

Uitvoeringsafspraken Afvalwaterketen Delfland

**Bijlage bij de bestuurlijke overeenkomst
Afvalwaterketen Delfland**

**Versie: 5.1 Definitief
Datum: 7 oktober 2013**

Inhoudsopgave

1	Samenvatting.....	3
2	Aanleiding, proces en resultaat (tot 2013).....	6
2.1	De landelijke afspraken.....	6
2.2	Het regionale samenwerkingsproces (periode 2010-2013).....	6
2.3	Reeds bereikte resultaten: € 12 tot €15 mio.....	8
3	Ambitie en doelstellingen (2013 -2020).....	11
3.1	Ambitie.....	11
3.2	Doelen: kosten, kwaliteit, kwetsbaarheid.....	11
4	Samenwerkingskansen - à la carte menukaart.....	13
4.1	Overzichtstabel.....	13
4.2	Spoor 1: Beleid, planvorming, innovatie en investeringen.....	14
4.3	Spoor 2: Operationeel beheer.....	22
5	Organisatie: Netwerk Afvalwaterketen Delfland.....	33
5.1	Bestuurlijke watertafel.....	33
5.2	Kernteam NAD.....	34
5.3	Deelgroepen samenwerking.....	35
5.4	Financiële werkgroep.....	35
5.5	Bemensing 2014.....	36
6	Monitoring van de voortgang.....	37
6.1	Kosten van de keten minder sterk laten stijgen.....	37
6.2	Kwaliteit van de dienstverlening minimaal handhaven.....	38
6.3	Kwetsbaarheid verminderen.....	38
7	Financiering van het netwerk.....	40
7.1	Ambtelijke capaciteit.....	40
7.2	Algemene externe kosten.....	40
7.3	Specifieke externe kosten.....	42
8	Risicoparagraaf.....	42
9	Samenvatting Regionaal Feitenonderzoek.....	43

1 Samenvatting

Deze notitie is een bijlage bij de op 22 november 2013 door de 12 betrokken gemeenten en het Hoogheemraadschap van Delfland ondertekende bestuurlijke overeenkomst afvalwaterketen.

De bedoeling van deze notitie is het verschaffen van achtergrondinformatie over zowel de inhoud (hoofdstuk 3 en 4) van de samenwerking als het doorlopen proces (hoofdstuk 2). Daarnaast zijn in hoofdstuk 5, 6 en 7 uitvoeringsafspraken opgenomen over organisatie, monitoring en financiering. Deze afspraken zorgen voor realisatiekracht en bevorderen dat de samenwerkingsovereenkomst daadwerkelijk tot resultaat leidt.

De koepelorganisaties Unie van Waterschappen (UvW) en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) hebben in hun notitie "*Gezamenlijke doelgerichte aanpak Afvalwaterketen*" een ombuiging van de landelijke kosten met € 380 miljoen ("minder meer") in 2020 afgesproken. Aansluitend is deze afspraak opgenomen in het nieuwe Bestuursakkoord Water¹. Het Hoogheemraadschap van Delfland en de betrokken 12 gemeenten zijn eind 2010 gestart met een proces om hieraan regionaal invulling te geven. De eerste stap was de oplevering van een *Regionaal Feitenonderzoek*. Bij presentatie in 2012 bleek dat partijen zeer verschillende inzichten en gevoelens hadden over het landelijke akkoord en onderdelen van het regionale feitenonderzoek (met name het geraamde besparingspotentieel en de gepresenteerde samenwerkingsvarianten). Daarop is in augustus 2012 een onafhankelijk procesbegeleider² verzocht de ontstane situatie te verkennen en de haalbaarheid van een samenwerkingsovereenkomst te onderzoeken.

De thans gepresenteerde bestuurlijke overeenkomst is de uitkomst van een grondig bestuurlijk en ambtelijk proces, gebaseerd op de principes van de *Mutual Gains Approach*³.

Resultaat tot 2013

Samenwerking in de afvalwaterketen is voor de regio geen nieuw fenomeen. Op diverse terreinen van het beheer van de afvalwaterketen en het oppervlaktewatersysteem zijn de afgelopen jaren al resultaten geboekt. Afhankelijk van de gehanteerde rekenmethode wordt de opbrengst van die samenwerking in het afgelopen decennium geschat op € 12 tot €15 mio.

Doelen 2013 -2020

De samenwerking dient de volgende doelen:

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

Uitgangspunten

De gemeenten en het waterschap zijn gebaat bij een doelmatige en optimale inzameling, transport en zuivering van het afvalwater. Om de doelmatigheid in de afvalwaterketen te verbeteren is intensiveren van de samenwerking één van de instrumenten. Bij de uitwerking van samenwerking zijn de volgende uitgangspunten van belang:

- De partners geven uitvoering aan de afspraken uit de twee akkoorden "*Gezamenlijke doelgerichte aanpak afvalwaterketen*" en het "*Bestuursakkoord water*";
- De zorgplichten (van gemeenten en waterschap) staan niet ter discussie;
- De overeenkomst heeft een verplichtend en verbindend karakter;
- Partijen bouwen voort op wat al bereikt is, organisch doorgroeien staat voorop;

¹ Bestuursakkoord Water is in 2011 onderschreven door Rijk, UvW, VNG, IPO en VEWIN.

² De heer Frans Evers begeleidt het proces, hierbij ondersteund door de heer Paul Manders van p2.

³ Zie www.mga-netwerk.nl

- Slimme (net)werkverbanden gaan boven een nieuwe formele structuur of entiteit;
- Er dient ruimte te zijn voor specifieke situaties zoals: relatie met andere ketens, samenwerking met meer waterschappen en/of andere gemeenten;
- Bij de uitwerking van samenwerking staan de maatschappelijke kosten voor de burger centraal;
- Samenwerking moet starten vanuit een perspectief dat er op relatief korte termijn besparingen en/of verbeteringen te realiseren zijn;
- Samenwerking mag niet leiden tot extra bestuurlijke drukte;
- Bottom-up benadering waarbij samenwerking uitkomst is en niet per definitie het vertrekpunt;
- Kwaliteit gaat voor tempo.

Uitwerking

Om de afgesproken doelen te bereiken zijn binnen twee sporen *investeringen* (63% van de som van alle regionale kosten) en *exploitatie* (37% van de regionale kosten)⁴ opties voor efficiëntere sturing geïdentificeerd. Beide sporen zijn uitgewerkt in de vorm van een à la carte "menukaart". Op deze menukaart hebben partijen aangegeven op welke onderdelen zij samenwerking willen aangaan. Zo wordt invulling gegeven aan de afspraak om maatwerk te leveren onder één en dezelfde "samenwerkingsparaplu".

Onderstaand lichten we beide sporen uit de menukaart toe:

Spoor 1: Beleid, planvorming, innovatie en investeringen

Door kennis te koppelen, informatie te delen en onze plannen in het reguliere werkproces op elkaar af te stemmen is verdere systeemoptimalisatie mogelijk. Het doel hierbij is dat het toeval in grote mate wordt verminderd en dat systematisch gekeken wordt of het systeem ofwel goedkoper kan worden aangelegd, ofwel er meer rendement uit het bestaande systeem kan worden gehaald.

De wijze van investeren, afschrijven alsmede de wijze van uitvoeren van de samenwerkende partijen in de regio worden dan beoordeeld en getoetst aan gezamenlijke criteria. Vervolgens wordt een meerjarenplanning gemaakt op basis van een nader te bepalen doelstelling: gemiddelde investeringen gaan met "minder meer" stijgen. Elke partij voert investeringen vervolgens individueel uit. Enkele concrete voorbeelden zijn:

- Gezamenlijke visie;
- Gezamenlijk strategisch plan voor de afvalwaterketen (koppeling zuivering – riolering – watersysteem);
- Kennisnetwerk voor onderlinge ondersteuning en kennisoverdracht;
- Uitbouw Optimalisatie Afvalwaterketen Systeem (OAS).

