium 1/100 jaar
	Zoetwatervoorziening	Handelingsperspectief voor verschillende actoren
		Afstemming tussen zoetwatervoorziening en ruimtelijke ordening
		Vergroten waterbewustzijn en stimuleren zuinig watergebruik
		vergroten doelmatigheid en duurzaamheid van de watervoorziening door inspanningen op elkaar af te stemmen
	RWZI	% beschikbare capaciteit
		% RWZI die voldoen aan gestelde eisen
		Eisen Waterwet en Omgevingswet
	Zwemwater	Waterkwaliteits problemen
		Blauwalg
	Vaarwegen	% lengte vaarweg met voldoende vaardiepte
		Vrijwel geen ongevallen
		Beperkte vertraging door onderhoud
		Vrijwel altijd bevaarbaar

Effectief en efficiënt	Financien	
	Dienstverlening	Open communicatie
		Actieve samenwerking
		Servicegerichte houding
		Efficiente gegevenshuishouding
	Crisisbeheersing (subdoelen 2020)	Risico- crisiscommunicatie behoren tot de kerncompetenties van het waterschap
		Waterschappen hebben uniforme crisisorganisaties en gelijke crisisplannen
		Waterschappen hebben vakbekwame sleutelfunctionarissen
		Elk waterschap deelt informatie volgens de Netcentrische Werkwijze
		Er is een collectieve aanschaf en inzet van middelen
		Er is een kennisbank, kennisnetwerk en kennispool
		Waterschappen voldoen aan de vastgestelde kwaliteitscriteria
	Asset management	Werken volgens de methodiek van assetmanagement
		Informatiemanagement van assets op orde hebben
		Het onderhoudt aan waterlopen EVZ op een kosteneffectieve wijze uitvoeren
		Prestatie eisen
	Vergunningen	Tijdig afgeven van vergunningen van 92% naar 99%
Duurzame ontwikkeling	KRW	Toename van 10% naar 35% (2021) naar 100% (2027) (WBP hoofdstuk 4.4 tabel 1)
		https://www.waterkwaliteitsportaal.nl/Beheer/Rapportage/Publiek?viewName=Factsheets&jaar=2014&maand=Mei
	Ecologie	Gemalen vis passeerbaar maken (95% overleeft)
	Nota duurzame gewasbescherming	Reductie van normoverschrijdingen van gewasbeschermingsmiddelen van 50% (2018) en 90% (2023)
	Robuust watersysteem	
	Samenwerking partners	Afname structurele overlast van waterkwaliteit
		Afname schaderisico's op wateroverlast
		Afstromend hemelwater zoveel mogelijk lokaal vasthouden en benutten
		Openstaan voor initiatieven voor recreatief medegebruik
		Waterhuishoudkundige objecten met cultuurhistorische waarde in stand houden
	Klimaatadaptatie	
	Natuurontwikkeling	Verbetering van doelrealisatie voor de KRW
		Toename van ecologische beoordelingen met minimaal een goede toestand
		Realisatie van 25 verbindingen in de ecologische hoofdstructuur
		Ingerichte trajecten verhogen van 25% naar 45% (2021) naar 100% (2027)
	Economische ontwikkeling	Keur 2015
		Robuuster maken van het watersysteem in samenhang met gebiedsontwikkeling
		Creëren van de van hydraulische ruimte in de afvalpersleiding van Moerdijk naar Bath conform de visie
		Optimaliseren van regels (keur)
		Uitbreiding van cocreatie
	Verkeerstoren	Met de provincie een toekomstvisie voor vaarwegen opstellen
		Verder uitbreiden

Bijlage 6. Interviews

Gesprek Secretaris directeur

Alle dashboards zijn in principe hetzelfde en gericht op richting geven/ aansturing bieden. Het dashboard is een middel om op te sturen en gaat over het doel. Het doel is een aangrijpingspunt om op te sturen en waarop je besluiten baseert. Want welke beslissingen neem je dan?

Persoonlijk heb ik een aversie tegen KPI's. Het zorgt ervoor dat je de focus op die punten legt. Terwijl er nog veel meer belangrijke informatie beschikbaar is, dat niet te vangen is in KPI's. Zo wordt veel gemist over wat zich in het systeem afspeelt. Binnen en buiten. Ik hecht veel waarde aan wat ik in de gangen hoor en wat medewerkers melden en mij vertellen. De internetspiegel, interne klantgerichtheidsonderzoek verteld ook veel. Hierop baseer ik (gedeeltelijk) hoe het binnen het waterschap aan toe gaat. Daarnaast stuur ik aan de hand van de management letters. Dat is mijn dashboard, daar staat in wat ik moet weten. De kleinere details wil ik helemaal niet weten. Hierdoor wordt het ruimtelijke wat je in een dashboard weergeeft juist weggehaald.

Het dashboard kan dan ook nuttig zijn voor een gedeelte van het waterschap. Maar organisatie breed niet. Ik werk vanuit een bottom-up approach, wat wil zeggen dat ik de driehoek omdraai. De bovenkant is het niveau van de werknemers. Zij zorgen voor input en output. De managers zitten daar onder en sturen, uitzetten en verbinden de bovenste laag. Ik zit op de onderste laag en laat de hele organisatie op mij leunen. Gaat het goed, dan hoef ik weinig te doen, gaat het niet goed, dan moet ik werk verrichten.

Wat een waterschap doet is zich richten op de input en output. Dat zijn de werknemers, begroting en de producten die daaruit voortkomen. Daarnaast heb je de outcome, de maatschappij. Als waterschap hou je dat in je achterhoofd en is het mooi als daar dingen van worden bereikt. Maar je stuurt daar niet gericht op. Voorbeeld: als waterschap ga je 5 vistrappen aanleggen in een jaar. Wanneer dit is gebeurd heb je een product goed afgeleverd. Maar dat is geen garantie dat de vissen door de trap gaan stromen en daar ben je ook niet verantwoordelijk voor.

Een voorwaarde van KPI moet zijn dat het SMART geformuleerd wordt. Kijk scherp naar welke vragen de KPI's beantwoorden en zorg ervoor dat het niet mistig wordt. Misschien zou je ook op programma kunnen sturen. Per programma worden KPI's vastgelegd en gemonitord.

Naar de buitenwereld communiceren we of heel algemeen, of specifiek op bepaalde projecten/trajecten.

Aanvulling:

Goed zorgen voor duidelijke dashboardlagen!

Werkvloer vs eerste laag managers vs tweede laag managers vs directie/bestuur

Met het dashboard kijk je alleen maar, maar je moet ook blijven luisteren.

Werknemers zijn hokjes, eerste laag managers zorgt ervoor dat deze worden gecombineerd, verbonden, aangestuurd en uitgezet worden. De tweede laag managers stuurt de eerste laag aan en die wordt weer aangestuurd vanuit bestuur/directie.

Len vragen: wat wil je weten van onder jou en vanaf boven jou?

Gesprek lid directieteam

De verkeerstoren is mijn stokpaardje. Ik heb voorheen in het drinkwater gezeten. In Engeland heb ik een waterverwerkingsbedrijf gezien die al jaren boven andere bedrijven uitstak. Dit hadden zij te danken aan de controle kamer die ze hadden. Daarmee sturen ze op verschillende aspecten en begrijpen ze het gebied goed. Zo hadden ze op sociaal vlak de verschillende etnische wijken en daaraan gebonden culturele gebruiken gekoppeld. Zo wisten ze precies wanneer bepaalde pieken konden worden verwacht. Klachten werden ook meteen vanuit de controle kamer doorgestuurd naar de onderhoudsafdeling en werden problemen sneller verholpen. Daarnaast hadden ze bepaalde chips die ze in gebieden plaatste die gedurende twee jaar data doorstuurden. Na twee jaar vernieuwde ze deze chips. Dit is een goedkopere en effectievere manier om data binnen te krijgen en konden ze goed op de ecologische waarden sturen. Ook op economisch gebied hadden ze een dashboard gemaakt op tarieven en uitgaven. Zo wisten ze elk moment van de dag wat er aan de hand was. Dit was in 2004, in 2009 heb ik mijn huidige functie gekregen en ben ik begonnen met het opzetten van de verkeerstoren en contactcentrum.

Elk jaar geven we als Waterschap Brabantse Delta zo'n 120 miljoen euro uit aan ons werk, daarvan wordt 2.2 miljoen alleen al aan kwaliteitsanalyses uitgegeven. Maar doen we dat dan wel op een goede manier. Het dashboard kan de harde cijfers vangen waarna er naar de persoonlijke ervaringen en kennis moet worden gekeken wat het probleem is en hoe het opgelost kan worden.

Daarom krijg ik graag veel meldingen binnen (liefst wel zo weinig mogelijk gegronde klachten). Deze geven een overzicht van hoe het waterschap dingen doet. De buitendienst medewerkers werken sinds kort met een app om foto's en locaties van mogelijke knelpunten door te sturen. Dan kan gekeken worden wat hier mee gedaan kan worden. Dit zou in een later stadium uitgebreid kunnen worden naar de burgers, ook om de sociale interactie te verhogen. In Amerika hebben ze een app ontwikkeld voor jongeren om waterbewustzijn te vergroten, maar met een leuke selfie functie, zodat jongeren het ook echt gaan gebruiken. Dus meegaan met de tijd.

Er vallen nog zeker slagen te maken in monitoring en de verwerking van de gemonitorde data. Het beleid zit op strategisch en tactisch niveau, beheer zit op tactisch en operationeel niveau. Criteria die ik belangrijk vind is dat het SMART is en de KPI door het bestuur is geaccepteerd. Voor bestuur zou jaarlijkse koppeling genoeg zijn, voor de sub KPI's is het afhankelijk van hoe vaak het gemeten wordt.

Er zouden eigenlijk meetstrategieën en monitoringsstrategieën moeten worden opgesteld.

Over de beoordeling van KPI's worden twee discussies gevoerd: de "one out, all out", wanneer van de 6, 2 KPI's niet voldoen, voldoet het helemaal niet. De andere is op welk niveau ga je kijken. Welke schaalgrootte. Zo kan in algemene zin de Marke niet voldoen, maar als je het onderverdeeld in sub gebieden, voldoen er een aantal wel. Daarnaast wordt elke parameter gelijk getrokken, terwijl sommige belangrijker zijn dan de anderen.

Bij calamiteiten is gaat veiligheid van de burger voor alles. Gezondheidsrisico's vallen daar ook onder.

Wat is interessant:

Keringen: normering

Assets: storingen

NBW norm:

Vaarwegen: bevaarbaarheid

Peilbeheer: peilbesluit

Klachten: N

KRW: kilometers gerealiseerd, focus op afronden van projecten (budget gerelateerd)

Stoffen: Prioriteit stoffen

Knelpunten: klachten

Recreatie: geen doel

Dienstverlening: vergunningen, contactcentrum (binnen de tijd gereageerd?)

Bedrijfsvoering: realisatie begroting en investeringsprogramma (is relevant voor bestuur)

Afdeling: K&A

(Adviseur waterbeheer)

1. Wat zou het KPI-dashboard voor jouw afdeling kunnen betekenen?

Voor K&A direct niet zo heel erg veel. Wij zijn geen zogeheten kern afdeling, maar wij adviseren de andere afdelingen.

2. Worden er vanuit jouw afdeling op dit moment gegevens gemonitord en welke gegevens zou je nog graag willen monitoren?

Binnen onze afdeling heb je de club over monitoring. Deze monitoren op drie gebieden, Kwaliteit, kwantiteit en ecologie.

Inundatie wordt volgens mij nog niet gemeten.

