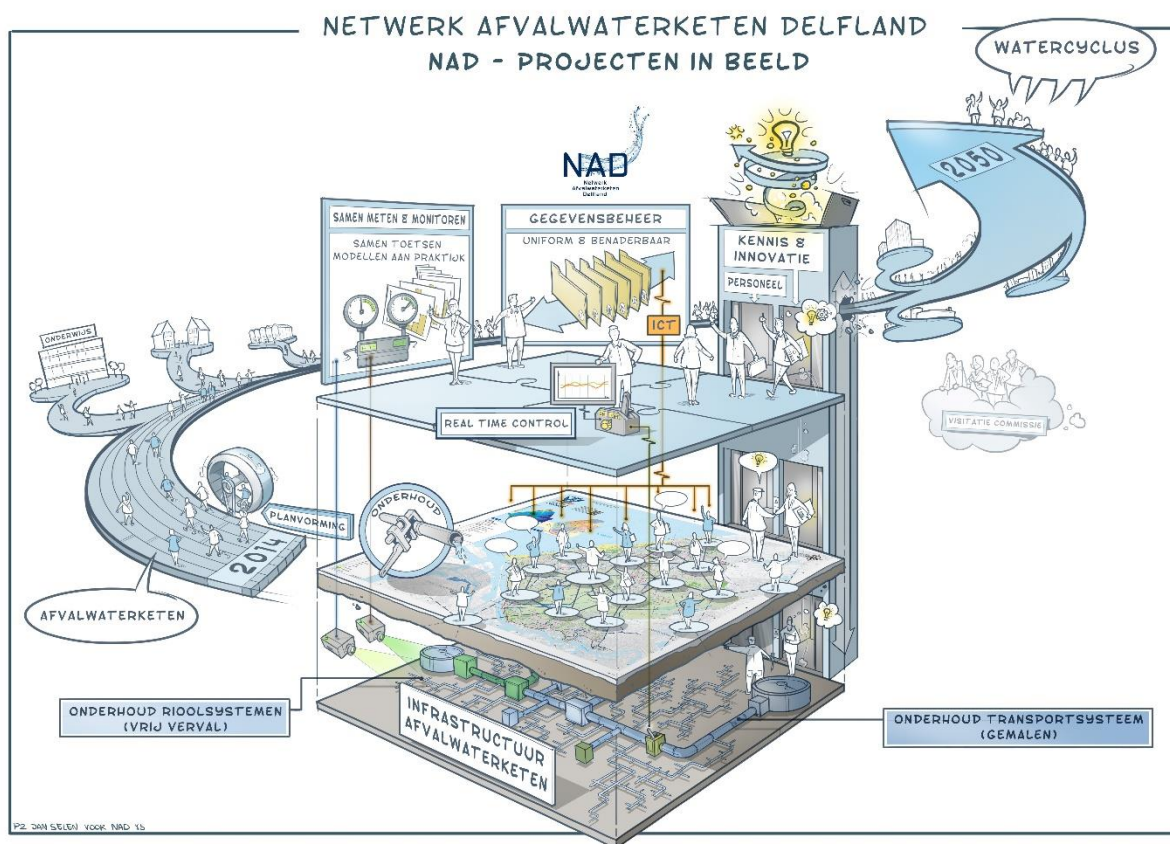


Uitvoeringsprogramma 2016-2018 Netwerk Afvalwaterketen Delfland



Vastgesteld door: Bestuurlijke Watertafel (2-12-2015)
Versie: definitief
Versiedatum: 19-11-2015

Inhoud

Voorwoord.....	3
Samenvatting	4
1. Behaalde resultaten en afgeronde projecten.....	9
2. Uitvoeringsprogramma 2016 - 2018.....	14
Lopende projecten.....	14
Nieuwe projecten & het transitieteam.....	16
3. Menukaart	21
4. Organisatievorm (van het netwerk) & programmamanagement.....	23
5. Doelrealisatie in beeld	26
6. Communicatie.....	30
7. Capaciteit	31
8. Financiering van het netwerk.....	32

Bijlagen

1. Projectbladen
2. De terugblik
3. Weerslag van de evaluatie, interviews en bijeenkomst
4. Programma's waar we raakvlakken mee hebben

Het is toegestaan teksten, tabellen en illustraties over te nemen, onder voorwaarde van bronvermelding en uitsluitend voor niet-commercieel gebruik.

Voorwoord

Na twee jaar samenwerken in de uitvoering van de bestuursovereenkomst Netwerk Afvalwaterketen Delfland (NAD) zien we positieve resultaten. De eerste besparingen worden gerealiseerd, de eerste projecten afgerond, de netwerkorganisatie staat stevig in haar schoenen en we zijn goed aangesloten bij Samenwerken aan Water. Onze regio beschikt inmiddels over een gedeelde Langetermijnvisie, waarbij we toewerken naar een eindbeeld in 2050 met een watercyclus die schoon water, energie en grondstoffen oplevert en die zich beweegt van een kostenmodel naar een opbrengstenmodel.

Geen eenvoudige transitie, want er komen nog grote opgaven op ons af: klimaatverandering, grote vervangingsinvesteringen en opgaven voor de waterkwaliteit. Grote opgaven die ons doen realiseren dat de afvalwaterketen vanzelfsprekend een onlosmakelijk onderdeel is van het hele watersysteem van oppervlaktewater, hemel- en grondwater en waterkwaliteit. Het NAD richt zich op de samenwerking in de afvalwaterketen.

Dat die samenwerking succesvol is, heeft het NAD afgelopen jaren bewezen. Onze afgeronde projecten zijn hier mooie voorbeelden van (zie hoofdstuk 1). De regionale samenwerking in de afvalwaterketen is versterkt en dat werpt binnen en buiten het NAD zijn vruchten af. We weten elkaar snel te vinden, bouwen constructief voort aan onze projecten, durven experimenten aan, gaan lastige thema's niet uit de weg en implementeren concrete oplossingen.

Het Netwerk Afvalwaterketen Delfland heeft een heel concrete opdracht voor de korte termijn: €10 miljoen minder-meerkosten, kwaliteit handhaven en kwetsbaarheid verminderen in 2020. Samenwerking in onderhoud en beheer en het onderling goed afstemmen van investeringsbeslissingen doen we steeds met de korte én de lange termijn doelstellingen voor ogen.

In dit uitvoeringsprogramma benoemen we de projecten die een bijdrage leveren aan het realiseren van de doelstellingen op de korte en op de lange termijn. Projecten die steeds door verschillende samenwerkingspartners gedragen worden en waarvan de resultaten en de geleerde lessen beschikbaar zijn voor het hele netwerk. Zo blijft het werken vanuit de belangen van de verschillende samenwerkingspartners centraal staan, een vruchtbare basis onder het NAD.

Bestuurlijke kopgroep Netwerk Afvalwaterketen Delfland
Dhr. J. van Staalduine, wethouder Pijnacker-Nootdorp
Dhr. H. van Olpen, hoogheemraad Hoogheemraadschap van Delfland
Dhr. K. Pleijsier, wethouder Maassluis

Samenvatting

Aanleiding en start van het Netwerk Afvalwaterketen Delfland (NAD)

In het Bestuursakkoord Water van 2011 hebben het Rijk, Unie van Waterschappen (UvW), Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG), het IPO en de VEWIN afspraken voor samenwerking in de afvalwaterketen vastgelegd. Het Hoogheemraadschap van Delfland en de 12 betrokken gemeenten zijn in 2012 gestart met de regionale uitwerking van dit akkoord. De eerste stap was de oplevering van een Regionaal Feitenonderzoek.

In het tweede deel van dit onderzoek zijn conclusies en aanbevelingen gedaan voor de toekomstige samenwerking tussen de gemeenten en het hoogheemraadschap. In een bestuurlijk overleg (begin 2012) is het regionaal feitenonderzoek vastgesteld, maar zijn de conclusies en aanbevelingen voor toekomstige samenwerking opzij geschoven - hier was duidelijk geen draagvlak voor. Dit was de aanleiding om het proces een herstart te geven. Er is bewust gekozen om een extern, onafhankelijk procesbegeleider te vragen, Frans Evers, zeer ervaren als onafhankelijk voorzitter in MGA processen (Mutual Gains Approach). Samenwerking was niet langer het doel, maar een mogelijke uitkomst. Hiermee was MGA geïntroduceerd binnen het toen nog te vormen Netwerk Afvalwaterketen Delfland (NAD).

Regionale samenwerking in de afvalwaterketen

Onze afvalwaterketen krijgt in de toekomst te maken met grote klimaatopgaven, vervangingsinvesteringen en opgaven voor waterkwaliteit die niemand meer alleen kan oplossen. Als we niets doen, stijgen de kosten enorm. Wanneer we de samenwerking in de keten versterken verwachten we die kostenstijging te kunnen beperken (minder meerkosten), terwijl de kwaliteit gelijk blijft of zelfs beter wordt en we ook de kwetsbaarheid in de keten verminderen. In elke regio geven de betrokken partijen van onderaf zelf vorm aan deze samenwerking in de regionale afvalwaterketen.

Bestuurders van het Netwerk Afvalwaterketen Delfland hebben aan de bestuurlijke watertafel van juni 2015 nogmaals het belang van de samenwerking bevestigd.

De regionale bestuursovereenkomst

In de Bestuurlijke Overeenkomst Afvalwaterketen, zoals die op 22 november 2013 is getekend op de Watertafel, is het volgende afgesproken:

In het Netwerk Afvalwaterketen Delfland (NAD) werken twaalf gemeenten en het Hoogheemraadschap gezamenlijk aan de volgende doelen:

- *Kosten van de keten minder sterk te laten stijgen. De ambitie voor de beoogde structurele regionale besparing bedraagt minimaal €10 miljoen voor het jaar 2020*
- *Minimaal handhaven van de huidige kwaliteit van dienstverlening*
- *Kwetsbaarheid verminderen*

In de bestuursovereenkomst is een menukaart opgenomen waarop partijen hebben aangegeven in welke projecten zij gaan samenwerken in de periode 2014-2015. Elke twee jaar evalueren we onze samenwerking en herijken we de inzet van mensen en middelen en de te behalen resultaten. In verband met de gemeentelijke verkiezingen in de komende periode is ervoor gekozen om de scope van dit uitvoeringsprogramma met een jaar te verlengen tot 2018.

Stand van zaken NAD

In 2014 hebben we vooral veel aandacht besteed aan het starten van de 8 projecten in de menukaart. Verder is gewerkt aan de ontwikkeling en inrichting van de netwerkorganisatie en de projectenorganisatie, het organiseren van de netwerkbijeenkomsten (2x per jaar), de inrichting van het kernteam als buitenboordmotor van het programma en de bestuurlijke kopgroep. Het opstarten van innovatie is nog onvoldoende van de grond gekomen, de kennisuitwisseling is vooral spontaan ontstaan en de monitoring van de resultaten is een zoektocht geweest, net als het opzetten van een communicatieteam. Het NAD is een levendig netwerk, waarin mensen elkaar gemakkelijk kunnen vinden, ook als er lastige zaken opgepakt moeten worden. Die samenwerking is de laatste twee jaar enorm gegroeid en dat werpt ook voor opgaven buiten het NAD zijn vruchten af. Vanuit de NAD is de samenwerking met Samenwerken aan Water – de landelijke coördinatie op de rijksopgave vanuit de koepels – stevig aangetrokken, is de samenwerking met diverse partners buiten het netwerk – waaronder de drinkwaterbedrijven – gestart en nemen we deel aan een van de pilots van RIONED: het activiteitenhuis. Hieronder beschrijven we kort de resultaten van de afgeronde projecten.

Afgeronde projecten 2014-2015

De Langetermijnvisie NAD is opgeleverd. Hij is door alle samenwerkingspartners van de NAD gemaakt en vastgesteld op de bestuurlijke watertafel van 8 december 2014. In de visie schetsen we een afvalwaterketen die zich ontwikkelt naar een watercyclus, die schoon water, energie en grondstoffen oplevert en die zich beweegt van een kostenmodel naar een opbrengstenmodel. In het Strategisch Ketenplan omschrijven we hoe we dit gaan bereiken. Dit plan is als document eind 2015 opgeleverd. De transitie die we in de visie beogen is ambitieus en vraagt tijd, nieuwe kennis en uitbreiding van strategische allianties. Het Strategisch Ketenplan bevat concrete doelen voor 2020, 2035 en 2050. De Visie en het Strategisch Ketenplan zijn als document afgerond, maar de uitvoering begint natuurlijk nu pas.

Een jaar eerder dan beoogd ronden we eind 2015 ook het format voor het verbreed Gemeentelijk Rioleringsplan (vGRP) af. Naar verwachting kunnen we vanaf 2019 het opstellen van de nieuwe vGRP's van alle gemeenten gelijkschakelen en met één uniform vGRP gaan werken. Vier gemeenten en Delfland ontwikkelden een format voor alle 13 partners, wat een besparing van € 10.000 - € 15.000 per gemeente oplevert – exclusief de besparingen die we nog verwachten door kennisuitwisseling en daardoor betere investeringsbeslissingen. Naast deze drie grote opgaven die alle partners binnen het NAD ten goede komen, leverden we ook een kleiner project op, Realtime Control Delft. Om te voorkomen dat er bij gemaalstoringen bij hevige regenval in Delft rioolwater op straat komt te staan, zijn de gemeenten Lansingerland, Pijnacker-Nootdorp en Delft samen een project gestart. Door tussentijds de projectopdracht te herzien konden we € 100.000 besparen en door de uitvoering van het project verwachten we jaarlijks € 20.000 te besparen op de calamiteitenbestrijding in Delft. Eind 2015 zijn de benodigde maatregelen hiervoor uitgevoerd.

Uitvoeringsprogramma voor 2016-2018

Enkele projecten die in 2014-2015 gestart zijn, lopen in de periode van dit nieuwe uitvoeringsprogramma door. In het project Onderhoud Rioolstelsel werken vijf gemeenten samen aan 3 (onderhouds-)maatregelen: reinigen en inspectie, levensduurverlenging door relinen en vetvangers vs. bacteriën. Hiermee verwachten zij een jaarlijkse gezamenlijke besparing van € 100.000 in de beheerkosten en een besparing op de investeringen van € 1 miljoen. Ook in het Onderhoud van de transportsysteem wordt samengewerkt. Hier is een variant ontwikkeld waarbij het onderhoud door één van de NAD partners wordt gedaan en een variant waarbij meerdere NAD partners (delen van) het onderhoud voor elkaar kunnen doen. Dit project levert een stevige bijdrage aan het verminderen van de personele kwetsbaarheid door de samenwerking ook in de uitvoering te verstevigen. We zetten in 2016-2018 de RIONED-pilot Activiteitengebouw door. Door in beeld te brengen hoe gemeentelijke watertaken veranderen, wat er nodig is en hoe daarin feitelijk voorzien wordt, maken we de veelbesproken personele kwetsbaarheid daadwerkelijk zichtbaar. Zo kunnen lacunes opgelost worden op gemeentelijk of netwerkniveau. In het project Samen meten en monitoren bij De Groote Lucht werken de betrokken partijen aan een monitoringsstrategie en een meetplan om theoretische modellen te toetsen aan de praktijk. Dit leidt tot beter onderbouwde vervangingsinvesteringen en optimaliseringskansen waardoor de aanwezige infrastructuur nog beter kan worden benut.

Voor het hele NAD registreren we in de toekomst de riooldata op uniforme wijze en is ze toegankelijk voor alle NAD partners. De uitwisseling van gegevens vraagt nu onnodig veel tijd, omdat iedereen verschillende gegevensmodellen gebruikt. Uniforme registratie voorkomt onnodige kosten. Onvolledige of onjuiste gegevens veroorzaken nu naar schatting 10-20% van de meerwerkkosten in de uitvoering van werken. Dit project volgt de landelijke standaarden voor gegevensregistratie en toegankelijkheid van data. In afwachting van deze landelijke standaarden van RIONED zetten we dit project in de wacht.

Naast projecten die doorlopen starten de komende periode ook een paar nieuwe projecten die een bijdrage leveren om onze doelen te realiseren in 2020. Het programma OAS De Groote Lucht is een lopend programma naast het NAD, binnen het NAD starten we nu ook een OAS voor de Harnaschpolder. Door ook in dit zuiveringsgebied 3Di te implementeren en aan te vullen, wordt onze gehele regio 3Di gemodelleerd, inclusief het oppervlaktewater. Hiermee breiden we de afvalwaterberekeningen voor deze zuiveringskring uit met berekeningen voor het oppervlaktewater, en daarmee bereiken we ook een betere afstemming met de doelen van de Kader Richtlijn Water (KRW). De OAS Harnaschpolder helpt ons om de bestaande infrastructuur beter te benutten en beter gefundeerde investeringsbeslissingen te nemen. Omdat we in onze Langetermijnvisie van een kostenmodel naar een opbrengstenmodel willen, hebben we meer inzicht in onze kosten en onze financieringssystemen nodig. Hier is al een start mee gemaakt in de format voor de vGRP's en dat zetten we de komende jaren door. Financieel specialisten van de eigen organisaties denken mee hoe we kostenneutraal kunnen worden; geen kapitaallasten en de inkomsten dekken de uitgaven. Het mes snijdt aan twee kanten, want ook voor de monitoring krijgen we dan naast de tarieven ook beter inzicht in de kosten(daling). Voor dit project kunnen we veel leren van andere regio's. Zo'n gerichte kostenbesparing kunnen we bereiken met een energiescan. In een eerste scan kijken we

naar het verschil tussen aansluitingen, afrekeningen en daadwerkelijk gebruik. Dat kan al een financiële besparing van 5-10% op de energiekosten opleveren. In gemeenten Den Haag en Westland is hier al ervaring mee opgedaan. In een vervolg hierop kunnen we ook werken aan daadwerkelijke energiebesparing en energiewinning uit afvalwater.

Concrete activiteiten die logisch voortvloeien uit het Strategisch Ketenplan voor 2016-2018 zijn meegenomen in dit Uitvoeringsprogramma NAD. Daarmee verbinden we de doelen voor de korte termijn (kosten, kwaliteit en kwetsbaarheid) aan de doelen voor de lange termijn (een water-, grondstoffen- en energiecyclus, gebaseerd op een verdienmodel in plaats van een kostenmodel).

Netwerksamenwerking

We handhaven in de komende periode ook onze belangrijkste pijlers in de netwerksamenwerking:

- de bestuurlijke kopgroep als ambassadeurs binnen en buiten het netwerk en als klankbord voor de programmamanager,
- het kernteam als buitenboordmotor,
- netwerkbijeenkomsten als ontmoetingsplek en basis voor kennisuitwisseling en samenwerking,
- projectteams met projectleiders en opdrachtgevers uit de NAD-partners
- werkgroepen voor communicatie, monitoring en programmafinanciën.

Ook de financiële afspraken blijven gelijk. Bijdragen voor projecten worden gedragen door de participerende partners in het desbetreffende project. De algemene kosten voor het programma houden we op € 120.000 per jaar, naar inwoneraantal, verdeeld over de partners.

Nieuw binnen de netwerksamenwerking is het transitieteam dat als belangrijkste taak heeft om de Langetermijnvisie en het Strategisch Ketenplan levend te houden. De transitie die we beogen - van afvalwaterketen naar watercyclus en van kostenmodel naar verdienmodel - is zo ambitieus, dat deze onze aandacht moet blijven krijgen en niet ondergesneeuwd mag raken in de dagelijkse projecten met een korte termijn. Een transitieteam dat 'buiten' verbindt met 'binnen', dat nieuwe kennis inbrengt, innovaties weet te koppelen en toejuicht, strategische allianties kan voorbereiden en input uit voorbeeldprojecten elders in het land kan vertalen naar de praktijk van het NAD en haar partners, is hierbij hard nodig. Het kernteam draagt zorg voor een concrete opdracht aan dit team, zodat inspiratie verbonden blijft met verankering in de werkpraktijk.

Aandachtspunten voor het NAD 2016-2018

Er is blijvend aandacht nodig voor de monitoring van de resultaten. Een onderdeel waar alle regio's mee worstelen. Belangrijk, aangezien de koepels de jaarlijkse rapportage naar het Rijk verzorgen en we in 2017 mogelijk een extra ronde van de visitatiecommissie kunnen verwachten.

Tot nu toe werkten we vooral samen in onderhoud en beheer, maar we realiseren ons dat de echte grote besparingen op de meerkosten te halen zijn in het naar beneden brengen van de investeringen. Geen geringe opgave, omdat we door vervangingsinvesteringen en klimaatverandering alleen maar meer op ons bord krijgen in de toekomst.

Daarnaast is het van belang dat we de relatie gaan leggen tussen de heffingstarieven en de kosten van investeringen en onderhoud. Alleen kostendekkende tarieven geven een reëel beeld over de gerealiseerde besparingen.

Ten slotte vraagt het vrijmaken van capaciteit blijvende aandacht. Doelen kunnen alleen gehaald worden als de toegezegde en benodigde capaciteit geleverd kan worden.

Aanbevelingen uit de evaluatie

Wij hebben het Public Mediation Programma (PMP) van de Universiteit van Amsterdam gevraagd om ons te evalueren. Hiermee hebben we de wens vervuld om ons door een buitenstaander specifiek op het samenwerkingsproces te laten evalueren (voor de inhoud hebben we de monitoring) en hebben we studenten betrokken. Een dubbele frisse blik. Het PMP heeft op basis van een reeks interviews een tijdslijn opgesteld met daarin duidelijk zichtbaar de positieve momenten, de kritische geluiden en een blik op de toekomst. De keuze voor MGA, de startconferentie en de ondertekening van de overeenkomst, springt er als positief keerpunt in het gehele proces uit. Nu we in de uitvoeringsfase zijn aangekomen, nemen de kritische geluiden toe. Het vraagt veel inspanning om daadwerkelijk resultaten te boeken en dat legt een beslag op de toch al beperkte beschikbare capaciteit.

De evaluatie geeft (onder andere) de volgende aanbevelingen mee (zie voor het volledige evaluatierapport bijlage 3):

- Het onderlinge vertrouwen is sterk, wordt gedragen door de mensen zelf, levert meer winst op dan alleen binnen het NAD (ook elders loopt het beter) maar komt onder druk te staan wanneer er onvoldoende resultaten worden geboekt.
- De intensiteit van het werken in de projecten neemt toe en dat is moeilijk te combineren met de interne werkdruk. Stel prioriteiten en maak inzichtelijk wat de capaciteitsvraag precies is. Wees flexibel in de projecten (samenvoegen, anders vormgeven of met minder mensen doen). Spreek elkaar aan op beloofde inzet. Durf meer dingen voor elkaar te doen.
- Vergroot het commitment onder managers en houdt het commitment bij bestuur goed vast. Veranker NAD in de bestuurs- en bedrijfsplannen.
- Het is tijd om de belangen weer eens te actualiseren. Betrek nieuwe toetreders (bijvoorbeeld uit de uitvoering) en de managers.
- Borging: besteedt aandacht aan de verantwoording. Breng alle baten (meer dan besparingen alleen) goed in beeld.
- Een onafhankelijk programmamanager is belangrijk (belangrijker dan dat die extern is).
- Prima dat de vorm van de organisatie volgend blijft op de inhoud, maar het levend(ig) houden van de netwerkorganisatie vraagt wel aandacht. Sta ook open voor andere vormen.
- Haak nieuwe toetreders aan op de Mutual Gains Approach.

1. Behaalde resultaten en afgeronde projecten

We beschrijven hieronder de vier afgeronde projecten kort. Meer informatie over deze projecten, de bijdragen die ze leveren aan de doelstellingen van het NAD en de financiële verantwoording vindt u in bijlage 1. Ook staan we stil bij de resultaten die we wel beoogd hadden, maar die onvoldoende van de grond zijn gekomen. Tot slot staan we even stil bij de nevenwinsten: bereikte resultaten die we niet beoogd hadden.