Spoor 2: Operationele beheer

Asset management is voor de afvalwaterketen een veelbelovende manier om het beheer van de keten verder te ontwikkelen. Het gaat hier om het totaal van het geïnvesteerd kapitaal doelmatiger te benutten. Door dit gezamenlijk te doen kan het toenemende risico van personele krapte en weglekkende kennis door vergrijzing worden beperkt terwijl prestaties gelijk kunnen blijven of zelfs worden verbeterd. Het gaat daarbij steeds om operationele werkzaamheden te optimaliseren door samenwerkingsvormen op maat. Enkele concrete voorbeelden zijn:

- Een pilot "gezamenlijke hoofdpoot" (op termijn doorgroeien naar real-time control);
- Gezamenlijk onderhoud en/of contractmanagement voor reiniging en inspectie riolering;
- Gezamenlijk beheer en onderhoud transportsystemen (gemalen en persleidingen).

In mei 2013 is door de Minister van I & M de landelijke visitatiecommissie ingesteld. De commissie staat onder leiding van mevrouw Karla Peijs. Zij monitort de voortgang van de regionale samenwerkingsafspraken met als doel de Tweede Kamer en de algemene besturen van de

⁴ Cijfers afkomstig uit Regionaal Feitenonderzoek, figuur 6, pagina 24.

gemeenten en de waterschappen in staat te stellen een oordeel te vormen over de realisatie van de landelijk gemaakte afspraken.

Leeswijzer

Deze bijlage heeft als bedoeling om de lezer meer inzicht te verschaffen in het gevolgde proces, de inhoudelijke resultaten en de uitvoeringsafspraken.

De aanleiding en het gevolgde proces staan in hoofdstuk 2. De ambitie en beoogde doelstellingen zijn verwoord in hoofdstuk 3. De à la carte menukaart met daarbij een toelichting op alle samenwerkingsopties staat in hoofdstuk 4.

In de hoofdstukken 5 tot en met 8 staan de uitvoeringsafspraken, risico's en beheersmaatregelen. Tot slot is in hoofdstuk 9 een samenvatting van het regionaal feitenonderzoek opgenomen.

2 Aanleiding, proces en resultaat (tot 2013)

2.1 De landelijke afspraken

In april 2010 hebben de koepelorganisaties Unie van Waterschappen (UvW) en de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG) het akkoord gesloten "*Gezamenlijke doelgerichte aanpak afvalwaterketen*". Dit akkoord kwam tot stand naar aanleiding van het *Nationaal Feitenonderzoek* naar doelmatigheidsverbetering in de waterketen. De afspraken uit het akkoord tussen de UvW en de VNG zijn een jaar later overgenomen in het nieuwe *Bestuursakkoord water* (april 2011). In de kern komt de afspraak op het volgende neer; "Gemeenten en waterschap gaan intensiever en minder vrijblijvend samenwerken met als doel kostenbesparing door efficiënt en doelmatig afvalwaterketenbeheer." De afspraken zijn verwoord in twee sets van mijlpalen: financiële mijlpalen en procesmijlpalen. Kort samengevat komen die op het volgende neer:

Financiële mijlpalen:

- Op nationale schaal hebben de waterschappen € 100 miljoen bespaard op het zuiveringsbeheer in het jaar 2020;
- Op nationale schaal hebben de gemeenten € 140 miljoen bespaard op het rioleringsbeheer in het jaar 2020;
- Door intensieve en niet vrijblijvende samenwerking in de afvalwaterketen hebben gemeenten en waterschappen gezamenlijk € 140 miljoen bespaard in het jaar 2020;
- De totale nationale besparing in de afvalwaterketen in het jaar 2020 komt hiermee op € 380 miljoen (minder meer).

Proces mijlpalen:

- Per (set van) zuiveringskring(en) is voor 31 december 2010 een duo van bestuurlijke trekkers benoemd vanuit de deelnemende gemeenten en het waterschap om het regionale uitwerkingsproces op te starten en te leiden;
- Op 31 december 2011 zijn per (set van) zuiveringskring(en) bindende afspraken gemaakt over de vorming van bijvoorbeeld een gemeenschappelijke regeling, coöperatie of andere juridische borging tussen gemeenten en waterschap en de uitvoering van operationele taken;
- Op 31 december 2012 wordt vastgesteld dat in meer dan 75% van de zuiveringskringen effectief en doelmatig wordt samengewerkt in integrale investeringsprogrammering en de uitvoering van operationele taken in de afvalwaterketen en bij de advisering van besturen van gemeenten en waterschappen.

Voorts is in het Bestuursakkoord water opgenomen dat er, parallel aan de uitwerking van de regionale samenwerkingsverbanden, op nationale schaal gewerkt wordt aan een "stok achter de deur wetgeving". Mocht de implementatie van het Bestuursakkoord water onvoldoende voortgang en resultaat boeken, dan kan die wetgeving van kracht worden.

2.2 Het regionale samenwerkingsproces (periode 2010-2013)

Vanaf 2010 spannen de dertien partijen binnen het beheersgebied van Delfland zich in om invulling te geven aan de afspraken uit het Bestuursakkoord water. Hieronder volgt op chronologische wijze het doorlopen proces op hoofdlijnen.

Start: Het samenwerkingsproces is op 15 december 2010 begonnen met een bestuurlijk bijeenkomst met alle gemeenten en Delfland. Tijdens deze bijeenkomst zijn de volgende processtappen gezet en afspraken gemaakt:

- Kennisuitwisseling ten aanzien van het UvW-VNG akkoord Doelgerichte samenwerking in de afvalwaterketen;

- De eerste processtap in de verdere uitwerking van het akkoord is een regionaal feitenonderzoek dat werd geagendeerd tijdens de ambtelijke startbijeenkomst van de afvalwaterteams op 26 januari 2011;
- Verder heeft zich een voorhoede gevormd met de gemeenten Westland, Pijnacker-Nootdorp, Schiedam en het Hoogheemraadschap van Delfland die de implementatie van het akkoord een impuls geven.

Regionaal feitenonderzoek: Het jaar 2011 stond geheel in het teken van het regionale feitenonderzoek. De twaalf betrokken gemeenten en Delfland hebben, onder regie van twee adviesbureau's, gewerkt aan een Regionaal feitenonderzoek. De bestuurlijke voorhoede was opdrachtgever voor dit onderzoek. In december 2011 is het Regionale feitenonderzoek opgeleverd. Dit feitenonderzoek geeft een eerste beeld van inhoudelijke onderwerpen en organisatievormen voor samenwerking. In de bijlage bij deze notitie is een samenvatting opgenomen van het regionale feitenonderzoek.

Bestuurlijk overleg 1: Op 16 februari 2012 heeft een bestuurlijke bijeenkomst plaatsgevonden waar het Regionale feitenonderzoek is besproken en afspraken zijn gemaakt voor de vervolgstappen. Tijdens dit bestuurlijk overleg is overeengekomen dat:

- De feiten uit het Regionale feitenonderzoek zijn vastgesteld, de conclusies en aanbevelingen uit het onderzoek zijn niet vastgesteld;
- Er wordt een concept beslisdocument voorbereid waarin de partners gezamenlijk de eigen conclusie en aanbevelingen neerzet. In het document wordt een voorstel gedaan voor inhoudelijke onderwerpen en organisatorische vormen voor samenwerking;
- Het concept beslisdocument wordt besproken in een bestuurlijke bijeenkomst, te houden in mei 2012;
- Het beslisdocument wordt teruggelgd bij de eigen achterbannen in de periode mei tot en met juli 2012. Deze actie heeft uiteindelijk niet plaatsgevonden omdat in de zomerperiode van 2012 de aanpak van het samenwerkingsproces aangepast is. Zie kopje hieronder vervolg in 2012.

Vervolg in 2012: Tot de zomerperiode is er ambtelijk gewerkt aan een concept beslisdocument waarin de dertien partners gezamenlijk op papier hebben gezet wat de eigen conclusies zijn betreffende het Regionale feitenonderzoek en hoe het vervolgproces op samenwerking eruit kan zien. Dit concept beslisdocument is in mei 2012 gereed gekomen. Op basis van individuele raadpleging van de achterbannen is besloten dat een bestuurlijke bespreking hiervan niet nodig was.