3. Welke interessante doelen/normen/speerpunten (=KPI's) zijn er binnen jouw afdeling en zou je graag terug willen zien in het dashboard?

- a. Welke doelen zijn hierbij het meest belangrijk?
- b. Welke doelen zijn hierbij het meest kansrijk?
- c. Zijn ze meetbaar?

Peilbeheer/besluit

Zuiveren

Klantevredenheid (advies naar ingelanden)

Calamiteiten en de oplossingen

Afvoeren (VT)

Blauwalg (VT)

Stroomsnelheden

Verblijftijd (o.a. voor blauwalg)

Op tijd betalen (als ws)

Klantgerichtheid (in kaart brengen waar welke knelpunten/klachten voorkomen)

Vb: wanneer peilbesluit voor grasland laat zien dat 5 keer per jaar het grasland nat mag zijn, wordt deze 5 keer dan wel gehaald? (andere insteek)

Waterbeleving van de ingelanden?

Zijn meetbaar, alle klachten worden genotuleerd,

4. Wanneer criteria wordt opgesteld om KPI's te beoordelen, welke criteria moet dan worden meegenomen?

Nuttig → naar de buitenwereld

Bruikbaar → is er een database beschikbaar

5. Wat zijn valkuilen/aandachtspunten voor de ontwikkeling van het dashboard?

Valkuil:

Er wordt niet over gesproken

Slechte kwaliteit van de tool

Gebruikers moeten het interessant vinden

Onderwerpen kunnen gevoelig liggen

6. Voor wie is het dashboard?

- a. Intern, voor welke afdelingen?
- b. Extern, voor welke potentiële groepen?

c. Het WBP noemt transparantie naar de burger als een belangrijk doel, maar in hoever moeten de gegevens openbaar worden gemaakt?

- a. Beleid is belangrijkste, maar liefst iedereen
- b. Iedereen die het waterschap volgt
- c. Alles laten zien! Dus transparantie is belangrijk

7. Wat is een geschikte naam voor het dashboard?

WBP-dashboard

Aanvullend:

WBP dashboard → termijn gebonden, de tool kan gebruikt worden bij terugkoppeling van het WBP: hoe hebben we het de afgelopen periode gedaan? En invulling geven voor het volgende WBP: doelstelling x is met 20% meer gehaald of juist 20% te weinig, dus moeten we deze... en deze... maatregelen nemen voor de komende periode.

Heino Niewold WS Rivierenland

M. van Rijswijk universiteit Utrecht, STEEP methodiek

(Hydroloog)

1. Wat zou het KPI-dashboard voor jouw afdeling kunnen betekenen?

In een oogopslag overzicht over de toestand van het systeem. Het zou mooi zijn als het lukt, want het is een hele uitdaging. Belangrijk: dashboard is te absoluut en werkt als leidraad, maar het is een handvat. Ik snap wel de behoefte naar zo iets, maar weet niet of het de juiste methode is.

2. Worden er vanuit jouw afdeling op dit moment gegevens gemonitord en welke gegevens zou je nog graag willen monitoren?

Er wordt veel te weinig gemonitord, je wilt altijd meer weten! We zijn weer begonnen met watersysteem rapportages. Op dit moment is de data een opstapeling van gegevens en wordt er geen conclusie aan gehangen.

Ik zou graag meer willen zien over waterbalansen. Er zijn maar een aantal afvoermeetpunten beschikbaar en die laten niet een realistisch beeld zien van de werkelijkheid. Dit kan worden aangevuld met modellen, maar daar is het meetnet niet op gebouwd.

Selectief zijn er meer slagen te maken op het gebied van afvoerpunten.

Aan meetpunten wordt teveel waarde gehecht omdat het ook niet een realistisch beeld schetst. Alleen het Bos systeem laat zien hoe het kan samenwerken. Het model moet gekoppeld worden aan de vraag en processen aan elkaar knopen, meer operationele modellen Dat gebeurt nu nog niet.

3. Welke doelen/normen/speerpunten (=KPI's) zijn belangrijk voor jouw afdeling en zou je graag terug willen zien in het dashboard?

- a. Welke doelen zijn hierbij het meest belangrijk?
- b. Welke doelen zijn hierbij het meest kansrijk?
- c. Zijn ze meetbaar?

Welk doel wil je in beeld brengen? Wat is hierbij de vraag?

Operationeel: maat voor verzadiging toestand/vocht van een gebied. Dit bevestigt het vermoedde van droogte.

Robuust: verdroging van natuurgebied EHS

KRW:

Uiteindelijk wil je de inzicht achter de gegevens hebben.

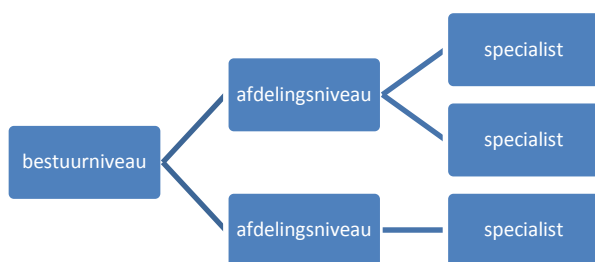
4. Wanneer criteria wordt opgesteld om KPI's te beoordelen, welke criteria moet dan worden meegenomen?

Meetbaar

Scherp: ga je voor gemiddelde of real time sturing?

KPI: geen waslijst, is een integratie van verschillende bronnen en moet antwoord geven op de vraag → wat wil je aantonen? Waarom doe je dit?

5. Wat zijn valkuilen/aandachtspunten voor de ontwikkeling van het dashboard?



Bij elke niveau vraag stellen? Waarom...

Niet sturen op goed of slecht maar op voortgang van proces, dus langer termijn

- Te absoluut, te veel waarde gehecht aan meetpunten
- Niet eenduidig, welke vraag beantwoord je? Welke vraag wil je beantwoorden?
- Welk abstractieniveau
- Niet klakkeloos openstellen voor burger. Vertel het verhaal met plaatje als aanvulling

6. Voor wie is het dashboard?

- Intern, voor welke afdelingen?
- Extern, voor welke potentiële groepen?
- Het WBP noemt transparantie naar de burger als een belangrijk doel, maar in hoever moet de informatie openbaar worden gemaakt?

VT

Manager

Intern finetunen voor extern

Niet vertellen hoe we het doen maar vragen aan de burger hoe zij vinden dat we het doen

7. Wat is een geschikte naam voor het dashboard?

Hangt af van niveau en doelgroep

Aanvulling:

Ik ben hydroloog en werk aan systeemanalyses en strategisch beleid vanuit de hydrologie. Ik sta sceptisch tegenover dashboards. Welke vraag wil je beantwoorden? Niet elk gebied is hetzelfde, je kunt het moeilijk vergelijken en dus toetsen. Je hebt appels, peren en mandarijnen en af en toe een kiwi

(Ecoloog)

1. Wat zou het KPI-dashboard voor jouw afdeling kunnen betekenen?

Het dashboard kan voor gebiedsbreed inzicht zorgen.

Inzicht en verbindingen met andere afdelingen/disciplines/informatie is niet zo goed en deze methode kan meer inzicht bieden.

En het verband zien tussen neerslag en de groei van een plantje.

2. Worden er vanuit jouw afdeling op dit moment gegevens gemonitord en welke gegevens zou je nog graag willen monitoren?

De normen zijn opgelegd vanuit STOWA en KRW. Zo wordt sinds kort de vegetatiekartering van dijken bijgehouden.

De verspreidingsgegevens worden in het NDFF weergegeven.

3. Welke doelen/normen/speerpunten (=KPI's) zijn belangrijk voor jouw afdeling en zou je graag terug willen zien in het dashboard?

a. Welke doelen zijn hierbij het meest belangrijk?

b. Welke doelen zijn hierbij het meest kansrijk?

c. Zijn ze meetbaar?

Per waterlichaam de KRW en STOWA doeleinden in een ecologisch profiel

4. Wanneer criteria wordt opgesteld om KPI's te beoordelen, welke criteria moet dan worden meegenomen?

Actualiteit

5. Wat zijn valkuilen/aandachtspunten voor de ontwikkeling van het dashboard?

Teveel KPI's op het scherm en geen uitleg wat wat nou is

6. Voor wie is het dashboard?

a. Intern, voor welke afdelingen?

b. Extern, voor welke potentiële groepen?

c. Het WBP noemt transparantie naar de burger als een belangrijk doel, maar in hoever moet de informatie openbaar worden gemaakt?

Het is erg belangrijk dat het naar buiten wordt gebracht. De burgers kunnen feedback en meldingen leveren.

7. Wat is een geschikte naam voor het dashboard?

Aanvulling:

Ik ben ecoloog en zorg voor de monitoring van Macrofauna, Macrofyten, Diatomeeën en Vis.

Sinds de KRW doelstellingen is de vis erbij gekomen.

Het dashboard kan helpen bij het visueel maken van de voortgang van de 4 hoofdgroepen.

Het kan ook een beloning zijn voor de buiten medewerkers die eindelijk kunnen zien dat hun meldingen worden verwerkt

Zo kun je ook de burgers er bij betrekken en een netwerk van gegevens opstellen zoals met de meten melden applicatie

Het mooie zou zijn als er ook een koppeling aan Synbiosis kan worden gekoppeld.

(Meetnetbeheerder)

1. Wat zou het KPI-dashboard voor jouw afdeling kunnen betekenen?

Het dashboard kan een aanleverende rol spelen. Voor de VT betekent dit dat het een breed vlak aan kennis kan hebben. Als afdeling sturen wij de informatie door en het zou mooi zijn als het in een stoplichtenkaart getoond kan worden.

KPI is kritisch, dus iets wat je bij wilt houden en moet monitoren

Wij verzamelen en leveren voor watersystemen

KPI algemeen: veiligheid, voldoende en schoon water

Waterstanden wanneer ze te hoog zijn en gws wanneer ze te laag zijn. Er zit ook een verband met verdamping, neerslag

De VT monitort, maar zitten er begrijpbare stoplichten op? In theorie bevat de VT alle gegevens maar hebben net te weinig kennis om de goede informatie uit WISKI en HydroNet te halen.

Voor waterkwaliteit. Meetstations voor O2

Blauwalg: klachten, diergezondheid, doorspoelsysteem, genoeg debiet

Peilbeheer: kennis peilbeheer moet worden omgezet naar data zoals "gut feeling".

2. Worden er vanuit jouw afdeling op dit moment gegevens gemonitord en welke gegevens zou je nog graag willen monitoren?

Peilen afvoeren meten we zelf.

Radar/satelliet kopen we in.

Chemische stoffen worden continue of maandelijks gemeten

Ecologie wordt in een lab bijgehouden. Dit geeft meer een beeld in de tijd dan een maandelijks of dagelijks beeld

Metalen: (7)

We hebben te weinig tijd om iets met de gegevens te gaan doen. We hebben ze, maar gaan tijd om iets uit te draaien en er verder over na te denken

Hierbij kunnen we samenwerken met onderwijs als we de data vrijgeven.

Ik wil graag meer halen uit de gegevens die we binnen krijgen, maar daar hebben we geen tijd voor helaas.

Ik zou graag meer willen zien met DNA onderzoek. Ecologen hoeven dan geen tellingen meer van vissoorten te doen, maar kan uit DNA uit water worden gehaald. Geld vooral voor stilstaand water. Is handig voor met bacteriën e.d. er is alleen een maar een bedrijf die dat mag doen en die is in Frankrijk

Meer doen met satellieten/drones

Meer burger participatie zoals app waarin meldingen kunnen worden geplaatst.