Langetermijnvisie NAD

De Langetermijnvisie is in 2014 gemaakt door en voor alle samenwerkingspartners binnen de NAD en laat zich inhoudelijk als volgt samenvatten:

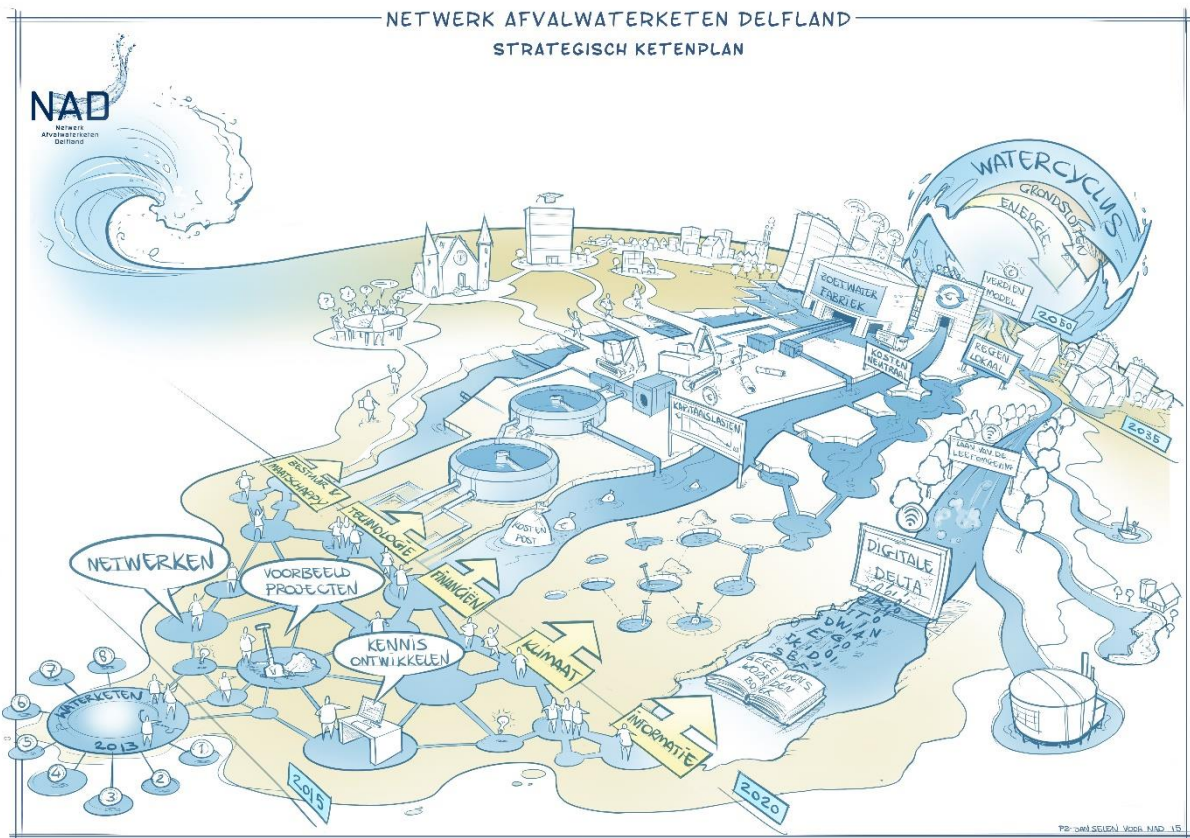
De afvalwaterketen ontwikkelt zich richting een watercyclus waarbij alle partijen het fysieke systeem centraal stellen. Dat vraagt om samenwerking met verschillende partijen zoals drinkwaterbedrijven, energiebedrijven, onderzoeksinstellingen en particuliere initiatieven. De samenwerkende partners laten zich inspireren door verdienmodellen en gaan flexibel en transparant om met investeringen. Gemeenten en hoogheemraadschap zullen vanuit NAD steeds nauwer met elkaar gaan samenwerken richting één kaderstellende en faciliterende maatschappelijke onderneming die regie houdt op de kosten, kwaliteit en kwetsbaarheid van de watercyclus, maar ruimte laat voor initiatief en innovatie.

De leden van de Bestuurlijke Watertafel hebben op 8 december 2014 ingestemd met deze visie, en ook afgesproken dat de besluitvorming hierover in samenhang met het Strategisch Ketenplan plaatsvindt op de Bestuurlijke Watertafel van 2 december 2015.

Strategisch Ketenplan

De transitie die we in de visie beogen is ambitieus en vraagt tijd, nieuwe kennis en uitbreiding van strategische allianties. In het Strategisch Ketenplan benoemen we voor 2020, 2035 en 2050 concrete doelen, in de wetenschap dat die niet in beton gegoten zijn, maar ons wel een ontwikkelrichting geven. Het Strategisch Ketenplan is in twee bijeenkomsten met alle NAD-partners uitgewerkt rond de thema's maatschappij en bestuur, financiën, klimaat, technologie en informatiemanagement. In dit traject hebben ook TU Delft, Deltares, LTO Glaskracht en de drinkwaterbedrijven Evides en Dunea input geleverd. Ter voorbereiding op de besluitvorming zijn in het najaar van 2015 twee raadsinformatiebijeenkomsten gehouden.

De Langetermijnvisie en het Strategisch Ketenplan zijn als document afgerond, maar de uitvoering begint natuurlijk nu pas.



Format verbreed Gemeentelijk Rioleringsplan (vGRP)

Omdat de looptijd van de vGRP's bij gemeenten Midden-Delfland, Rijswijk, Westland en Delft afliep, hebben zij de gelegenheid aangegrepen om een jaar eerder dan gepland een gezamenlijk format (blauwdruk) voor het vGRP te ontwikkelen. Delfland (die de individuele vGRP's beoordeelt) is nauw betrokken bij de ontwikkeling van het format. Eind 2015 is het format afgerond. Naar verwachting kunnen we vanaf 2019 de timing voor nieuwe vGRP's van alle gemeenten gelijk schakelen en met één uniform GRP gaan werken. Weliswaar vervalt na 2020 de verplichting om een GRP te maken, maar het format blijft uitstekend bruikbaar om de watertaken en het rioolbeleid te formuleren, op elkaar af te stemmen en de besteding van de lokale heffing te onderbouwen en te verantwoorden. Het maken van de format is gepaard gegaan met een levendige kennisuitwisseling. Een kennismiddag voor hemelwater (inbreng Westland) en grondwater (inbreng Den Haag) is door veel partners in de regio bezocht. In het najaar van 2015 hebben ook de financieel specialisten van de betrokken gemeenten hun kennis onderling gedeeld.

Realtime Control Delft

De transportsystemen van het afvalwater van de gemeenten Lansingerland, Pijnacker-Nootdorp en Delft hangen nauw samen. Indien bij hevige regenval eenemaal in Delft niet optimaal functioneert en de gemalen in Pijnacker-Nootdorp en Lansingerland doorpompen, dan komt er in Delft water op straat te staan. Gemeenten Delft heeft ongeveer tweemaal per jaar met zo'n calamiteit te kampen. In fase 1 van dit project willen de partners, versterkt met hoogheemraadschap en Delfluent Services dit oplossen, een verbetering van de kwaliteit. Eind 2015 zijn de benodigde maatregelen hiervoor uitgevoerd.

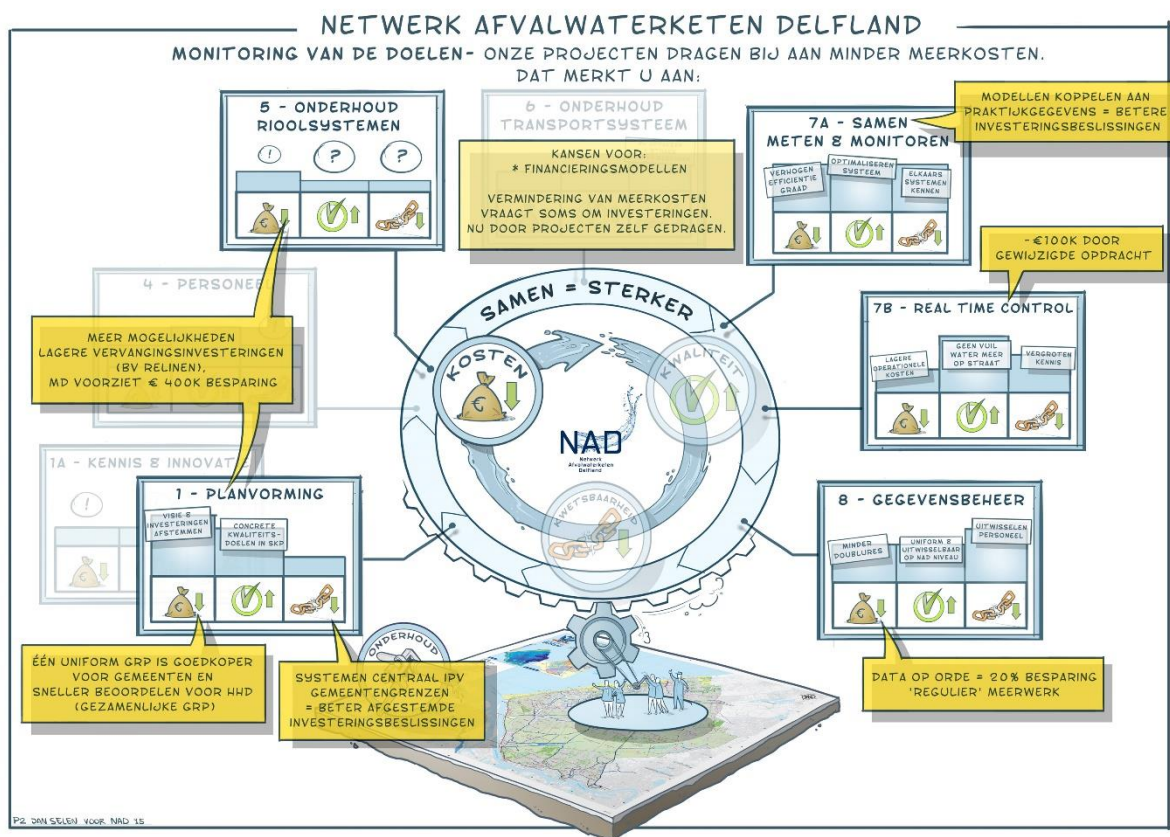
Naast de projecten is er op een aantal vlakken extra inspanning nodig.

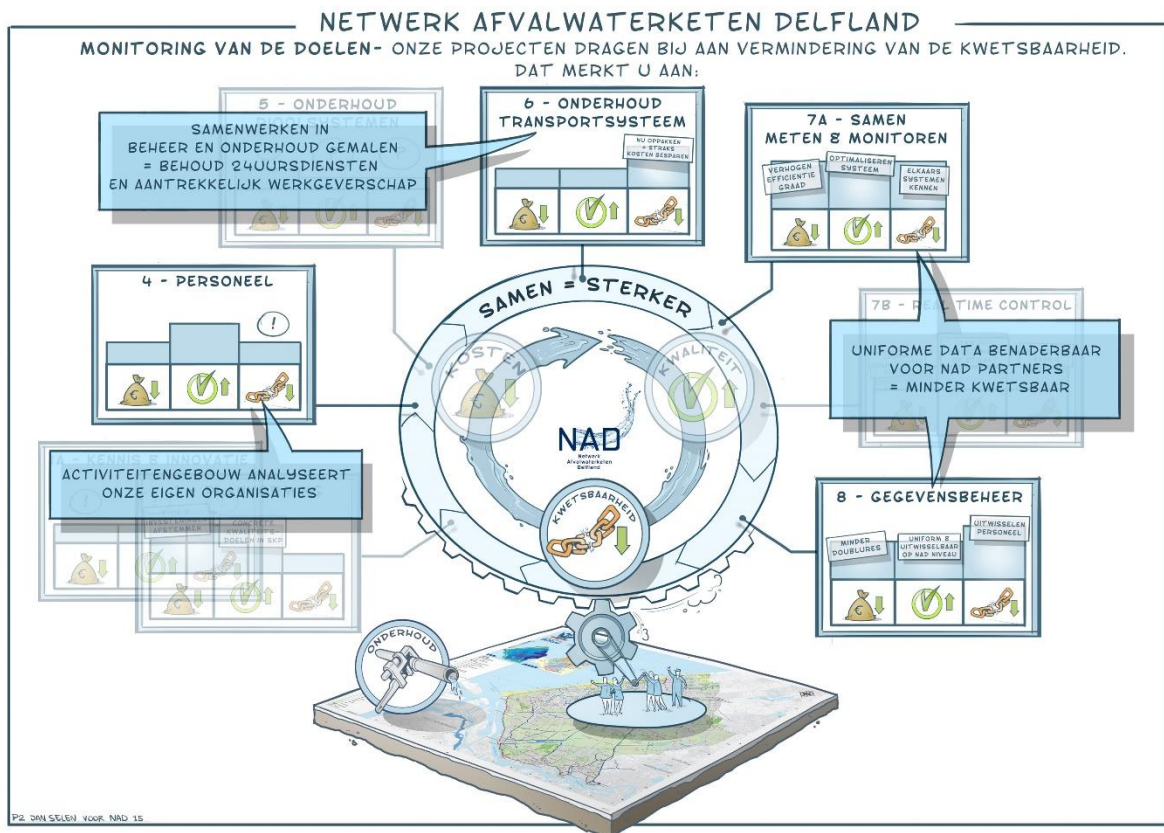
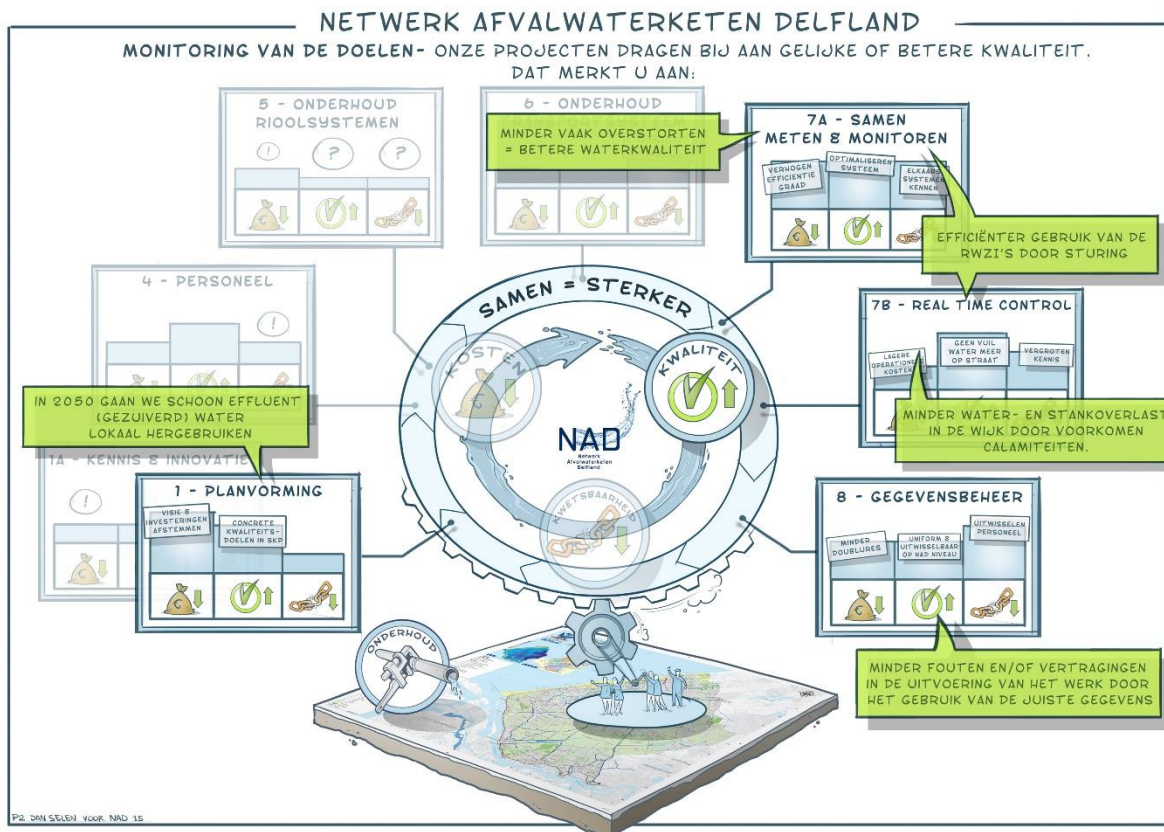
Kennis en innovatie

Kennis en innovatie is als project deze periode onvoldoende van de grond gekomen. Zonder een concreet beoogd doel of resultaat is dit eigenlijk geen project en door het ontbreken van een Langetermijnvisie bij de start van het NAD was het doel van innovatie onduidelijk. Kennisuitwisseling heeft wel veelvuldig plaatsgevonden op de netwerkbijeenkomsten en in speciaal georganiseerde sessies, maar het opzetten van een kennisprogramma of het organiseren van kennisuitwisseling als gerichte, terugkerende activiteit is niet van de grond gekomen, ondanks dat we hier herhaalde pogingen voor ondernomen hebben. Omdat het spontaan veelvuldig gebeurde, hebben we hier weinig last van gehad. Innovatie lijkt beter op zijn plaats te vallen nu de Langetermijnvisie en het Strategisch Ketenplan vorm hebben gekregen.

Monitoring doelen

Monitoring op de doelen heeft ons veel tijd en inspanning gekost. Met name het inzichtelijk maken van de concrete bijdragen die de projecten leveren aan de doelstellingen was een zoektocht. Een zoektocht die overigens landelijk gemaakt werd. Uiteindelijk vonden we een goede werkvorm door samen met de projectleiders (letterlijk) in beeld te brengen hoe de projecten bijdragen en dit te delen aan de Bestuurlijke Watertafel van juni 2015. Voor dit nieuwe uitvoeringsprogramma is de monitoring beschreven in het hoofdstuk Doelrealisatie.





Behaalde resultaten buiten de projecten om

Met een soepele samenwerking behaal je soms meer resultaten dan je in de projecten voor ogen had. Dat is bij de NAD ook het geval. Behalve de behaalde resultaten in de projecten, zijn we ook trots op:

- vGRP jaar eerder dan gepland
- Verkennen samenwerken nieuwe partijen (drinkwaterbedrijven, LTO, kennis) in Langetermijnvisie en Strategisch Ketenplan
- Kennisbijeenkoms hemel- en grondwater
- Betere aansluiting Samenwerken aan Water (ambtelijke trekkers en site op orde)
- Deelname prijsvraag RIONED
- Bestuurlijk contact Visitatiecommissie
- Uitwisseling andere netwerken in verband met voorbereiding UP
- Andere zaken die partijen gezamenlijk aanpakken lopen ook lekkerder omdat medewerkers elkaar persoonlijk beter kennen en weten te vinden
- RIONED pilot activiteitenhuis
- Samenwerking met de UvA voor de evaluatie

2. Uitvoeringsprogramma 2016 - 2018

Lopende projecten

Onderhoud rioolsysteem

Gemeenten Leidschendam-Voorburg, Delft, Zoetermeer, Maassluis en Rijswijk werken samen in de optimalisatie van het beheer, onderhoud en levensduurverlenging van het vrijvervalriool. In 2015 is een inventarisatie uitgevoerd; gemeenten hebben elkaar bezocht, kennis genomen van de stelsels en kennis uitgewisseld over de aanpak van beheer en onderhoud. Dit heeft geresulteerd in tien mogelijke maatregelen waaruit partijen gezamenlijk de vier meest kansrijke maatregelen hebben geselecteerd: Reinigen, Inspectie, Levensduurverlenging door relinen en Vetvangens vs bacteriën. Om deze maatregelen uit te voeren is eind 2015 een Plan van Aanpak opgesteld. De maatregelen leveren in de jaarlijkse beheerkosten een gezamenlijke besparing op van € 100.000 (totaal voor vijf gemeenten). De besparing op de investeringskosten door Levensduurverlenging met relinen levert naar verwachting € 1 miljoen op (totaal voor vijf gemeenten). Door te werken met uniforme bestekken voor Reinigen en Inspectie en voor relinen is de kennis beter geborgd en gemakkelijker uitwisselbaar. Hetzelfde beogen we door een uniform afwegingsmodel voor inzet van vetvangens/bacteriën te maken.

Onderhoud transportsysteem

Een aantal NAD-partners wil zijn kwetsbaarheid als het gaat om het beheer en onderhoud van het afvalwatertransportsysteem (gemalen en persleidingen) nu al verminderen met het oog op de toekomst. Gemeenten zijn kwetsbaar wanneer de kennis en expertise nu bij slechts één of enkele medewerkers zit, en deze formatie onder druk staat (ten gevolge van voorgenomen inkrimping van de formatie, aanstaande pensionering etc.). Bovendien is door innovaties in het vakgebied ook nieuwe kennis nodig. Samenwerking in beheer en onderhoud van het afvalwatertransportsysteem wordt in twee varianten uitgevoerd om deze kwetsbaarheid te verminderen, passend bij de belangen van de deelnemers.

In de 1ste variant besteden partners het beheer en onderhoud van de gemalen in zijn geheel uit aan een NAD-partner die daar beter voor is geëquipeerd. Gemeenten Vlaardingen en Schiedam hebben de intentie om het beheer en onderhoud van de gemalen aan het hoogheemraadschap over te dragen. Verwachting is dat in 2016 begonnen wordt met de implementatie voor Vlaardingen, en in 2017 voor Schiedam. Deze samenwerking sluit aan bij de bredere samenwerking van Maassluis, Schiedam en Vlaardingen in MSV-verband. In de 2de variant streven de partners naar een samenwerkingsvariant waarin in de toekomst een medewerker van partner A werkzaamheden kan uitvoeren voor partner B en vice versa. Dit gebeurt zonder dat er een nieuwe organisatie wordt opgericht of verantwoordelijkheden worden overgedragen. Gemeenten Pijnacker-Nootdorp, Leidschendam-Voorburg en Delft hebben de intentie deze variant te implementeren. Gemeente Zoetermeer draait in deze variant mee als waarnemer die mogelijk op termijn in de samenwerking gaat toetreden. In 2016 wordt een poule ingericht voor het gezamenlijk monitoren van de hoofdpoule, en in 2017 wordt deze poule uitgebreid naar de volle breedte van de onderhoudswerkzaamheden.

Beide varianten houden er in de ontwikkeling rekening mee dat eventuele andere NAD-partners kunnen aanhaken.

Samen Meten en Monitoren De Grootte Lucht

Samen meten en monitoren draagt bij aan de ontwikkeling en uitwisselbaarheid van kennis en informatie van het afvalwatersysteem. Via een monitoringsstrategie en een meetplan kunnen theoretische modellen de praktijk zoveel mogelijk benaderen door het koppelen van meetgegevens voor het hele afvalwatersysteem van De Grootte Lucht. Vanaf 2017 worden daadwerkelijk metingen uitgevoerd, waardoor de partners meer inzicht krijgen in het functioneren van het gehele systeem dat afvoert naar De Grootte Lucht. Dit resulteert in beter onderbouwde vervangingsinvesteringen en optimaliseringskansen, waardoor de aanwezige infrastructuur nog beter kan worden benut en er besparingen gerealiseerd kunnen worden. Indien meer inzicht daadwerkelijk leidt tot optimalisaties, zal het uitvoeren daarvan een nieuw project worden, te starten vanaf 2018-2019.

Dit project biedt in 2015 de gelegenheid aan een trainee van de gemeente Vlaardingen om zich als inhoudelijk projectleider in de materie in te werken. Daarnaast begeleidt een procesmanager het proces waarin alle kennis opgehaald en gedeeld wordt. Deze combinatie van de projectmanagement- en procesbegeleidingsrol draagt er zorg voor dat de projectpartners gemeenten Maassluis, Schiedam, Vlaardingen, Midden-Delfland, Westland en het Hoogheemraadschap van Delfland (de leden van het AT De Grootte Lucht) de inhoudelijke kennis blijven leveren en zelf eigenaar blijven van het project en de projectresultaten.

Activiteitengebouw

In onze regio wordt gepassioneerd aan riolering, gemalenbeheer en afvalwaterzuivering gewerkt. Op alle niveaus. Tegelijkertijd is personele kwetsbaarheid een terugkerend thema. Dit uit zich bijvoorbeeld in te weinig capaciteit om gegevens die binnenkomen te analyseren en om te beoordelen of investeringsbesluiten aangepast moeten worden of beter kunnen. In het geval van een-pitters (bij kleine gemeenten), het ontbreken van back-up bij uitval, naderend pensioen of juist nog maar weinig ervaring is een gemeente kwetsbaar. Maar ook het vinden van nieuwe mensen en het laten meegroeien van mensen met de veranderende eisen in het rioolbeheer (bijvoorbeeld van mechanisch naar meet- en regeltechniek/digitaal/IT) is een lastige opgave. Iedereen voelt deze kwetsbaarheid, maar hoe het er precies voor staat, weten we onvoldoende.

Het project Activiteitengebouw ('Activiteitengebouw gemeentelijke watertaken') beschrijft de activiteiten die horen bij de gemeentelijke watertaken en wat er nodig is om deze activiteiten goed uit te voeren; het is een algemene beschrijving die onder meer kan worden gebruikt om lacunes binnen de gemeentelijke organisatie van de watertaken op te sporen.

Het Activiteitengebouw brengt in beeld welke kennis per niveau ontbreekt om de watertaak goed uit te kunnen voeren. Het gaat daarbij om expliciete kennis (ervaringskennis) en impliciete kennis (opleiding vakkennis). Kennis is de rode draad voor samenwerking in de regio. Samen heb je meer capaciteit om de groeiende kennisbehoefte op peil te houden. Het streven is dus elkaar te versterken en in het NAD een samenhangend geheel van partners te laten zijn die elkaar aanvullen en ondersteunen waar dat nodig is en gezamenlijk alle vraagstukken in de waterketen aan kunnen pakken. Met alleen eenlingen en zzp'ers ontbreekt de kritische massa om te innoveren. Samenwerken en taakverdeling is verstandig omdat sommige taken complex zijn.