Het Hoogheemraadschap van Delfland heeft tot de zomer van 2012 de regierol op zich genomen om het proces van de samenwerking vorm te geven. Met het opstellen van het concept beslisdocument is het proces in een fase gekomen waarin iedere partij zijn eigen inzichten en belangen moet kunnen inbrengen. Delfland heeft tot dan toe altijd een dubbelrol gehad, immers procesmanager aan de ene kant en inhoudelijk belanghebbende aan de andere kant. Ten behoeve van transparantie en voortgang in het proces heeft Delfland het voorstel gedaan om voor deze specifieke fase een onafhankelijk voorzitter en procesmanager aan te stellen. Een onafhankelijk procesmanager, die de dertien partners helpt om op eenduidige en transparante manier de voortgang op het dossier te behouden en de bestuurlijke overleggen voor te zetten.

De zomer van 2012 is gebruikt om een onafhankelijk procesmanager te zoeken ten behoeve van het samenwerkingsproces. Hiertoe is Frans Evers benaderd om, ondersteund door het bureau p2, het samenwerkingsproces verder voort te zetten.

Start externe procesbegeleiding: Een onafhankelijk procesbegeleider is verzocht de ontstane situatie te verkennen en de haalbaarheid van een samenwerkingsovereenkomst te onderzoeken. De heer F. Evers heeft de opdracht aanvaard onder voorwaarde van onafhankelijkheid. Hij werkt volgens de principes van de op Harvard ontwikkelde Mutual Gain Approach. Samenwerking kan hierbij uitkomst zijn van een proces, maar is geen vaststaand vertrekpunt. Het besluiten over mogelijkheden/opties kan pas echt goed worden gedaan als alle mogelijkheden/opties in een gezamenlijk proces met de juiste stakeholders zijn bedacht, verkend en uiteindelijk evenwichtig verdeeld. Daarbij dient het resultaat voor elke ondertekenaar meer op te leveren (in welke vorm

dan ook) dan het uitvoeren van zijn eigen alternatief. Als er onvoldoende waarde wordt gecreëerd vallen stakeholders terug op hun plan b: hun alternatief dat ze kunnen inzetten indien er geen overeenkomst wordt afgesloten. De uitdaging is dus om een gezamenlijk proces van waardecreatie te doorlopen waarin een situatie met een overeenkomst meer oplevert dan een situatie zonder overeenkomst. Het regionaal feitenonderzoek is in die zin niet meer, maar zeker ook niet minder, dan een goede bouwsteen die inzetbaar is bij het gezamenlijk creëren van waarde, het verkennen van opties. Dus eerst de taart vergroten, daarna pas verdelen! Dat kan door te starten vanuit belangen en niet vanuit standpunten en meningen.

Bestuurlijk overleg 2: Op 11 april 2013 heeft een tweede plenaire bestuurlijke bijeenkomst plaatsgevonden. Het doel van die bijeenkomst was de bestuurders te informeren over de stand van zaken, zowel met betrekking tot het proces als de inhoud. Daarnaast lag een voorstel voor om bestuurlijk akkoord te krijgen voor een nadere uitwerking van opties voor potentiële kansen voor intensievere samenwerking. Tijdens dit bestuurlijk overleg is besloten de varianten 1, 4 en 5 (zoals beschreven in het verslag van 11 april en zoals nader uitgewerkt in hoofdstuk 4 van deze notitie) nader uit te werken.

Dit betekent concreet:

- Alle dertien partijen ondersteunen de nadere uitwerking, maar verplichten zich nog niet aan één of meer opties;
- Het afvalwaterteam specificeert de kwalitatieve en kwantitatieve meerwaarde;
- Het afvalwaterteam doet voorstellen voor het wegnemen van mogelijke barrières voor implementatie van deze opties;
- De opties 2 en 3 (zoals beschreven in het verslag van dit overleg) vervallen.

Bestuurlijk overleg 3: op 26 juni 2013 is een korte stand van zaken weergegeven van de voortgang in de samenwerking tijdens de Bestuurlijke watertafel. De ambtelijke werkgroep is intensief bezig met het afronden van uitvoeringsafspraken (zijnde deze voorliggende bijlage) en het opstellen van een concept bestuurlijke samenwerkingsovereenkomst. De zomerperiode wordt gebruikt om de conceptstukken gereed te maken voor interne bestuurlijke behandeling. Alle inspanningen zijn erop gericht om tijdens de tweede Bestuurlijke watertafel (najaar 2013) de overeenkomst te kunnen ondertekenen.

Zomer en najaar 2013: Deze periode is gebruikt om op ambtelijk niveau de uitvoeringsafspraken af te ronden. Deze periode is benut om bij iedere deelnemende partij op managementniveau en met de portefeuillehouder te spreken over de samenwerking en het "intekenen" op de menukaart. Op basis van die interne consultatie is een voorstel uitgewerkt voor de organisatievorm voor de samenwerking en de inrichting van deelprojecten met deelnemende partijen. De bestuurlijke overeenkomst en deze achtergrondnotitie met uitvoeringsafspraken zijn afgerond voor eigen interne bestuurlijke besluitvorming in de maand oktober 2013. Aansluitend vindt ondertekening van de overeenkomst plaats in najaar 2013 tijdens de tweede Bestuurlijke watertafel.

2.3 Reeds bereikte resultaten: € 12 tot €15 mio

Landelijk staat het samenwerken in de afvalwaterketen hoog op de agenda. Soms kan de indruk ontstaan alsof deze samenwerking tussen gemeenten en waterschappen nieuw is. Samenwerken is voor ons niet nieuw, de gemeenten en het waterschap in dit gebied werken op verschillende vlakken al lange tijd samen. Die samenwerking verloopt op diverse terreinen van het beheer van de afvalwaterketen en het oppervlaktewatersysteem. Ze komt vaak tot stand door ideeën van en samenwerking tussen de betrokken ambtenaren uit de organisaties.

Het totaal aan tot nu toe bereikte besparingen is zoals hierboven omschreven moeilijk exact te ramen maar ligt tussen € 12 en € 15 miljoen afhankelijk van de detaillering en wat wel of niet toegerekend kan worden als besparing.

Onderstaand een greep uit de samenwerkingsprojecten die al zijn uitgevoerd of in uitvoering zijn.

1.	Onderwerp	Optimalisatiestudie OAS De Groote Lucht Diverse werken uitgevoerd op het gebied van persleidingen/gemalen (Midden Delfland, Westland, Hoogheemraadschap van Delfland) en doorkoppeling polders in Vlaardingen ten behoeve van basisinspanning Schiedam
	Partijen	Midden Delfland, Westland, Vlaardingen, Schiedam, Maassluis, Rijkswaterstaat en Hoogheemraadschap van Delfland.
2.	Onderwerp	Aanleg, beheer en onderhoud IBA's Schaalvergroting met coördinatie door 1 partij
	Partijen	Enkele gemeenten en Hoogheemraadschap van Delfland
3.	Onderwerp	Integreren 3 verouderde gemalen, (2 van de gemeente en 1 van Hoogheemraadschap van Delfland) tot 1 nieuwe gemaal
	Partijen	Den Haag en Hoogheemraadschap van Delfland
4.	Onderwerp	OAS Delft, slimmer gebruik maken van capaciteiten in het stelsel Collecteurriool vergroot, rtc sturing, terugtoeren vgs stelsels enz.
	Partijen	Delft, Hoogheemraadschap van Delfland, Midden Delfland, Pijnacker-Nootdorp en Lansingerland
5.	Onderwerp	Verplaatsen gemaal Leidschendam-Voorburg en aanhaken bij gemaal Hoogheemraadschap van Delfland. Gericht op overdragen van beheer en onderhoud. Voorsorteren op een toekomstige situatie waarbij het gemeentelijke gemaal geheel vervalt bij renovatie gemaal Hoogheemraadschap van Delfland
	Partijen	Hoogheemraadschap van Delfland, Leidschendam-Voorburg
6.	Onderwerp	Diverse werkzaamheden zoals het aansluiten van panden op riolering van een buurgemeente, panden Pijnacker-Nootdorp op riolering Delft, woningen Delft (bij kwetsbaar gebied) aangesloten op riolering Pijnacker-Nootdorp, woningen Lansingerland (Strikkade en Bovenvaart) aangesloten op riolering Pijnacker-Nootdorp, alle woningen klein Delfgauw in Delft aangesloten op de drukriolering Pijnacker Nootdorp, panden lookwatering en Woudselaan delft aangesloten op drukriolering Midden Delfland, panden aan de Schieweg in Midden Delfland aangesloten op drukriolering in beheer bij Delft, appartementencomplex uit Den Haag aangesloten op Monster, panden uit Wateringen aangesloten op Den Haag. Panden Maassluis aangesloten op Vlaardingen en van Vlaardingen op Midden Delfland.
	Partijen	Delft, Pijnacker-Nootdorp, Midden Delfland, Lansingerland, Westland, Den Haag, Maassluis, Vlaardingen
7.	Onderwerp	Gemalen van Delft en Midden Delfland lozen door een gezamenlijke persleiding naar een gemaal van Delfland
	Partijen	Delft en Midden Delfland, Hoogheemraadschap van Delfland
8.	Onderwerp	Gemalenbeheer Maassluis overgenomen door Delfland
	Partijen	Hoogheemraadschap van Delfland en Maassluis
9.	Onderwerp	Waterplan Rijswijk Hieruit is een samenwerking voorgekomen voor de Zwethzone met Haaglanden, Provincie Zuid-Holland, Delfland, Westland, Midden-Delfland, Delft en Rijswijk. Dit is een project voor het aanleggen van recreatieve verbindingen (fietspaden en voetpaden) en waterberging. Door de uitvoering van het deelproject Wilhelminapark is de wateropgave binnen Rijswijk bijna geheel opgelost voor € 2.5 miljoen. Vanuit het waterplan was hiervoor ordegrrootte 10 miljoen gereserveerd
	Partijen	Hoogheemraadschap van Delfland en Rijswijk