Top 3 problemen: Blauwalg, KRW doelen niet halen en plaagsoorten van planten en dieren (krabben)

3. Welke doelen/normen/speerpunten (=KPI's) zijn belangrijk voor jouw afdeling en zou je graag terug willen zien in het dashboard?

a. Welke doelen zijn hierbij het meest belangrijk?

b. Welke doelen zijn hierbij het meest kansrijk?

c. Zijn ze meetbaar?

Neerslag, verdamping, afvoer, O₂.

De chemische database wordt elke dag aangevuld maar de toetsing is maar een keer per maand. Waarom toetsen we dit niet elke dag aan soepele normen (focus op extremen) en maandelijks de validatie.

Dus kritisch zijn!

De pieken worden gefilterd door er een toetsing van keer 5 aan te hangen. Bijvoorbeeld fosfaat: 0,1 is standaardnorm, 0,5 is pieknorm

Dit kan allemaal worden ingebouwd en geeft meer sturing

4. Wanneer criteria wordt opgesteld om KPI's te beoordelen, welke criteria moet dan worden meegenomen?

Je wilt meer kunnen sturen, dus meer kunnen zien.

Kritisch en acuut wil je dingen in beeld brengen (VT)

HydroNet is maar een type ontsluiting die niet iedereen kan zien.

Niet een te hoog aggregatieniveau en een te hoog abstractieniveau en informatie clusteren is ook niet altijd goed.

5. Wat zijn valkuilen/aandachtspunten voor de ontwikkeling van het dashboard?

Alles is een keer willen doen

Verdroging is lastig te vangen, maar wel belangrijk

Versimpeling want je kunt de plank mis slaan met hoe de echte situatie is. Wat elke situatie is anders

De tool is niet leidend maar een handvat

6. Voor wie is het dashboard?

a. Intern, voor welke afdelingen?

b. Extern, voor welke potentiële groepen?

c. Het WBP noemt transparantie naar de burger als een belangrijk doel, maar in hoever moet de informatie openbaar worden gemaakt?

Het dashboard moet niet meteen naar buiten worden gebracht. Eerst intern op orde worden gebracht. De tool geeft maar een signaal en is dus niet leidend, wat voor verwarring kan zorgen.

De afweging moet worden gemaakt tussen wat een lust voor de burger kan zijn en geen last voor het waterschap.

Data valideren

7. Wat is een geschikte naam voor het dashboard?

Stoplichtenkaart

Cockpit

BOS

Het is een systeem aansturing

...

Aanvulling:

Er is een grote slag te slaan tussen monitoren en modelleren. We zouden als waterschap meer moeten voorspellen wat er zou kunnen gaan gebeuren ipv achter de feiten aan te lopen.

Afdeling B&P (beleidsmedewerker)

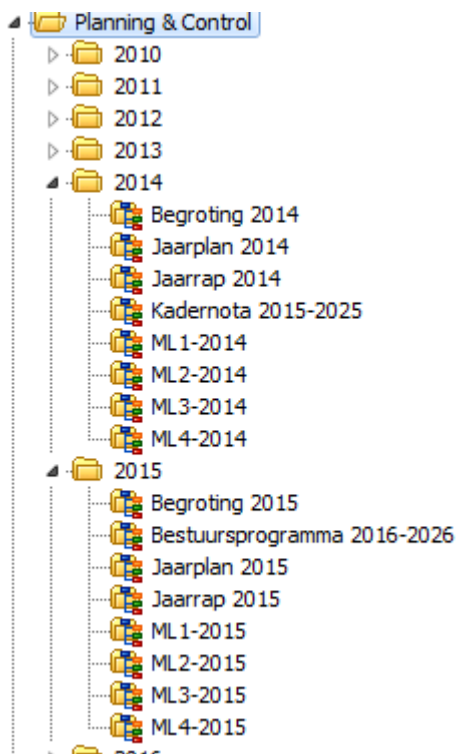
1. Wat zou het KPI-dashboard voor jouw afdeling kunnen betekenen?

Het dashboard zou een vervanging of aanvulling kunnen zijn op het management rapport dat vier keer per jaar wordt opgeleverd

Er is concreet een behoefte aan bijsturing en niet alleen vanuit de vergunningshoek, maar ook vanuit het documentatieproces van vastleggen en verwerken

Voorbeeld van de stuw: iemand plaatst een stuw. Via vergunning duren simpele verzoeken een maand en moeilijke drie maanden om te verwerken. Maar er wordt niet gekeken naar wat de gevolgen zijn voor de rest van het systeem. Dus geen aanvulling op de vergunning verlening.

Management ←	→ bestuur
Direct	Rapportage
Wat gaan we bijsturen en hoe gaan we dit doen?	Het gaat zo en zo.. en dit willen we er aan gaan doen
Nu krijgen we de info binnen maar nog geen bijsturing	Jaarlijkse nota
	Kader nota



Het jaarplan is voor komend jaar, jaar rapportage is van het afgelopen jaar

2. Worden er vanuit jouw afdeling op dit moment gegevens gemonitord en welke gegevens zou je nog graag willen monitoren?

- Wat vindt het bestuur relevant? Na de verkiezingen kunnen dingen anders ingevuld gaan worden Vb. 80% afspraken voldoen om de risico's te beheersen: rwzi 40% en keringen 30%. detailniveau
- Heldere afspraken zijn hartstikke belangrijk

- duurzame leefomgeving, klanttevredenheidsonderzoek, maar dat is niet elk jaar
- meer monitoring vanuit de rapportages per x aantal jaar uitgevoerd.
- weten wat hebben we beloofd en wat is hier van waargemaakt? Eenheid qua tijdsschaal creëren

3. Welke doelen/normen/speerpunten (=KPI's) zijn belangrijk voor jouw afdeling en zou je graag terug willen zien in het dashboard?

- Welke doelen zijn hierbij het meest belangrijk?**
- Welke doelen zijn hierbij het meest kansrijk?**
- Zijn ze meetbaar?**

Afspraken en peilbeheer:

- Hoeveel terechte klachten zijn er binnengekomen en wat is hier mee gedaan?
- Percentage beschikbaarheid van voorzieningen, zoals zwembad. Hoeveel dagen is het zwembad beschikbaar tijdens potentiële zwembad dagen?
- Maatschappelijke relevantie, is het relevant wat we meten en monitoren of niet?
- Peilbeheer, het streefpeil mag afwijken met een bepaalde afstand. Daarnaast wordt op gevoel ook bijgestuurd, waardoor harde normen niet worden gehaald. Maar wanneer is de afwijking ontoelaatbaar?
- Voor beheer meer interessant hoe specifiek de dingen werken en voor beleid het algemene beeld.
- Wanneer voldoen we niet aan de verwachtingen? Vanuit onze eigen gegevens en vanuit de burgers

Er moet kritisch onderscheid gemaakt worden tussen overlast en maatschappelijke overlast en knelpunten
Hoe filter je de maatschappelijke relevantie uit de normeringen/meldingen en klachten?

4. Wanneer criteria wordt opgesteld om KPI's te beoordelen, welke criteria moet dan worden meegenomen?

Maatschappelijk relevant

Link met beloofde afspraken maken

Hierbij heb je dingen die je verplicht bent te doen en wat je hebt afgesproken te doen

5. Wat zijn valkuilen/aandachtspunten voor de ontwikkeling van het dashboard?

Overzichtelijk en werkbaar houden

Zorgen voor aansluiting bij gebruiker

Beleed gebruikt geen hydronetportal

KPI's veranderen door de jaren heen, dit kan niet meer wanneer het in een dashboard staat. Dus van te voren goed kritisch zijn over hoe je de KPI beschrijft en natuurlijk tijdens het proces ook kritisch blijven.

6. Voor wie is het dashboard?

- Intern, voor welke afdelingen?**
- Extern, voor welke potentiële groepen?**
- Het WBP noemt transparantie naar de burger als een belangrijk doel, maar in hoever moet de informatie openbaar worden gemaakt?**

Gemakkelijk koppelen met gebruiker, dus hoe koppel je dit dashboard aan een rapport?

Keuze maken in wat je laat zien

"elke gebruiker een andere uitsnede van de gegevens".

7. Wat is een geschikte naam voor het dashboard?

Roer, Waterstuur, Spiegel, Waterspiegel, Reflectie, BD spiegel, Delta dashboard (DD)

Aanvulling:

Arthur meuleman

Louis van de Broek

Bestanden gemaild

(Beleidsadviseur)

1. Wat zou het KPI-dashboard voor jouw afdeling kunnen betekenen?

Het is niet alleen voor onze afdeling, maar juist voor het hele waterschap. Maar ik zou voornamelijk het bestuur en management als focus houden en het ook op hun betrokkenheid niveau houden. Het dashboard geeft een beeld van de voortgang op een bepaald moment. Ook kan het als dashboard als uitleg naar burgers toe dienen om te laten zien waar we mee bezig zijn.

Het kan zeker helpen bij procesvoering en bij uitleg naar het bestuur en ingelanden.

Het moet te begrijpen zijn want wanneer het leeft dan wordt het door verteld.

Ik zou wel voor een splitsing kiezen tussen KPI's die intern kunnen worden gebruikt en die naar buiten toe belangrijk zijn. Hiermee is het detailverschil anders. Wat voor burgers begrijpbaar is, is misschien te oppervlakkig voor intern gebruik.

Voor onze afdeling moet het vooral relevant zijn voor het bestuur, omdat wij de vertaalslag maken naar het bestuur. Het dashboard kan hierbij helpen. Het bestuur is nog te vaak gefocust op de kosten. Wanneer niet meteen duidelijk is wat de investering en bijvoorbeeld een onderzoek kan betekenen voor het waterschap, dan gaat het vaak niet door. Wanneer de resultaten overzichtelijk weergegeven kan worden, dan wordt er misschien minder gefocust op de financiering, maar meer op wat het oplevert.

2. Worden er vanuit jouw afdeling op dit moment gegevens gemonitord en welke gegevens zou je nog graag willen monitoren?

Vanuit mijn afdeling wordt er niet zozeer gegevens gemonitord, maar krijgen we de meeste informatie aangeleverd. Maar KRW doeleinden zijn duidelijk en de voortgang moeten wij leveren aan de tweede kamer die het doorspeelt naar Europa. We krijgen ook gegevens over grondwater en scheepvaart.

Maar veel informatie is abstract en niet heel duidelijk en misschien schieten we ook wel teveel door in de controle die we willen uitvoeren.

We worden geacht om SMART te formuleren, maar dat lukt niet altijd, vandaar de vele KPI's die erg abstract zijn. Dit kan soms wel handig zijn voor het bestuur.

Wat nog interessant zou zijn is het monitoren van grondwateronttrekkingen. Nu hoeft bij kleine onttrekkingen geen vergunning afgegeven te worden maar ik ben wel benieuwd hoeveel impact dit nou heeft op het grondwater. De grondwaterbalans is erg belangrijk voor vernatting en verdroging. Dit valt beide onder *zorg voor water*.

KRW factsheets

3. Welke doelen/normen/speerpunten (=KPI's) zijn belangrijk voor jouw afdeling en zou je graag terug willen zien in het dashboard?

- a. Welke doelen zijn hierbij het meest belangrijk?
- b. Welke doelen zijn hierbij het meest kansrijk?
- c. Zijn ze meetbaar?

Alle KPI's met kerntaken zijn belangrijk voor het waterschap om te monitoren. De mate van detail is belangrijk voor de verschillende stakeholders. Intern kan het veel complexer worden weergegeven dan naar buiten toe.