Riooldata uniform en toegankelijk

Door op eenzelfde wijze riooldata te registreren en die gegevens voor alle NADpartijen toegankelijk te maken kunnen we veel tijd en geld besparen en beter onderbouwde investeringsbeslissingen nemen. Behalve investeringsbeslissingen kunnen we ook besparen op onderhouds- en beheerkosten. Met een betere kwaliteit van de gegevens kunnen we naar verwachting een daling van 10-20% realiseren op de meerwerkkosten van de uitvoering van werken. Omdat iedereen nu verschillende gegevensmodellen gebruikt, vraagt uitwisseling van gegevens onnodig veel tijd. Dit project volgt de landelijke standaarden voor gegevensregistratie en toegankelijkheid van data.

Omdat de implementatie van het Gegevens Woordenboek Stedelijk Water (GWSW) van RIONED bij de leveranciers van beheerdata op zich laat wachten, zetten we dit project in de wacht tot dit geregeld is. Het Plan van Aanpak is klaar en we kunnen van start zodra het GWSW geïmplementeerd is in de software. NAD heeft een pilot voor de implementatie verworven bij Stichting RIONED en neemt deel aan de projectgroep gegevensbeheer bij RIONED.

In de praktijk zullen (ondanks het niet uniform zijn van gegevens) verschillende gemeenten al met elkaar gaan samenwerken: gemeenten Rijswijk en Den Haag bekijken de mogelijkheden om de riooldata van Rijswijk te laten beheren door de gemeente Den Haag. Gemeente Pijnacker-Nootdorp verkent met Lansingerland mogelijkheden om gezamenlijk data te gaan beheren. De ervaring die in deze samenwerkingen wordt opgedaan vormen input voor het opnieuw oppakken van het project gegevens uniform en toegankelijk. We starten dit project door zodra de implementatie van het GWSW in de beheerssoftware op orde is. Naar verwachting zal dit 2016-2017 zijn. En we haken aan bij de ontwikkelingen in de Digitale Delta en de Laan van de Leefomgeving als volgende stap (respectievelijk een project van de waterschappen en de Rijksoverheid om data breed toegankelijk te maken).

Nieuwe projecten & het transitieteam

In de periode 2016-2018 starten we 4 nieuwe projecten. OAS Harnaschpolder is in het vorige Uitvoeringsprogramma al benoemd als project onder 'planvorming' en 'permanente OAS'. De projecten inzicht in kosten en financieringsmodellen en de energiescan komen voort uit het Strategisch Ketenplan.

Het transitieteam is geen project, maar een team dat, in de drukte van de (korte termijn-) projecten, de focus houdt op de Langetermijnvisie en het Strategisch Ketenplan. Het is een team dat inspiratie koppelt aan de werkpraktijk, dat prikkelt en verfrist en dat ons helpt om de eerste stappen te zetten in de richting van de realisatie van die Langetermijnvisie.

OAS Harnaschpolder

In 2016 zal een begin gemaakt worden met de inventarisatie voor het starten van de OAS (Optimalisatie Afvalwater Systeem) Harnaschpolder. Hierin wordt samen met alle binnen deze zuiveringskring gelegen gemeenten en Delfland een integraal rioleringsmodel (inclusief persleidingen, zuivering en oppervlaktewater) gemaakt van het gehele (afval)watersysteem. De kwaliteit van de aangeleverde data is bepalend voor de werking van het model en de kwaliteit van de modelresultaten en hier zal dus eerst een grote slag gemaakt worden om dit rekenklaar te maken.

We gaan een NAD reken- en beheeromgeving maken waar het rekenen met de 3Di modellen gebeurt in de online cloud omgeving. Ook de gegevensopslag en het modellenbeheer vinden in de cloud plaats.

Hiernaast willen we onderzoeken of we een 3Di reken- en beheercentrum in kunnen richten voor het gehele NAD. Dit kan naast een virtueel centrum, ook een fysiek centrum zijn. Hierbij kan gedacht worden aan 1 gemeenschappelijke locatie waar het gegevens- en modellenbeheer plaatsvindt en waar gerekend zal worden aan de modellen. Voordeel van een dergelijke centrale plaats is dat niet elke gemeente aparte een medewerker hoeft op te leiden voor beheer van de data en modellen en berekeningen, maar dat er voor het gehele NAD een aantal medewerkers zijn die dit kunnen. Voor dit project zal nog een projectplan worden uitgewerkt met daarin de verschillende fasen, gevraagde inspanning en bijbehorende kosten, die door de projectpartners gedragen zullen worden. De eerste concrete stap zal de inventarisatie van de gegevens zijn.

Inzicht in kosten en financieringsmodellen

Op de lange termijn streven we naar een verdienmodel in plaats van een kostenmodel voor de verwerking van het afvalwater. Dat is een ware transitie. Om daar uit te komen, zullen we stappen moeten zetten om eerst kostenneutraal te worden; geen kapitaallasten en de inkomsten dekken de uitgaven (er kunnen ook andere inkomsten zijn dan heffingen). Binnen het NAD werken we al nadrukkelijk aan het minder sterk laten stijgen van de uitgaven: in 2020 zijn er op jaarbasis €10 mln. minder meerkosten ten opzichte van 2010. Daarbij helpt instrumentarium zoals een afwegingskader voor relinen, besparen op beheerlasten van de riolering, voorkomen van calamiteiten en middels de beide OAS-en het onderling afstemmen van de investeringen.

Daarnaast is het nodig om meer inzicht in onze kosten te krijgen. De kosten van de gehele waterketen, bestaande uit investeringen, exploitatiekosten en kapitaalslasten, zijn in 2018 in beeld en investeringen zijn tussen de partners afgestemd. In het kader van het gezamenlijk vGRP (format) maken gemeenten Midden-Delfland, Rijswijk, Westland en Delft hier al een start mee. Ze werken aan eenzelfde financiële opbouw van hun vGRP en aan dezelfde uitgangspunten voor exploitatielasten en investeringen. Hierbij worden de interne financiële experts betrokken. Wanneer de exploitatielasten en investeringen omlaag kunnen, werken we toe naar een omkering van het financiële systeem. Dan is het ook zaak om de hoge kapitaalslasten in onze regio (ca 70% van de totale kosten) terug te gaan dringen. Dit zijn niet alleen rekenexercities, maar dit vraagt ook om bestuurlijke keuzes.

In de periode 2016-2018 willen we naast de monitoring op de tarieven gezamenlijk meer inzicht verwerven in onze kostenstructuur om vandaar uit stappen te kunnen maken richting kostenneutrale afvalwaterketen. Ervaringen uit bijvoorbeeld het project onderhoud rioolsysteem en andere regio's leren ons dat die kostenstructuren onderling behoorlijk verschillen. Vanuit joint fact finding doen we dit gezamenlijk met hulp van onze interne en een externe specialist in de vorm van een korte werkleergang. Zo krijgen we geen analyse van buitenaf, maar doorgronden we zelf de kansen en de belemmeringen in onze eigen financiële structuur en de keuzes die daar onder liggen. We beperken ons tot het te verwerven van inzicht dat daadwerkelijk nodig is om bestuurlijke beslissingen te kunnen (laten) nemen. Bovendien kunnen we hier veel leren van andere regio's. In dit project participeren gemeenten Midden-Delfland, Rijswijk, Vlaardingen, Westland, Zoetermeer en Delfland. Delft en Lansingerland blijven nadrukkelijk aangehaakt op de kennis die we ontwikkelen als agendalid. Voor dit project zal nog een projectplan gemaakt worden.

Energiescan

Uit de ervaringen die de gemeente Den Haag en Westland al hebben opgedaan, weten we dat er op het gebied van energie veel te winnen is. Bovendien maakt energie onderdeel uit van de transitie in het thema 'technologie' zoals dat benoemd is in het Strategisch Ketenplan. Het project Energiescan draagt bij aan de doelstellingen van het NAD door minder kosten te maken voor het energieverbruik, als gevolg van good housekeeping. In een volgende stap kunnen we ons richten op het terugdringen van het energieverbruik in de afvalwaterketen en het terugwinnen of opwekken van energie uit afvalwater.

Uit ervaringscijfers van het ingenieursbureau van gemeente Den Haag, mogen we bij een energiescan gebaseerd op good housekeeping uitgaan van een te verwachten gemiddelde kostenreductie van 5-10%. In deze eerste stap dragen we er zorg voor dat we niet onnodig veel betalen voor energie, als het gaat om gebruik, belastingen en financiële inrichting. Aan het eind van deze stap is er per partner een actueel overzicht van alle aansluitingen per object (zoals bijvoorbeeld gemalen), de netaansluitingen en het stroomverbruik. In deze stap participeren Delft, Midden-Delfland, Pijnacker-Nootdorp, Zoetermeer en Delfland, die ook zelf de kosten dragen.

In de 2e stap wordt per partner inzicht verkregen in het energieverbruik en wordt onderzocht of het energieverbruik efficiënter en duurzamer kan. Gedacht kan worden aan het gebruiken van energiezuinige pompen of het verlagen van communicatiekosten (tussen objecten). Het motto is: Minder en slimmer verbruiken, samen en groener inkopen. Deze 2de stap levert als concreet resultaat een Energieplan op. Waar het energieverbruik nu nog wordt gebaseerd op theoretische voorspellingen wordt het energieverbruik met behulp van dit plan goedkoper en efficiënter. In deze tweede fase participeren Leidschendam-Voorburg, Vlaardingen, Zoetermeer en Delfland. Belangrijk is dat de outcome wordt toegevoegd aan een regulier werkproces zodat deze exercitie zich kan blijven herhalen. Overheden kopen elke 2 of 3 jaar energie in. Zeker als het stroomverbruik digitaal ingelezen kan worden kunnen continue analyses gemaakt worden. Uiteindelijk kan goed energiebeheer door een beheerafdeling overgenomen worden om het gehele energieverbruik binnen de gemeente inzichtelijk te maken. Omgekeerd is ook mogelijk: een gemeente brengt haar hele energieverbruik in beeld, waar energie voor het afvalwatersysteem onderdeel van uitmaakt.

Naast het verwerven van voldoende inzicht in ons energieverbruik, het doorvoeren van verbeteringen in good housekeeping en zelf energiebesparingen realiseren, is er ook oog nodig voor een verdergaande stap, die onderdeel uitmaakt van de transitie zoals die in het Strategisch Ketenplan wordt beschreven: energie terugwinnen of opwekken uit afvalwater.

Een transitieteam voor de Langetermijnvisie

Het Strategisch Ketenplan is de strategie onder de Langetermijnvisie. Die visie en strategie landen in de GRP's van de gemeenten, sluiten al prima aan bij het waterbeheerplan van Hoogheemraadschap van Delfland (2016-2021) en geven sturing aan projecten van het NAD. Die visie en strategie staan niet op zichzelf, maar hangen nauw samen met andere programma's in onze regio zoals het programma voor de regionale klimaatadaptatiestrategie (zie bijlage 4 voor deze en andere programma's). De strategie beschrijft vergaande transities die een mindshift vragen, niet vanzelf gaan en alleen met extra inspanning werkelijkheid worden. Een aantal concrete projectenvoorstellen uit het SKP voor de periode 2016-2018 is opgenomen als nieuwe projecten in dit uitvoeringsprogramma. Een aantal andere doelen leidt tot een aanscherping in lopende projecten. Met uitsluitend projecten krijgen we de noodzakelijke transitie onvoldoende op gang. Daarom zullen we werken met een transitieteam dat ons scherp houdt op

de lange termijn opgaven, specifiek op de onderdelen klimaat, technologie en kennis en innovatie. Een transitieteam dat ook de verbinding met de Community of Practice voor klimaatadaptatie organiseert en de kennis binnen NAD deelt. Dat de verbinding met kennisinstituten en onderwijs legt om onderzoeken die onze regio overstijgen te programmeren. Het transitieteam verbindt buiten met binnen, inspireert en prikkelt ons vanuit de visie en het Strategisch Ketenplan, verbindt ons met cruciale programma's, projecten en onderzoeken buiten het NAD, biedt een frisse blik van buiten. Zij beantwoorden de concrete vragen: welke stappen moeten gezet te worden richting de Langetermijnvisie . Het transitieteam is niet de controleur van onze organisatie. Het transitieteam kan voorstellen doen voor nieuwe projecten, maar daarover kan uitsluitend besloten worden door de NAD-partners zelf.

Om het optimale te halen uit een denktank die goed aangesloten is op de realiteit zal het kernteam een heldere opdracht voor dit team formuleren. Voor de samenstelling van dit team zoeken we voor een juiste balans tussen mensen van buiten (iets meer) en mensen van binnen (minder). Een mooie gelegenheid om ons ook met kennisinstituten en bestaande onderzoeksprogramma's te verbinden.

Het transitieteam richt zich onder andere op:

- Inzichtelijk maken van bestaande en nieuwe inspirerende voorbeeldprojecten binnen en buiten de regio van het NAD (bijvoorbeeld op een kaart).
- Van bestaande innovatieve voorbeeldprojecten de succes- en faalfactoren inzichtelijk maken, bijvoorbeeld in de vorm van een studentenproject.
- Input voor het Uitvoeringsprogramma 2018-2020
- Inventarisatie en voorstellen van nieuwe voorbeeldprojecten
- Organiseren aansluiting bij Community of Practice (CoP)-klimaatadaptatie en kennis delen binnen NAD
- Samenwerking met drinkwaterbedrijven begeleiden en vormgeven
- Kennis delen en innovaties handen en voeten geven

Kennis en innovatie

Ten aanzien van kennis en innovatie zien we drie belangrijke aandachtspunten:

1. Concrete kennisvragen, behoefte aan innovatie

Kunnen bijvoorbeeld voortkomen uit projecten, waar kennis ontbreekt, of uit het Strategisch Ketenplan: we willen richting een watercyclus bewegen en daar hebben we extra kennis voor nodig.

Deze concrete vragen, voor zowel kennis als innovatie, kunnen we oppakken. Dat kan als project, binnen NAD, maar het kan ook een vraag zijn die beter op zijn plaats is in een landelijk platform of onderzoeksprogramma. Dan zullen we daar de verbinding mee zoeken.

- Vetfilters landelijk
- Studentenproject maken van onderzoek naar succes- en faalfactoren van innovatieve projecten in het recente verleden die een bijdrage leveren om te komen tot een watercyclus. Voorbeelden: Pharmafilter (zuiveren ziekenhuisafval, incl. medicijnresten); Waalkant (hergebruik gezuiverd water voor gietwater).

2. We hebben iets geleerd dat de moeite waard is om te delen

Vaak ongemerkt leren we binnen de projecten nieuwe dingen, die binnen de kortste keren heel normaal lijken. Dan vergeten we dat die kennis ook voor andere projecten of collega's in het netwerk interessant kan zijn. Zo ga je met sprongen vooruit in plaats van met stapjes. Hier willen we alert op zijn. Om dit te verbeteren zullen we 'kennis om te delen' en 'kennisvragen' onderdeel

maken van het reguliere projectleidersoverleg, zodat ze meer expliciet naar voren komen. In datzelfde overleg kunnen we er handen en voeten aan geven, of het kernteam vragen ons hierin te ondersteunen.

3. Sensoren naar buiten

Voor de start van een netwerk als NAD is het goed dat je eerst even op jezelf geconcentreerd bent. Maar dat mag niet te lang duren. Buiten onze eigen regio gebeurt er natuurlijk ook van alles. In andere regio's, bij andere gemeenten, waterschappen of drinkwaterbedrijven, in landelijke platforms, congressen, innovatiebijeenkomsten. Onze aandacht om dat wat buiten interessant is naar binnen te brengen, kunnen we versterken. Individueel zal dat zeker gebeuren, in het kernteam herkennen we het ook. Maar breder in het netwerk kunnen we het versterken. Daarom zullen we in de nieuwsbrief en op de netwerkbijeenkomsten een 'zeepkist' lanceren: wat weet je van ontwikkelingen buiten die interessant kunnen zijn voor ons. Deel ze even. Uitwisselen van kennis die buiten de deur is opgedaan/intervisie zal een vast onderdeel worden van het projectleidersoverleg.

3. Menukaart

Deelnemers binnen de NAD schrijven ook in deze periode in op projecten die voor hen van groot belang zijn. De opbrengsten van de projecten zijn ook beschikbaar en te gebruiken door de andere leden van het netwerk. Onderstaande menukaart is met alle betrokken partners afgestemd. Dit impliceert dat ook de benodigde capaciteit hiervoor uit de deelnemende partijen beschikbaar is.

Projecten worden in projectteams ter hand genomen. Een aantal nieuwe projecten dient nog in een projectplan uitgewerkt te worden.

			Delft	Den Haag	Lansingerland	Leidshendam-Voorburg	Maassluis	Midden-Delfland	Pijnacker-Nootdorp	Rijswijk	Schiedam	Vlaardingen	Westland	Zoetermeer	HH/Delfland
1	Onderhoud riolsysteem		x			x	X			x				x	
2	Onderhoud transportsysteem		n		x	n	Z		n		z	z		n	z/n
3	Samen meten en monitoren*)				x		x	x		x	x	x	x		x
4	Activiteitengebouw		x	x		x		x	x	x					
5	Riooldata uniform en toegankelijk		w	w	w	w			w	w		w	w	w	w
6	OAS Harnaspolder; 3Di en regenwater lokaal		x	x	x	x		x	x	x			x	x	x
7	Inzicht in kosten en financieringsmodellen		x		x			x		x		x	x	x	x
8	Energie	Energiescan (kosten)	x		x			x	x					x	x
		Energieplan (verduurzaming)			x	x						x		x	x

Legenda

x = deelnemers in het projectteam

x = opdrachtgever en projectleider

x = agendalid (wel documenten ontvangen)

n= is noordelijke partijen, deelnemers in variant 2

z= zuidelijke partijen, deelnemers in variant 1

w= project in de wacht, deelnemers projectteam zodra we weer starten

*) PL en OG komen uit samenwerkingsverband OAS DGL

Naast de projectteams zijn er ook werkgroepen voor monitoring van de doelrealisatie, financiën van de netwerkorganisatie en communicatie. De werkgroep voor monitoring van de doelrealisatie

wordt gevormd door de gemeenten Leidschendam-Voorburg, het Hoogheemraadschap van Delfland en gemeente Den Haag (opdrachtgever).

De werkgroep Financiën bewaakt een zorgvuldige uitgave van het NAD-netwerkbudget en wordt gevormd door gemeente Pijnacker-Nootdorp (die de feitelijke uitvoering financiën doet) en gemeente Leidschendam-Voorburg.

De werkgroep Communicatie wordt beschreven bij het betreffende hoofdstuk.

4. Organisatievorm (van het netwerk) & programmamanagement

Het NAD blijft ook in de periode 2016-2018 een open netwerk met een uitvoeringsprogramma. Hoewel er regelmatig geluiden opgaan om ons wat meer formeel te organiseren of een programmabureau te starten, kiezen we er voor om ons zo licht mogelijk te organiseren en niet vanzelfsprekend te worden (voorkomt de gedachte: 'Daar hebben we toch een programmabureau voor?'). We realiseren ons dat dit een experiment blijft, maar verwachten zo de betrokkenheid bij het netwerk hoog te houden. We blijven alert en werken volgens het principe: vorm volgt inhoud.

Daar waar extra samenwerkingsafspraken noodzakelijk zijn, bijvoorbeeld omdat gemeenten hun gemalenbeheer gezamenlijk gaan organiseren, kunnen de betrokken partijen daarvoor onderling afspraken maken of een samenwerkingsovereenkomst sluiten. Tot nu toe lijkt een 'koepel' vanuit de NAD daar niet noodzakelijk voor. Wel kijken we vanuit de NAD steeds mee of onderlinge afspraken toekomstige ontwikkelingen niet in de weg zitten. Onze Langetermijnvisie en Strategisch Ketenplan zijn hierin de richtinggevende bakens. Zo blijven we flexibel en kunnen we zo veel mogelijk van innovaties op alle vlakken gebruik maken.

De kracht van het NAD blijkt vooral in de informele ontmoetingen te zitten en het zoeken naar oplossingen op het moment dat zich vraagstukken aandienen (kennis delen). Niet te conceptueel, vooral op de praktijk gericht. Die focus willen we ook in 2016-2018 behouden.

Betrokken partners willen binnen de NAD zo veel mogelijk zelf doen om kennis en ervaring op te bouwen voor de samenwerking in de toekomst. Partners die zich committeren aan een project of werkgroep, leveren hiervoor zelf de benodigde capaciteit. Wanneer het toch noodzakelijk is om extra ondersteuning op bijvoorbeeld specifieke kwaliteiten zoals project- of procesmanagement in te huren, dan proberen we dit steeds te koppelen aan interne professionalisering. Zo hebben we in de periode 2014-2015 gewerkt met ondersteuning voor het projectmanagement en interne training Mutual Gains Approach (MGA). Een aantal partners kiest er voor om bij knellende capaciteit interne werkzaamheden uit te besteden, zodat de kennisontwikkeling in NAD-verband zo veel mogelijk in eigen hand blijft.

Het kernteam

Het (ambtelijk) kernteam blijft de buitenboordmotor van het NAD. Projecten worden gedragen door de betrokken partners zelf (opdrachtgevers, projectleiders en projectdeelnemers), het kernteam stimuleert de onderlinge samenhang, de kennisuitwisseling, de verbinding tussen de partners en kan ondersteunen in presentaties over het NAD waar nodig en gewenst. In het kernteam participeren in de periode 2016-2018 de gemeenten Den Haag, Zoetermeer, Pijnacker-Nootdorp, Westland, een vertegenwoordiger van de OAS-De Groote Lucht gemeenten en Delfland. Elk van deze partners heeft een directe lijn met één andere partner om elkaar periodiek te informeren.

Het kernteam ontlast het netwerk ook met de nodige administratie. Een jaarlijkse rapportage van de voortgang van het NAD en de projecten aan de bestuurlijke watertafel en indien nodig de visitatiecommissie/landelijke koepels, de organisatie van de tweejaarlijkse evaluatie en het uitvoeringsprogramma en de link met Samenwerken aan Water (landelijke ondersteuning).

Een onafhankelijk programmamanager zit het kernteam voor. De programmamanager is ook de schakel naar de bestuurlijke kopgroep. Het kernteam komt 1x per 2 weken bij elkaar. In de praktijk blijkt deze frequentie nodig te zijn om de voortgang en de verbinding te behouden, tegelijkertijd is het ook een stevige belasting. Daarom evalueren we het kernteam elk kwartaal. Hoe is het gegaan en wat kan er beter? Tot nu toe levert dat bijvoorbeeld op dat we de bijeenkomsten van het kernteam ook meer als werkbijeenkomsten inrichten dan als overleg. Samen direct vragen of problemen oppakken en uitwerken, werkt beter dan voorbereiding vooraf. Zo is het kernteam ook de thermometer van de samenwerking. Door vanaf 2016 met vaste duo's tussen kernteamleden en niet-kernteamleden te gaan werken, houden we goed voeling met de voortgang van onze samenwerking het halen van onze doelstellingen. In opdracht van het kernteam zal in 2018 opnieuw een evaluatie uitgevoerd worden en een nieuw uitvoeringsprogramma worden opgesteld voor de jaren 2019-2020. Het kernteam wordt ondersteund door een secretaris (gemeente Pijnacker-Nootdorp). Vanuit het kernteam is er een contactpersoon voor Communicatie (Delfland), Financiën (Pijnacker-Nootdorp) en Monitoring (Den Haag).

Overleggen en werkbijeenkomsten van het NAD

De bijeenkomsten van het NAD hebben meestal het karakter van kennis delen of een werkbijeenkomst. Dat willen we graag zo houden. Bijeenkomsten van de projectteams regelen de projectteams zelf, net als de bijeenkomsten van werkgroepen voor monitoring, financiën en communicatie. Op netwerkniveau organiseren we:

- 2x per jaar een netwerkbijeenkomst (1 dagdeel) (open voor beleidsmedewerkers, managers, projectmedewerkers, uitvoerders en communicatiemedewerkers; altijd externe inspiratie)
- 4x per jaar een projectleiders-opdrachtgeversoverleg (2 uur)
- 2x per jaar een bijeenkomst voor de managers van de NAD partners (2 uur)
- 2-4x per jaar een bestuurlijke kopgroep (2 uur)
- 2x per jaar onderwerp op de bestuurlijke watertafel (1 uur)
- 20-25 x per jaar bijeenkomst kernteam (2 uur); evaluatie elk kwartaal
- Daarnaast bezoeken we met een kleine afvaardiging:
- 2-3 x per jaar bijeenkomst ambtelijke trekkers Samenwerken aan Water (dagdeel)
- 1-2 x per jaar bijeenkomst bestuurlijke trekkers Samenwerken aan Water (2-4 uur)

NAD bestuurlijk

Het NAD heeft een bestuurlijke kopgroep die nu gevormd wordt door de gemeenten Maassluis, Pijnacker-Nootdorp en het hoogheemraadschap. Deze kopgroep is de vertegenwoordiging van het NAD in het landelijk platform wanneer nodig en kan intern een ambassadeursrol vervullen. En regelmatige reflectie met de bestuurlijke kopgroep houdt ons ook ambtelijk scherp. Om de bestuurlijke druk zo laag mogelijk te houden, is er voor het NAD geen aparte bestuurlijke tafel, maar sluiten we aan bij de bestaande Bestuurlijke Watertafel, waar we tweemaal per jaar onderwerp op de agenda zijn. Ook aan deze tafel kiezen we zoveel mogelijk voor óf het karakter van een werkbijeenkomst, óf besluitvormend.