10.	Onderwerp	Waterplan Lansingerland: gezamenlijk vormgeven van een visie en maatregelenpakket op het gebied van (afval)water.
	Partijen	Hoogheemraadschap van Delfland, Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard, Lansingerland
11.	Onderwerp	Afvalwaterstructuur kern Berkel en Rodenrijs, Delft Opheffen van twee AWZI's in Berkel en Rodenrijs, aanpassen afvalwaterstructuur met bouw van een centraal eindemaal van Hoogheemraadschap van Delfland met centrale afvoer naar AWZI Harnaschpolder (via Delft) en overdracht van lokale hoofdgemalen van Hoogheemraadschap van Delfland aan de betrokken gemeente.
	Partijen	Hoogheemraadschap van Delfland, Lansingerland
12.	Onderwerp	Waterplan Westland Om wateroverlast in de kernen van Westland te verminderen worden de watersystemen (riolering en oppervlaktewater) gekoppeld. Maatregelen worden opgesteld en doorgerekend. Voor de Kralingerpolder betekende de samenwerking een besparing van circa € 6 mio.
	Partijen	Hoogheemraadschap van Delfland, Westland
13.	Onderwerp	Gezamenlijke watersysteemberekeningen (rioleringsberekeningen)
	Partijen	Hoogheemraadschap van Delfland, Westland (deel Wateringen) Den Haag, Leidschendam-Voorburg (deel Voorburg)
14.	Onderwerp	Waterberging c.q. -afvoer efficiënt vormgeven als gevolg van aanleg A4
	Partijen	Hoogheemraadschap van Delfland, Schiedam, Vlaardingen
15.	Onderwerp	Klimaatadaptatie stedelijk gebied
	Partijen	Samenwerking in Rotterdamse regio, onder andere Rotterdam, Schiedam en Vlaardingen

Tabel 1: Overzicht uitgevoerde samenwerkingsprojecten

Leerpunten uit huidige samenwerking

Ambtenaren genereren de ideeën. De ervaring leert dat vooral samenwerking ontstaat door de betrokkenheid, kennis en inzet van ambtenaren.

De huidige samenwerking verloopt goed, maar kan beter

Er is op dit moment, behalve in OAS verband, geen structuur afgesproken om elkaar te vinden bij mogelijke optimalisaties. Momenteel geschiedt ontmoeting op natuurlijke wijze, maar daarmee ook vooral ad hoc.

Zonder inzet van menskracht, geen realisatie

Voldoende formatieve capaciteit speelt een grote rol bij het al dan niet slagen van nieuwe ideeën. Juist in deze tijd van bezuinigingen en wijzigende rollen van overheden (regierol) dient er aandacht te bestaan voor het beschikbaar stellen van formatiecapaciteit om beoogde resultaten daadwerkelijk te boeken.

Kwaliteitsverbetering leidt op termijn tot besparing

Een belangrijk winstpunt van samenwerking is kwaliteitsverbetering. Ook dit genereert vaak, weliswaar op termijn, besparingen.

Werkelijke besparing

We hebben, volgens expertinschatting, tussen de € 12 - €15 mio al bereikt in de afgelopen periode. Een precieze berekening is vaak nog moeilijk inzichtelijk te maken omdat besparingen meestal op lange termijn renderen terwijl de daarvoor benodigde investeringen veelal onderdeel uitmaken van (huidige) budgetten, regelingen et cetera. Een deugdelijkere financiële structuur om besparingen preciezer in beeld te brengen is dan ook aan te raden.

3 Ambitie en doelstellingen (2013 -2020)

Met de ondertekening van de samenwerkingsovereenkomst spreken de dertien partijen af om de bestaande samenwerking in de afvalwaterketen te intensiveren met als ambitie de kostenstijging te beperken en tegelijkertijd waar mogelijk kwalitatieve 'waterwinst' te realiseren voor alle inwoners en bedrijven in de gemeenten en het beheersgebied.

3.1 Ambitie

Ambitie

De dertien deelnemers hebben allen de ambitie om het functioneren van de afvalwaterketen te verbeteren en een kostenstijging te reduceren. Dit realiseren wij door de komende jaren nog intensiever samen te werken onder de noemer van *Netwerk Afvalwaterketen Delfland* (NAD). Samenwerking is geen doel op zich maar het middel voor verdere optimalisatie van de afvalwaterketen. Wij zijn ervan overtuigd dat samenwerking effectief is om het besparingsdoel uit het Bestuursakkoord Water te bereiken. De samenwerking zal ertoe leiden dat er slimmere beslissingen worden genomen, het hoge kwaliteitsniveau van de dienstverlening minimaal gehandhaafd kan blijven. Daarnaast ondersteunen de dertien deelnemers elkaar bij vraagstukken op het gebied van kennis, personeel, uitvoering van werkzaamheden en technologische ontwikkelingen. In de overeenkomst zijn afspraken gemaakt tussen partijen onderling en op de schaal van meerdere verzorgingsgebieden. De deelnemers onderstrepen dat dit het vertrekpunt is voor samenwerking en niet het eindpunt. De verwachting is dat voorliggend vertrekpunt in de toekomst zal leiden tot nieuwe samenwerkingsprojecten. De dertien partijen staan hier een organisch groeimodel voor.

3.2 Doelen: kosten, kwaliteit, kwetsbaarheid

De ambitie bestaat uit drie doelen voor alle verzorgingsgebieden, die onderdeel uitmaken van deze overeenkomst:

1. Kosten van de keten minder sterk laten stijgen: In het jaar 2020 wordt door NAD een gegarandeerd gezamenlijk resultaat bereikt van structureel € 6,5 miljoen (peiljaar 2010) minder ten opzichte van de verwachte uitgaven uit het Bestuursakkoord Water. Voorts bestaat de overtuiging binnen NAD, dat in de periode tot en met 2020 door stapsgewijze intensivering van samenwerking meer mogelijkheden voor optimalisatie ontstaan. Naast de resultaatsverplichting van € 6,5 miljoen spreken we daarom ook een extra inspanningsverplichting € 3,5 miljoen af. Totaal beoogt NAD een structurele besparing van minimaal € 10 miljoen "minder meer" in het jaar 2020.
2. Kwaliteit van de dienstverlening minimaal handhaven: Het kwaliteitsniveau van de afvalwaterketen in de verzorgingsgebieden is al jaren onveranderd hoog. De kwaliteit van de dienstverlening en de bedrijfszekerheid van de afvalwaterketen dienen minimaal op hetzelfde hoge niveau te blijven. De financiële besparingen in de afvalwaterketen mogen derhalve geen negatieve impact hebben op de kwaliteit van deze dienstverlening. Op regelmatige basis wordt er op nationale schaal benchmark-onderzoek uitgevoerd naar de prestaties en dienstverlening in de afvalwaterketen. De partijen hebben de ambitie om in het jaar 2020 voor onze verzorgingsgebieden qua doelmatigheid en efficiency van dienstverlening (de verhouding tussen kwaliteitsniveau en kosten) in de afvalwaterketen tot de top van Nederland te behoren.
3. Kwetsbaarheid verminderen: De schaalgrootte van de dertien partijen verschilt sterk en daarmee ook de kwetsbaarheid op het gebied van personeel, kennis, de mogelijkheden tot technische doorontwikkeling en de mate van afhankelijkheid van externe partijen. Alle deelnemers onderkennen dat kwetsbaarheid in delen van de verschillende verzorgingsgebieden al een probleem is, of kan worden. NAD partners ondersteunen elkaar bij vraagstukken op het gebied van kennis, personeel, uitvoering van werkzaamheden en

technologische ontwikkelingen. Het is een gemeenschappelijke opdracht om elkaar te versterken waardoor de kwetsbaarheid in de gehele regionale afvalwaterketen zal afnemen.

Toelichting financiële doelstelling

De financiële ambities voor de samenwerkingsovereenkomst hebben betrekking op het totaal van de vermindering van de kostenstijging voor de gehele regio. Er is geen specifieke vermindering van de kosten toebedeeld aan de deelnemende partijen. Het is nog niet duidelijk waar de verminderde meerkosten zullen neerslaan, dit zal vanzelfsprekend bij alle partijen zijn maar de exacte verdeling daarin is op dit moment niet uit te werken. Hiertoe zijn nadere analyses nodig en zal eerst concrete uitvoering moeten worden gegeven aan de samenwerking. De financiële ambitie is op drie manieren tot stand gekomen:

- Op basis van afspraken uit het Bestuursakkoord water is uitgerekend wat de landelijke verminderde meerkosten zou betekenen voor onze regio. De landelijke verminderde meerkosten van 140 miljoen euro voor heel Nederland is, op basis van inwonersaantal, teruggerekend naar deze regio, dit komt neer op circa € 10 miljoen in het jaar 2020.
- Vervolgens is dit bedrag vergeleken met de berekeningen die gemaakt zijn in het regionale feitenonderzoek. Hieruit blijkt dat de potentie voor de hoeveelheid vermindering van de kosten uit het feitenonderzoek niet ver aflight van de berekeningen op basis van het Bestuursakkoord water.
- Als derde stap is er een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd naar de financiële ambities opgenomen in de samenwerkingsovereenkomst. Er is gekeken naar de huidige kostenontwikkeling van alle dertien partijen en gezien hoe dit zich verhoudt met de financiële ambitie. Uit die gevoeligheidsanalyse blijkt dat de financiële ambitie, in verhouding tot de huidige kostenontwikkeling een haalbare ambitie lijkt.

De regio zal zich vanzelfsprekend in de samenwerking stevig moeten inspannen om de ambities te bereiken.

Resultaten in 2020 – startpunt voor 2021

In het jaar 2020 is onze regio toonaangevend op het gebied van kosteneffectiviteit in relatie tot de prestaties en de kwaliteit van de afvalwaterketen. Burgers en bedrijven hebben de beschikking over een kosteneffectieve en toekomstbestendige afvalwaterketen die tevens een bijdrage levert aan de economische waterambities van Nederland. De organische groei in de samenwerking is een continu proces. De bereikte resultaten in 2020 vormen een vertrekpunt voor weer betere prestaties en het verminderen van de kosten in de daarop volgende jaren.

Met de samenwerkingsovereenkomst:

- Zorgen de dertien partijen voor de bestuurlijke en ambtelijke borging van de samenwerking in de afvalwaterketen;
- Geven de dertien partijen helderheid over de ambitie, organisatie, financiën en planning;
- Communiceren de dertien partijen over de wijze van samenwerking;
- Markeren de dertien partijen de wijze waarop wordt samenwerkt aan het optimaliseren van de afvalwaterketen.

4 Samenwerkingskansen - à la carte menukaart

Het proces van de samenwerking heeft in beeld gebracht dat er twee sporen zijn te identificeren waarop kan worden samengewerkt. Spoor 1 gaat over het beleid, de planvorming, kennis en innovatie en het afwegen en afstemmen van investeringen. Spoor 2 gaat in op het beheer en onderhoud van de afvalwaterketen. Het betreft hier de operationele werkzaamheden maar ook analyses van het daadwerkelijk functioneren van het de afvalwaterketen en het verbeteren van de sturing van het afvalwater.

De samenwerkingsopties zijn vormgegeven als een "à la carte menukaart". Iedere deelnemende partij geeft voor zichzelf aan waarop de samenwerking als startpunt gezocht wordt. Dit is nadrukkelijk een startpunt omdat de komende jaren, op basis van organische groei, bij de uitwerking van de opties kan blijken dat vorm, samenstelling en inhoud veranderen en zich mogelijk verder doorontwikkelen. In het hoofdstuk organisatie wordt op dit principe verder ingegaan.

In paragraaf 4.1 is een overzichtstabel weergegeven van alle opties uit de menukaart voor de samenwerking. Per deelnemende partij is aangegeven voor welke opties hij de samenwerking met andere partijen zal aangaan. Het aangaan van die samenwerking betekent met die partijen een nadere uitwerking te maken van die gemeenschappelijke optie. Belangrijk hierin is elkaars belangen en toekomstige wensen goed in beeld te blijven houden.

In de paragrafen 4.2 en 4.3 is vervolgens per optie kort omschreven wat het inhoudt. Het is aan de partijen zelf om hieraan verder invulling en uitwerking te geven.

Paragraaf 4.2 gaat in op **het eerste spoor, de samenwerking op het gebied van beleid, planvorming, innovatie en investeringen**. Hiertoe zijn vijf hoofdopties (nummers 1 t/m 5) met daarbinnen nog enkele deelproducten opgenomen waarop kan worden samengewerkt.

De paragraaf 4.3 gaat in op het *tweede spoor*, de samenwerking op het gebied van operationele werkzaamheden (beheer en onderhoud). Hiertoe zijn drie hoofdopties geïdentificeerd (6 t/m 8) met daarbinnen nog meerdere deelproducten en deelonderwerpen waarop kan worden samengewerkt.

Partijen zijn vrij om in te tekenen op één of meer onderdelen van deze à la carte menukaart. Ook kunnen die onderdelen in verschillende samenwerkingsverbanden kunnen worden opgepakt. In de volgende paragraaf wordt de voorgestelde menukaart in een oogopslag overzichtelijk gepresenteerd.

4.1 Overzichtstabel

Hieronder is een menukaart weergegeven en heeft iedere deelnemer aan de samenwerkings-overeenkomst aangegeven op welke onderdelen de samenwerking gestart wordt. Dit is het vertrekpunt om als regio de komende jaren de overeengekomen ambitie en doelen te bereiken. In de volgende paragrafen worden de onderdelen uit de menukaart nader toegelicht.