Voor bestuur belangrijk:

Wateroverlast

Waterkwaliteit – vis, gewassen, blauwalg

Voor beleid:

- Zichtbaarheid naar burgers
- Imago
- Samenwerkingsverbanden zoals met sportvissers
- Duurzaam → people planet profit, hangt weer samen met de gezondheid en recreatie

De meest zichtbare dingen waarop we worden aangesproken zoals wateroverlast

Hoe krijgen we de ingelanden meer betrokken en meer aan het nadenken en hoe stimuleren we de samenwerking met andere bedrijven/overheden.

Indicatoren die snel zichtbaar zijn (bestuur wil wat laten zien en burgers willen wat kunnen zien)

4. Wanneer criteria wordt opgesteld om KPI's te beoordelen, welke criteria moet dan worden meegenomen?

- "De KPI moet herkenbaar zijn. Op basis van wat we zien moeten we ons gedrag/handelen aan kunnen passen waardoor we weer meer inzicht krijgen in ons eigen systeem".
- KPI's moeten gericht zijn op de kerntaken van het waterschap
- Kosten-efficiënt
- Verantwoord
- Maatschappelijk rendement → kost misschien meer, maar levert ook meer op
- Essentieel
- Moet verandering kunnen meten → dynamiek, voortgang, achteruitgang

Misschien kunnen de KPI's met icoontjes worden weergegeven om de toegankelijkheid te vergroten (gezondheid wateroverlast e.d.)

5. Wat zijn valkuilen/aandachtspunten voor de ontwikkeling van het dashboard?

Is wat we weergeven in het dashboard wel relevant om te zien? En wat laat het precies zien.

Het moet dus op een niveau zijn dat het bestuur en de ingelanden het kunnen snappen zonder veel uitleg te veel, te vaag, te weinig verandering zichtbaar en te weinig herkenning/beleving bij de burger

6. Voor wie is het dashboard?

- a. Intern, voor welke afdelingen?**
- b. Extern, voor welke potentiële groepen?**
- c. Het WBP noemt transparantie naar de burger als een belangrijk doel, maar in hoever moet de informatie openbaar worden gemaakt?**

Alles moet openbaar, is volgens de wet geregeld. Maar misschien kan er wel gewerkt worden met een tweedeling binnen het dashboard. dus eentje voor het bestuur en de ingelanden en eentje voor intern gebruik. Voor intern kun je dan de interne processen, voortgang en details meten (maar met mate). Intern wordt er bedacht wat naar extern moet worden overgebracht, maar misschien kan juist de maatschappij meedenken over wat zichtbaar moet zijn. Op deze manier wordt weergegeven wat men echt wil zien. Zo ontstaan er ook meer samen gedragen KPI's.

7. Wat is een geschikte naam voor het dashboard?

KPI is een middel om iets weer te geven, maar dekt de lading niet.

Misschien een symbool (stoplicht)

Het geeft de voortgang van de kerntaken weer, de monitoring

Aanvulling: Huub Hieltjes, de Dijkgraaf en Ivonne de Hond

(Beleidsmedewerker)

1. Wat zou het KPI-dashboard voor jouw afdeling kunnen betekenen?

We moeten als afdeling veel meer sturen op dingen die aandacht nodig hebben. We maken de afwegingen nu meer impliciet maar ik denk dat we ze juist meer expliciet moeten gaan maken. Het dashboard kan helpen om slimmere keuzes te maken. Op dit moment stoppen we veel energie in zaken die al goed lopen en vergeten we de zaken waar we juist energie in moeten stoppen.

2. Worden er vanuit jouw afdeling op dit moment gegevens gemonitord en welke gegevens zou je nog graag willen monitoren?

Ja, op verschillende niveaus wordt de voortgang gemonitord. Hiervoor hebben we maand, jaar, twee jaarlijkse rapportages. Dit is niet goed overzichtelijk en daarom ben ik een fan van dashboards.

Ik zou graag de arbeidsomstandigheden in de breedste zin van het woord willen monitoren. Dus hoe zit het met de sociale kant? Sociale veiligheid e.d. we gebruiken nu een technische invulling want dat is makkelijker en concreter, maar zou ook graag een socialere invulling willen zien.

Marcel Waijers is onze preventiemedewerker. Hij is gericht op de arbo/zachte kant. Maar hij is nu ziek en overspannen, terwijl hij dat bij andere wil voorkomen.

3. Welke doelen/normen/speerpunten (=KPI's) zijn belangrijk voor jouw afdeling en zou je graag terug willen zien in het dashboard?

- a. Welke doelen zijn hierbij het meest belangrijk?
- b. Welke doelen zijn hierbij het meest kansrijk?
- c. Zijn ze meetbaar?

De afdeling heeft veel taken die best verspreid zijn over verschillende mensen. Meerdere personen werken aan een belangrijk dossier waardoor andere dossiers blijven liggen. De formele taken worden gedaan door meerdere mensen wat vaak weer een rommeltje wordt.

We hebben een jaarlijks afdelingsplan waarin afspraken staan over wat het komende jaar wordt gedaan. Dit wordt helaas nog niet goed bijgehouden en er is geen tussentijdse sturing. Het dashboard kan daarbij helpen

- Inzicht geven in de voortgang van afgesproken taken
- Duidelijke prioritering
- Simpelere weergave van KAM
- Per proces zijn minstens 5 KPI's opgesteld

4. Wanneer criteria wordt opgesteld om KPI's te beoordelen, welke criteria moet dan worden meegenomen?

Wettelijke/juridische noodzaak

Wens vs vereiste

Maatschappelijke meerwaarde, we doen dit werk niet voor onszelf maar voor de maatschappij

Politiek gevoelig is onzin

5. Wat zijn valkuilen/aandachtspunten voor de ontwikkeling van het dashboard?

Te veel detail en teveel de diepte in willen, hierdoor is sturen op hoofdlijnen te lastig.

Werknemers verheffen gewone doelen tot waterschap doelen waardoor zaken niet neutraal meer zijn.

Verkiezingen kunnen ervoor zorgen dat nu vastgestelde KPI's over een half jaar anders zijn. Maar eigenlijk kan het bestuur alleen maar accenten leggen en moeten de kerntaken vastgesteld zijn.

6. Voor wie is het dashboard?

- a. Intern, voor welke afdelingen?
- b. Extern, voor welke potentiële groepen?
- c. Het WBP noemt transparantie naar de burger als een belangrijk doel, maar in hoever moet de informatie openbaar worden gemaakt?

Het waterschap is een overheidsinstelling en daarom is transparantie noodzakelijk. De burger heeft het recht om te zien waar het waterschap mee bezig is en wat ze aan het doen zijn. Hier ben ik het mee eens. De KPI's moeten beschikbaar worden gesteld aan de burger zodat ze kunnen zien hoe de voortgang verloopt en waar onze knelpunten zitten. Een dashboard is veel overzichtelijker dan een dik voortgangsrapport. Hierdoor wordt het voor meer mensen begrijpelijk.

Daarnaast kan het voor partners zoals de gemeente ook een handig hulpmiddel zijn om weer te geven hoe de zaken ervoor staan. Eigenlijk een vorm van assetmanagement.

Expliciet laten weten aan de burger wat het waterschap doet en wat het waterschap vooral niet doet. "Nee is duidelijker dan misschien"

7. Wat is een geschikte naam voor het dashboard?

...

Aanvulling:

Het waterbeheerplan is op strategisch niveau geschreven, maar je hebt ook nog proces niveau, wat meer tactisch/operationeel is.

Zoek je naar strategische KPI's of Proces KPI's?

Misschien is het nog nuttig om een keer te sparren met proces eigenaren om te kijken hoe de processen zijn ingedeeld binnen een afdeling. Dit kun je gebruiken om te stroomlijnen en bij het eiken van KPI's.

Er zijn verschillende controles, maandelijks – jaarlijks - tweejaarlijks.

Voor de afdeling wordt voor procesbeschrijving STEEP nog niet nageleefd:

Sociaal en politiek wordt overgeslagen

De focus ligt op technisch

Environment is vastgelegd in KAM, KRW e.d.

Economisch zijn geen KPI's vastgesteld.

(Beleidsmedewerker)

1. Wat zou het KPI-dashboard voor jouw afdeling kunnen betekenen?

Het KPI dashboard zou veel kunnen betekenen voor het Waterschap. Het biedt veel kansen voor de afdeling beleid. De afdeling beleid wordt vaak gezien als mensen die in hun ivoren toren zitten en bepalen wat er moet gebeuren. Dit is zowel waar als niet waar. De feeling met de realiteit is inderdaad niet altijd aanwezig.

Daarnaast missen de mensen de buitenkennis die veel andere afdelingen door doorgestroomde buitenmedewerkers wel hebben. Er zijn meer parallellen met het bestuur en onderwerpen en acties worden anders benaderd. De context komt uit een redelijk gesloten groep. Maar de gegevens die we nodig hebben wordt vaak uit andere afdelingen aangeleverd en dat wordt vertaald naar geschreven visies

Deze tool kan zeker bijdragen om de waterschap activiteiten vanuit een breder perspectief te zien.

Rapporteren is tot nu toe de manier om ontwikkelingen te vertellen, maar het beelden maken met plaatjes kan de voortgang beter inzichtelijk maken en een bredere kijk geven.

2. Worden er vanuit jouw afdeling op dit moment gegevens gemonitord en welke gegevens zou je nog graag willen monitoren?

Wij houden ons vooral bezig met empirisch onderzoek. Dit houdt in dat we aan de hand van gesprekken en interviews feeling willen krijgen met wat er speelt. Daarnaast worden de gegevens vanuit andere afdelingen aangeleverd. We werken ook met benchmarks, evaluatie onderzoeken die gepland staan op vaste periodes en deze geven inzicht over de voortgang.

Ik zou nog graag zien dat de maatschappij gemonitord zou worden om meer gevoel te krijgen bij wat de maatschappij nou precies wil. Het WBP is bijvoorbeeld een monitoring. Hierin staat beschreven dat de samenwerking met de maatschappij steeds belangrijker wordt. Maar hierbij blijven we in het veiliger wereldje van de direct betrokkenen. Ik zou graag zien dat ook andere groepen zoals burgers (studenten, jongeren, ouderen) betrokken worden bij de samenwerking. Voorbeelden zijn buurtverenigingen, actiegroepen, forum (kleinschalig).

Ook het verschil met andere waterschappen zou ik graag willen zien. Elk waterschap heeft zijn eigen manier, vooruitgang en innovatie. Maar vaak weet het ene waterschap het beter dan de andere. Om een globale monitoring te hebben zou goed inzicht kunnen geven in hoe een waterschappen zich ontwikkelen.

Daarom heeft Zuid Afrika deze tool ontwikkeld om zijn eigen voortgang te bekijken. Dus eigenlijk is de tool een handigheid om kritisch naar onszelf te kijken en dan niet alleen in het veilige eigen waterschapswereldje, maar ook naar buiten toe, de maatschappij. We blijven binnen onze bandbreedtes hangen. Wanneer normen worden gehaald wordt er niet verder gekeken naar wat er gedaan kan worden. Geld is ook een belangrijke bandbreedte.

Rapportages worden gedeeld, maar die zijn vaak moeilijk begrijpbaar (wat soms wel goed uitkomt), maar de dashboard zou daar verandering in kunnen brengen.

3. Welke doelen/normen/speerpunten (=KPI's) zijn belangrijk voor jouw afdeling en zou je graag terug willen zien in het dashboard?

- a. Welke doelen zijn hierbij het meest belangrijk?
- b. Welke doelen zijn hierbij het meest kansrijk?
- c. Zijn ze meetbaar?