Compact organiseren en de menukaart

Niet elke partner hoeft aan elk project deel te nemen. Soms is het resultaat van een project niet relevant voor andere partners (Realtime Control Delft bedient drie partners). Maar het

kan ook zo zijn dat de uitkomst juist wel relevant is en dat het resultaat graag overgenomen wordt. Dan is het fijn dat anderen het al ontwikkeld hebben, terwijl jij zelf aan een ander project werkt dat wellicht ook weer relevant voor anderen is. We benutten de netwerkbijeenkomsten steeds om te checken of tussentijds aanhaken van partijen nodig is, bijvoorbeeld om het resultaat te verbeteren of beter op maat te maken. Overnemen na oplevering blijft mogelijk, juist om de werkdruk te verminderen.

Werken vanuit de Mutual Gains Approach (MGA)

De wederzijdse winst-benadering. De bestuurlijke overeenkomst van november 2013 is tot stand gekomen door inzet van deze benadering. We ervaren bijna dagelijks dat het niet zozeer om een methodische aanpak gaat, maar veel meer om een benadering. Hoe je kunt werken vanuit de belangen van alle partijen, hoe samenwerking een resultaat in plaats van een doel kan zijn en hoe we opties voor oplossingen kunnen genereren. Met zo'n korte beschrijving doen we de kracht van MGA tekort; meer hierover in bijlage 2.

Bij de uitvoering van de bestuurlijke overeenkomst houden we het gedachtengoed van MGA hoog. Dat betekent dat we altijd focus op onze belangen houden en dat we nieuwe medewerkers die aanhaken in de projecten ook leren hoe je vanuit MGA kunt werken. Dit blijven we in de komende periode doen.

Uitbreiding van het netwerk

Binnen verschillende projecten wordt al met externe partners samengewerkt, zoals met Delfluent Services (OAS HP) of LTO Glaskracht (Visie en Strategisch Ketenplan). Daar waar samenwerking met andere partijen tot betere resultaten leidt, zullen we dat ook in de periode 2016-2018 voortzetten.

Eind 2015 starten we al een verkenning naar mogelijkheden tot samenwerking met de drinkwaterbedrijven. Omdat samenwerken niet het doel is, maar we dat op basis van concrete mogelijkheden willen doen die een bijdrage leveren aan de doelstellingen op korte en op langere termijn. In 2016 zullen we deze mogelijkheden concretiseren. Ook hier geldt dat we werken vanuit het MGA gedachtengoed.

We zullen blijvend aandacht houden voor partners die in meerdere regio's (waterschappen) vallen (Zoetermeer, Leidschendam-Voorburg, Lansingerland), om zo efficiënt mogelijk met de beperkte tijd om te gaan.

5. Doelrealisatie in beeld

Monitoren van doelrealisatie gaat over het monitoren van minder-meerkosten, handhaving van de kwaliteit en vermindering van de kwetsbaarheid. Hoe ver zijn we op weg om de doelstellingen van het NAD te realiseren en welke rol spelen de projecten daar in? Het realiseren van de doelstellingen wordt bepaald door wat partijen binnen het NAD autonoom doen én door de samenwerking. De doelrealisatie monitort alleen de bereikte resultaten en doelstellingen van de samenwerking.

De doelen monitoren we met behulp van (Kern) Prestatie Indicatoren (KPI's). Dit zijn SMART-gedefinieerde indicatoren die in een oogopslag weergeven hoe ver we zijn op weg naar ons doel.

Kosten monitoren we al aan de hand van de gezamenlijke heffingsgrafiek. Maar die zegt niet alles en we willen ook monitoren op de kwaliteit en de kwetsbaarheid. Voor kosten en kwetsbaarheid zijn de monitoringsinstrumenten ontworpen en geven we die de komende twee jaar invulling. Komende periode ontwikkelen we een instrument voor de monitoring van de kwaliteit.

Ten slotte is 2020 niet het einddoel. Met de Visie in het Strategisch Ketenplan zullen we op termijn ook moeten monitoren hoever we zijn op de weg naar 2050 op weg naar het sluiten van de Watercyclus (en die van grondstoffen en energie).

Voor monitoring hanteren we de volgende twee uitgangspunten:

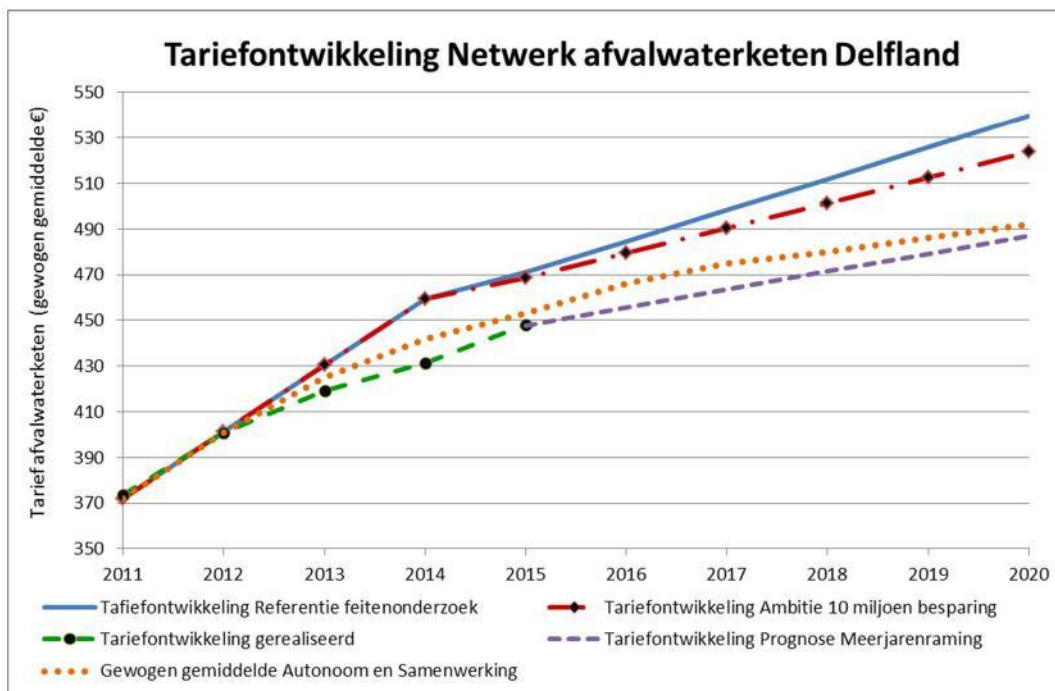
- Zo compact mogelijk
- Voldoende aansluiten bij benodigde landelijke rapportages

KPI Kosten

Doelstelling: €10 miljoen minder meerkosten vanaf 2020 door samenwerking en €21 miljoen minder op eigen kracht (reeds vastgelegd)

Op dit moment werken we binnen de NAD vooral samen op het gebied van beheer en onderhoud. Daar zijn besparingen in te realiseren die jaarlijks hun vruchten afwerpen, maar dit zijn niet de grote bedragen. Om € 10 miljoen minder-meerkosten te maken, is het vooral zaak om de investeringsbeslissingen goed op elkaar af te stemmen. In de periode 2016-2018 biedt het gezamenlijk vGRP, onderdelen uit het project Onderhoud Rioolstelsel en de (te starten) OAS Harnaschpolder hiervoor de handvatten.

Monitoring van de doelstelling € 10 miljoen minder-meerkosten doen we nu aan de hand van de tariefontwikkeling (grafiek, gewogen gemiddelde, gebaseerd op vGRP's en de meerjarenplanningen). In deze grafiek zijn ook de autonome minder-meerkosten van € 21 miljoen opgenomen, maar voor de realisatie hiervan zijn partijen zelf verantwoordelijk.



Figuur 1: Verwachte tariefontwikkeling gewogen gemiddelde tarief gemeentelijke riool + zuiveringsheffing

De informatiebehoefte is echter groter. Welke kosten we dekken met de rioolheffing verschilt. Verder zijn het gehanteerde rentepercentage en het al dan niet toerekenen van de BTW van invloed. Ten slotte zijn er tijdeffekten door verschillend om te gaan met afschrijving van investeringen. Daarom willen we ons inzicht in de kosten de komende jaren verbeteren. We willen een zuivere en transparante heffing. Zo slaan we én een slag in de monitoring van onze kostendoelstellingen én werken we vooruit richting een kostenneutraal systeem en een verdienmodel in de toekomst.

We gaan de kosten per partner in beeld brengen, zodat we inzicht hebben in de relatie tussen tarieven, kosten en kostendeckings (voorlopig uitgedrukt in totale kosten in 2010, totaal verwachte kosten in 2020, doelstelling kosten 2020, werkelijke kosten actueel jaar op basis van de jaarrekeningen). Dit inzicht geeft kansen en mogelijkheden aan om de kosten te beperken. Het is dus ondersteunend en zelf geen meetlat.

De kosten kennen dus de volgende KPI's:

1. Tabel met gezamenlijke besparing in miljoenen euro's/jaar. Dit meten we aan de hand van de bespaarde uitgaven in onderhoud en investeringsprojecten. Door afschrijving van investeringen dalen de kosten ten laste van de heffing in een jaar minder snel en deze moeten we dus ook meenemen in de berekening (meer besparingen zijn beter).
2. Tabel met besparingen van de partners op eigen kracht (verantwoordelijkheid partners zelf). Dit meten we aan de hand van de bespaarde uitgaven in onderhoud en investeringsprojecten. Door afschrijving van investeringen dalen de kosten ten laste van de heffing in een jaar minder snel en deze moeten we dus ook meenemen in de berekening (meer besparingen zijn beter).
3. De gezamenlijke heffingsgrafiek zoals hier boven is weergegeven, waarin dus alle financiële effecten zijn verwerkt (lager is beter).

	Prestatie Indicator	1-1-2015	31-12-2018
1	€ 10 miljoen gezamenlijke besparing	Gestart in 2011	50% gehaald
2	€ 21 miljoen besparing op eigen kracht	Gestart in 2011	100% gehaald
3	Riool- en zuiveringsheffingen:	€ 450	€ 480

KPI Kwaliteit

Doelstelling: kwaliteit gelijk of beter

Tot nu toe werd kwaliteit in NAD-verband niet gemonitord. Wel is het onderling vertrouwen enorm gegroeid, evenals de bereidheid om samen te werken en snel informatie en kennis te delen. De behoefte om terug te kijken naar 2010 voor monitoring van kwaliteit en kwetsbaarheid is niet aanwezig. We starten per 2015.

Bij kwaliteit denken mensen aan heel verschillende verschijningsvormen. We onderscheiden:

- kwaliteit van de inzameling van afvalwater
- tevredenheid van burgers
- kwaliteit van het transport van afvalwater
- effectiviteit en efficiëntie van het beheer

Metten van de kwaliteit op deze parameters is complexer dan we dachten, omdat zowel het reguliere werk dat van gemeenten en Delfland én de projecten een bijdrage leveren aan het handhaven of verbeteren van de kwaliteit. Overigens zien we dit ook bij de andere regio's terug, we vormen hierin geen uitzondering. Input voor KPI's voor kwaliteit vinden we in de benchmarks en de door SAW aangeboden regionale monitoring. In beide gevallen is het erg uitgebreid en dubbel met ons reguliere werk. Eerste vingeroefeningen om het compacter te maken leidden tot 9 prestatie-indicatoren, die weer zijn uitgebreid tot 16. We werken ernaartoe om voor het einde van 2015 ook voor kwaliteit een compacte set KPI's te formuleren.

Kwetsbaarheid

In onze regio wordt gepassioneerd aan riolering, gemalenbeheer en afvalwaterzuivering gewerkt. Op alle niveaus. Tegelijkertijd is personele kwetsbaarheid een terugkerend thema. Dit uit zich bijvoorbeeld in te weinig capaciteit om gegevens die binnenkomen te analyseren om te beoordelen of investeringsbesluiten aangepast moeten worden of beter kunnen. Personele kwetsbaarheid is ook een cruciale functie zonder back-up bij uitval. Eénpitters met pensioen in het vooruitzicht. Starters die er alleen voor staan, of erger: moeilijk te vinden zijn. Veranderende eisen in het riool beheer (bijvoorbeeld van mechanisch naar meet- en regeltechniek/digitaal/IT) en te weinig meegroeien van de medewerkers daarin. Iedereen voelt deze kwetsbaarheid, maar hoe het er precies voor staat, weten we onvoldoende. Ook moet de organisatie het wegvallen van weknemers in sleutelposities op kunnen vangen. Posities waar dit niet het geval is noemen we 'witte vlekken'.

Het project Activiteitengebouw ('Activiteitengebouw gemeentelijke watertaken') beschrijft de activiteiten die horen bij de gemeentelijke watertaken en wat er nodig is om deze activiteiten

goed uit te voeren; het is een algemene beschrijving die onder meer kan worden gebruikt om lacunes binnen de gemeentelijke organisatie van de watertaken op te sporen.

'Kennis is de rode draad voor samenwerking in de regio. Samen heb je meer capaciteit om de groeiende kennisbehoefte op peil te houden.'

Het Activiteitengebouw brengt in beeld welke kennis per niveau ontbreekt om de watertaak goed uit te kunnen voeren. Dit bestaat zowel uit expliciete kennis (ervaringskennis) en impliciete kennis (opleiding vakkennis) verbonden gerelateerd aan een te verrichten activiteit.

Samenwerkende partners kunnen meer zelf doen. Met alleen eenlingen en zzp'ers ontbreekt de kritische massa om te innoveren. Samenwerken en taakverdeling is verstandig omdat sommige taken complex zijn. Het streven is dus elkaar te versterken en in het NAD een samenhangend geheel van partners te laten zijn die elkaar aanvullen ondersteunen waar dat nodig is en gezamenlijk alle vraagstukken in de waterketen aan kunnen pakken.

De KPI's voor kwetsbaarheid drukken we uit in:

4. Percentage bezetting: Het aantal aanwezige fte / benodigde fte (% bezetting) (hoger is beter). Waarbij we per partij inzichtelijk maken of de benodigde fte's wellicht op een andere manier ingevuld zijn (inhuur, bij andere partner ondergebracht). Hiervoor gebruiken we de kwalitatieve methode van het activiteitengebouw van RIONED.
5. Aantal witte vlekken in de bezetting: Aantal werknemers op sleutelposities zonder back up (i.v.m. ziekte/vakantie/arbeidsmobiliteit e.d.) (minder is beter). Sleutelposities zijn: operationeel gemalenbeheerders, procesbestuurders AWZI's, beleidsmedewerkers/systeemdeskundigen zuivering, riolering en water, incidentenorganisatie (verstoppingen huisaansluitingen en milieu- en veiligheidsincidenten). Hierin kunnen ook meetellen:
 - uitbestedingen, afhankelijk van de inhoud van de contracten,
 - samenwerkingsovereenkomsten tussen partners over wederzijdse inzet van personeel of overname van taken,
 - deelbanen van professionals over meerdere partners.
6. NAD is een volwaardige netwerkorganisatie die door samenwerking in staat is de opgaven van deze tijd professioneel in te vullen, inspeelt op ontwikkelingen en innovatief werkt aan de visie voor 2050.

	Prestatie Indicator	1-1-2015	31-12-2018
4	% Bezetting	Niet bekend	100% (volgens vGRP) 90% Activiteitenhuis
5	Aantal witte vlekken in de bezetting van sleutelposities	Niet bekend	- 0 door aanpassen formatie en/of samenwerking binnen de regio. - Medewerkers kunnen elkaar vervangen
6	NAD is een volwaardige netwerkorganisatie	- Professioneel , maar samenwerking nog in ontwikkeling	- Professioneel samenwerkend - Inspelen op ontwikkelingen - Innovatief blijkt uit pilotprojecten

6. Communicatie

Communicatie wordt in de periode 2016-2018 versterkt. We versterken de interne communicatie waardoor de betrokkenheid bij het netwerk kan groeien, bestuurders, managers en medewerkers goed op de hoogte blijven van de resultaten van de samenwerking en ze het verhaal ook aan derden kunnen vertellen. Dit proces kan beter gefaciliteerd worden met bijvoorbeeld standaard presentaties.

Daarnaast denken we dat de ervaringen uit onze regio ook voor andere regio's interessant zijn. Omgekeerd kunnen wij van andere regio's leren. Hiervoor is het netwerk (fysiek en digitaal) van Samenwerken aan Water relevant. In 2016-2018 willen we een eigen site vormgeven waarin partners van buiten snel informatie kunnen vinden, maar partners van binnen het NAD ook gezamenlijk een besloten werkomgeving hebben waarop bijvoorbeeld de laatste documenten staan. Op deze manier kan iedereen binnen het NAD meelesen, meedoen en eventueel aanhaken in projecten.

Voor een aantal specifieke opgaven in de toekomst is de directe samenwerking met inwoners uit onze regio belangrijk, bijvoorbeeld als het gaat om experimenten met groente- en fruitafval in het riool of de lokale opvang van regenwater. Directe communicatie met burgers is nog niet georganiseerd, dat zullen we steeds projectgewijs oppakken. Hierbij maken we zoveel mogelijk gebruik van bestaande communicatie zoals www.nietinhetriool.nl. Ook gaat gemeenteLansingerland in deze periode de communicatie tussen gemeenten en burgers onderzoeken - de uitkomsten daarvan worden gedeeld binnen het NAD-netwerk. Openstaan voor rechtstreekse initiatieven die vanuit de burgers zelf komen, blijft relevant.

Interessant in de komende periode is de mogelijke deelname aan de Week van het water. Een initiatief van de gemeente Breda dat inmiddels binnen Nederland omarmd wordt. De bedoeling is om door het concentreren van verschillende communicatie-uitingen (zoals educatie, rondleidingen rondom de afvalwaterketen etc.) in één week een enorm bereik te genereren. Door dit zo te organiseren wordt de aandacht van de media en inwoners getrokken en krijgen we veel exposure. Hierdoor kunnen we op verschillende niveaus uitleggen wat we doen en waarom we dat doen.

Vanuit het kernteam zorgen we voor een vaste verbinding met een klein team van drie communicatieadviseurs. Dit rouleert mee met het uitvoeringsprogramma. De organisaties die een bestuurder afvaardigen voor de kopgroep, vaardigen ook een communicatieadviseur af, om de lijn zo kort mogelijk te houden. Binnen het NAD is budget beschikbaar voor het uitbesteden van sommige communicatieve taken. Hier kan bijvoorbeeld gedacht worden aan het daadwerkelijk maken en ontwerpen van een website.

We zullen in deze periode de verbinding met de communicatieadviseurs van de andere partners beter organiseren en meer betrekken bij het NAD.

Binnen OAS-De Grootte Lucht is al veel gedaan en bereikt als het gaat om communicatie. We maken binnen het NAD graag gebruik van de opgedane ervaring, de ontwikkelde instrumenten en de bereikte resultaten.

7. Capaciteit

Capaciteitsinzet voor het Netwerk Afvalwaterketen Delfland varieert nogal. Elke gemeente dient zelf intern de benodigde beschikbare capaciteit te borgen in concern- en bedrijfsplannen. NAD is niet 'iets voor erbij' en vraagt ontwikkelingskracht. Benodigde capaciteit is sterk afhankelijk van het aantal projecten waarvoor is ingeschreven. Naast projecten wordt er ook algemene inzet van de deelnemers verwacht. Hiermee bedoelen we onder andere netwerkbijeenkomsten, interne terugkoppeling en begeleiding van besluitvorming en deelname aan netwerkbrede projecten. De verwachte inzet varieert van beleidsmedewerker tot uitvoeringsmedewerker, afhankelijk van het project. Ervaring in 2014-2015 leert dat een actief betrokken (beleids)medewerker in 1-2 projecten/projectleider van 1 project, die daarnaast participeren in kennisuitwisselingsactiviteiten hier gemiddeld 0,5 dag per week aan besteden.

Als beperkte capaciteit beschikbaar is, vertaalt zich dat direct in het tempo van de projecten en dus ook in het tempo waarin resultaten geboekt kunnen worden. Dat is een risico voor de voortgang van het programma als geheel.

8. Financiering van het netwerk

Projecten binnen het NAD regelen de benodigde externe financiering met de deelnemende partners onderling. Ook als het om projecten gaat waarin alle partners participeren. Inzet van uren wordt door de partners zelf gedragen en verrekenen we in principe niet omdat we verwachten dat het ongeveer evenredig is en we de administratie zoveel mogelijk willen beperken.

De financiering van het netwerk gaat alleen om de algemene kosten. Hiervoor houden we dezelfde verdeelsleutel aan als in de periode 2014-2016.

Gemeente Pijnacker-Nootdorp zal de financiën afwikkelen. Het kernteam kan binnen de bestaande begroting keuzes maken.

De jaarlijkse begroting voor de periode 2016-2018:

Onderdeel	Beschrijving	Raming
Onafhankelijk procesmanager	De onafhankelijke procesmanager zorgt ervoor dat het netwerk levendig blijft en initieert daarvoor diverse activiteiten. Hierbij ondersteund door programma-secretaris en het kernteam. De onafhankelijke procesmanager kan ook voor specifieke onderdelen in de samenwerking worden ingezet. Dit kan zijn om vanuit de algemene samenwerking ook de specifieke deelprojecten van voldoende input en advies te kunnen voorzien. Ook de komende 2 jaar gaan we uit van een inzet van ca. 1,5 dag per week.	€ 80.000
Programmasecretariats	De programmasecretaris ondersteunt de onafhankelijk procesmanager en is aanwezig bij kernteam bijeenkomsten.	€ 10.000
Locatie en representatie	Er zal minimaal twee maal per jaar een regionale bijeenkomst worden gehouden van het netwerk. Dit zullen bijeenkomsten zijn waar alle betrokkenen van het netwerk en de deelprojecten samen komen en met elkaar voortgang bespreken, kennis delen en onderwerpen verder uitdiepen.	€ 5.000
Communicatie	De communicatie van de voortgang is een belangrijk aspect in de samenwerking. Zowel de communicatie tussen de partijen onderling als de communicatie richting koepelorganisaties, visitatiecommissie, ministerie en maatschappij. Het budget voorziet in het opzetten van een communicatieplan en een website.	€ 15.000
Evaluatie (1x per 2 jaar, reservering per jaar)	Aan het einde van de looptijd van dit uitvoeringsplan zal een evaluatie gehouden worden. De exacte invulling hiervan zal later worden uitgewerkt.	€ 5.000

Onvoorzien	Is de post onvoorziene kosten / incidentele kosten.	€ 5.000
Totaal		€ 120.000

De kosten van de begroting zullen, net als in het huidige uitvoeringsplan, gebaseerd zijn op inwoneraantallen van de deelnemers. Elke deelnemer ontvangt hiervoor een factuur. In de onderstaande tabel is dat verder uitgewerkt.

inwoneraantallen	deelnemer	% bijdrage	€ bijdrage
10.000 – 20.000	Lansingerland	2,5%	€ 3.000
	Midden-Delfland	2,5%	€ 3.000
20.000 – 50.000	Maassluis	5%	€ 6.000
	Rijswijk	5%	€ 6.000
50.000 – 150.000	Delft	8%	€ 9.600
	Leidschendam-Voorburg	8%	€ 9.600
	Pijnacker-Nootdorp	8%	€ 9.600
	Schiedam	8%	€ 9.600
	Vlaardingen	8%	€ 9.600
	Westland	8%	€ 9.600
	Zoetermeer	8%	€ 9.600
>150.000	Den Haag	11%	€ 13.200
	Hoogheemraadschap	18%	€ 21.600
	Totaal	100%	€ 120.000

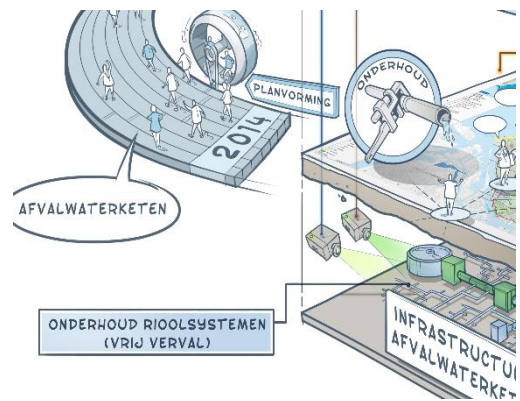
Externe projectkosten

Binnen het netwerk zullen verschillende (deel)projecten worden uitgevoerd waarvoor aanvullende kosten worden gemaakt voor het aantrekken van specifieke kennis, capaciteit of onderzoek. Hiervoor geldt dat niet iedere partij uit het netwerk ook deelneemt aan alle deelprojecten en/of vervolgonderzoeken. De kosten voor specifieke vervolgonderzoeken en deelprojecten worden per onderzoek gefiatteerd en gedragen en door de partijen die daar aan deelnemen. Bij de start ervan maken de deelnemende partijen afspraken over de kostenverdeling.