Tabel menukaart				Delft	Den Haag	Lansingerland	Leidschendam-Voorburg	Maassluis	Midden-Delfland	Pijnacker-Nootdorp	Rijswijk	Schiedam	Vlaardingen	Westland	Zoetermeer	Delfland	
1	Planvorming	A	Gemeenschappelijke visie	X	X	X	X	X	X	X	X	O	X	X	X	X	
		B	Strategisch Keten Plan	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		C	Gezamenlijk format vGRP	X	X	O	O	X	X	X	X	O	X	X	X	X	X
		D	Permanent OAS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	O	X
2	Innovatie		X	X	O	X	O	X	X	X	O	X	O	X	X		
3	Kennis delen		X	X	O	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
4	Personeel		O	O	X	O	O	O	X	X		O		X	X		
5	Onderhoud rioolsysteem	A	Reinigen	X		O	X	O	X	X	X			O	X	O	
		B	Inspecteren	X		O	X	O	X	X	X			O	X	O	
		C	Onderhoud kolken	X		O	X	O	X	X	O			O	O	O	
		D	Preventief onderhoud	O			O	O	O	X	O	X			X	O	
		E	Calamiteiten	O			X	O	O	X	O				X	O	
6	Onderhoud transportsysteem	A	Gemalenbeheer	X		O	X	O	O	X	O	X	X		X	X	
		B	Klein preventief onderhoud	O		O		O	O	X	O				X	X	
		C	Groot Preventief onderhoud	O		O		O	O	X	O				X	X	
		D	1 ^e , 2 ^e lijnstoringen	O				O	O	X	O				X	X	
7	Real time control	A	Monitoring OAS Groote Lucht					O	X		X	X	X	O	X		
		B	Pilot OAS Delft realtime control	X		X		O	X		X		O	O	O	X	
8	Gezamenlijk beheerssysteem			O		O		O	X		X		O		X	O	

Tabel 2: Menukaart samenwerking

LEGENDA:

X = aanpakken in 2013 - 2014

X = aanpakken in 2015

X = aanpakken, maar pas na 2015

O = vooralsnog volgen als agendalid

4.2 Spoor 1: Beleid, planvorming, innovatie en investeringen

Het eerste spoor, de opties 1 t/m 5, van de menukaart gaan in op de samenwerking op het gebied van beleid, planvorming, innovatie en investeringen. Voor het uitwerken van spoor 1 is gebruik gemaakt van een denkkader waaruit opties zijn gedestilleerd. Het betreft de beleid- en beheercyclus zoals door veel organisaties gebruikt. Voorts is geconstateerd dat hierin visie en strategie belangrijk vertrekpunt moet zijn om uiteindelijk tot gezamenlijke planvorming en afweging van investeringen te komen. Spoor 1 is hieronder schematisch weergegeven waar vanuit

producten een logische aaneenschakeling van onderwerpen staan waarop kan worden samengewerkt.



Visie

Een visie is inspirerend. Een visie geeft een visionair en ambitieus beeld van hoe een organisatie haar missie (haar bestaansrecht) wil vormgeven. In de definitie van de visie kijk je naar de wereld van nu en de kansen in de toekomst en beschrijf je de gewenste droomsituatie. Om een visie te formuleren kan je jezelf de volgende vragen stellen:

- Welke ontwikkelingen (economisch, sociologisch, technisch, politiek) zijn belangrijk?
- Hoe ziet onze toekomst eruit en die van andere gemeenten en waterschap?
- Welke ambities hebben wij op langere termijn?

Een visie geeft altijd een beeld van de plaats en positie van je eigen organisatie in die verre toekomst.

Strategie

Het strategisch plan beschrijft hoe de in de visie gestelde inzichten en doelstellingen bereikt gaan worden en geeft een samenhangende reeks stappen aan voor het handhaven van de continuïteit op langere termijn. Op de eenmaal genomen beslissing kan je niet eenvoudig terugkomen. Een strategisch plan heeft veel voordelen, zoals een betere coördinatie en resultaatnormen voor controle, het voorzien van veranderingen en het is overdraagbaar. Meestal worden bedrijfsmatige strategische plannen vastgelegd in een jaarplan. Denk hier dus goed over na, praat er over met belanghebbenden, leg het vast en blijf de beschreven stappen constant toetsen aan de missie, visie en doelstellingen.

De strategie wordt vervolgens individueel uitgewerkt in de vGRP's (verbrede Gemeentelijke RioleringsPlan), zuiveringsplannen en OAS'en (Optimalisatie AfvalwaterSysteem), waarbij de lokale prioriteiten worden gesteld aan de onderdelen van de strategie. De uitvoering is vanuit de geschiedenis bij alle partijen gesplitst in investeringen ("groot onderhoud en grootschalige verbeteringen") en klein onderhoud. Voor groot onderhoud is meer planvorming nodig en daarom is de uitvoering van groot onderhoud gekoppeld aan de planvorming. Dit zijn de eerste keuzeformats. Spoor 2 gaat hier nader op in.

De vervangingsinvesteringen in de riolering vormen een uitzondering voor de samenwerking. Hierin is aangegeven dat de integratie van de riolering in de openbare ruimte het lastig maakt om deze in dit samenwerkingsverband uit te voeren. Er kan wel een koppeling worden gemaakt met het afwegen van investeringsbeslissingen. Voor de daadwerkelijke uitvoering van de investeringen is het logischer om de plannen per gemeente ter hand te nemen zodat de koppeling met de openbare ruimte blijft behouden. Ook wordt hiermee het belang van "baas in eigen beurs" geborgd.

1A: Gemeenschappelijke visie

Waar hebben we het over?

Gemeenten en waterschap hebben op dit moment geen gezamenlijke visie op de afvalwaterketen. Er worden onvoldoende integrale afwegingen gemaakt (waterketenbreed) waarin nut en noodzaak van maatregelen goed kunnen worden afgewogen (bv. afkoppelen). Door het ontbreken van een lange termijn visie bestaat de kans dat op korte termijn maatregelen worden getroffen die op langere termijn ondoelmatig blijken te zijn. Ook biedt de lange termijn visie sturing aan een gezamenlijk onderzoeks- en innovatieprogramma om op termijn aan de visie te kunnen voldoen.

Wat willen we?

- Gezamenlijk realistische ambities en doelen benoemen;
- De doelmatigheid van investeringen verbetert (€);
- Efficiënter werken, vergroten uitwisselbaarheid personeel;
- Netwerkorganisaties, kennisplatforms;
- Samenwerkingsprocessen lopen beter door eerder afstemmen en werken vanuit een gezamenlijke visie (€);
- Gezamenlijk onderzoeks- en innovatieprogramma (incl. prioriteiten) en uitvoering daarvan;
- Meer mogelijkheden voor innovaties.

Hoe pakken we het aan?

De visies van de diverse gemeenten en het waterschap zullen worden geïnventariseerd. Als de "dromen" van de partijen niet teveel uit elkaar liggen, kan een gezamenlijke visie opgesteld worden.

Als er teveel verschil is, zullen de gezamenlijke elementen vertaald worden in een beperkte visie. NB: de visie moet passen binnen het huidige tijdsgewricht van economische achteruitgang, dit betekent een focus op doelmatigheid en efficiency.

Een (beperkte) visie kan vertaald worden in beleid en opgenomen worden in de diverse vGRP's en BZP. De bedoeling is om in een of twee korte sessies een visie op te stellen. We willen geen jaar verliezen met het praten over visie. Een visie, opgesteld in een of twee sessies creëert voldoende richting. Vervolgens start snel de uitvoering en kan op basis van opgedane ervaringen de visie periodiek worden bijgesteld. In dit iteratieve proces vindt ook aanscherping plaats met en vanuit andere ketens. Op deze wijze ontstaat richting, snelheid en resultaat.

De onderwerpen waar we een visie over willen hebben:

- Klimaat;
- Duurzaamheid;
- Hemelwater;
- Grondwater;
- Bodemdaling / bodemgesteldheid;
- Demografische en economische ontwikkelingen;
- Wat samen, wat individueel.

Aandachtspunten, risico's/beheersmaatregelen:

- Het proces om te komen tot een gezamenlijke lange termijn visie moet binnen een korte doorlooptijd plaatsvinden (bijv. ½ jaar);

- Korte, duidelijke visie die zo concreet mogelijk is met gezamenlijk meetbare ambities/doelen;
- Het opstellen van een mooie visie is geen einddoel, maar moet startpunt zijn voor gezamenlijke uitvoeringsprogramma's of individuele kortere termijn plannen en projecten. Eventuele beperkte visie kan in de toekomst worden uitgebreid;
- Als er geen gezamenlijke visie/ ambitie is, is de kans op samenwerking beperkter.

1B: Strategisch ketenplan ten behoeve van rioleringsplan en zuiveringsplan (incl. de financiering op hoofdlijnen)

Waar hebben we het over?