Environment:

Medicijnresten

Bioplastics/microplastics

De invloed hiervan op het milieu en de concentraties zou ik graag willen kunnen zien. Ook hoe het zich vertaalt naar levens cyclus van dieren (dieren hebben het idee dat ze vol zitten, maar hebben alleen maar plastics binnen gekregen). Water is de transportader van deze plastics, dus zou het gemonitord moeten worden.

Klantgerichtheid op verschillend klantenniveau zoals bestuur (opdrachtgever), boeren en burgers.

Resultaat per medewerker zoals wordt gedaan in een commercieel bedrijf.

4. Wanneer criteria wordt opgesteld om KPI's te beoordelen, welke criteria moet dan worden meegenomen?

GOTIK methode: Geld, organisatie, tijd, informatie en kwaliteit (per project)

ANNA: altijd nagaan nooit aannemen

LSD: luisteren, samenvatten en doorvragen

OEN: open, eerlijk en nieuwsgierig

5. Wat zijn valkuilen/aandachtspunten voor de ontwikkeling van het dashboard?

Het dashboard heeft als gevaar dat het als een leidraad zal worden gebruikt, terwijl het als een onderdeel van het geheel zou moeten worden gebruikt. Men zal aannemen dat wat het dashboard uitbeeld, de waarheid is. Terwijl het alleen maar de manier is om een onderdeel beeldend te maken. Mensen moeten blijven nadenken wat ze precies zien en wat de gevolgen zijn

“Een beeld zegt meer dan duizend woorden, maar een goed verhaal zegt meer dan duizend beelden”.

We sturen als waterschap aan op het behalen van 100%. Maar 100% halen is niet mogelijk. Maar wanneer dit niet wordt gehaald krijgen we vragen van betrokkenen. Voordat we deze vragen krijgen moeten we het onszelf al gevraagd hebben.

Goed in het achterhoofd houden wat je wilt vertellen en hoe het plaatje dit kan ondersteunen.

Om het bruikbaar te maken voor de betrokken moet het ook overkomen zodat de mensen het snappen. Denk hierbij aan Jip en Janneke taal¹ of een column. Hierbij wordt de boodschap overgebracht middels een grappige, satirische makkelijke begrijpbare manier. Het dashboard moet dit ook kunnen doen.

6. Voor wie is het dashboard?

- a. Intern, voor welke afdelingen?**
 - b. Extern, voor welke potentiële groepen?**
 - c. Het WBP noemt transparantie naar de burger als een belangrijk doel, maar in hoever moeten de gegevens openbaar worden gemaakt?**
- a. Iedereen
 - b. Er zijn twee klantengroepen, diegene die direct met het waterschap te maken hebben zoals overheden, agrariërs, industrie en natuur. De indirecte groep bestaat uit de rest. Misschien kan de groepen die heffingen hanteren worden gebruikt als leidraad om vanuit het waterschap een beeld te krijgen over de verschillende belangengroepen.
 - c. Lastig. Aan de ene kant, is het nuttig voor ingelanden om te weten waar we mee bezig zijn? Of is het genoeg om te weten dat het geregeld wordt. Aan de andere kant heeft het waterschap een verantwoordelijkheid naar de maatschappij en draait het op hun geld. De werkzaamheden moeten kunnen worden laten zien. Dan is het aan de burger om er wat mee te doen.

7. Wat is een geschikte naam voor het dashboard?

...

¹ Denk aan het oude basic klimaatmodel met enkele parameters, maar dat betere resultaten gaf dan het complexe nieuwe model met veel parameters.

Afdeling B&B (Adviseur watersysteembeheerder)

1. Wat zou het KPI-dashboard voor jouw afdeling kunnen betekenen?

Je moet het dashboard niet alleen voor de afdelingen maar juist als tool zien voor het gehele waterschap. Maar het dashboard kan inzicht geven in situaties en aanleiding tot proces optimalisatie en aansturing. Het is een terug koppeling om de Plan Do Act Check cirkel te verbeteren.

Er zou beter kunnen worden aangestuurd vanuit beleid en beheer. Ook kan er zo gezien worden waar beleid te lastig is of ontbreekt. Het beleid past niet altijd bij de huidige situatie waarin het waterschap zich bevindt.

Het idee van het dashboard past bij de verkeerstoren.

2. Worden er vanuit jouw afdeling op dit moment gegevens gemonitord en welke gegevens zou je nog graag willen monitoren?

- Assetmanagement met een risicodossier
- Risicobeheersing
- Proces-KAM-WBP
- We moeten als organisatie goed in beeld krijgen welke KPI's echt van belang zijn en ze moeten gebaseerd zijn op taakvelden en resultaten.

We zijn bezig met het monitoren van het peilbeheer. Hier valt niet alleen de peilbesluiten onder, maar ook zaken als neerslag. Het brede plaatje. Maar dat is zeker belangrijk om weer te kunnen geven. We zijn hier ook al met HydroNet mee bezig. Je moet je niet laten leiden door gevoeligheid. Als waterschap moeten we gezamenlijk kunnen optimaliseren en dat kun je doen door een globaal overzicht te creëren. Zolang er maar zorgvuldig met de informatie wordt omgesprongen.

3. Welke doelen/normen/speerpunten (=KPI's) zijn belangrijk voor jouw afdeling en zou je graag terug willen zien in het dashboard?

- a. Welke doelen zijn hierbij het meest belangrijk?
- b. Welke doelen zijn hierbij het meest kansrijk?
- c. Zijn ze meetbaar?

- Peilbeheer en peilbesluit
- NBW normen
- Storingen van objecten en kunstwerken (dit staat in relatie met assetmanagement)
- KRW
- Onderhoud
- KPI's van de verschillende Brabantse waterschappen

Als afdeling moeten we kijken welke KPI's er zijn, waar ligt de focus op en welke kiezen we dan.
"In algemeen belang de belangrijkste keuzes maken met elkaar".

4. Wanneer criteria wordt opgesteld om KPI's te beoordelen, welke criteria moet dan worden meegenomen?

Is het meetbaar? Op welke schaal en tijdsperiode wil je de KPI's zichtbaar hebben.

Wat voor toegevoegde waarde heeft de KPI als het wordt uitgebeeld? Wat kun je er daarna mee doen?

Meetbaar: tijd, schaal en detailniveau

5. Wat zijn valkuilen/aandachtspunten voor de ontwikkeling van het dashboard?

Je gaat snel te veel weergeven, wat is echt relevant?

Detailniveau: verschillende niveau's, peilvlak, waterloop, bemaling/vrije afwatering, NBW toetsing

6. Voor wie is het dashboard?

- a. Intern, voor welke afdelingen?
- b. Extern, voor welke potentiële groepen?
- c. Het WBP noemt transparantie naar de burger als een belangrijk doel, maar in hoever moeten de gegevens openbaar worden gemaakt?

Voor zowel intern als extern belangrijk, maar je moet het in de context zien. Het dashboard is geen leidraad maar een hulpmiddel om dingen overzichtelijk te maken. Zowel intern als extern heeft hiermee te maken en dus zou iedereen het mogen zien. Maar of het ook werkelijk gaat gebeuren is weer afhankelijk van de KPI. De VT is opgestart om meer te kunnen doen met de data die wordt aangeleverd. Data omzetten naar informatie en daar zou dit dashboard ook voor moeten dienen. Dit geeft meer inzicht, ook voor de ingelanden. Daarnaast zijn diegene die echt interesse hebben nu diegene die bellen en die gaan straks naar het dashboard kijken.

7. Wat is een geschikte naam voor het dashboard?

Aanvullend:

Bekijk de doelenwijzer en KAM proces voor KPI's. Daarnaast zijn er KPI's op regionaal (Winnend samenwerken) en nationaal niveau vastgesteld.

(Afdelingshoofd B&B en K&A)

1. Wat zou het KPI-dashboard voor jouw afdeling kunnen betekenen?

Op het hoogste niveau kan het dashboard helpen om keuzes te maken en te kunnen onderbouwen. Hierbij kan de focus liggen op knelpunten en hoe de dienstverlening naar de ingelanden het doet. Hierdoor kunnen we leren verbeteren en evalueren waardoor we het beleid beter kunnen aanpassen.

“vanuit beheer betere feedback kunnen geven op beleid”.

Overzicht krijgen van een gebied en de focus op knelpunten leggen en niet op overbodige zaken. De communicatie kan door het dashboard verbeteren en helpt bij beleidvorming.

2. Worden er vanuit jouw afdeling op dit moment gegevens gemonitord en welke gegevens zou je nog graag willen monitoren?

We hebben een contactcentrum informatie dat is verbonden aan de VT. Hier komen alle knelpunten, klachten en meldingen binnen en dat wordt geregistreerd. Verder heeft bediening een telemetrie systeem dat peilen en de voortgang van kunstwerken bijhoudt zoals gemalen, sluizen en bruggen en informatie van waterwegen. (Schuttingen zijn het open en dichtgaan van de sluizen.)

Ik wil graag informatie krijgen over de volgende dingen:

Hoe liggen mijn assets erbij? Dus alles, zoals kunstwerken, sloten en dijken

Welke risico's horen hierbij? Zoals beschoeiing, welke risico's zijn er? Welk budget is daarvoor beschikbaar?

Welke budgeten heb ik hier bij nodig om de assets in conditie te houden?

Weten welke stakeholder verantwoordelijk.

Hoe staat de doelrealisatie ervoor?

Hoe vaak gaan dingen mis?

Zoals bij peilen, klachten e.d. en waarom?

“wanneer ik informatie heb dan kan ik sturen en de juiste keuzes maken”.

Peilen: wel de info, maar niet waarom?

Zoals weer, behoefte klant, klachten klant, storingen

Wat maakt het dat je een doel wel of niet haalt? Bij peilbeheer kan dat weer verschillen of het door storing, neerslag of een menselijke fout is gemaakt.

Betrouwbaarheid van het systeem zoals storingen

3. Welke doelen/normen/speerpunten (=KPI's) zijn belangrijk voor jouw afdeling en zou je graag terug willen zien in het dashboard?

a. Welke doelen zijn hierbij het meest belangrijk?

b. Welke doelen zijn hierbij het meest kansrijk?

c. Zijn ze meetbaar?

Mate waarin het peilbeheer voldoet

Mate waarin er klachten in het gebied zijn

Blauwalg problematiek (VT) → welke prestatie verwachten we?

Zoutgehalte → is er voldoende zoet water in landbouwgebied?

Stroomgebruik van kunstwerken → welk type beheer kost wat? Welke soort aanvoer/afvoer en pieken zijn er in een gebied? Er is bijvoorbeeld een noodpomp die 60000 euro per jaar kost. Is dit de meest duurzame manier? Misschien kan die minder draaien of kun je kiezen om minder te draaien. Misschien is er wel een maatregel die beter en goedkoper in het gebied past.

Toestand van je systeem → maai/bagger werkzaamheden volgens plan? Maar moet je ook aansturen en hoeveel en hoe vaak dan? Hiermee kun je ook bestuursacties in beeld brengen

Verder is er ontzettend veel kennis bij medewerkers maar er is geen duidelijk overzicht dat kan worden aangestuurd of de informatie kan omzetten naar beleid oid.

4. Wanneer criteria wordt opgesteld om KPI's te beoordelen, welke criteria moet dan worden meegenomen?

Het dashboard moet kunnen helpen om feedback te geven op beleid. Op basis van besluiten moet je er iets mee kunnen doen. Daarnaast moet het eenduidig te interpreteren zijn, je kunt geen appels met peren vergelijken. Beleid moet verbonden worden met de situatie in het veld en dus met beheer.