Nr 1 Onderhoud Riolsysteem

Vijf gemeenten hebben via bezoeken aan elkaar in 2015 in kaart gebracht op welke manier er meerwaarde te realiseren is door samenwerking in onderhoud en beheer van riolering. Al snel bleek dat er grote verschillen in aanpak zijn en niet direct te verklaren kostenverschillen. Uit een long list van tien mogelijke quick wins zijn er drie geselecteerd om op korte termijn aan te pakken:

1. Reinigen en inspectie
2. Levensduurverlenging door *relinen*
3. Vetvangers versus bacteriën



Doelstelling

Vermindering van beheerkosten en kwetsbaarheid, verlagen van investeringskosten. Door van elkaar te leren hoe we het meest optimaal kunnen reinigen en inspecteren en hiervoor een uniform bestek te ontwikkelen kunnen de kosten naar verwachting jaarlijks met € 100.000 omlaag voor de vijf deelnemende gemeenten. Daarnaast worden er aanzienlijk minder uren gemaakt. Door een afwegingskader en uniform bestek voor *relinen* te ontwikkelen dat past bij onze regio verwachten we € 1 miljoen investeringskosten te kunnen besparen vanaf 2020.

Resultaten

Voor Reinigen en Inspectie is het resultaat een inventarisatie en een uniform bestek, waarbij we rekening houden dat niet alle stelsels hetzelfde zijn.

Voor levensduurverlenging door *relinen* is het resultaat een afwegingskader/beslisboom en een uniform bestek. *ReLINen* blijkt nu vooral als calamiteitenbestrijding gezien te worden, maar biedt meer potentie. Waarbij we rekening houden met duurzaamheid van het stelsel (mogelijkheid hergebruik beton, *relinen* om asbest af te schermen, meerdere materialen gemixt).

Voor vetvangers versus bacteriën hopen we vooral wat eenheid in beleid te creëren en daarmee een optimalisatieslag te maken. Door beide aanpakken voorkom je hoge reinigingskosten in het riool zelf, maar elke gemeente blijkt dit anders te doen. Bovendien verplaatsen we door inzet van bacteriën het probleem slechts: de vetten worden wel klein gemaakt zodat ze geen probleem in het riool vormen, maar verderop in de zuivering is alles weer aan elkaar geklonterd.

Resultaten per jaar:

2015:

- Shortlist gereed
- Plan van Aanpak gereed
- Inventarisatie reinigen en inspectie gereed

- Inventarisatie beleid, vergunningverlening en werkwijze vetvangers/bacteriën 2016
- Raambestek inspectie/reinigen
- Aanbevelingen vetvangers/bacteriën 2017
- Afwegingskader/beslisboom *relinen*
- Raambestek *relinen*

Bijdrage aan de doelen Netwerk Afvalwaterketen Delfland 2020

Kosten:

De vijf deelnemende gemeenten besteden jaarlijks € 900K aan reinigen en inspectie. De verwachting is dat we door te leren van elkaar, betere samenwerking en een uniform bestek hier jaarlijks € 100K in kunnen besparen, plus nog € 50K in uren (door uniforme bestekken en inclusief analyse van gegevens in reinigen en inspectie).

De vijf deelnemende gemeenten investeren jaarlijks € 15 miljoen aan vervangingskosten. De verwachting is dat we door een beter afwegingskader voor *relinen* en een uniform bestek hier jaarlijks € 1 miljoen op kunnen besparen.

Vetvangers en bacteriën dienen een belangrijk doel, nl om de reinigingskosten van de riolering en de zuivering te beperken. Door betere inzet van vetvangers/bacteriën verwachten we toch jaarlijks € 20K te besparen. Hier dient zich wel een interessante casus aan: inzet van bacteriën helpt de gemeenten, maar geenszins het waterschap (de vetten hopen zich elders op). Kosten en rendement voor inzet van bacteriën liggen bij gemeenten, maar er ontstaan nieuwe kosten bij het waterschap. Vervanging van bacteriën door vetvangers brengt wel kosten met zich mee voor gemeenten, maar levert rendement bij het waterschap. Dit noopt tot samenwerking en systeemdenken!

Kwaliteit:

Niet heel direct aanwijsbaar. Wel aanwijsbaar is dat we ons door de analyse van de gegevens ook beter bewust worden van de geleverde kwaliteit door de uitvoerders en de mogelijke verschillen die daar in zitten. Daar letten we scherper op

Kwetsbaarheid:

Door te werken met uniforme bestekken voor reinigen/inspectie en voor *relinen* is dit beter geborgd en gemakkelijker uitwisselbaar. Hetzelfde beogen we door een uniforme afweging voor inzet van vetvangers/bacteriën te maken.

Deelnemers in het project

Gemeente Rijswijk, Leidschendam-Voorburg, Maassluis, Delft en Zoetermeer. Gemeente Zoetermeer vervult het opdrachtgever- en projectleiderschap voor dit project. In alle betrokken gemeenten zijn vooral de rioolbeheerders betrokken.

Verbinding met andere projecten binnen NAD en uitbreiding naar partners binnen NAD

In het plan van aanpak van dit project is nadrukkelijk in elk deelproject een stap ingebouwd om de resultaten te delen met de andere partners binnen de NAD, zodat zij gemakkelijk kunnen aanhaken indien er voor hen ook voordelen in zitten.

Financiering

Voor dit project worden nog geen externe kosten voorzien. Indien er wel sprake zal zijn van externe kosten, worden deze door de betrokken partijen gedragen.

Benodigde capaciteit

De drie onderdelen zijn in vier projecten opgedeeld en kennen een doorlooptijd van 2015 t/m zomer 2017. We gaan gemiddeld uit van halve dag per week per medewerker (180 uur per jaar) en een actief betrokken opdrachtgever (0,5 dag per week, 180 uur per jaar).

Aandachtspunten voor de voortgang / Bijzonderheden in dit project

Voor inzet en effectiviteit van vetvangers versus bacteriën kunnen we wel wat expertise gebruiken van landelijke kennisinstellingen zoals bv Rioned of universiteiten. Mogelijk zijn andere regio's hier al verder mee.

Leren van andere regio's

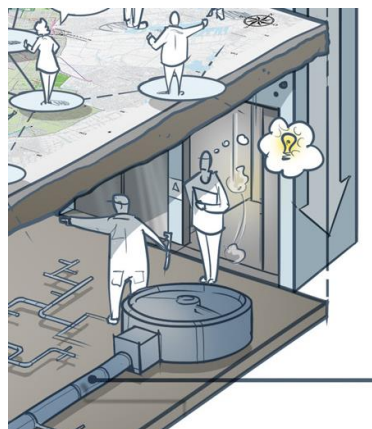
Er is contact gezocht met Waterschapsbedrijf Limburg om kennis te nemen van de wijze waarop zij de samenwerking met gemeenten op het gebied van het beheer en onderhoud van gemalen heeft vormgegeven.

Betrokkenheid van burgers

Geen vet in het riool zou veel helpen. www.nietinhetriool.nl

Nr 2 Onderhoud Transportsysteem

Zes gemeenten en HHD hebben de afgelopen periode gezamenlijk onderzocht hoe samenwerking in het beheer en het onderhoud van de afvalwatertransportsystemen (bestaande uit gemalen en persleidingen) kan bijdragen aan de doelstellingen van NAD. Dit gaat om activiteiten als het monitoren en bewaken van de hoofdposten, het analyseren van de storingsmeldingen die binnenkomen op de hoofdposten, het vertalen van storingsmeldingen naar werkopdrachten voor monteurs en het feitelijk uitvoeren van de onderhoudsactiviteiten door de monteurs.



In dit project hebben de deelnemende partners, op basis van begrip en erkenning van elkaars belangen, in beeld gebracht wat samenwerking aan meerwaarde kan opleveren. Daarbij zijn de twee meest kansrijke varianten geïdentificeerd, die in de komende periode in de praktijk zullen worden vormgegeven:

- Variant 1: een aantal partners besteedt het gemalenbeheer in zijn geheel uit aan één partner binnen NAD. Deze variant is geënt op ervaringen in een al bestaande samenwerking, waarin gemeente Maassluis het beheer en onderhoud van haar gehele transportsysteem heeft ondergebracht bij HHD.
- Variant 2: een aantal partners werkt op een zodanige manier samen dat (op termijn) een medewerker van partner A werkzaamheden (bewaken hoofdpost, vertalen van storingsmeldingen naar werkopdrachten voor monteurs, uitvoeren van onderhoudswerkzaamheden etc.) kan uitvoeren voor partner B. Dit gebeurt zonder dat er een nieuwe organisatie wordt opgericht of verantwoordelijkheden worden overgedragen.

Besloten is dat een derde – voordehand liggende – variant, waarin partners gezamenlijk het beheer en onderhoud van hun transportsystemen aan een marktpartij zouden uitbesteden, voorlopig niet zal worden uitgewerkt. Belangrijkste reden is dat het de verwachting is dat het moeilijk zal zijn om een marktpartij te motiveren continu te zoeken naar kostenoptimalisaties in de keten (lees: minder opbrengst), een belangrijke drijfveer van NAD.

Doelstelling

Doelstelling van het project is het zodanig samenwerken in het organiseren en uitvoeren van het beheer en onderhoud van de transportsystemen dat het huidige hoge niveau van kwaliteit, robuustheid en betrouwbaarheid van het afvalwatertransport in de toekomst door de partners in stand gehouden kan worden. Samenwerking is nodig om onder meer:

- de consequenties van huidige formatie-technische ontwikkelingen bij de partners (vergrijzing, druk om de formaties te verkleinen etc.) het hoofd te bieden;
- Voldoende kritisch massa te hebben om een aantrekkelijk werkgever te kunnen zijn voor nieuwe medewerkers die nodig zijn om mee te kunnen groeien in de constante technisch/technologische vernieuwing rondom gemalen;

- Te kunnen optimaliseren in een zuiveringskring als geheel (gemeenten die allemaal op dezelfde zuivering lozen), mede in relatie tot Real Time Control (RTC).

Resultaten

Beoogd eindresultaat Variant 1 (beheer en onderhoud beleggen bij een NAD-partner):

Het onderhoud van de gemalen van de gemeenten Vlaardingen en Schiedam wordt door HHD uitgevoerd, op basis van een Dienstverleningsovereenkomst waarin o.a. afspraken zijn gemaakt over te leveren diensten, financiële vergoeding en personele inzet. Bovendien ligt er aan het eind van het project een 'draaiboek' voor het toetreden van andere gemeenten in deze samenwerking.

Beoogde resultaten per jaar:

2015:

- Het implementatieplan voor gemeente Vlaardingen is gereed
- Eerste concrete stappen in de voorbereidingen zijn in gang gezet

2016

- Variant is inhoudelijk uitgewerkt, en de vorm van een blauwdruk van een Dienstverleningsovereenkomst (al dan niet in de vorm van een menukaart) die Delfland de gemeenten kan bieden
- Het beheer en onderhoud van een eerste deel van het transportsysteem van Vlaardingen is overgedragen aan Delfland
- Schiedam heeft de voorbereidingen met huidige dienstverlener Irado afgerond
- Het implementatieplan voor gemeente Schiedam is gereed
- Eerste versie van het 'draaiboek' voor implementatie is gereed

2017

- Het beheer en onderhoud van het resterende deel van het transportsysteem van Vlaardingen is overgedragen aan Delfland
- Het beheer en onderhoud van (een eerste deel van) het transportsysteem van Schiedam is overgedragen aan Delfland
- Definitieve versie van het 'draaiboek' voor implementatie is gereed

Beoogd eindresultaat Variant 2 (gemeenten werken onderling samen in storingsafhandeling van gemalen):

De betrokken gemeenten werken samen in de bewaking/monitoring van de hoofdpst(en) en de vertaling van storingsmeldingen op de hoofdpst(en) naar concrete activiteiten van de onderhoudsmonteurs. Monteurs van gemeente A kunnen onderhoudswerkzaamheden uitvoeren op een gemaal van gemeente B, en vice versa.

Beoogde resultaten per jaar:

2015:

- Implementatieplan voor Fase 1 gereed
- Eerste concrete stappen in de voorbereidingen zijn in gang gezet

2016 (Fase 1)

- Uniforme werkwijze ontwikkeld voor bewaken en monitoren van de hoofdpst en voor werkopdrachten voor monteurs, voorbereidingen afgerond (april 2016)
- Uniforme werkwijze geïmplementeerd voor de drie gemeenten

- Implementatieplan voor Fase 2 gereed

2017 (Fase 2)

- Bewaking en monitoring van de hoofdpst, vertalen naar werkopdrachten en het uitvoeren daarvan kan nu ook gedaan worden vanuit een poule van monteurs van de gemeenten. Een monteur werkt niet meer alleen aan de gemalen van zijn eigen gemeente, maar kan ook ingezet worden voor gemalen van de partner-gemeenten.

2018

- Beheer en onderhoud van de gemalen gebeurt vanuit een intergemeentelijke poule van medewerkers.

Bijdrage aan de doelen Netwerk Afvalwaterketen Delfland 2020

Deze samenwerkingsvarianten dragen primair bij aan het verlagen van de kwetsbaarheid. In de huidige situatie voelen alle deelnemende partners een toenemende kwetsbaarheid in termen van het dreigende verlies aan de noodzakelijke kennis en capaciteit ten gevolge van ontwikkelingen als vergrijzing, krimpemde formaties etc. Door deze samenwerkingen kunnen kennis en capaciteit op orde worden gehouden.

De samenwerkingen dragen indirect bij aan de aspecten kwaliteit en kosten: ze voorkomen dat het verloren gaan van kennis door vergrijzing en krimpemde formaties op termijn gaat leiden tot calamiteiten, die weer leiden tot kwaliteits- en imago-verlies en hoge kosten voor het oplossen van de gevolgen van de calamiteiten.

Voor variant 1 worden deze verwachtingen ondersteund door 'ervaringsdeskundige' Maassluis. Reden om HDD te vragen het onderhoud van de gemalen te verzorgen was de constatering bij Maassluis dat de eigen formatie te klein werd en dat het niet lukte om het opleidingsniveau van die formatie op een acceptabel peil te houden. De formatie bij HDD was aanmerkelijk groter, met het vereiste opleidingsniveau. Maassluis ervaart nu dat door de uitbesteding aan HDD de kosten van het beheer en onderhoud van de gemalen per saldo weliswaar niet zijn gedaald, maar dat men nu met hetzelfde geld veel meer doet, en veel beter. De kwaliteit van het beheer en onderhoud is dus aantoonbaar gestegen. Daarnaast is de kwetsbaarheid aanzienlijk gedaald, doordat HDD een grote groep gekwalificeerde medewerkers heeft waardoor continuïteit gegarandeerd is.

Voor variant 2 zijn nog geen ervaringen opgedaan. Verwachting is dat door het inrichten van een poule van expertise

- de kwetsbaarheid van het beheer en onderhoud van de gemalen per gemeente vermindert;
- de kwaliteit van het beheer en onderhoud verbetert door betere benutting van de collectieve kennis en kunde.

Deelnemers in het project

Variant 1 (beheer en onderhoud beleggen bij een NAD-partner):

Gemeenten Vlaardingen en Schiedam en Hoogheemraadschap Delfland. Gemeente Maassluis draagt bij als kennispartner en ervaringsdeskundige.

Variant 2 (gemeenten werken onderling samen in storingsafhandeling van gemalen):

Gemeenten Pijnacker-Nootdorp, Leidschendam-Voorburg en Delft. Gemeente Zoetermeer neemt deel als waarnemer, Hoogheemraadschap van Delfland draagt bij als klankbordpartner.

Verbinding met andere projecten binnen NAD en uitbreiding naar partners binnen NAD

Onderhoud transportsysteem heeft directe relaties met Samen Meten en Monitoren, gezamenlijk Gegevensbeheer en (op termijn) RTC. Andere partijen binnen NAD kunnen in principe te zijner tijd bij de ontwikkelde varianten aansluiten.

Financiering

Voor dit project worden nog geen externe kosten voorzien. Indien er wel sprake zal zijn van externe kosten, worden deze door de betrokken partijen gedragen. Beide varianten zullen door inzet van eigen medewerkers uitgewerkt en geïmplementeerd worden.

Benodigde capaciteit (elders?)

Bij de uitvoering van dit project zijn de beleidsmedewerkers c.q. adviseurs Onderhoud van de verschillende partners betrokken. In 2014-2015 is reeds een start gemaakt met het betrekken van 'de werkvloer' (de monteurs die de dagelijkse beheer- en onderhoudswerkzaamheden uitvoeren). Dit zal in 2016 verstevigd worden. Inzet van beleidsmedewerkers voor dit project blijft noodzakelijk.

Voor variant 1 wordt voor de duur van de voorbereidingswerkzaamheden een volgende gemiddelde inzet (van alle typen medewerkers gezamenlijk) verwacht: Vlaardingen ca. 2 dagen per week, HHD ca. 1 dag per week, Schiedam ca. 1 dag per week.

Voor variant 2 wordt voor de duur van de voorbereidingswerkzaamheden een volgende inzet in 2016 (van alle typen medewerkers gezamenlijk) verwacht van ca. 100 uur per gemeente (totaal 300 uur).

Aandachtspunten voor de voortgang / Bijzonderheden in dit project

Dit project is gestart als één project. Variant 1 (alles uitvoeren door HHD) is een beproefd concept, sluit beter aan bij de belangen van de gemeenten Maassluis, Schiedam en Vlaardingen en is sneller uit te voeren. Daarom is de projectgroep gesplitst in twee groepen. Variant twee (onderlinge samenwerking tussen gemeenten) is nog niet beproefd in het onderhoud en beheer van gemalen in onze regio, maar er wordt bijvoorbeeld al wel samengewerkt tussen ingenieursdiensten. Deze variant zal meer tijd vragen, maar wellicht kunnen we leren van andere samenwerkende uitvoeringsdiensten.

Leren van andere regio's

Er is contact gezocht met Waterschapsbedrijf Limburg om kennis te nemen van de wijze waarop zij de samenwerking met gemeenten op het gebied van het beheer en onderhoud van gemalen heeft vormgegeven.

Nr 3 Samen meten en monitoren De Groote Lucht

Er zijn veel (meet)gegevens beschikbaar over het afvalwatersysteem dat afvoert naar AWZI De Groote Lucht. Doordat deze gegevens afkomstig zijn van verschillende partijen zijn deze ongelijksoortig, onvergelijkbaar en niet "optelbaar". Kortom: er kan moeilijk informatie uit worden afgeleid die verder strekt dan de deelsystemen van de afzonderlijke partners. Door samen te meten en monitoren werken de projectpartners aan de ontwikkeling en uitwisselbaarheid van kennis en informatie van het hele afvalwatersysteem De Groote Lucht. Het project koppelt meetgegevens aan theoretische modellen waardoor deze de praktijk zoveel mogelijk benaderen.



Het daadwerkelijk meten wordt vanaf 2017 uitgevoerd. Na minimaal een jaar rond meetgegevens verzamelen en het interpreteren daarvan, kunnen de projectpartners bekijken of een optimalisatieslag kan plaatsvinden. Het projectteam verwacht dat het systeem robuuster is dan nu wordt aangenomen en dat aanzienlijk bespaard kan worden op vervangings- en verbeteringsinvesteringen. Naarmate meer gegevens beschikbaar zijn, ontstaat meer inzicht en kunnen vervangings- en verbeteringsinvesteringen beter onderbouwd worden. Indien meer inzicht daadwerkelijk leidt tot optimalisaties, zal het uitvoeren daarvan een nieuw project worden, te starten vanaf 2018-2019. Het meten en monitoren blijft een continu proces, dat overgenomen kan worden door de moederorganisaties of een gezamenlijke beheerorganisatie.

Dit project is een samenwerking tussen NAD en OAS De Groote Lucht.

Doelstelling

Het verwerven van meer inzicht in het daadwerkelijk functioneren van het gehele systeem dat afvoert naar De Groote Lucht. Met dit inzicht worden vervangingsinvesteringen en optimalisatievoorstellen beter onderbouwd.

Resultaten

Resultaten van het totale project

- Het samen meten en monitoren van het hele afvalwatersysteem dat afwatert op AWZI De Groote Lucht (minimaal een jaar rond)
- Optie: een sturingspilot
- Een optimalisatieplan voor afvalwatersysteem De Groote Lucht.

Afgerond

2015: Plan van Aanpak en Basisinventarisatie gereed

Resultaten van het project Samen Meten en Monitoren per jaar

2016: voorbereidingsfase afronden

- Monitoringsstrategie
- Meetplan
- functioneel PvE voor de ICT

2017: voorbereiding en start uitvoering implementatie

- Praktische voorbereiding (aanschaffen meetapparatuur, installatie en voorbereiding meetsysteem)
- Meten en monitoren
- Theorie en praktijk vergelijken: meer inzicht in het systeem
- Theorie en praktijk vergelijken: Optimaliseringskansen ontdekken

2018: voortzetten meten en monitoren en optimaliseren

- Voortzetten meten en monitoren
- Optie: sturingspilot
- Infrastructuur beter benutten
- Knelpunten in wateroverlast en waterkwaliteit oplossen
- Beter afgewogen vervangings- en verbeteringsinvesteringen en beheer

Bijdrage aan de doelen Netwerk Afvalwaterketen Delfland 2020

Minder meer-kosten

- Verwachte (maar nu nog niet precies te benoemen) besparing op vervangings- en verbeteringskosten en beheerlasten

Kwaliteit gelijk of beter

- Beter benutten van bestaande infrastructuur (door meten t.b.v. modelvalidatie)
- Knelpunten in wateroverlast oplossen (minder vaak water op straat, daar waar het echt een probleem is)
- Verbeteren van de waterkwaliteit
- Inzicht in de hoeveelheid en oorsprong van rioolvreemd water

Vermindering van de kwetsbaarheid

- Minder kwetsbaar door meer inzicht in het totale systeem dat afvoert naar De Groote Lucht, kennisdeling en –ontwikkeling.

Partners in het project

Gemeenten Westland, Midden-Delfland, Maassluis, Vlaardingen, Schiedam en het Hoogheemraadschap van Delfland.

Verbinding met andere projecten binnen NAD en uitbreiding naar partners binnen NAD

Samen Meten en Monitoren is een bestaand project dat voorsorteert op de doelen in het Strategisch Ketenplan, dat op zijn beurt weer de 'hoe' uitwerking is van de Langetermijnvisie van het NAD. In het Strategisch Ketenplan stellen we dat de trend in de digitalisering zal doorzetten, vooral naar realtime data en informatie. Daarmee kunnen praktijk (meetgegevens, omgezet in informatie) en theorie (modellen) steeds beter op elkaar worden afgestemd. Samen meten en monitoren loopt voor een deelgebied van de NAD op deze ontwikkeling vooruit.

Binnen het NAD is samenhang met de projecten 6 (Onderhoud transportsysteem), 7B (Real Time Control), 8 (Gezamenlijk beheersysteem) en de Energiescan.

Samen Meten en Monitoren is een project van de ketenpartners van zuiveringskring De Groote Lucht. Bij welslagen ligt er een goed voorbeeld voor andere zuiveringskringen binnen het NAD. Het projectproces in de voorbereiding, de uitvoering van het project en de lessen die daaruit geleerd worden, kunnen relevant zijn voor OAS Harnaschpolder.

Financiering

Totale kosten voor dit project worden geraamd op € 468.000 voor de periode 2016 t/m 2020. Deze kosten maken onderdeel uit van de projectfinanciering OAS De Groote Lucht. Hier wordt een deel van de in te boeken besparingen door de samenwerking opnieuw geïnvesteerd in de samenwerking en het daarmee realiseren van optimalisaties.

Aandachtspunten voor de voortgang

Dit project biedt in 2015 de gelegenheid aan een trainee van gemeente Vlaardingen om zich als inhoudelijk projectleider in de materie in te werken. Daarnaast begeleidt een procesmanager het proces waarin alle kennis opgehaald en gedeeld wordt. Deze combinatie van de projectmanagement- en procesbegeleidingsrol draagt er zorg voor dat de projectpartners (de leden van het AT) de inhoudelijke kennis blijven leveren en zelf eigenaar blijven van het project en de projectresultaten. Op deze manier voorkomen we een 'adviesrapport' waarover het eigenaarschap niet gevoeld wordt. Juist het eigenaarschap van de projectresultaten is cruciaal om de implementatie voorspoedig te laten verlopen. Voor de periode 2016-2018 is een zelfde combinatie (in een of in twee personen) noodzakelijk om de voortgang te behouden.

Omdat het project een voorbereiding op uitvoering is, lijkt soms de urgentie niet heel groot. Focus op voortgang (in doorlooptijd) blijft belangrijk.

Leren van andere regio's

Platform Water Vallei en Eem en Waterschapsbedrijf Limburg

Benodigde capaciteit

2016: monitoringsstrategie, meetplan, functioneel PvE voor de ICT

- Leden AT 150 u per jaar (4 u pw)
- Communicatie 50 u
- ICT (eigen organisaties of inhuur)
- Projectleiding/procesbegeleiding (inhuur of vrijstelling 1 dag per week eigen organisatie)

Nr 4 Activiteitengebouw

Het project Activiteitengebouw brengt de kwetsbaarheid van de personele bezetting in beeld.

Het “Activiteitengebouw gemeentelijke watertaken” beschrijft de activiteiten die horen bij de gemeentelijke watertaken en wat er nodig is (kennis en competenties) om deze activiteiten goed uit te voeren. Met deze algemene beschrijving sporen we de lacunes binnen de gemeentelijke organisatie op.



