

Hoe kunnen waterschappen in samenhang innoveren en optimaliseren?

Maatschappelijke uitdagingen, zoals klimaatverandering en de energietransitie vragen om innovatieve oplossingen van de waterschappen. Maar ook het continu verbeteren van beleid, processen, technieken en diensten (optimaliseren) is cruciaal voor waterschappen. Innoveren en optimaliseren moeten elkaar dus versterken, maar hoe doe je dat? Dat was het onderwerp van het symposium Innoveren + Optimaliseren = Presteren dat op 4 juli door het Hoogheemraadschap van Delfland werd georganiseerd.

Aanleiding voor het symposium was het promotieonderzoek van Hanneke Gieske, strategisch beleidsadviseur en programmamanager bij Delfland. Uit dit onderzoek blijkt dat alle waterschappen innoveren maar dat het verschil vooral zit in hoe makkelijk dit gaat. De identiteit en rolopvatting van een waterschap bepaalt namelijk sterk hoe een waterschap tegenover innovatie staat en hoe dit wordt gemanaged.

Een goede verbinding met de buitenwereld en aansluiten bij maatschappelijke vraagstukken is belangrijk volgens de deelnemers van het symposium. Maar ook om intern de verbinding goed te leggen en bijvoorbeeld de beheerafdelingen vanaf het begin te betrekken. Daarnaast is het van belang om innoveren in de reguliere organisatieprocessen op te nemen en optimalisatieprocessen zoals digitalisering te gebruiken om te innoveren. Ten slotte is leren van het innoveren belangrijk. Een van de sprekers op het symposium vatte het als volgt samen: 'Het gaat om een goede balans tussen het continu verbeteren van het waterbeheer en tijdig andere wegen in kunnen slaan wanneer optimaliseren niet meer voldoende is.'

Synergie

Om dit te realiseren zijn drie vaardigheden nodig: verbinden, leren en het vermogen om een goede synergie tussen innoveren en optimaliseren te vinden. Deze laatste vaardigheid wordt ook wel ambidextrie, of 'tweebenigheid' genoemd.

Waterschappen met verbindend vermogen hebben medewerkers die verschillende ideeën en belangen weten te verbinden, die bouwen aan duurzame relaties en die grenzen overbruggen binnen en tussen organisaties. Hechte netwerken binnen de waterschappen zorgen voor het efficiënt delen van kennis en informatie. Dit helpt om bestaand beleid en processen te optimaliseren. Deze waterschappen werken effectief samen met externe partijen.

Voor innoveren is een lerende organisatie van belang. Deze waterschappen leren van nieuwe inzichten en van hun medewerkers en zij passen hun beleid en procedures hierop regelmatig aan.

Bij waterschappen die behendig zijn in zowel innoveren als optimaliseren, ondersteunen procedures de samenhang van innoveren en optimaliseren. In hun cultuur is aandacht voor paradoxale waarden, dus voor controle én vertrouwen, zekerheid én risico, autonomie én discipline, uniformiteit én diversiteit, stabiliteit én flexibiliteit. Ook gaan zij verbindingen aan met nieuwe, ongebruikelijke partijen.

Managers binnen waterschappen hebben een sleutelrol in het beter presteren van de organisatie. Managers hebben de neiging om veel aandacht te besteden aan optimaliseren. Een managementstijl waarbij zowel aandacht is voor vernieuwing, het inspireren en coachen van medewerkers als het maken van afspraken over resultaten is het meest effectief.

Meer informatie

Wilt u meer weten? Er is een publieksvriendelijke versie van het promotieonderzoek beschikbaar. Dit kunt u opvragen door een mail te sturen naar loket@hhdelfland.nl