5. Wat zijn valkuilen/aandachtspunten voor de ontwikkeling van het dashboard?

Overdaad schaadt

Geen dingen weergeven die niet gebruikt gaan worden en waar geen conclusie of vervolgactie aan verbonden is. De complexiteit van het dashboard moet aansluiten bij de gebruiker.



6. Voor wie is het dashboard?

a. Intern, voor welke afdelingen?

b. Extern, voor welke potentiële groepen?

c. Het WBP noemt transparantie naar de burger als een belangrijk doel, maar in hoever moet de informatie openbaar worden gemaakt?

7. Wat is een geschikte naam voor het dashboard?

Aanvulling:

Ik ben hoofd bij beheer en bediening. De afdeling houdt zich vooral bezig met proces, beheer en bediening en calamiteiten. Zoals peilbeheer, blauwalg en sturing over het gebied. Vt is ook afkomstig van onze afdeling, wat weer goed aansluit bij het dashboard. Voorheen was ik hoofd van Beleid. Ik vond de toenmalige B & B hoofd veel zeuren en hij was ook vaak boos op mij. Nu snap ik hoe dat kan, want beleid is moeilijk te vertalen

Bedienen: zorgen dat er niet teveel of te weinig water op de goeie plek terecht komt. Hierbij kijk je naar de toestand van het gebied.

Beheer: binnen de context zorgen voor een juiste indeling van het gebied en dit handhaven. Dingen die opvallen kunnen dan teruggekoppeld worden bij beleid.

Assetmanagement: professionele manier van beheren. Je doelstellingen vertaal je naar buiten toe → kaders.

Kosten presentaties risico's

Kort gezegd is de VT +assetmanagement=beheer

(Assetmanager, adviseur watersysteembeheer)

1. Wat zou het KPI-dashboard voor jouw afdeling kunnen betekenen?

Het moet voor het waterschap inzicht geven in de voortgang. Het geeft de assetmanager daadwerkelijk inzicht in wat zijn activiteiten aan bijdrage leveren aan de strategische/beleidsdoelen.

2. Worden er vanuit jouw afdeling op dit moment gegevens gemonitord en welke gegevens zou je nog graag willen monitoren?

Klachten monitoring, dus waarom er klachten zijn en zijn wij als WS verantwoordelijk voor deze klachten?

Waar we nog grote risico's lopen: welke risico's beheersen we redelijk en welke niet? Dus risicomanagement

3. Welke doelen/normen/speerpunten (=KPI's) zijn belangrijk voor jouw afdeling en zou je graag terug willen zien in het dashboard?

a. Welke doelen zijn hierbij het meest belangrijk?

b. Welke doelen zijn hierbij het meest kansrijk?

c. Zijn ze meetbaar?

Bedienen: verwijtbaar niet voldoen aan het peilbesluit

Risico matrix :Welke grenzen vinden we acceptabel en welke niet? Je stuurt altijd op de grens. Als je kijkt naar de riskprocessor in welke kleuren wil je dan vallen?

De KPI moet gekoppeld zijn aan de bedrijfswaarde en daarom smart geformuleerd zijn.

4. Wanneer criteria wordt opgesteld om KPI's te beoordelen, welke criteria moet dan worden meegenomen?

Strategisch doel (mag vaag) → operationeel doel (SMART) → KPI (SMART)

De criteria hangen aan het operationele doel en niet alleen aan de KPI

5. Wat zijn valkuilen/aandachtspunten voor de ontwikkeling van het dashboard?

Moet je alle informatie koppelen aan de locatie? Op welke schaal ga je dit doen? Er is geen eenduidige lijn met gebiedsverdelingen zoals bij onderhoud

Je moet niet het KPI centraal laten staan maar het operationele doel.

Je moet een programmering hebben waaruit blijkt dat er balans is tussen kosten, prestatie en risico's

Pas op voor werken met te vage doelstellingen

6. Voor wie is het dashboard?

- a. Intern, voor welke afdelingen?
- b. Extern, voor welke potentiële groepen?
- c. Het WBP noemt transparantie naar de burger als een belangrijk doel, maar in hoever moet de informatie openbaar worden gemaakt?

Het kan een tool zijn voor beleid waar ook beheer inzicht op heeft. Maar je hebt verschillende niveau's voor het dashboard waar het uiteindelijk bedoelt is voor bestuur en directie

Openbaar, alle data moet beschikbaar kunnen zijn. Maar privacy mag niet in het geding komen.

7. Wat is een geschikte naam voor het dashboard?

Beleidsmonitor

Lachspiegel

Aanvulling:

Ik ben assetmanager. Je hebt drie lagen: Asseteigenaar: bestuur en directie, Assetmanager: verantwoordelijke van het beheerproces. Asset dienstverlener: alle operationele diensten zoals de afdelingen onderhoud, bediening, monitoring, dienstverlening, projecten.

Geef duidelijk aan wat jouw definities zijn van de VT en dashboard en alle andere definieerbare termen

Je kunt ook achteruit gaan beredeneren: van het afgelopen beheerplan de KPI's vaststellen en kijken hoe deze ontwikkeld zijn. Dan krijg je een beter inzicht in hoe de dingen gaan en zijn verwerkt.

Dus welke info had je nodig om een besluit te kunnen nemen?

Bedrijfswaarde → kader → doelstellingen → KPI's

Mark Pauw

Afdeling A&O

(Maintenance engineer)

1. Wat zou het KPI-dashboard voor jouw afdeling kunnen betekenen?

Het dashboard van KPI's is goed voor langer termijn overzicht. Maar wat versta je precies onder kritieke KPI's? kun je niet beter sturen op Pi's?

Ontwikkelingen van monitoren is interessant. Je gaat van a naar b, maar wat wil je doen wanneer je b hebt bereikt? Ga je dan naar c of terug naar a?

Hoe weet je of je op de goede weg bent? Je kunt wel als KPI hebben dat je van de 2000 storingen in 2020 maar 1000 wilt hebben. Maar hoeveel is nou echt minder? Hoe complex zijn de storingen? Hoelang duurt het om te fixen?

K&A is lastig, het kan ons inzicht geven om jaarplannen, lange termijn plannen en om feedback hierop te krijgen.

2. Worden er vanuit jouw afdeling op dit moment gegevens gemonitord en welke gegevens zou je nog graag willen monitoren?

Teveel gegevens. Je kunt Frans Schouwenaars bereiken welke gegevens er worden gemonitord.

Financieel zou ik graag willen zien, maar dat is niet echt jouw richting

3. Welke doelen/normen/speerpunten (=KPI's) zijn belangrijk voor jouw afdeling en zou je graag terug willen zien in het dashboard?

a. Welke doelen zijn hierbij het meest belangrijk?

b. Welke doelen zijn hierbij het meest kansrijk?

c. Zijn ze meetbaar?

Prestatie van zuiveringen/rioolgemalen

4. Wanneer criteria wordt opgesteld om KPI's te beoordelen, welke criteria moet dan worden meegenomen?

Ik zal je een lijst met criteria mailen

Ik denk dat je moet willen aansturen op niet meer dan 6/7 hoofddrijvers.

5. Wat zijn valkuilen/aandachtspunten voor de ontwikkeling van het dashboard?

Teveel info zonder dat het bijdraagt aan de doelstelling

Realiseer je welke info je nodig hebt om een KPI weer te geven

Bedrijfswaarden (WBP)

Moeten zeker een link hebben met de KPI

6. Voor wie is het dashboard?

a. Intern, voor welke afdelingen?

b. Extern, voor welke potentiële groepen?

c. Het WBP noemt transparantie naar de burger als een belangrijk doel, maar in hoever moet de informatie openbaar worden gemaakt?

Openbaar: in Engeland delen ze alle gegevens, naar zon systeem moeten wij ook. Het dashboard is vooral voor ws niveau, maar kan vertaald worden naar de burger.

Openbaar is goed want laat zien wat er gebeurd en er is sociale controle. Het laat ook zien wat niet goed gebeurd en dat geeft weer input voor het ws.

7. Wat is een geschikte naam voor het dashboard?

Aanvulling:

Ik ben assetmanager en heb deze methodiek helpen ontwikkelen. Banaal gezegd beslis je wanneer je iets gaat vervangen, restaureren of niks doen voor de ruim 50.000 assets die we nu hebben geteld.

Je hebt grijze assets en blauwe. De grijze zijn kunstwerken, bedrijfsmiddelen en rwzi. Blauwe zijn watergangen e.d.

Frans Schouwenaars

Bedrijfskundige watersystemen

1. Wat zou het KPI-dashboard voor jouw afdeling kunnen betekenen?

Algemeen kan het helpen om meer en beter in control te zijn en zaken op tijd signaleren zodat we niet achter de feiten aanlopen.

Het helpt de productbeheerder met bijsturing

2. Worden er vanuit jouw afdeling op dit moment gegevens gemonitord en welke gegevens zou je nog graag willen monitoren?

Er is behoefte aan stuurinformatie

Er is veel informatie en hoe ga je die filteren tot een juist resultaat

Visie op traject en meer stuur op maat

3. Welke doelen/normen/speerpunten (=KPI's) zijn belangrijk voor jouw afdeling en zou je graag terug willen zien in het dashboard?

a. Welke doelen zijn hierbij het meest belangrijk?

b. Welke doelen zijn hierbij het meest kansrijk?

c. Zijn ze meetbaar?

Voor mij persoonlijk meer financieel technisch inzicht te geven: voor een project is 5 miljoen begroot maar wordt 4 miljoen gebruikt. In principe wordt het begrotingsdoel niet gehaald, maar waar ligt dat aan? Scherpere sturing bij vaststellen project?

4. Wanneer criteria wordt opgesteld om KPI's te beoordelen, welke criteria moet dan worden meegenomen?

SMART

5. Wat zijn valkuilen/aandachtspunten voor de ontwikkeling van het dashboard?

Teveel informatie

5 indicatoren zijn al goed, zoals bedrijfswaarde en doelrealisatie

6. Voor wie is het dashboard?

a. Intern, voor welke afdelingen?

b. Extern, voor welke potentiële groepen?

c. Het WBP noemt transparantie naar de burger als een belangrijk doel, maar in hoever moet de informatie openbaar worden gemaakt?

Iedereen, de informatie moet openbaar en voor het hele waterschap bruikbaar zijn, mits het vertrouwen in het waterschap niet wordt geschaad. En geen vertrouwelijke informatie

7. Wat is een geschikte naam voor het dashboard?

Waterprestatie dashboard (WPD)

Aanvulling:

Winnend samenwerken

Ondersteunend bij planning en control proces en bij het vaststellen van rapportages

Ik heb even in het GAS systeem gekeken, wat de thema's zijn van de doelrealisatie van projecten.

Een project wordt eerst ingedeeld in een hoofdthema, zijnde;

1. Kwaliteit en ecologie
2. Vasthouden, bergen en afvoeren
3. Veiligheid

Daarna wordt een vervolgkeuze gemaakt:

1. Aanleg ecologische verbindingzones
2. Inrichten viswateren, oververbindingen
3. Inrichten viswateren, vispassage
4. Inrichten waternatuur lijnvorming
5. Inrichten waternatuur vlakvorming
6. KRW-maatregelen
7. OAS-studies
8. Overige ontwikkelingsinvesteringen zuiveren
9. Realisatie beek- en kreekherstel
10. Uitvoeren pilots waterkwaliteit
11. Voldoen aan lozingseisen rwzi's
12. Voldoen aan hydraulische afnameverplichting
13. Waterbodem en waterkwaliteitverbetering

Bedrijfskundige zuiveringen

1. Wat zou het KPI-dashboard voor jouw afdeling kunnen betekenen?

Clusterbreed gezien kan het dashboard worden gebruikt om in een oogopslag zichtbaar te peilen over de voortgang van het waterschap. Hoe staan we ervoor en wat zijn de aandachtspunten.