Doelstelling

Verminderen kwetsbaarheid van de NAD partners door het in beeld brengen van de kwantitatieve en kwalitatieve kwetsbaarheid. Tevens geven we binnen het project aan waar mogelijkheden liggen voor vermindering van de kwetsbaarheid door bv efficiëntere inzet of door samenwerking.

Resultaten

Resultaten van het totale project

Alle benodigde competenties zijn gedekt bij de betrokken organisaties, intern of extern.

Resultaten per jaar

- In 2016 een analyse van alle betrokken organisaties.
- In 2017 een Plan van aanpak om de kwetsbaarheid op te lossen e.e.a in relatie met de NAD als geheel.
- 2018 implementeren plan van aanpak.

Bijdrage aan de doelen Netwerk Afvalwaterketen Delfland 2020

Minder meer-kosten

- nvt

Kwaliteit gelijk of beter

- kan verbeteren bij implementatie van de aanbevelingen door betere aansluiting van competenties op de taken

Verminderen van de kwetsbaarheid (zie doelstelling)

Deelnemers in het project

Alle NAD gemeenten en Delfland

Verbinding met andere projecten binnen NAD en uitbreiding naar partners binnen NAD

Het project activiteitengebouw vult tevens de monitoringsvraag voor kwetsbaarheid in.

Financiering

Voor stap 1 in 2016 draaien we mee in een Rioned pilot en is geen projectbudget noodzakelijk. Voor de volgende stappen is dit nog niet in beeld gebracht.

Benodigde capaciteit

Is voor dit project nog onvoldoende in beeld gebracht, de gemeentelijk projectleider (Den Haag) zal hier 80 uur voor reserveren.

Aandachtspunten voor de voortgang / Bijzonderheden in dit project

Meerderheid gemeentes nog niet geïnterviewd.

Leren van andere regio's

Door net als een aantal andere gemeenten/regio's deel te nemen aan een RIONED pilot leren we ook van hen.

Nr 5 Gezamenlijk gegevensbeheer > Rioldata uniform en toegankelijk

Binnen NAD zal steeds meer informatie tussen de partners (moeten) worden uitgewisseld. In de huidige situatie is dat vaak geen eenvoudige zaak, omdat iedere partner zijn eigen specifieke gegevenshuishouding heeft ingericht. Informatie-uitwisseling tussen gemeenten onderling en tussen gemeenten en Delfland kost daardoor veel energie en tijd, en de kwaliteit van de aangeleverde gegevens laat vaak te wensen over.



Een snelle scan van vijf van de zes deelnemende gemeenten aan dit project leert dat er binnen deze vijf deelnemers vier verschillende systemen worden gebruikt, waarvan er inmiddels een niet langer technisch ondersteund kan worden.

Doelstelling

Het leggen van een functionele en technische basis voor het stroomlijnen van de informatiehuishouding van de NAD-partners, zodat rioleringsdata tussen de partners goed en eenvoudig kunnen worden uitgewisseld (of bijeen kunnen worden gebracht voor het verkrijgen van bijvoorbeeld een totaalbeeld).

Concreet:

- Uniforme wijze van registreren riooldata op basis van het GWSW
- Toegankelijk voor NAD partners
- Duidelijke afspraken over beheer van de data

Resultaten

Resultaten van het totale project

Wanneer dit project is afgerond, zijn de riooldata van de gemeenten en Delfland op uniforme wijze opgeslagen conform het model van het Gegevens Woordenboek Stedelijk Water. Deze gegevens zijn voor de partners van de NAD toegankelijk via OPEN DATA bijvoorbeeld het dataportaal data.overheid.nl. Het gegevensbeheer moet nog worden belegd.

Resultaten per jaar

De implementatie van het GWSW in de beheerssoftware zal naar verwachting in Q3 van 2016 klaar zijn. Zodra dit daadwerkelijk het geval is, kunnen wij het project binnen een jaar afronden.

Tussenresultaten:

- Themabijeenkomst GWSW voor alle NAD partners
- Uitwerking variantenstudie gegevensbeheer (zelf doen of in NAD verband)
- Advies over het gegevensbeheer
- Inzichtelijk maken data assemblage op data.overheid.nl
- Opstellen communicatieplan

Bijdrage aan de doelen Netwerk Afvalwaterketen Delfland 2020

Minder meer-kosten

- Dit project levert minimale directe winst.
- De baten komen terug in andere projecten, werkzaamheden die gebruiken maken van de data (10-20% reguliere meerkosten wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt door gegevens die niet op orde zijn).
- Kosten reduceren omdat minder vaak de data gecheckt moet worden.
- Beterdata-kwaliteit draagt bij aan scherper en slimmer insteken van investeringsbeslissingen.
- Combineren van beheergegevens intern binnen de gemeente levert ook een bijdrage aan investeringsbeslissingen.

Kwaliteit gelijk of beter

- Toename data-kwaliteit en uniformiteit door binnen het NAD te muteren (in plaats van individuele partijen)

Verminderen van de kwetsbaarheid

- Ten aanzien van applicatiebeheer; het NAD vormt één klant voor leveranciers.
- Als afnemers direct (real time) gebruik maken van de data, dan nemen de faalkansen door fouten in de data af.
- Door binnen het NAD samen te werken kunnen meer partners werk voor elkaar doen.

Deelnemers in het project

Gemeente Rijswijk, Den Haag en Pijnacker-Nootdorp. Via de samenwerking in de praktijk die nu al start, zijn gemeenten Lansingerland en Leidschendam-Voorburg ook aangesloten. Via de digitale delta wordt het contact met Delfland onderhouden en sluiten we aan bij het Waterschapshuis.

Verbinding met andere projecten binnen NAD en uitbreiding naar partners binnen NAD

Rioldata uniform en toegankelijk heeft directe relaties met Samen Meten en Monitoren en Beheer transportsysteem. Buiten de NAD haakt dit project aan op het Gegevenswoordenboek Stedelijk Waterbeheer (GWSW) van Stichting RIONED en volgt de projectleider de ontwikkelingen van de open datasystemen van de rijksoverheid (Laan van de Leefomgeving) en de gezamenlijke waterschappen (Digitale Delta).

Vanuit de Langetermijnvisie en het Strategisch Ketenplan werken we voor de toekomst aan gesloten cycli van water, grondstoffen en energie. Van een kostenmodel naar een opbrengstenmodel. Daarin zullen open data, en gemakkelijk toegankelijk zijn een belangrijke rol gaan spelen.

Financiering

Dit project brengt nog geen externe kosten met zich mee. Er is geen inzet van uren tot GWSW geïmplementeerd kan worden.

Aandachtspunten voor de voortgang / Bijzonderheden in dit project

Wat in de beheerssystemen nog niet lukt, gaan we in de praktijk wel doen. Gemeente Rijswijk en Den Haag bekijken de mogelijkheden om de riooldata van Rijswijk te laten beheren door de gemeente Den Haag. Gemeente Pijnacker-Nootdorp verkent met Lansingerland mogelijkheden om gezamenlijk data te gaan beheren. De ervaringen die in deze samenwerkingen worden opgedaan kunnen weer input zijn voor het opnieuw oppakken van het project Gegevens uniform en bereikbaar.

Geen van de samenwerkingen staat toekomstige ontwikkelingen in de weg.

Leren van andere regio's

Regio Waterkring West heeft op basis van het GWSW een minimale dataset GWSW ontwikkeld. Andere samenwerkingsverbanden mogen deze set gebruiken voor de implementatie van het GWSW. Ook RWW is aangesloten bij de werkgroep van RIONED voor de implementatie van het GWSW. Wij kiezen voor aansluiting bij GWSW

Betrokkenheid van burgers

Via data.overheid.nl kunnen ook burgers straks gegevens opvragen. NAD kan hier bij aansluiten. Met het digitaal beschikbaar stellen van overheidsdata kunnen burgers en bedrijven deze data gratis gebruiken om de 'eigen leefomgeving' te verbeteren. De gebruiker is in staat om verschillende databronnen te combineren om bijvoorbeeld apps te ontwikkelen. Voorbeeld: een app met alle minder valide toiletten in de gemeente, een app met schoon zwemwater in de buurt. OPEN DATA wordt gekoppeld aan een locatie.

Wat nu al bestaat:

(Delfland) Leggerkaart wateren, waarin kan worden opgezocht wie eigenaar en onderhoudsplichtige is van een bepaalde watergang. Een ander voorbeeld is de basisregistratie BAG. Als vanuit de gemeente een WOZ aanslag binnenkomt dan kan een burger via OPEN DATA de BAG raadplegen om te kijken of de gemeente de juiste gegevens heeft gebruikt voor de WOZ aanslag.

Het is niet te voorspellen hoe en wanneer riooldata interessant worden voor dit soort toepassingen. Echter, door van de bestaande open data systemen gebruik te maken sluiten we mogelijkheden voor de toekomst niet uit.

Nr 8 Energiescan

Dagelijks wordt het afvalwater en afstromend hemelwater ingezameld, getransporteerd en gezuiverd via een uitgebreid systeem van rioolstelsels, rioolgemalen, transportleidingen en rioolwaterzuiveringsinstallaties. Om dit mogelijk te maken en deze onderdelen te laten functioneren dienen veel objecten (gemalen en zuiveringen) te worden voorzien van energie.

Ieder jaar gaat veel maatschappelijk geld naar deze kostenpost. Tot op heden is er weinig inzicht in het daadwerkelijk stroomverbruik van al deze objecten. Jaarlijks worden energiecontracten afgesloten waarbij het te verwachte energieverbruik wordt gebaseerd op theoretische voorspellingen. De praktijk leert dat jaarlijks meer wordt betaald dan het daadwerkelijke energieverbruik.

Doelstelling

Het doel van dit project is het inzichtelijk maken van het totale stroomverbruik van alle (afvalwaterketen gerelateerde) objecten binnen het NAD-gebied. Door meer bewustzijn te creëren kan energie slimmer en goedkoper worden ingekocht, en kan er bespaard worden op verbruik en afhandeling (factuurcontrole). Gebaseerd op een eerder uitgevoerde energiescan van de gemeente Den Haag kan een gemiddelde kostenreductie van 5-10 % op de totale enerkosten verwacht worden.

Als dit project is afgerond, kunnen de volgende stappen gezet worden: energiebesparing en verhogen energiewinning.

Resultaten

Resultaten van het totale project

Wanneer dit project is afgerond, is het stroomverbruik voor alle (afvalwater gerelateerde) objecten van de NAD-partners inzichtelijk. Concreet levert dit project een 'Energieplan' op met daarin de volgende resultaten:

- Stroomverbruik per object is inzichtelijk;
- Analyse naar de specificaties (type netaansluiting, etc.) per object;
- Analyse naar de verschillen van benodigde netaansluiting met de afgesloten aansluiting in het contract.
- Aanpak gezamenlijk factuurcontrole.

Bijdrage aan de doelen Netwerk Afvalwaterketen Delfland 2020

Minder meer-kosten

- Door energie slimmer en gezamenlijk in te kopen besparen we naar verwachting 5-10% op de energiekosten voor het gemeentelijk deel van de afvalwaterketen.
- Door met elkaar gezamenlijk op te trekken op het gebied van factuurcontrole.

Kwaliteit gelijk of beter

- Inzicht in de aansluitingen waardoor gericht een energiecontract wordt aangegaan.
- Inzicht in energieverbruik kan aanleiding zijn beheermaatregelen te nemen, die het functioneren van het gemaal verbeteren. Dit project heeft dus een signaleringswaarde.

Verminderen van de kwetsbaarheid

- Het project is een voorbeeld van hoe een partner opgedane ervaring inzet voor andere partners. Daarmee is het niet nodig zelf het wiel uit te vinden. De aandacht wordt dan minder verspreid over verschillende werkvelden wat de kwetsbaarheid op die velden vermindert.

Deelnemers in het project

Alle partners binnen het NAD (Den Haag en Westland hebben deze eerste scan dit al gedaan).

Verbinding met andere projecten

De Energiescan heeft raakvlak met het NAD-project Samen Meten en Monitoren. De gemeenten Den Haag en Westland hebben ervaring met het uitvoeren van een energiescan, die kan bijdragen aan dit project. Daarnaast heeft het Hoogheemraadschap van Delfland ervaring in huis vanuit de MJA3-doelstelling. Binnen dit convenant is afgesproken dat de waterschappen zich inspannen om een gezamenlijk doelstelling te bereiken van 30% energie-efficiencyverbetering tussen 2005 en 2020.

Financiering

Elke partner draagt zorg voor de eigen financiering van de energiescan.

Benodigde capaciteit

De benodigde capaciteit is afhankelijk van de beschikbaarheid en toegankelijkheid van basisgegevens. Het verzamelen hiervan kan zo 80 uur per gemeente vragen.

Doorlopen van het verdere traject kan naar verwachting in 120 uur per gemeente bedragen.

Aandachtspunten voor de voortgang / Bijzonderheden in dit project

Aandachtspunt van dit project is het grote aantal deelnemers. Het in goede banen leiden van een project met een degelijke hoeveelheid deelnemers vergt een goede organisatie en veel betrokkenheid van de deelnemers.

Transitieteam

In de langetermijnvisie en strategie van NAD staan flinke uitdagingen voor de afvalwaterketen. De beschreven ontwikkelingen voor technologie, klimaat, financiën, informatie en maatschappij zijn stuk voor stuk grote transities. Om die transities in de periode 2020-2050 te realiseren, gebruiken we de komende jaren om te verkennen welke kennis, aanpak en partners nodig zijn. Het Transitieteam zal de komende jaren een sleutelrol vervullen binnen NAD, ons prikkelen en inspireren en voorstellen doen voor de aanpak van de uitvoering.

Doelstelling

Vertaling van de ontwikkelingen uit SKP naar voorbeeldprojecten, kennis, innovatie, goede ideeën en het wegnemen van belemmeringen voor het NAD. Het gaat hierbij vooral om de volgende transities:

- Van afvalwaterketen naar watercyclus, kringloopsluiting voor water, energie en grondstoffen.
- Van gemengde en versnelde afvoer van regenwater, naar het lokaal vasthouden en benutten van regenwater in de watersensitieve stad en omliggende gebied.

Transities op het gebied van financiën, informatie en bestuur en maatschappij hebben hier een grote mate van overlap mee, maar vragen een specifieke kennis en aanpak. Er zal daarom een goede samenwerking moeten plaatsvinden tussen het transitieteam, de financiële werkgroep, de NAD-projecten gericht op gegevens en monitoring en het kernteam.

Het uitvoeren van voorbeeldprojecten vanuit NAD is geen doel op zich, maar een middel om in de komende jaren voldoende kennis op te bouwen om een aanpak te formuleren, de transitie te stimuleren en belemmeringen weg te nemen. Buiten NAD lopen al veel voorbeeldprojecten waar gebruik van kan worden gemaakt. Het transitieteam zorgt voor de verbinding van NAD met deze voorbeeldprojecten, zodat de kennis en inzichten benut kunnen worden. Ze zijn de kwartiermakers voor de grote transities in de periode 2020-2050.

Resultaten

Resultaten van het totale project

Doorlopend kennisdeling met NAD en partners via:

- Nieuwsbrief
- Netwerkbijeenkomsten
- Projectleidersoverleggen
- Kennisbijeenkomsten
- Etc.

Resultaten per jaar

2016:

- Samenstelling en start Transitieteam
- Overzicht/kaart met bestaande en mogelijke nieuwe voorbeeldprojecten die een bijdrage leveren aan de transitie
- Selectie van ca. 4 voorbeeldprojecten die vanuit NAD worden vertaald naar succes- en faalfactoren (mix van centraal/decentraal, regenwater/afvalwater, water/grondstoffen/energie)
- Plan van aanpak voor verkenning succes- en faalfactoren uit voorbeeldprojecten

2017:

- Verkenning succes- en faalfactoren voorbeeldprojecten gereed
- Selectie van vier voorbeeldprojecten binnen de NAD (voorstel)
- Businesscases voorbeeldprojecten gereed: inzicht in haalbaarheid verdienmodellen (na goedkeuring voorstel door NAD partners)

2018:

- vertaling kennis naar stimuleringsbeleid en adviezen voor toekomstige planvorming
- kennisdeling
- start kansrijke voorbeeldprojecten (door NAD)

2019:

- evaluatie/actualisatie Strategisch Ketenplan, planvorming 2020-2025

Bijdrage aan de doelen Netwerk Afvalwaterketen Delfland 2020

Minder meer-kosten

- Met de gegenereerde kennis en aanpak van het Transitieteam worden de waarden van water, energie en grondstoffen benut en verzilverd.

Kwaliteit gelijk of beter

- Minder emissies naar oppervlaktewater door sluiting van kringlopen

Vermindering van de kwetsbaarheid

- Betere inschatting van en voorbereiding op toekomstige onzekerheden/kwetsbaarheden

Belang van het project en urgentie

Projecten binnen NAD zijn meer gericht op laaghangend fruit en bestaande kansen en knelpunten. Grootste uitdagingen en opgaven liggen op de lange termijn. Het transitieteam zorgt voor voldoende focus op de toekomst en de veranderingen die noodzakelijk zijn om ook dan een betaalbare en kwalitatief goede afvalwaterketen (cyclus) te hebben.

Partners in het project

Gouden driehoek voor innovatie;

- kennisinstellingen
- bedrijfsleven
- overheden

Naast NAD partners ook kennispartners en bedrijfsleven.

Frisse blik op toekomstige ontwikkelingen en kansen; “ jonge honden” en “ strategen”.

Verbinding met andere projecten binnen NAD en uitbreiding naar partners buiten NAD

De voorbeeldprojecten worden veelal buiten het netwerk van NAD uitgevoerd. Via het transitieteam wordt verbinding gemaakt van NAD met deze projecten en zo het netwerk verbreed naar externe partijen die NAD kunnen helpen met de benodigde kennis en inzichten om de transitie te realiseren.

Financiering

Benodigde financiering voor het transitieteam is nog niet in kaart gebracht. Voor de analyse van lessen uit voorbeeldprojecten wordt voorgesteld om hiervoor studenten in te zetten.

Leren van andere regio's

Voorbeeldprojecten hoeven niet binnen eigen regio, maar moeten ook buiten onze regio in Nederland en mogelijke buurlanden worden gezocht.

Betrokkenheid van burgers

Niet binnen transitieteam, maar betrokkenheid van burgers komt wel aan de orde in de analyse van de succes en faalfactoren binnen voorbeeldprojecten.

Benodigde capaciteit

Het transitieteam bestaat uit ca.7 personen:

1 voorzitter/transitieleider

1 deelnemer Delfland

2 deelnemers gemeenten

1 deelnemer drinkwaterbedrijf

1/2 deelnemers kennisinstellingen (TUDelft, RIONED, Stowa, Deltares, etc.)

1/2 deelnemers bedrijfsleven (LTO Glaskracht, Industrie),

Het team komt maandelijks samen. Daarnaast worden taken onderling verdeeld, zodat naast de maandelijkse bijeenkomsten tussentijds rekening moet worden gehouden met ca. 1,5 dag voorbereiding en uitwerkingstijd. Per deelnemer moet dus rekening worden gehouden met ca. 2 dag per maand ofwel ca. 200 uur per jaar. Voor de trekker van het transitieteam is een hogere inzet nodig van ca. 300 uur per jaar.

Een terugblik op het ontstaan van het NAD, de afgeronde projecten, netwerksamenwerking in de praktijk en werken vanuit MGA

In het Bestuursakkoord Water van 2011 hebben het Rijk, Unie van Waterschappen (UvW), Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG), het IPO en de VEWIN de afspraken voor samenwerking in de afvalwaterketen vastgelegd. Hoogheemraadschap van Delfland en de 12 betrokken gemeenten zijn in 2012 gestart met de regionale uitwerking van dit akkoord. De eerste stap was de oplevering van een Regionaal Feitenonderzoek. Bij de presentatie van de resultaten van dit onderzoek in 2012, kwam tot uitdrukking dat de betrokken partijen zeer verschillende inzichten en gevoelens hadden over het landelijk akkoord en bij de uitkomsten van het regionaal feitenonderzoek. Met name het geraamde besparingspotentieel en de gepresenteerde samenwerkingsvarianten konden niet op instemming rekenen.

Daarop is in 2012 besloten om het roer om te gooien. Niet langer werken met een adviesrapport, maar zelf aan het roer, niet langer duwen en trekken, maar werken vanuit de belangen van alle betrokken partijen, op zoek naar wederzijdse voordelen. Onder leiding van een onafhankelijk procesbegeleider kozen de betrokken partijen om te werken vanuit de *Mutual Gains Approach*. Na een gezamenlijke startconferentie en een grondige voorbereiding, waarin alle inhoudelijke onderdelen door de deelnemers zelf zijn uitgewerkt, werd op 22 november 2013 een bestuurlijke overeenkomst en een uitvoeringsovereenkomst door alle 13 partijen ondertekend. Het Netwerk Afvalwaterketen Delfland was geboren.

De Mutual Gains Approach is ontwikkeld aan Harvard en het MIT in Boston. MGA is een benadering van onderhandelen waarbij ingezet wordt op wederzijdse winst. Denken en werken vanuit belangen en niet vanuit standpunten, de taart vergroten voordat we hem verdelen en consensus in plaats van compromis. Bij de Mutual Gains Approach zijn de deelnemers zelf eigenaar van het proces.

minimaal € 6,5 miljoen minder meerkosten te realiseren, maar richt haar ambitie op € 10 miljoen. Daarbij willen we minimaal hetzelfde kwaliteitsniveau handhaven en de (personele) kwetsbaarheid verminderen.

Onze afvalwaterketen krijgt in de toekomst te maken met grote klimaatopgaven, vervangingsinvesteringen en opgaven voor waterkwaliteit die niemand meer alleen kan oplossen. Wanneer we niets doen, stijgen de kosten enorm. Wanneer we de samenwerking in de keten versterken verwachten we die kostenstijging te kunnen beperken (minder meerkosten), terwijl de kwaliteit gelijk blijft of zelfs beter wordt en we ook de kwetsbaarheid in de keten verminderen.

In de regionale afvalwaterketens geven de partijen in elke regio deze samenwerking van onderaf zelf vorm.

Bestuurders van het Netwerk Afvalwaterketen Delfland hebben aan de bestuurlijke watertafel van juni 2015 nogmaals het belang van de samenwerking bevestigd.

Toch werd er zeker niet voor het eerst samengewerkt. Bij het opstellen van de overeenkomst raamden partijen al een gerealiseerde besparing van € 12-15 miljoen door goede samenwerking. Focus op belangen, wederzijdse winst en voortborduren op de behaalde successen (en minder focus op waar het qua organisatievorm naar toe zou moeten) was een sleutel om succesvol door te gaan.

Het Netwerk Afvalwaterketen Delfland stelt zich ten doel om door de gezamenlijke inspanning

Voor de uitvoering zijn een aantal belangrijke keuzes gemaakt: we zijn een netwerkorganisatie, waarin medewerkers uit de deelnemende organisaties participeren; we richten een kernteam in dat als buitenboordmotor zal fungeren om het programma draaiende en levend te houden; deelnemende organisaties kiezen op basis van hun belangen via de menukaart aan welke projecten zij willen deelnemen.

In 2014 hebben we vooral veel aandacht besteedt aan het starten van de 8 projecten (incl deelprojecten totaal 12). Aan het inrichten van de netwerkorganisatie en de projectenorganisatie (opdrachtgevers, projectleiders en teams), organiseren van de netwerkbijeenkomsten (2x per jaar) en de inrichting van het kernteam als buitenboordmotor van het programma. Aan het opzetten van de monitoring en de communicatie, aan het kennismaken met onze nieuwe gemeentelijk bestuurders en het inrichten van een bestuurlijke kopgroep. In 2014 is de lange termijnvisie voor Netwerk Afvalwaterketen Delfland opgeleverd en het plan van aanpak voor Samen Meten en Monitoren OAS De Grote Lucht.

In de lange termijn visie (2050) schetsen we het beeld en de beweging van een afvalwaterketen naar een watercyclus en van een kostenmodel naar een verdienmodel.

Ook in 2015 hebben we veel aandacht besteed aan de projecten. Daarnaast hebben we conform de afspraken in het uitvoeringsprogramma onszelf laten evalueren. In 2015 leveren we het Strategisch Keten Plan op (concrete doelen bij de visie), het format voor de GRP's, ronden we het project RTC Delft (calamiteitensturing) af en ronden we de inventarisatie af voor Samen Meten en Monitoren. Daarnaast leveren we drie plannen van aanpak op: een voor de samenwerking in transport, een plan van aanpak in de verbetering van het rioolbeheer en het plan van aanpak voor gegevens uniform en toegankelijk. In 2015 is na de verkiezingen ook het bestuur van het waterschap gewisseld, maar is dezelfde portefeuillehouder voor NAD beschikbaar gebleven.