Op dit moment hebben gemeenten en hoogheemraadschap alle hun eigen plannen. Hierdoor bestaat geen eenduidige strategie voor beheer en onderhoud. De lange termijn visie zal daarom vertaald moeten worden in een strategisch plan op zuiveringskringniveau voor de middellange termijn, waarin staat hoe de lange termijn visie binnen de gegeven randvoorwaarden (tijd, geld, wetgeving, etc) tot uitvoering wordt gebracht. Dit plan geeft richting aan investeringen van de deelnemende partners. In een dergelijk strategisch plan kunnen ook afspraken gemaakt worden met betrekking tot personeel en organisatie.

Wat willen we?

- Een eenduidig beleid op de afvalwaterketen;
- 1 optimaal ingerichte keten;
- Verbetering van doelmatigheid van investeringen. Financieel goed vergelijkbaar. Door assetmanagement;
- Efficiency bij implementatie nieuwe wet- en regelgeving;
- Criteria om investeringen te kunnen beoordelen (de meetlat).

Een dergelijk plan speelt in op de volgende knelpunten:

- Er is sprake van 'dubbel werk'. Het waterschap moet met elke gemeente (bijvoorbeeld bij het opstellen van GRP's) dezelfde onderwerpen bespreken;
- Door niet onderling af te stemmen neemt kans op spijt-maatregelen en onnodige of ongewenste investeringen toe;
- Kennis wordt onvoldoende gedeeld.

Hoe pakken we het aan?

Verdergaande samenwerking: Op basis van de gezamenlijk opgestelde lange termijn visie kan gezamenlijk (op basis van een projectmatige samenwerking) een strategisch plan voor de middellange termijn worden opgesteld, waarin staat hoe de lange termijn visie binnen de gegeven randvoorwaarden (tijd, €, wetgeving, etc) tot uitvoering wordt gebracht. In het strategisch plan moet aandacht worden geschonken aan:

- Taken en verantwoordelijkheden;
- Financiële aspecten;
- Welke besparingen;
- Vergelijkbaar met het huidige GRP zal deze planvorm met een frequentie van eens in de 4 à 5 jaar worden opgesteld.

De volgende vragen kunnen helpen bij het formuleren van een strategie:

- Hoe gaan we onze resultaten bereiken?
- Op welke manieren is het mogelijke onze doelen te realiseren?
- Welke maatregelen moeten we nemen?
- Op welke manier willen wij dit uitdragen?
- Hoe zorgen we ervoor dat wij voortdurend leren?
- Wordt de benchmark van de riolering gebruikt als uitgangspunt?
- Van welke toekomstige hoeveelheid afvalwater gaan we uit?

- Welke afspraken maken we tussen overgang riolering open water en riolering zuivering (met name kwaliteitseisen)?

Aandachtspunten, risico's/beheersmaatregelen:

- Het strategisch plan op zuiveringskringniveau vraagt om een evenwichtige afweging van de belangen en doelstellingen van de betrokken partijen binnen de zuiveringskring. Dat vraagt ook om een gezamenlijke afweging van taken, verantwoordelijkheden en financiële afwegingen, zonder dat daarbij de gemeentelijke autonomie wordt aangetast;
- Hoe borgen we de kwaliteitseisen voor het afvalwater.

1C: Gezamenlijk format voor vGRP

Waar hebben we het over?

- Planvorming m.b.t. afvalwaterketen vindt los van elkaar plaats, terwijl de omstandigheden waarin de gemeenten verkeren in grote mate vergelijkbaar is. Dit leidt tot inefficiëntie doordat hetzelfde beleid meerdere keren wordt ontwikkeld. vGRP's van verschillende gemeenten hebben echter ook veel overeenkomsten aangezien elke gemeente binnen hetzelfde wettelijke kader moet opereren;
- Op dit moment is sprake van verschillen in operationele kosten bij het opstellen van een vGRP tussen gemeenten. Men kan leren van elkaar door gezamenlijk op te trekken;
- Bij het vaststellen van de criteria de staat van onderhoud van de bovenliggende openbare ruimte meenemen.

Wat willen we?

- Eenduidigheid in beleid;
- Verbeteren doelmatigheid en efficiëntere organisatie rioolbeheer;
- Efficiency bij implementatie nieuwe wet- en regelgeving;
- Efficiency bij opstellen vGRP's;
- Leren van elkaar;
- Kostenreductie;
- Uitwisselbaarheid;
- Minder kwetsbaar;
- Kortere doorlooptijd;
- Afstemming investeringsprogramma's;
- Eenvoud voor invullen benchmark;

Hoe pakken we het aan?

Maken van een gezamenlijke blauwdruk van een gemeentelijke GRP, met standaard teksten en voorstellen voor strategische keuzes met betrekking tot:

- Wettelijk kader – zorgplichten met de bijbehorende taken en verantwoordelijkheden;
- Doelen, functionele eisen, maatstaven en meetmethoden;
- Financiële aspecten als afschrijvingstermijnen en gehanteerde technische levensduren;
- Inrichten conform benchmark riolering is er al een gezamenlijk uitgangspunt;
- Financiële doorrekeningslag eenduidig;
- Bandbreedte voor maatwerk/lokaalgebonden definiëren;
- Communicatie en participatie trajecten uniform;
- Met elkaar i.p.v. door een externe adviseur;

Aandachtspunten, risico's/beheersmaatregelen:

- De individuele kenmerken vereisen dat per gemeente een concrete invulling van dit plan moet komen;
- Financiële paragraaf en doorrekeningen verschillen per gemeente door verschillende werkwijzen;
- Moment X kiezen waarin alle gemeenten gelijktijdig naar een nieuw GRP gaan;

1D: Permanent OAS, cyclisch uitvoeren Optimalisatiestudies Afvalwaterketen (OAS)

Waar hebben we het over?

Voor een goede afweging van benodigde investeringen in de afvalwaterketen is het belangrijk dat die afweging integraal plaatsvindt waarbij de gehele afvalwaterketen in beschouwing wordt genomen. Ook een gezamenlijke lange termijn visie op de afvalwaterketen biedt kader aan een optimalisatiestudie.

Vanwege doorlopende ontwikkelingen in afvalwateraanbod, neerslagbelasting en emissie-eisen zal het periodiek (eens in de 5 – 15 jaar) nodig zijn om een dergelijke integrale afweging te maken. Naast het maken van afspraken over de te treffen maatregelen kunnen in het kader van een OAS ook afspraken gemaakt worden over de voorbereiding, gezamenlijke aanbesteding en uitvoering van de maatregelen, waarbij maximaal gebruik wordt gemaakt van de beschikbare expertise bij de afvalwaterketenpartners.

Ook sturing van afvalwaterstromen kan tot verbetering of kostenreductie leiden. Dit is een operationele tak, maar de reductie kan het beste worden berekend in een OAS.

Wat willen we?

- Doelmatigheid verbetert (€);
- Voorkomen van ondoelmatige investeringen binnen zuiveringskringen;
- Verhoging rendement RWZI – beter voor het milieu;
- Afspraken vastleggen in een afvalwaterakkoord.

Hoe pakken we het aan?

- De OAS-en opzetten per zuiveringskring;
- Het projectmatig uitvoeren van OAS-en;
- Resultaten vastleggen in een afvalwaterakkoord;
- Naast het gezamenlijk opstellen van een OAS kan aanvullend ook de uitvoering voor maatregelen uit de OAS gezamenlijk worden opgepakt. Omdat het over veel geld kan gaan moet dit juridisch verankerd worden;
- Alle investeringen regelmatig samen beoordelen (zowel verbeterinvesteringen als vervangingsinvesteringen).

Aandachtspunten, risico's/beheersmaatregelen:

- Een lange termijn visie op de afvalwaterketen is een belangrijk kader voor het uitvoeren van een OAS studie;
- Financiën zullen goed afgesproken moeten worden. Voor nieuwe collega's en bestuur moet het helder zijn zodat niet steeds opnieuw discussie ontstaat. Vergunningen Delfland en gemeentes (dit zijn de watervergunningen en omgevingsvergunningen);
- Assetmanagement opzetten voor beheer en belangrijke punten boven water krijgen;
- Beheer van het areaal zelf staat bij de operationele samenwerking;
- Hetzelfde geldt voor de gegevens over het areaal.

2: Innovatie en onderzoek

Waar hebben we het over?