2. Worden er vanuit jouw afdeling op dit moment gegevens gemonitord en welke gegevens zou je nog graag willen monitoren?

We monitoren de prestatie indicatoren die vanuit zuiveringen wordt aangevoerd (voor mijn gedeelte). We formuleren het jaarplan voor cluster 3000. 4 keer per jaar stellen we een bestuursrapport op.

Dit rapport verteld de voortgang van de KPI's. Helaas is het voor maaibeheer niet echt effectief omdat dat in twee stadia gebeurd (lente en herfst).

Ik zou nog graag de basale zaken zoals energie willen zien.

"van tekstvorm naar indicatoren SMART".

3. Welke doelen/normen/speerpunten (=KPI's) zijn belangrijk voor jouw afdeling en zou je graag terug willen zien in het dashboard?

- a. Welke doelen zijn hierbij het meest belangrijk?
- b. Welke doelen zijn hierbij het meest kansrijk?

c. Zijn ze meetbaar?

Het kwantificeren van doelen uit tekstueel verband.

4. Wanneer criteria wordt opgesteld om KPI's te beoordelen, welke criteria moet dan worden meegenomen?

SMART

5. Wat zijn valkuilen/aandachtspunten voor de ontwikkeling van het dashboard?

Teveel KPI's.

Dat mensen informatie gaan leveren omdat het moet en er verder niks mee gaan doen. Het is juist belangrijk dat het dashboard een reden geeft tot verder nadenken en handelen.

6. Voor wie is het dashboard?

- a. Intern, voor welke afdelingen?
- b. Extern, voor welke potentiële groepen?
- c. Het WBP noemt transparantie naar de burger als een belangrijk doel, maar in hoever moet de informatie openbaar worden gemaakt?

Wat wil je bereiken met transparantie. Ik ben er voor. Maar ik denk dat wat naar buiten wordt gebracht aangepast moet worden op het niveau van de klant. Het is belangrijk om ook te laten zien wat niet goed gaat en ook om te kunnen laten zien dat er wel aan gewerkt wordt.

Op waterschap niveau zitten er denk ik ook verschillende lagen die je in de gaten moet houden

7. Wat is een geschikte naam voor het dashboard?

Aanvulling:

Ons jaarplan is gebaseerd op de A3 methodiek.

Je begint met het vaststellen van de missie/visie van de organisatie of de afdeling. Daarna formuleer je SMART de succesfactoren of prestatiedoelen. Daarna is het de vraag hoe verder? Lees in rapport

Bedrijfskundige: primair coördineren en faciliteren van de controle cyclus. Daarnaast spar ik met adviseurs over de planning en controle methodiek. Ik werk voor het kopje zuiveringen.

Esther van Weersbogen

Houdt in gedachte dat wanneer dit idee ook voor andere afdelingen kan gelden, het ook toepasbaar gemaakt wordt buiten hydroNET. Ik ben erg benieuwd naar de resultaten. Zeker omdat wij ook werken aan een dashboard.

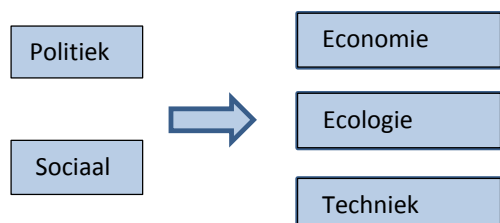
Bijlage 7. Motivatie keuze doelstellingen

STEEP doelstellingen als uitgangspunt

De STEEP methodiek is voor WSBD niet geschikt om mee te werken. Niet alle vijf factoren passen goed binnen de organisatie van WSBD. Ecologie, Economie en Techniek zijn drie doelstellingen die wel toepasbaar zijn voor WSBD, alleen sluiten de namen niet helemaal aan bij de werkzaamheden van het waterschap. De doelstellingen Sociaal en Politiek komen zeker voor als leidraden bij het opstellen van plannen, maar zijn geen directe doelstellingen. Daarnaast zijn KPI's lastig te verdelen onder deze doelstellingen.

In Nederland geldt dat er vanuit de Politiek veel richting wordt gegeven aan de invulling van de plannen van het waterschap. Voor de Sociale factoren geldt dat het waterschap een organisatie is die met maatschappelijk geld wordt betaald en dus de werkzaamheden naar maatschappelijk belang uitvoert. Hierbij wordt de samenwerking met anderen steeds meer gezocht, maar de verbintenis tussen waterschappen en de maatschappij is niet sterk. Figuur 8 geeft weer hoe de STEEP verdeling binnen waterschappen zou gelden.

Uit de interviews bleek dat de medewerkers van WSBD niet erg bekend zijn met deze termen. De medewerkers geven de voorkeur aan andere namen voor de doelstellingen. Wanneer de stap naar de maatschappij gemaakt wordt, dan spreekt deze benaming de burger minder aan dan de algemene kerndoelen.



Figuur 8. Opzet STEEP voor WSBD

Overige doelstellingen als uitgangspunt

De andere doelstellingen passen beter in de organisatie van WSBD dan STEEP, maar beschrijven niet goed genoeg de kerntaken van het waterschap. Omdat de KPI's uit het waterbeheerplan komen is het logisch als ook de bijbehorende doelstellingen worden gebruikt. Echter geven deze doelstellingen niet de juiste betekenis aan de werkzaamheden van het waterschap, maar zijn het eerder richtlijnen waarmee rekening gehouden wordt bij de invulling van de werkzaamheden van WSBD. De overige doelstellingen zijn al wel in gebruik bij afdelingen binnen WSBD en er zijn ook KPI's opgesteld die hieronder vallen. De medewerkers van WSBD zijn vertrouwd met deze termen. Bij invulling van het dashboard kunnen deze ook worden aangehouden, maar de algemene kerndoelen zijn universeel en begrijpbaar voor een grotere groep.

Bijlage 8. Opzet KPI voor watersystemen

Figuur 9 is de eerste opzet van de doelenboom voor watersystemen. Na de discussie met de geïnterviewde medewerkers (stap 4 Delphi methode) is er een nieuwe opzet gemaakt, zoals te zien is in figuur 10 in het hoofdrapport.

Strategisch niveau Doel	Tactisch niveau KPI	Operationeel niveau Sub KPI
Waterveiligheid	Keringen	Primaire keringen Regionale keringen Energie balans Onderhoud Storingen Maaibeheer Toetsing
	Assets	
	NBW normen	
	Peilbeheer Meldingen Landbouw	Peilbesluit Droogte Wateroverlast
Voldoende Water	KRW	Projecten Ecologie Hydrologie Chemie Chemische stoffen Metalen Zout Blauwalg Butolisme
	Stoffen	
	Meldingen	
	Zuiveringen	
Schoon (afval) Water		

Figuur 9. De opzet van KPI's voor watersystemen voordat het is gevalideerd met medewerkers

Bijlage 9. Beoordelingscriteria voor KPI's

In deze bijlage zijn de criteria die uit de interviews en de literatuur zijn gekomen, benoemd. Vanuit deze lijst met criteria zijn in hoofdstuk drie zeven criteria opgesteld.

Vanuit de interviews is er een lijst met criteria opgesteld en er wordt criteria uit de literatuur gehaald (Van den Berghe, 2011). Er is onderscheid gemaakt tussen specifieke criteria en algemene criteria.

Tabel 6. Mogelijke criteria om KPI's te scoren

Interview	Literatuur
Maatschappelijke relevantie	Versterking interactie met partners
Maatschappelijke meerwaarde	Maatschappelijk meerwaarde
Interesse ingelanden	Aanwezige bronnen
Zichtbaar voor belanghebbende (HydroNet)	Link naar rapportages
Eenduidige interpretatie	Moet feedback kunnen leveren
Moet verandering kunnen meten/feedback	Link met beloofde afspraken
Herkenbaar	Kosten begroting
Link met beloofde afspraken	Aansluiting WBP
Kosten waterschap begroting	Draagvlak
Wettelijk/juridische noodzaak	Het juiste cijfer (Van den Berghe, 2011)
Interesse WS	Geschiktheid van de maatstaf (KPI)
Bevordering samenwerking beleid en beheer	Interpreteerbaarheid van de KPI
	Efficiëntie en effectiviteit van het meetproces
	Goed gebruiken van de KPI

Bijlage 10. Uitvoeren MCA

In deze bijlage is de uitwerking van de MCA beschreven. Uit deze berekening zijn de zeven potentiële KPI's voor het dashboard gekomen. Deze KPI's hebben zes punten gescoord. In deze uitwerking staan de KPI's niet SMART beschreven. In deze berekening is geen waarde toegekend aan de criteria kosten-efficiëntie. De reden hiervoor is dat er te weinig tijd is om dit criterium goed uit te zoeken en daardoor geen correcte waarde aan de KPI kan worden toegekend.

Tabel 7. Uitwerking van de MCA

			Criteria	SMART	Betrouwbaar & locatie bepaald	Duurzaam	Betrouwbaar	Functioneel	Kosten-efficiëntie	Draagvlak	Totaal
		Zie MCA 2 voor uitleg		SMART geformuleerd: Specifiek, Meetbaar, Ambitueus, Realistisch en Tijdgebonden	Er moet een data base aanwezig zijn en gekoppeld zijn aan een locatie	De KPI moet voor een middellang tot lange periode gelden (meerdere jaren laten zien).	De gegevens die in het dashboard komen moeten betrouwbaar zijn.	De KPI moet een duidelijke functie hebben voor het waterschap.	Het inzicht dat de KPI opleverd moet in verhouding staan tot de kosten die daarbij worden gemaakt (data verzameling, data verwerking)	De KPI moet draagvlak hebben voor zowel het Waterschap (eventueel in eerste instantie), zowel als de ingelanden (eventueel in later stadium)	
				1	1	1	1	1	/	1	6
Waterveiligheid	Keringen	Primaire keringen		1	0	1	0	1	/	1	3
		Regionale keringen		1	0	1	0	1	/	1	3
	Assets	Energie balans		1	0	1	1	1	/	1	4
		Onderhoud		1	1	1	0	1	/	0	4
		Storingen		1	1	1	1	1	/	0	5
		Maaibeheer		1	1	0	0	1	/	1	4
	NBW normen	Toetsing		1	1	1	1	1	/	1	6
Voldoende Water	Peilbeheer	Peilbesluit		1	1	1	1	1	/	1	6
	Meldingen	Droogte		1	1	1	1	1	/	1	6
		Wateroverlast		1	1	1	1	1	/	1	6
	Landbouw										
Schoon (afval) Water	KRW	Projecten		1	1	1	0	1	/	1	5
		Ecologie		1	1	1	0	1	/	1	5
		Hydrologie		1	1	1	0	1	/	0	4
		Chemie		1	1	1	0	1	/	0	4
	Stoffen	Chemische stoffen		1	1	1	0	1	/	1	5
		Metalen		1	1	1	0	1	/	1	5
		Zout		1	1	1	1	1	/	1	6
	Meldingen	Blauwalg		1	1	1	1	1	/	1	6
		Butolisme		1	1	1	1	1	/	1	6
	Zuiveringen			1	1	1	1	1	/	1	6

Tabel 8. Uitgeschreven doelenboom die gebruikt is om de KPI's te scoren in de MCA van tabel 7