De volgende projecten zijn in de periode 2014-2015 afgerond:

Lange Termijn Visie NAD

De Lange Termijnvisie is in 2014 gemaakt door en voor alle samenwerkingspartners binnen de NAD. De visie laat zich samenvatten in:

De afvalwaterketen ontwikkelt richting een watercyclus waarbij alle partijen het fysieke systeem centraal stellen. Dat vraagt om samenwerking met verschillende partijen zoals drinkwaterbedrijven, energiebedrijven, onderzoeksinstituten en particuliere initiatieven. De samenwerkende partners laten zich inspireren door verdienmodellen en gaan flexibel en transparant om met investeringen. Gemeenten en Hoogheemraadschap zullen vanuit NAD steeds nauwer met elkaar gaan samenwerken richting één kaderstellende en faciliterende maatschappelijke onderneming die regie houdt op de kosten, kwaliteit en kwetsbaarheid van de watercyclus, maar ruimte laat voor initiatief en innovatie.

Het opstellen van de visie is begeleid door een projectgroep van Hoogheemraadschap Delfland, gemeenten Delft, Den Haag, Lansingerland, Pijnacker-Nootdorp, Vlaardingen, Westland, een onafhankelijk procesbegeleider voor de gezamenlijke bijeenkomsten en een tekstschrijver. Alle betrokken partijen hebben op twee werkdagen hun inbreng geleverd. Werkuren zijn door de betrokken partijen beschikbaar gesteld

De leden van de bestuurlijke watertafel hebben op 8 december 2014 ingestemd met deze visie, maar ook afgesproken dat de besluitvorming hierover zal plaatsvinden in samenhang met het strategisch ketenplan op de bestuurlijke watertafel van 2 december 2015.

Strategisch Ketenplan

De transitie die we in de visie beogen is ambitieus en vraagt tijd, nieuwe kennis en uitbreiding van strategische allianties. In het strategisch ketenplan benoemen we voor 2020, 2035 en 2050 concrete doelen, in de wetenschap dat die niet vast staan, maar ons wel een ontwikkelingsrichting geven. Het strategisch ketenplan is in twee bijeenkomsten met alle NAD-partners uitgewerkt rond de thema's maatschappij en bestuur, financiën, klimaat, technologie en informatiemanagement. Het strategisch ketenplan wordt begeleid door een projectgroep waarin Hoogheemraadschap van Delfland, gemeente Westland, Pijnacker-Nootdorp, Vlaardingen, Rijswijk en Lansingerland inzet leveren. De twee bijeenkomsten met alle partners zijn begeleid door dezelfde procesbegeleider als voor de visie. In dit traject hebben ook TU Delft, Deltares,, LTO Glaskracht en de drinkwaterbedrijven Evides en Dunea input geleverd. Daarnaast is de projectgroep ondersteund met een tekenaar. De opbrengsten uit de bijeenkomsten zijn samengevat in een beeldverslag. Vervolgens is het beeldverslag en de opbrengsten uit de bijeenkomsten gebruikt om het SKP te schrijven. Dit heeft de projectgroep zelf gedaan, uren zijn door de NAD partners vrijgemaakt.

De visie en het strategisch ketenplan zijn als *document* afgerond, maar de uitvoering begint natuurlijk nu pas.

Besluitvorming over het SKP, met daarin de visie, de strategie en een aanzet voor het uitvoeringsprogramma voor de eerste jaren, zal plaatsvinden op de bestuurlijke Watertafel van 2 december 2015, waarna de beide documenten in de afzonderlijke gemeenteraden en Verenigde Vergadering van HHD ter besluitvorming wordt voorgelegd. Ter voorbereiding hiervan hebben in het najaar van 2015 twee raadsinformatiebijeenkomsten plaatsgevonden.

Het opstellen van de Lange Termijn Visie en het Strategisch Ketenplan heeft gezamenlijk ongeveer € 20.000,- aan investering gevraagd. Dit kon gefinancierd worden uit het voor NAD beschikbare budget in 2014 en 2015. Door dit voor de hele regio gezamenlijk op te stellen leveren we een bijdrage aan twee doelen: omdat niet alle partijen in staat zijn om voor zichzelf een Lange Termijn Visie op te stellen en het nu wel te doen, maken we een slag in de kwaliteit. Door dit gezamenlijk en dus maar eenmalig te doen besparen we nu flink op de kosten, maar straks nog veel meer, omdat onze investeringen beter op elkaar afgestemd zullen worden.

[beeld toevoegen]

GRP format

Een jaar eerder dan gepland hebben de gemeenten Midden-Delfland, Rijswijk, Westland en Delft gezamenlijk een format voor het VGRP ontwikkeld. Omdat de looptijd van de vGRP's bij deze gemeenten afloopt moeten zij op korte termijn een nieuw vGRP maken. De kans is aangegrepen om direct een format (een blauwdruk) voor alle NAD partners te ontwikkelen. Het Hoogheemraadschap van Delfland (die de individuele vGRP's beoordeelt) is nauw betrokken bij de ontwikkeling van het format. Eind 2015 is het format voor het vGRP afgerond.

Ook andere gemeenten kunnen in de toekomst met het format een eigen vGRP maken. Naar verwachting kunnen we vanaf 2019 de timing voor nieuwe vGRP's van alle gemeenten gelijkschakelen en met één uniform GRP gaan werken. Weliswaar vervalt na 2020 de verplichting om een GRP te maken, maar het format blijft uitstekend bruikbaar om de watertaken en het rioolbeleid te formuleren, op elkaar af te stemmen en de besteding van de lokale heffing te onderbouwen en te verantwoorden.

Voor het opstellen van het vGRP format zijn de vier gemeenten ondersteund door een extern ingenieursbureau. De ontwerpkosten van het format bedragen € 43.000,- en worden door de vier betrokken gemeenten gedragen (€10.750,- per gemeente). Omdat we het format direct bij de vier gemeenten kunnen toepassen en later ook bij de andere gemeenten, besparen we hiermee op de kosten voor het maken van een nieuw vGRP (€10.000,- tot € 15.000,- per individuele gemeente). Gemeenten beslissen zelf of zij voor de invulling van het individuele deel van het vGRP externe hulp inschakelen. In alle gevallen kan bespaard worden, omdat het gezamenlijke deel al uniform is. Werken met één uniform vGRP bespaart ook beoordelingstijd en daardoor kosten bij HDD.

In het vGRP is de samenvatting van de Lange Termijn Visie opgenomen en is de samenwerking zoals we die binnen NAD vormgeven verankerd.

Niet alleen het proces om tot een gezamenlijk format voor het vGRP te komen heeft tot een kostenbesparing geleid. We verwachten dat de kennisuitwisseling in dit proces ook tot forse besparingen zal leiden. Zo zal kennisuitwisseling over de afweging rioolvervanging of –renovatie door middel van de kousmethode (relinen) naar verwachting tot forse kostenbesparingen kunnen leiden. Een kennismiddag voor hemelwater (inbreng Westland) en grondwater (inbreng Den Haag) is door veel partners in de regio bezocht. In het najaar van 2015 hebben ook de financieel specialisten van de betrokken gemeenten hun kennis onderling gedeeld.

Real Time Control Delft

De transportsystemen van het afvalwater van de gemeenten Lansingerland, Pijnacker-Nootdorp en Delft hangen nauw samen. Indien bij hevige regenval een gemaal in Delft niet optimaal functioneert en de gemalen in Pijnacker-Nootdorp en Lansingerland doorpompen, dan komt er in Delft water op straat te staan. Gemeenten Delft heeft ongeveer 2 maal per jaar met zo'n calamiteit te kampen. In fase 1 van dit project willen de gezamenlijke partners, versterkt met Hoogheemraadschap Delfland en Delfluent Services dit oplossen, een verbetering van de kwaliteit. Eind 2015 zijn de benodigde maatregelen hiervoor uitgevoerd. Met een geavanceerd automatiseringssysteem zal de techniek dit menselijk handelen overnemen, worden beheersmaatregelen automatisch in gang gezet en worden beheerders hierover geïnformeerd. Hierdoor is het systeem minder kwetsbaar.

De projectkosten voor dit project zijn bij de start geraamd op € 290K en worden 100% gefinancierd door de gemeente Delft. De andere partners in het project hebben aangegeven bereid te zijn tot een eventuele bijdrage. Dit wordt besloten aan de hand van het definitieve projectresultaat. Door het bijstellen van de oorspronkelijke projectopdracht is een kostenbesparing gerealiseerd van € 100K. Daarnaast wordt jaarlijks € 20K minderkosten aan structurele beheersbesparingen geraamd. De imagoschade die ermee wordt voorkomen is niet in geld uit te drukken.

Netwerk in de volle breedte

Bestuurlijk en visitatiecommissie

Het NAD heeft geen eigen bestuurlijk overleg, om de bestuurlijke druk zo laag mogelijk te houden. NAD is een van de onderwerpen op de bestuurlijke watertafel die twee maal per jaar plaatsvindt. Er is wel een bestuurlijke kopgroep die in de periode 2014-2015 is gevormd door dhr. Pleijsier (wethouder Maassluis), dhr. Van Staalduine (wethouder Pijnacker-Nootdorp) en dhr. Van Olphen (heemraad Delfland). Zij zijn het bestuurlijke klankbord voor de programmamanager en vertegenwoordiger van de NAD naar buiten toe indien nodig.

- 28 juni bestuurlijke watertafel – terugkoppeling voortgang en aanpak projecten
- 23 oktober extra bestuurlijke themabijeenkomst Lange Termijn Visie
- Juni/juli bestuurlijke bijeenkomst Samenwerken aan Water – oproep extra besparingen
- Zomer – kennismakingsronde onafhankelijk programmamanager (nieuwe) wethouders
- 10 september – reflectiegesprek met trekkers kernteam Samenwerken aan Water nav bestuurlijke bijeenkomst zomer
- 18 september – sluiting uitvraag actuele gegevens visitatiecommissie
- 23 oktober – bestuurlijke bijeenkomst verdieping Lange Termijn Visie
- 8 december bestuurlijke watertafel – vaststelling Lange Termijn Visie, opdracht Strategisch Ketenplan, aandachtspunten meegeven voor evaluatie en nieuwe uitvoeringsprogramma, terugkoppeling monitoren doelen, korte terugblik, instellen nieuwe bestuurlijke kopgroep
- 9 december – rapport visitatiecommissie: voortgang beoordeeld als matig positief, wel lopen we voorop met samenwerking in OAS De Groote Lucht

2015

- Voorjaar rapportage Tweede Kamer Bestuurs Akkoord Water – onderdeel regionale uitwerking afvalwaterketen door UvW en VNG op basis van uitvraag bij regio's zelf
- 17 juni bestuurlijke watertafel – uitkomsten evaluatie, contouren strategisch ketenplan, belang van samenwerking en beschikbaar stellen van capaciteit.
- 3 bijeenkomsten van de bestuurlijke kopgroep
- 5-7 oktober, raads- en VV informatiebijeenkomsten over het Strategisch Ketenplan
- 15 oktober – bestuurlijke lunch Samenwerken aan Water
- 2 december – vaststellen lange termijnvisie en strategisch ketenplan, vaststellen uitvoeringsprogramma 2016-2018

Kernteam

Het kernteam werd in 2014-2015 gevormd door dhr. Van Schieveen (Pijnacker-Nootdorp), dhr. De Bruijn (Zoetermeer), dhr. Tirion (Den Haag), mevr. Paardekooper (Delfland), dhr. De Dood (Delft), dhr. Van der Heide/mevr. Commeren (OAS De Groote Lucht/gem Maassluis), mevr. Vrieswijk (ondersteuning) en mevr. Van Schie (onafhankelijk programmamanager). Het kernteam kwam tweewekelijks bij elkaar. In het eerste jaar is er veel aandacht besteedt aan het uit de startblokken krijgen van de projecten. Projectmatig werken was niet bij alle partijen even goed ingevoerd, een aantal gemeenten heeft daar extra op ingezet. Voor de benoemde projecten dienden nog opdrachtgevers en projectleiders gevonden te worden, projectteams moesten nog gevormd worden. Daarnaast heeft het kernteam de netwerkbijeenkomsten georganiseerd en uitgevoerd, de rapportages voor de visitatiecommissie en de koepelorganisaties verzorgd, de contacten met Samenwerken aan Water onderhouden en aandacht besteed aan communicatie en monitoring. Aan het eind van 2014 heeft het kernteam zichzelf geëvalueerd en besloten om dat voortaan elk kwartaal te doen.

In 2015 waren de meeste projecten van start. Het kernteam heeft een 'open stoel' georganiseerd waarop leden uit het netwerk konden plaatsnemen. Het kernteam is later gericht mensen gaan uitnodigen, toen ze merkte dat er bij sommige partijen toch iets te veel afstand tot het netwerk en de bedoeling was én de stoel leeg bleef. Daarnaast is het kernteam begonnen met het aanhaken van de managers, door managersbijeenkomsten te organiseren en managers gericht op de open stoel uit te nodigen. Vanuit het kernteam is stevig geïnvesteerd om het capaciteitsprobleem boven tafel te krijgen en op te lossen. Dit blijft een punt van aandacht. Bovendien merkten we dat dit meer door medewerkers in de projecten en hun managers opgepakt moet worden, dan dat het op

programmaniveau geregeld kan worden. Wel is er aan de bestuurlijke watertafel in juni 2015 bekrachtigd dat de samenwerking van belang is en dat hier voldoende capaciteit voor beschikbaar dient te zijn. De bijeenkomsten van de bestuurlijke kopgroep zijn in 2015 van start gegaan. Leden van het kernteam zijn zelf actieve rollen gaan spelen in de bestuurlijke terugkoppeling, de verbinding met de managers en de raadsinformatiebijeenkomsten. Het kernteam stuurt de evaluatie en het opstellen van het nieuwe uitvoeringsprogramma aan. Ook in 2015 heeft het kernteam weer twee netwerkbijeenkomsten georganiseerd.

Projectleiders en opdrachtgevers

2014

- 8 mei, 4 sep, 6 nov, projectleiders-/opdrachtgevers overleg

2015

- 11 maart, 1 mei, 9 sep, 4 nov projectleiders-/opdrachtgevers overleg

In 2014 zijn we begonnen met een samenkomst tussen projectleiders en opdrachtgevers om ook de verbindingen tussen de verschillende projecten tot stand te brengen om de resultaten zo mogelijk nog te verbeteren, van elkaar te leren en te voorkomen dat we het wiel opnieuw uitvinden. In de tweede helft van 2014 leidt dat tot een visueel beeld van het NAD: de samenhang in de projecten, de voortgang van de projecten en de bijdragen van de projecten aan de doelstellingen. Deze tekeningen leveren een grote bijdrage in de communicatie over het NAD. In 2015 hebben we vier projectleidersbijeenkomsten georganiseerd, waarbij we de opdrachtgevers uitnodigen indien noodzakelijk. Met name in deze bijeenkomsten leggen we de dwarsverbanden en vertalen we de resultaten in de projecten naar bijdragen aan de doelstellingen minder-meerkosten, kwaliteit gelijk of beter en verminderen van de kwetsbaarheid.

Netwerkbijeenkomsten – netwerk brede bijeenkomsten

2014

- 27 maart – gastspreker Luc Rietveld (professor Urban Water Cycle TU Delft); lancering pleio als online platform voor samenwerken
- 27 mei – bijeenkomst lange termijn visie
- 9 oktober – gastspreker Guus Stelling over 3Di; bekendmaking nieuwe logo NAD; kennisdelen terugdringen energiegebruik door Den Haag

2015

- 8 januari eerste Nieuwjaarsborrel NAD
- 20 januari kennisbijeenkomst hemelwaterbeleid (gem. Westland), grondwaterwaterbeleid en DoFeMaMe (gem. Den Haag)
- 19 februari – gastspreker Eduardo van den Bergh over Pharmafilter; digitale delta door Pijnacker-Nootdorp en Delfland; input evaluatie en uitvoeringsprogramma
- 31 maart – bijeenkomst strategisch ketenplan
- 4 juni – evaluatieclinic met Universiteit van Amsterdam, Public Mediaton Programme
- 25 juni – bijeenkomst strategisch ketenplan
- 1 oktober – gastspreker Bas Hoefijzers gemeente Breda over De Week van ons Water; uitvoeringsprogramma

Communicatie en nieuwsbrieven

In 2014 en 2015 is de aandacht vooral uitgegaan naar het opzetten van het netwerk en de projecten en minder naar de communicatie naar buiten. Toch hebben we niet stilgezeten:

2014

- Voorjaar logo NAD
- 21 mei presentatie NAD op ambtelijke watertafel in onze regio
- Interne nieuwsbrieven oktober en december
- 23 oktober uitzending Metropolis Poep! met deelname van Delfland
- Opstellen factsheet doelstellingen
- Tekeningen NAD
- Presentatie NAD & lange termijn visie
- Bezoek ambtelijke bijeenkomsten Samenwerken aan water

2015

- Interne nieuwsbrieven in feb, april, juli, sep en dec 2015
- Augustus Deelname prijsvraag Rioned Waar gaat de afvalwaterketen heen? die we als aanleiding gebruikt hebben de manier van samenwerken binnen NAD op te schrijven
- Korte film als verslag Samenwerken aan Water dag, deelname Maassluis
- Update site Samenwerken aan Water wikipagina Netwerk Afvalwaterketen Delfland
- Bezoek ambtelijke bijeenkomsten Samenwerken aan water

Niet vooraf benoemd, toch behaalde resultaten

Met een soepele samenwerking behaal je soms meer resultaten dan je in de projecten alleen voor ogen had. Dat is bij de NAD ook het geval. Behalve de behaalde resultaten in de projecten, zijn we ook trots op:

- vGRP format een jaar eerder gereed dan gepland
- Verkennen samenwerken nieuwe partijen (drinkwaterbedrijven, LTO, kennis) in visie en SKP
- Kennisbijeenkomst hemel- en grondwater
- Betere aansluiting Samenwerken aan Water (ambtelijke trekkers en site op orde)
- Deelname prijsvraag Rioned
- Bestuurlijk contact visitatiecommissie
- Uitwisseling andere netwerken ivm voorbereiding UP
- Andere zaken die partijen gezamenlijk aanpakken lopen ook lekkerder omdat medewerkers elkaar persoonlijk beter kennen en weten te vinden
- Rioned pilot activiteitenhuis
- Een GRP met een waterplan geïntegreerd (Leivo)
- 3DI voor de afvalwaterketen bij bijna alle partners
- Samenwerking met studenten van de universiteit Amsterdam voor de evaluatie

Werken vanuit MGA

Het NAD is een netwerkorganisatie. Of beter: een netwerk. Je zou ook kunnen zeggen: als organisatie bestaan we niet. We zijn geen programma dat door een van de partijen 'gehost' wordt, geen juridische entiteit van waaruit je met een gezamenlijk budget kunt werken. We zijn wel een levend en lerend netwerk met 13 bestuurlijke handtekeningen onder een samenwerkingsovereenkomst.

Deze samenwerkingsovereenkomst heeft een historie. In 2011 is gestart met een regionaal feitenonderzoek. In het tweede deel van het 'onderzoek' zijn conclusies en aanbevelingen gedaan voor de toekomstige samenwerking tussen gemeenten en hoogheemraadschap. In een bestuurlijk overleg begin 2012 is het regionaal feitenonderzoek vastgesteld, maar zijn de conclusies en aanbevelingen voor toekomstige samenwerking opzij geschoven, hier was duidelijk geen draagvlak voor. Dit was de aanleiding om het proces een 'herstart' te geven. Er is bewust gekozen om een extern, onafhankelijk procesbegeleider te vragen, Frans Evers, zeer ervaren als onafhankelijk voorzitter in MGA processen (Mutual Gains Approach). Samenwerking was niet langer het doel, maar een mogelijke uitkomst. Hiermee was MGA geïntroduceerd binnen het toen nog te vormen NAD.

Werken vanuit MGA betekent dat de belangen (en niet de posities en de standpunten) van de betrokken partijen centraal komen te staan. Medewerkers binnen het NAD leerden dat we belangen bij elkaar in de gesprekken verkennen en niet zomaar aannemen en dat er gezocht wordt naar mogelijkheden om de taart te vergroten voor hem te verdelen. Vanuit die belangen kunnen organisaties toetsen of ze hun doelen ook alleen kunnen bereiken. Zo niet, dan kan het door middel van samenwerken wel mogelijk worden. Of wellicht kunnen door samenwerking betere resultaten geboekt worden dan wanneer partijen alleen opereren.

In een eerste bijeenkomst in mei 2012 hebben alle betrokken medewerkers een *joint training* gevolgd en kennisgemaakt met MGA als benadering. In deze startconferentie is het geleerde direct toegepast op de eigen praktijk. In de daaropvolgende maanden is het programma voor het Netwerk Afvalwaterketen Delfland door werkgroepen uit de eigen organisaties uitgewerkt. Dit bracht met zich mee dat er in de eigen organisaties veel over MGA, belangen en opties gesproken. Dit resulteerde in acht mogelijke projecten, waar partijen op basis van hun eigen belangen op ingetekend hebben: de menukaart.

Dit proces bracht nog twee dingen met zich mee: we kozen nadrukkelijk om de MGA benadering door te zetten in de uitvoering en als samenwerkingsvorm is er voor een netwerk gekozen. In november 2013 is de bestuurlijke overeenkomst en uitvoeringsprogramma bestuurlijk bekrachtigd aan de bestuurlijke watertafel.

Daarmee begon vanaf 2014 de uitvoering. Hoe MGA werkt in zo'n periode van uitvoering was voor iedereen een verkenningstocht. Bij de start van enkele projecten ontdekten we dat naast de beleidsmedewerkers nu ook medewerkers van uitvoering en beheer betrokken dienden te worden. Voor hen was denken en werken vanuit MGA nog nieuw. Middels startbijeenkomsten en samen opwerken vonden we hier de antwoorden op.

Kiezen voor het doorzetten van MGA kleurt het samenwerkingsproces op een subtiele manier. MGA is een benadering die je inzet met als doel om tot gezamenlijke overeenstemming tussen partijen te komen. Met de samenwerkingsovereenkomst was die er al. Maar een resultaat op papier moet wel gaan leven in de uitvoering. We werken anders samen. We vragen eerder aan elkaar wat je belang is (en we doen dus minder aannames), we wisselen actiever en meer kennis en informatie uit, we zijn er alert op als er nieuwe mensen aangehaakt moeten worden en nemen hen mee in het gedachtengoed van MGA. We kennen elkaar nu zo goed dat we elkaar ook gemakkelijker vinden op andere dossiers. Resultaten van projecten worden breed gedeeld, er worden actief kennisbijeenkomsten georganiseerd en de netwerkbijeenkomsten worden goed bezocht.

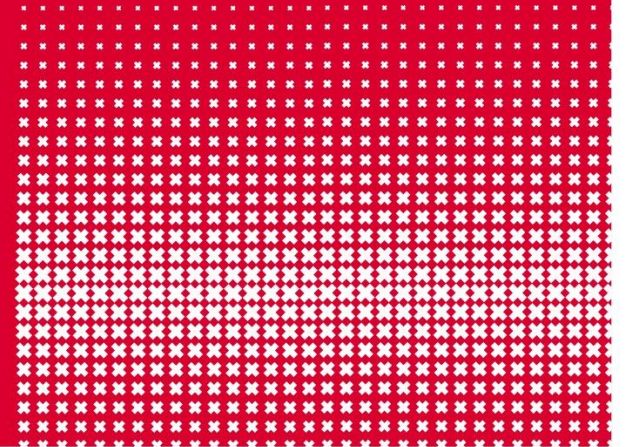
We hebben onszelf laten evalueren door het Public Mediation Programm van de Universiteit van Amsterdam. Onderzoekers en studenten hebben onze samenwerking onder de loep genomen en in een tijdlijn vastgelegd. In een *clinic* hebben we de lessen eruit geleerd en plannen voor de toekomst gemaakt. Het onderling vertrouwen is enorm gegroeid en een stevige basis voor onze samenwerking,

we boeken resultaten binnen en buiten onze opgave, maar we zullen meer aandacht moeten besteden aan de monitoring van onze resultaten en aan het vasthouden van het commitment op zo'n ogenschijnlijk 'losse' organisatievorm. Nu de euforie van het bereiken van de overeenkomst ruim een jaar achter ons ligt, we door de lastige fase heen zijn om de projecten uit de startblokken te krijgen, merken we dat het in de uitvoering spannend wordt. Implementatie van resultaten (veranderingen) komt dichterbij, abstracte voornemens worden concreter en tegelijkertijd vraagt het doorzettingsvermogen om het vele werk te verzetten. Een heel andere fase. Door de evaluatie is dit expliciet inzichtelijk geworden en kunnen we onszelf voorbereiden om hier goed mee om te gaan en de positieve energie vast te houden.

MGA is een consensus building proces en schuift de compromissen nadrukkelijk aan de kant. Wij werken naar oplossingen die voor iedereen beter zijn dan wanneer ze niet gerealiseerd zouden worden.



Public Mediation Programma UvA



Evaluatie NAD

Verslag van evaluatie clinic // juni 2015



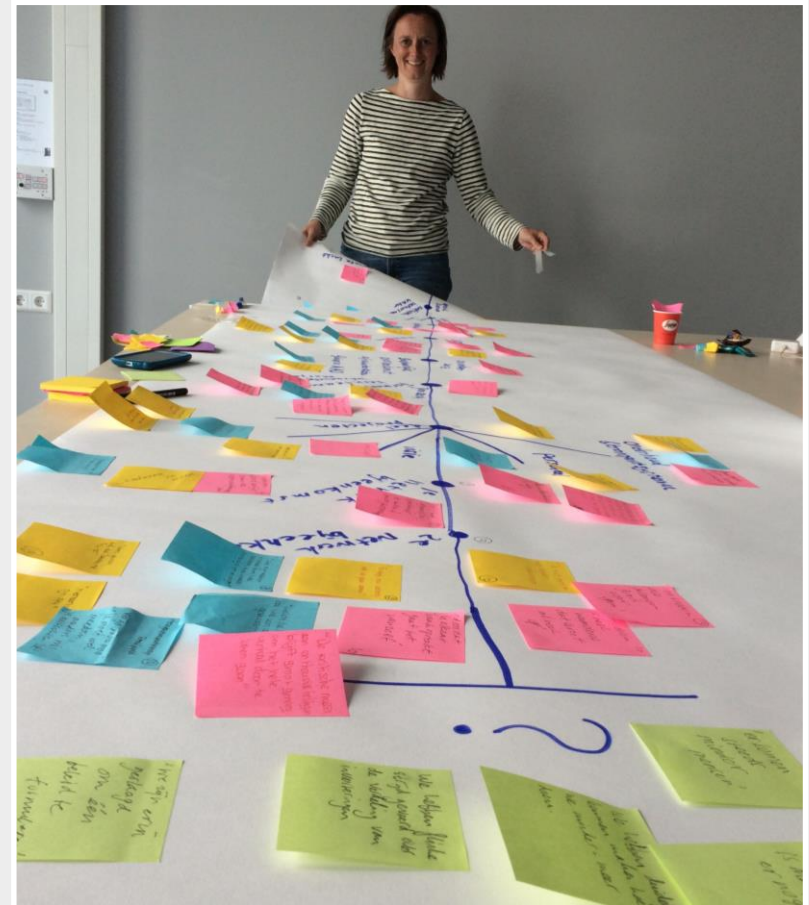
Aanpak

- Interviews met 18 betrokkenen door studenten en begeleiders
- Tijdlijn met citaten
- Beschouwing door NAD'ers
- Reflectie met externen
- Betekenis voor de toekomst

Tijdlijn

4 Blokken

- Wat vooraf ging
- Totstandkoming NAD
- Deelprojecten
- Projecties naar de toekomst



Wat vooraf ging

“waar haalt de Rijksoverheid het lef vandaan dat wij moeten bezuinigen op een autonome post”

“wij kregen het gevoel: jullie werken slecht. Gij zult beter werken”

“we gingen te hard”

“Als bestuurder moet je de lastige slag maken”

“we zaten toen al dicht bij elkaar”

“feitenonderzoek? Niks feitenonderzoek maar haalbaarheid voor samenwerking en besparing”

“ik ga voor een besparing van 1.4 mln niet een heel circus optuigen”



Totstandkoming NAD

“daar werden ons de ogen geopend:
je doet het niet voor anderen maar
je doet het voor jezelf”

“voor onze gemeente
leverde het niets op”



“ik kende de geschiedenis niet”

“dit gaan we doen!”

“dit was briljant gedaan. Er was
alleen gezegd dat we zouden
samenwerken”

“het is belangrijk dat we het
uiteindelijk allemaal zelf
hebben gedaan”

“Hoogheemraadschap, hoe heb
je het nu weer bedacht?”

“we mochten pas naar huis
toen we eruit waren”

“paternalistische preken”

“ik heb maar 1 systematiek,
en die krijg je erbij”

Deelprojecten

“Mini MGA traject met uitvoerders”

“inzetten externen staat haaks op doelstelling van kennisdeling”

“NAD is polderen in extremo”

“de achterdocht is weg”

“we hebben de belangen goed voor ogen”

“Marja heeft zo'n positieve vanzelfsprekende rol”

“niet iedereen is een capabele projectleider”

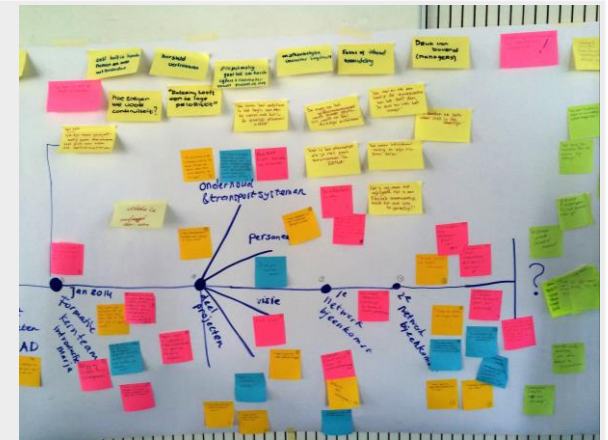
“we waren allemaal individueel bezig en zijn nu gaan delen”

“We waren heel ambitieus zonder te weten wat het allemaal inhield”

“je kunt mensen niet blijven overvragen”

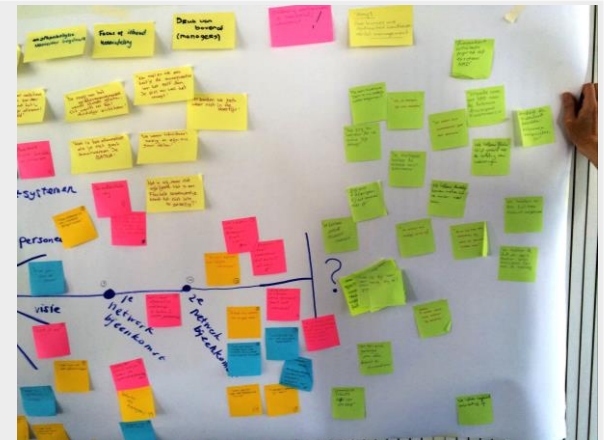
“doordat je elkaar vaak spreekt gaat het allemaal vanzelf”

“onafhankelijk voorzitter van groot belang”



Rode draden en Aandachtspunten vervolg (1-6)

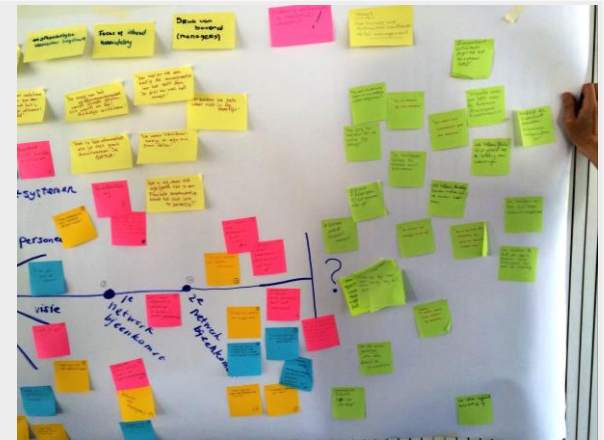
Vertrouwen & sfeer



- Is sterk en goed
- Komt vanuit mensen zelf
- ▶ Laat zien wat vertrouwen oplevert buiten NAD
- ▶ Komt onder druk als er geen resultaten zijn

Rode draden en Aandachtspunten vervolg (2-6)

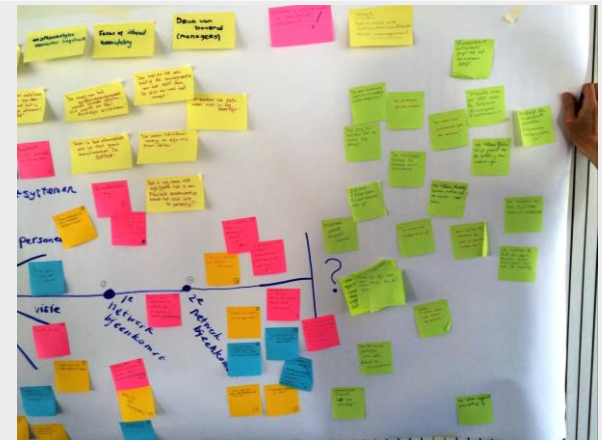
Capaciteit



- Intensiteit van projecten neemt toe
 - Mensen geven aan dat het niet te combineren is met hoeveelheid interne werkzaamheden
- ▶ Stellen van prioriteiten ligt voor de hand
 - ▶ Idee om mensen vrij te stellen
 - ▶ Inzicht in benodigde capaciteit helpt discussie

Rode draden en Aandachtspunten vervolg (3-6)

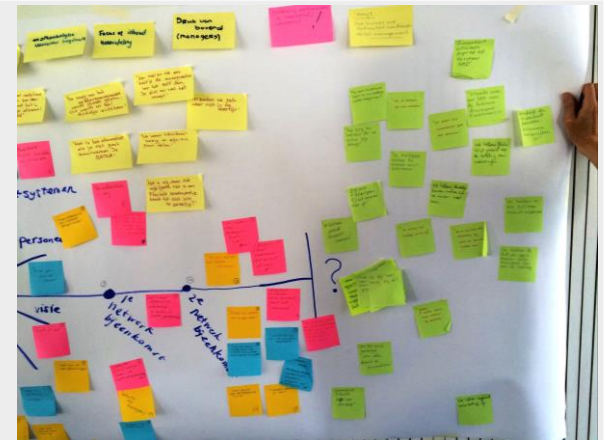
Commitment



- Op de werkvloer groot commitment aan NAD
- Vanuit managers en bestuur verdient het aandacht
- Over 3 jaar komt er weer een visitatiecommissie
- ▶ Belangen van managers in kaart brengen
- ▶ Reorganisaties binnen gemeenten en overgang naar uitvoering betekent dat er nieuwe mensen komen
- ▶ Idee om mensen vrij te stellen?
- ▶ Inzicht in benodigde capaciteit helpt discussie

Rode draden en Aandachtspunten vervolg (4-6)

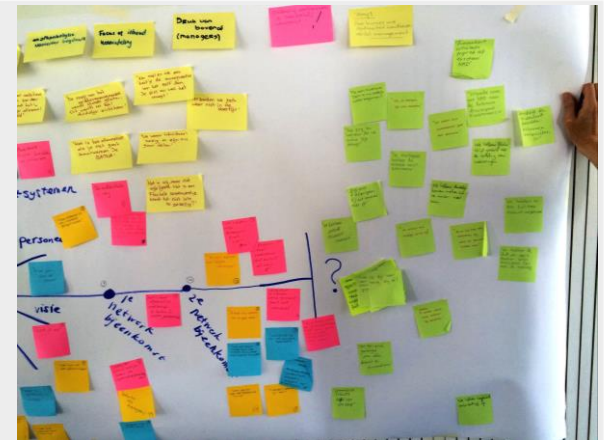
Focus op belangen



- Niet overall meer even scherp voor ogen
 - Verandert door de tijd heen
 - Wat levert het NAD eigenlijk op?
-
- ▶ Herijken met denkers, doeners en beslissers
 - ▶ Koppelen aan verantwoording over resultaten
 - ▶ Mogelijk om prioriteiten te stellen?
 - ▶ Belangen op netvlies bij de uitvoerders

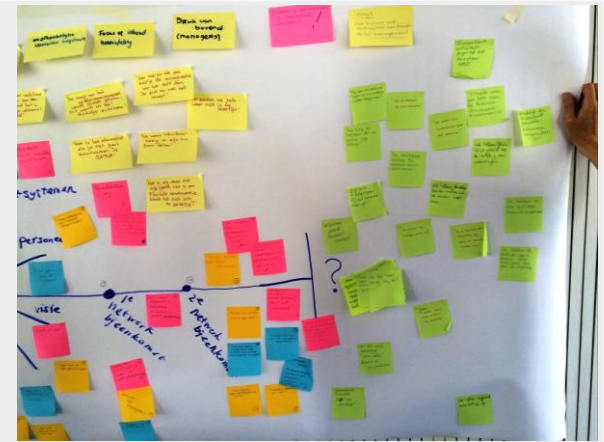
Rode draden en Aandachtspunten toekomst (5-6)

Verantwoording



- NAD'ers zijn heel bescheiden
- De focus ligt op tarieven, maar er zijn meer baten
- ▶ Kijk naar andere verantwoordingsmethoden (b.v. wat levert het op voor de burger?)
- ▶ MKBA kan uitkomst bieden
- ▶ Verantwoording en commitment horen bij elkaar

Rode draden en Aandachtspunten toekomst (6-6)



Borging

- Kunnen we NAD als netwerkorganisatie levend houden?
Of is een andere organisatievorm nodig?
 - Er ontstaan ruimte om na te denken over
een integraal watercyclus bedrijf
- ▶ Projectopgaven hebben voorrang
 - ▶ Stip op de horizon zetten (2020)
 - ▶ Organisatie-vorm volgt inhoud

Input voor uitvoeringsprogramma '16-'17 (opties!)

Belangen en bijdrage aan de doelen:

- Maak zichtbaar wat het oplevert (financieel, voor burgers, buiten de NAD) en communiceer hier regelmatig over
- Prioriteer (liever een paar grote projecten dan veel kleine) en focus op concrete resultaten
- Herijk de belangen (betrek ook managers en bestuurders)
- Haak nieuwe mensen aan op de MGA (aanpak)
- Houdt de netwerkorganisatie hecht of kies een andere vorm (die de inhoud volgt)
- Veranker de NAD in concern- en bedrijfsplannen
- Als bestuurders het prioriteit geven, dan heeft het prioriteit.

Input voor uitvoeringsprogramma '16-'17 (opties!)

Capaciteit en organisatie:

- Geef helder aan hoeveel capaciteit nodig is
- Managers willen meehelpen hoe dit beschikbaar te maken
- Maak budget beschikbaar om capaciteit in te huren (voor interne klussen en/of voor NAD)
- Stel minder mensen meer vrij voor NAD ipv iedereen een beetje
- Meer dingen voor elkaar doen
- Wees flexibel in de projecten als dat nodig is (samenvoegen, anders vormgeven, met minder mensen doen)
- Een onafhankelijk programmamanager is belangrijk (belangrijker dan dat die extern is)
- Spreek elkaar aan op leveren van beloofde inzet.

Deze evaluatie is tot stand gekomen

met medewerking van

Piet Vriend, Daan Heijman & Bo Beke (studenten)

*

Gerald-Jan Ellen, Suzanne Potjer, Reijer Lohman, Marijke Jaarsma (Platform Vallei en Eem) Ron Kaptijn (AGV, gemeente Diemen)

*

Martien Kuitenbrouwer en Marc Rijnveld (begeleiding)

*

En 19 deelnemers van het NAD

Programma's om ons heen waar we raakvlakken mee hebben

1. Optimalisatie afvalwaterketenstudie De Grootte Lucht
2. Deltaprogramma, Regionale adaptatie strategie (RAS) en de CoP Klimaatadaptatie
3. Kaderrichtlijn Water
4. Waterbeheerplan 5, Hoogheemraadschap van Delfland
5. Toekomstagenda afvalwatersysteem Delfland

1. Optimalisatie Afvalwaterketen Studie De Grootte Lucht (OAS-DGL)

Sinds 2008 werken gemeenten Midden-Delfland, Westland, Maassluis, Vlaardingen en Schiedam, Delfland en Rijkswaterstaat samen in een onderzoeks- en uitvoeringsprogramma om de afvalwaterketen voor de zuiveringskring De Grootte Lucht te optimaliseren. Betere kennis van het systeem, betere afstemming van werkelijkheid en modellen, beter onderbouwde investeringsbeslissingen en vervolgens gezamenlijk oplossingen implementeren op de beste plek en met onderling afgestemde financiering. Dat is een vooruitstrevende aanpak. Een OAS is een bekend fenomeen in het land, gezamenlijk investeren nog niet.

In 2008 heeft OAS-DGL een uitvoeringsprogramma voor acht jaar gedefinieerd, met daarin een pakket aan maatregelen. De meeste daarvan zijn uitgevoerd, maar nog niet alle. Daarom stelt de OAS-DGL voor om het programma vijf jaar te verlengen, alle maatregelen uit te voeren en dan gelijk in de pas te lopen met de timing van het Netwerk Afvalwaterketen Delfland. De komende jaren worden er nog vijf projecten in het kader van de OAS uitgevoerd, te weten: tijdelijke inzet zandfilter, studie en PvA rioolvreemd water, wateraanvoer riool verminderen, optimalisatie afvalwatersysteem Perdik 2 en Samen Meten en Monitoren. Samen Meten en Monitoren voert OAS-DGL samen met het NAD uit. Dit project wordt beschreven onder NAD.

OAS DGL werkt met een eigen (ambtelijk) afvalwaterteam en een bestuurlijke stuurgroep. Waar mogelijk zullen we de overleggen van de stuurgroep zo goed mogelijk combineren met de Bestuurlijke Watertafel (voorafgaand of na afloop).

De geleerde lessen uit OAS-DGL zijn bruikbaar voor de OAS Harnaschpolder die in 2016 gaat starten. Deze beide OAS-en vormen hiermee een voorloper voor de voorgenomen 'permanente OAS' in de bestuursovereenkomst voor het NAD.

2. Deltaprogramma

Inleiding

Het Deltaprogramma omvat 5 deltabeslissingen: Waterveiligheid, Zoetwaterstrategie, Ruimtelijke adaptatie, IJsselmeergebied en Rijn-Maasdelta. Voor ons uitvoeringsprogramma zijn voornamelijk Waterveiligheid en Ruimtelijke Adaptatie van belang.



Figuur uit het Synthese document Ruimtelijke adaptatie achtergronddocument bij het Deltaprogramma 2015. (waarin DB staat voor Deltabeslissing).

De onderste twee blokken Waterrobuust inrichten en Klimaatbestendige stad zijn van belang voor de regio. Dat zijn de thema's overstroming, droogte, hitte en wateroverlast.

De ambitie voor de Deltabeslissing Ruimtelijke adaptatie luid:

- In 2020 handelen we Waterrobuust en Klimaatbestendig bij het (her)ontwikkelen van onze gebouwde omgeving en nemen we deze thema's mee in onze ruimtelijk plannen
- In 2050 is de gebouwde omgeving zo goed mogelijk waterrobuust en klimaatbestendig ingericht en hebben (her)ontwikkelingen geleid tot 'zo weinig als redelijkerwijs mogelijk' extra risico op schade en slachtoffers.

Regionale aanpak

Voor de regio is in 2013/2014 de Regionale Adaptatie Strategie Haaglanden uitgewerkt. Daarbij stonden de volgende vragen centraal:

- Welke opgaven en kansen ontstaan door klimaatverandering voor de regio Haaglanden?
- Hoe kunnen deze het beste aangepakt en verzilverd worden?
- Wie kan het beste in actie komen en waar is samenwerking nodig?

Op de bestuurlijke Watertafel van 8 december 2014 hebben de bestuurders kennisgenomen van de aanleiding en urgentie om werk te maken van Stedelijke Ruimtelijke Adaptatie.

Vervolgens is op 17 juni 2015 op de bestuurlijke Watertafel ingestemd met het procesvoorstel Community of Practice Klimaatadaptatie Zuidelijke Randstad. Daarbij is onder meer afgesproken het de samenwerking met diverse stakeholders te verbreden (bedrijven, kennisinstellingen, overige organisaties) en is de intentie uitgesproken om vanaf 2016 deel te nemen aan deze Community of Practice Klimaatadaptatie Zuidelijke Randstad. Daarbij worden de thema's overstroming, droogte, hitte en wateroverlast opgepakt.

3. Kader Richtlijn Water

De Kaderrichtlijn Water (KRW) schrijft voor dat uiterlijk in 2027 de Europese doelen ten aanzien van de waterkwaliteit worden gehaald. De afronding van de uitvoeringsperiode van het 1e Stroomgebiedbeheerplan 2010-2015 (SGBP voor Rijn-West) is in zicht. Het plan bevat een beschrijving van het watersysteem, een invulling van het begrip 'goede toestand', een vergelijking van de huidige toestand met de goede toestand en een beschrijving van maatregelen die nodig zijn om de goede toestand te bereiken. Op het gebied van de riolering gaat het om het verminderen van de vuiluitwerp naar het oppervlaktewater.

De afgelopen twee jaar is in het gebied van het NAD gezamenlijk gewerkt aan het opstellen van een maatregelenprogramma voor de periode 2016-2021.

Momenteel wordt de balans opgemaakt over de vorderingen met het behalen van de KRW waterdoelen. Vanuit deze basis worden plannen gemaakt voor de 2^{de} periode: 2016-2021. In dit kader is op de Watertafel van 8 december 2014 de 'Bestuursovereenkomst Schoon en gezond water Delfland 2015-2021' ondertekend.

4. Waterbeheerplan 5 2016-2021. Hoogheemraadschap van Delfland

In het Waterbeheerplan 5 (WBP 5) heeft het Hoogheemraadschap van Delfland (Delfland) haar strategie voor de uitvoering van de kerntaken voor de komende jaren beschreven. Het is de leidraad voor het handelen van Delfland in de planperiode 2016-2021. Het WBP 5 is tegelijk een uitnodiging aan private, particuliere en publieke partijen om binnen de uitgezette koers met initiatieven te komen. Bij de uitvoering van het WBP 5 staan de kerntaken vanzelfsprekend voorop, de waterveiligheid, het waterbeheer, de waterkwaliteit en het zuiveren van afvalwater. Delfland kijkt

hierbij nadrukkelijk naar een doelmatige uitvoering daarvan waarbij ambities, kosten en het tempo op een evenwichtig manier zijn afgewogen.

De waterketen

Delfland zal in de planperiode van het WBP 5 actief inzetten op een herinrichting van de waterketen en voorbereidingen treffen om de ketenkringloop te sluiten. Onze zuiveringen worden productiefaciliteiten voor energie, grondstoffen en kwalitatief goed schoon zoet water voor de eigen waterhuishouding. Wij kiezen ervoor om proactief met alle relevante belanghebbenden te werken aan de totstandkoming van de zoetwaterfabriek. Dit doen wij door een creatief proces te initiëren, waarbij wij de belangen bij elkaar brengen.

Delfland zet in op een blijvende verbetering van de doelmatigheid en op een vermindering van de kosten van de zuiveringen en het transportsysteem. Wij kiezen ervoor om de afspraken over de samenwerking in de afvalwaterketen met de gemeenten uit te voeren, waardoor de kosten voor de burger minder stijgen, de kwaliteit van de dienstverlening toeneemt en de kwetsbaarheid afneemt.

5. Toekomstagenda afvalwatersysteem Delfland

De toekomstagenda is een gezamenlijk product van het hoogheemraadschap van Delfland, Delfluent (contractpartner), Delfluent Services BV (DSBV, beheerder zuiveringen) en Evides (aandeelhouder DSBV). Met de voorgestelde toekomstagenda beogen partijen om het DBFO contract te optimaliseren en maximaal op zoek te gaan naar een toekomstbestendige invulling die voor Delfland bijdraagt aan het behalen van haar ambities op het gebied van waterbeheer. De doelen en belangen die de vier organisaties daarbij hebben, zijn naast elkaar gelegd. Deze blijken in belangrijke mate in elkaars verlengde te liggen en elkaar te versterken. Hierbij is gekeken naar: de (financiële) structuur van het DBFO contract, mogelijkheden om de bestaande (afvalwater)infrastructuur binnen én buiten het contract verder te ontwikkelen en te sturen op maximale samenwerking in het afvalwatersysteem.

De kernthema's van de toekomstagenda zijn:

- Verhogen financieel perspectief DBFO-contract.
- Doorontwikkelen van de infrastructuur gericht op waardecreatie uit afvalwater.
- Versterken van de prestaties door organisatorische samenwerking.

Wat levert deze toekomstagenda op?

1. Het is een eerste bewuste stap om intensiever samen op te trekken als (contract)partners en daarin ook verder te kijken dan alleen een operationele uitvoeringstaak; dat is uniek en levert een waardevolle nieuwe dynamiek op.
2. Verhoogt de efficiëntie van de twee organisaties (DSBV en Delfland) door samenwerking: je kent elkaars installaties, elkaars werkprocessen (worden hetzelfde), elkaars procedures (worden hetzelfde), je kent elkaar als vakman; en er wordt toegewerkt naar een samenwerkingsvorm van waaruit de vier AWZI's worden beheerd.
3. Vergroot de kwaliteit van de uitgevoerde taak: minder storingen (en dus minder incidentele kosten), continue verbeteringen door onderling *benchmarken*, structureel delen van *best practices* en gezamenlijke onderzoeksprogramma's met onze omgevingspartners. Kortom, beter voorbereid op de toekomst.

Uitvoering van deze toekomstagenda verlaagt de kosten van de totale taak door:

1. het benutten van kansen voor financieel perspectief in het DBFO-contract;

2. gerichtere innovaties (zoals mogelijk amoveren Houtrust en ombouw Harnaschpolder);
3. te kijken naar totaalsysteem van vier AWZI's en het afvalwatertransportstelsel;
4. efficiëntere organisaties met meer kennis door gezamenlijke personeelsplanning;
5. operationele samenwerking resulterend in onder andere minder storingen, voortdurend *benchmarken* (ook op kosten) en sterk *asset management*.