Doel	KPI	Sub KPI	SMART geformuleerd	Extra informatie		
Water veiligheid	Keringen	Primaire keringen	% Primaire keringen Km voldoet aan eisen 2021	(94% voldoet nu)		
		Regionale keringen	% Regionale keringen Km voldoet aan eisen 2021	(45% voldoet)		
	Assets	Energie Balans				
		Onderhoud	% Verbruikte energie verminderen			
			% Zelf opgewekte energie verhogen		50 % zelf opwekken 2030	
			% CO2 reduceren		40% 2030	
			Gemalen			
			Stuwen			
			Sluizen			
			Transportleidingen			
Duikers						
Waterlopen						
Vaarwegen			% Havens gebaggerd en voldoet aan de norm			
Waterbergingsgebieden						
Maaibeheer			% Maaibeheer dat volgens de norm is uitgevoerd (jaarlijks)			
Voldoende water	NBW normen	Toetsing	EHZ			
			Gemalen			
			Stuwen			
	Peilbeheer	peilbesluiten	Sluizen			
			Transportleidingen			
			Duikers			
			Waterlopen			
			% toetsing behaald volgens norm		65% in 2016	
			% Voldoen aan peilbesluiten (jaarlijks)		>93%	
			Aantal Gegronde klachten peillbeheer (jaarlijks)			
Meldingen	Kwaliteit	Blauwalg				
	Kwantiteit	Botulisme				
Landbouw		Aantal klachten wateroverlast (jaarlijks)				
		Aantal klachten droogte (jaarlijks)				
Schoon (afval) water	KRW	Projecten	% EHZ projecten dat is gerealiseerd		EHZ van 10 % naar 35%	
			% BKH dat is gerealiseerd		afgeronde projecten 2021	
			% NNP dat is gerealiseerd		BKH	
			N vispassages die zijn gerealiseerd		NNP	
		Chemie	% waterlichamen dat voldoet aan Chemie in 2021		Vispassages 24 realiseerbaar tot 2021	
					Fosfaat	
					Nitraat	
			Hydrologie	% waterlichamen dat voldoet aan Hydrologie in 2021		Stroomsnelheden
				% waterlichamen dat voldoet aan Ecologie in 2021		Vispaseerbaar (95% overleeft)
			Stoffen	Ecologie	% Blauwalg dat voorkomt in N waterlichamen	
	Vissterfte					
	Chloride					
	Fosfaat					
		Chlorofiel				
		Cyanobacterie oud		Cyanobacterie oud (n/ml)		
		Cyanochlorofiel		Cyanochlorofiel (ug/l)		
		Geleidendheid				
		Troebelheid				
		Redox				
	Prestatie zuivering	Zuurgraad	Zuurstof		Zuurstof (%)	
			Zuurstof (mg/l)			
Gewassenbeschermingsmiddelen						
Metalen		7 metalen		7 metalen		
		Zout gehalte		<200 mg/l		
		Energie	% Energie verbruik			
		Stoffen	% Medicijnresten			
			% Bioplastics			
		Knelpunten	% Terugwinning grondstoffen			
		% riooloverstorten dat regelmatig overloopt				
Doelmatigheid en samenwerking	Samenwerkingsprojecten					
	Financien	Kostenplaatje				
	Dienstverlening	Klachten				
	Maatschappelijk verantwoord	Burgers	% burgers bewust van waterveiligheid			

Bijlage 11. Mogelijkheden voor legenda

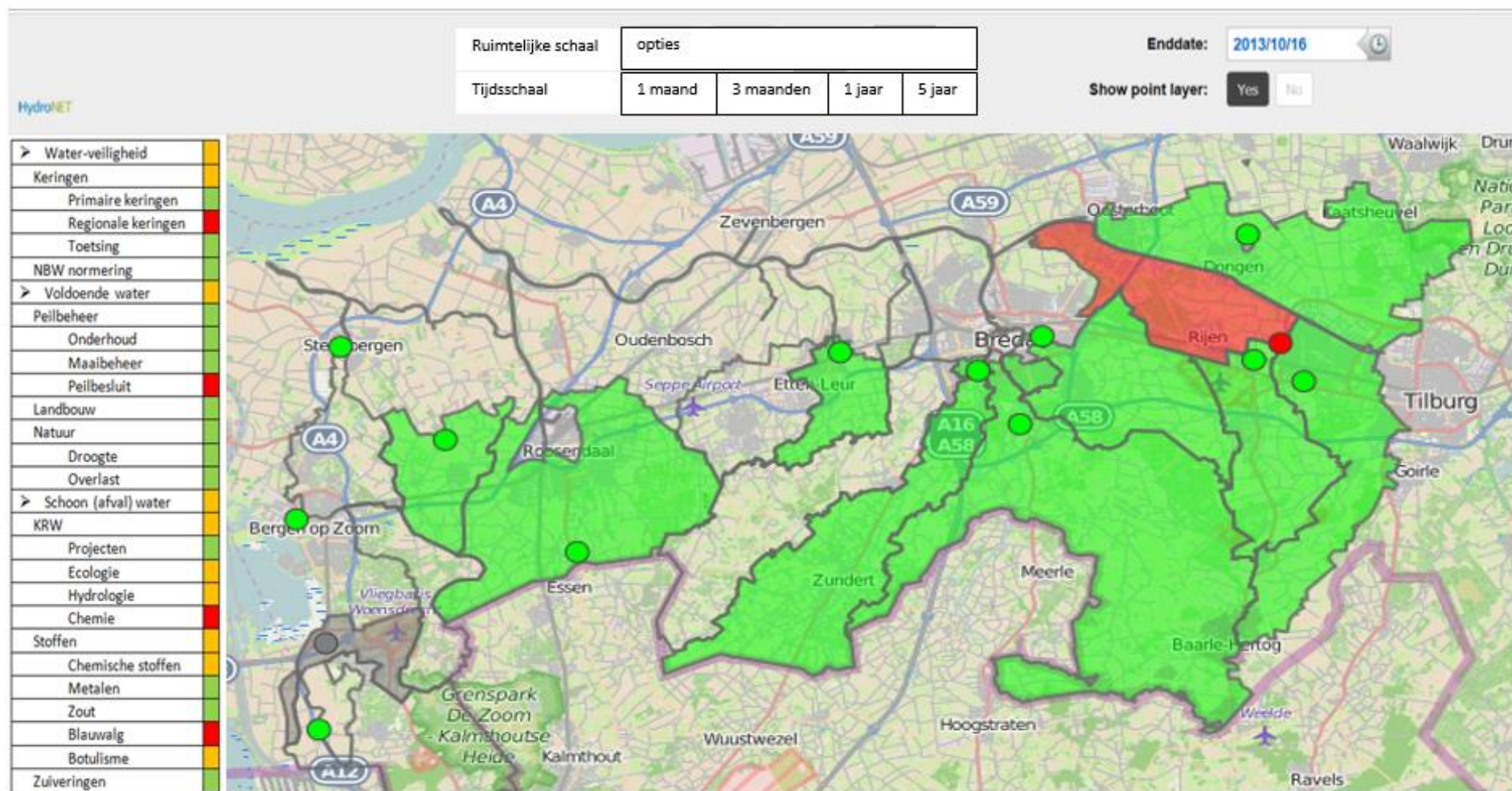
Deze bijlage beschrijft de mogelijkheden van de indeling van de legenda. De linker legenda werkt via het one out, all out principe, wat betekent dat wanneer een bolletje niet groen kleurt, de hogere laag ook niet groen kleurt. De rechter legenda werkt via het middelen van de bolletjes. Hierbij kleurt de hogere laag de gemiddelde kleur van alle bolletjes.

Tabel 9. Mogelijkheden voor legenda's

➤ Water-veiligheid	Red
Keringen	Red
Primaire keringen	Green
Regionale keringen	Red
Toetsing	Green
NBW normering	Green
➤ Voldoende water	Red
Peilbeheer	Red
Onderhoud	Green
Maaibeheer	Green
Peilbesluit	Red
Landbouw	Green
Natuur	Green
Droogte	Green
Overlast	Green
➤ Schoon (afval) water	Red
KRW	Red
Projecten	Green
Ecologie	Yellow
Hydrologie	Yellow
Chemie	Red
Stoffen	Red
Chemische stoffen	Yellow
Metalen	Green
Zout	Green
Blauwalg	Red
Botulisme	Yellow
Zuiveringen	Green

➤ Water-veiligheid	Yellow
Keringen	Yellow
Primaire keringen	Green
Regionale keringen	Red
Toetsing	Green
NBW normering	Green
➤ Voldoende water	Yellow
Peilbeheer	Green
Onderhoud	Green
Maaibeheer	Green
Peilbesluit	Red
Landbouw	Green
Natuur	Green
Droogte	Green
Overlast	Green
➤ Schoon (afval) water	Yellow
KRW	Yellow
Projecten	Green
Ecologie	Yellow
Hydrologie	Yellow
Chemie	Red
Stoffen	Yellow
Chemische stoffen	Yellow
Metalen	Green
Zout	Green
Blauwalg	Red
Botulisme	Yellow
Zuiveringen	Green

Bijlage 12. Voorbeeld dashboard ingericht voor het waterschap



Figuur 10. Voorbeeld van een dashboard met de gevonden KPI's en de tijd en ruimte schalen

Bijlage 13. Kansen en valkuilen beoordelingsmethode KPI's

Kansen

De methodiek die is opgesteld heeft zeker kans om te helpen bij het opstellen van de KPI's. Het waterschap verzameld de KPI's nu ook aan de hand van interviews en gesprekken met betrokkenen per onderdeel. De criteria kunnen wel een extra aanvulling zijn op de huidige inventarisatie. Door goed in de gaten te houden of de KPI's voldoen aan de criteria kan de hoeveelheid KPI's worden verminderd en kunnen de KPI's specifiekere worden gemaakt. Hierdoor wordt meer overzicht gecreëerd. Ook de manier waarop een KPI wordt opgesteld is hierbij belangrijk. Door de KPI's allemaal SMART te formuleren moet er beter worden nagedacht over de formulering. Ook kunnen de KPI's beter met elkaar vergeleken worden en kunnen de KPI's beter verantwoord worden. De methodiek is niet ingewikkeld en eenvoudig te gebruiken, waardoor het implementeerbaar moet kunnen zijn op de verschillende afdelingen. De MCA neemt weinig tijd in beslag om als checklist te gebruiken.

Valkuilen

De methodiek die is opgesteld heeft echter ook valkuilen die al eerder zijn voorgekomen tijdens het opstellen van KPI's. Het waterschap heeft namelijk al bepaald dat de KPI's SMART moeten worden geformuleerd. Dit gebeurt op dit moment maar gedeeltelijk zoals te zien is aan een aantal vage KPI's die uit het WBP komen. De vraag is dan ook of het nu wel goed opgepakt gaat worden. Daarnaast is bekend dat er niet teveel KPI's moeten worden opgesteld omdat dan het overzicht kwijt raakt. Door de STEEP-methode kunnen de KPI's per onderdeel worden gerangschikt. Veel KPI's hebben overlap op abstractieniveau en sommige KPI's ook op doelstellingen. Dit proces is lastig doordat de overlap het bemoeilijkt om KPI's in de hokjes van het dashboard te plaatsen.

Literatuurlijst

De Vroomen, D. (2006). *<http://www.goedadviseren.nl>*. Opgehaald van http://www.goedadviseren.nl/nl/Over_Goed_Adviseren.html

Hydrologic. (2014). *Overzicht HydroNET abonnementen WSBD*. Amersfoort.

Tikkanen J, M. A. (2012). *CoPack Toolkit for training collaborative planning*. Oulu Finland: Oulu University of Applied Sciences.

Van den Berghe, W. (2011). *Het juiste cijfer*. Den Haag: Acco.