Op dit moment maken gemeenten en Delfland zelfstandig keuzes om aan een innovatieproject of onderzoek mee te doen. Deze keuzes zijn vaak ad hoc en slechts beperkt gedreven vanuit een heldere visie en strategie. De effecten van mogelijke toekomstige ontwikkelingen (klimaatverandering, hogere grondstofprijzen, aanhoudend lage economisch groei, etc.) en mogelijke maatregelen zijn vaak nog onvoldoende onderzocht. Daarnaast wordt er beperkt samengewerkt. Hierdoor kunnen er gelijktijd meerdere onderzoek- en innovatieprojecten lopen die gericht zijn op een zelfde soort kennis- en informatiebehoefte.

Wat willen we?

- Gezamenlijk oppakken van onderzoek en innovatie onderwerpen die anders door de afzonderlijke partijen nooit van de grond zouden komen;
- Gezamenlijk oppakken en uitwerken duurzaamheidsambitie voor de afvalwaterketen;
- Doelmatiger inzet van onderzoek- en innovatiebudgetten en mogelijke subsidies;
- In combinatie met gezamenlijk visie- en strategieontwikkeling zorgt dit voor een betere focus en sturing aan onderzoek en innovatie;
- Verbetering doelmatigheid van maatregelen/investeringen op de lange termijn.

Hoe pakken we het aan?

- Opstellen gezamenlijke onderzoeks- en innovatieagenda (op basis van gezamenlijk lange termijn visie en strategie afvalwaterketen);
- Capaciteit en geld vrijmaken voor gezamenlijk onderzoek en innovatie;
- Gezamenlijk uitvoeren onderzoeks- en innovatieprojecten;
- In samenwerking met kennis- en onderzoeksorganisaties (Deltaris, TUD, Rioned, Stowa, KWR, adviesbureaus, etc.).

Aandachtspunten:

- Gezamenlijke ambities moeten van tevoren helder zijn (zie onderdeel visie, strategie);
- Onderzoek en innovatieprojecten moeten ook geëvalueerd worden en beslag krijgen in vervolgstappen en strategische keuzes voor de toekomst;
- Verankeren in strategisch plan;
- Innovaties en maatwerk passen doorgaans niet in de bestaande vergunningstechnische mogelijkheden. Innovaties en maatwerk vereisen daarmee maatwerk ten aanzien van vergunningen en daarom is het zaak planvormer en vergunningsverlener vroeg in het proces aan dezelfde tafel te hebben.

3: Kennis delen

Waar hebben we het over?

- Kennis zit in de hoofden, onvoldoende geborgd en gedeeld. Dit zorgt voor dubbel werk;
- Kwetsbaar bij vertrek medewerkers;
- Specifieke kennis is beperkt aanwezig, urgente thema's worden onvoldoende opgepakt.

Wat willen we?

- Kwetsbaarheid verminderen door kennis te delen en te borgen;
- Gezamenlijk oppakken van urgente thema's die anders niet zouden worden opgepakt.

Hoe pakken we het aan?

- Opstellen kennisagenda: overzicht van kennis behoeften in de regio (op basis van gezamenlijke strategie afvalwaterketen);
- Inrichten kennisplatform om "best practices" te delen, vragen te stellen en te helpen;
- Organiseren kennismarkt waarin vraag en aanbod op elkaar kan worden afgestemd;
- Regelmatige themabijeenkomsten met "best practices" en actuele onderwerpen (voorbeeld: 27 juni 2013 is er al een themabijeenkomst over hemelwaterbeleid).

Aandachtspunten, risico's/beheersmaatregelen:

- Vanwege beperkte capaciteit zal er voor iedereen iets te halen en te brengen moeten zijn. Zo hoeft het geen extra tijd te kosten, maar kan het per saldo zelfs tijdswinst opleveren;
- Om te voorkomen dat er vooral veel gepraat wordt, moeten vraag en aanbod goed op elkaar worden aangesloten en moet er aan concrete thema's worden samengewerkt;
- Gebiedskennis is niet "uit te besteden" en valt buiten de scope van het kennis delen;

- Slagen hangt af van de bereidheid en mogelijkheden van de organisaties om kennis te delen en elkaar te helpen. Door inschrijving op dit onderwerp verklaart al het mogelijke in het werk te stellen om hieraan bij te dragen.

4: Personeel - gezamenlijke werving, opleiding en 'delen van capaciteit'

Waar hebben we het over?

Veel gemeenten kampen met het probleem dat het moeilijk is om voldoende en goed geschoold personeel te werven op de arbeidsmarkt. De benodigde kennis en kunde, met name op het gebied van het operationeel beheer van de riolering en de gemalen, neemt toe terwijl er steeds minder mensen met ervaring op dat vlak op de arbeidsmarkt rond lopen. Daardoor lopen de gemeente achterstanden op met betrekking tot geplande werkzaamheden en zijn zij genoodzaakt om extern kennis in te huren. Ook Delfland ziet in de komende 10 jaar ervaren personeel vertrekken door pensionering. Voor de kleinere gemeenten is dit probleem het meest urgent. Enerzijds omdat zij vanwege de kleine organisatie het meest kwetsbaar zijn voor personeelsverloop en anderzijds moeite hebben om zich te profileren als aantrekkelijk werkgever met voldoende loopbaanperspectief.

Daarbij concurreren gemeenten en waterschappen onderling op de arbeidsmarkt.

Een ander probleem is dat samenwerkingspartners in de afvalwaterketen niet altijd inzicht hebben in elkaars belangen. Uitwisseling van personeel kan helpen om wederzijds inzicht te krijgen in elkaars uitdagingen en belangen wat de samenwerkingsrelatie versterkt.

Wat willen we?

- Meer inzicht in elkaar belangen en functioneren systeem;
- Kwaliteit dienstverlening neemt toe door gedeelde kennis en ervaring;
- Minder kwetsbare organisaties;
- Samen 1 dag per week met alle gemeentes op 1 locatie samen gaan zitten.

Hoe pakken we het aan?

- Gemeente en waterschappen onderling uitwisselen capaciteit, kennis delen, ervaringen uitwisselen e.d bieden mogelijkheden aan medewerkers om tijdelijk bij elkaar 'in de keuken te kijken';
- Uitzetten van gezamenlijke vacatures in Haaglanden/Stadsmetropool verband;
- Regulier management/P&O gemeenten en waterschappen overleg (2 maal per jaar). Netwerk opzetten en onderhouden. Strategisch;
- Personeelsplannen, GRP's paragraaf personeel e.d. delen, win-win situaties benoemen e.d.;
- Zij instromers werk opleiding plaatsen aanbieden;
- Meer gebruik maken van de markt, flexibele inzet;
- Beheersystemen 1:1 uitwisselbaar minder locatie gebonden, werkprocessen vereenvoudigen en verder automatiseren;
- Werkzaamheden/taken combineren;
- Deze kans is toepasbaar tussen zowel waterschap en gemeenten als tussen gemeenten onderling.

Aandachtspunten, risico's/beheersmaatregelen:

- Voorzitter, secretaris, ondersteuning en deelnemers benoemen;
- Voldoende capaciteit, achtervang organiseren;
- Door vergrijzing en minder studenten die technische opleidingen volgen ontstaat krapte zowel visie, strategisch en operationeel niveau. Dit geldt voor waterschappen, gemeenten, provincie, rijk, bedrijfsleven;
- Het werk verschuift voor een deel van werktuigbouwkunde naar automatisering en assetmanagement. Dit vraagt om een andere vooropleiding en ervaring;
- 1 functie/collega die in en voor meer gemeenten werkt (bijvoorbeeld 0,3 fte Zoetermeer, 0,4 fte Pijnacker-Nootdorp en 0,3 fte Lansingerland).

4.3 Spoor 2: Operationeel beheer

In spoor 2 zijn opties en kansen voor samenwerking verder uitgewerkt die betrekking hebben op het beheer en onderhoud van de afvalwaterketen. Voor het uitwerken van de opties van spoor 2 is gebruik gemaakt van:

- Leidraad Riolering, zoals opgesteld door Rioned. Dit is gebruikt om op een eenduidige en uniforme manier de definities en de afbakening van de diverse opties voor samenwerking weer te geven. De Leidraad Riolering wordt in heel Nederland gebruikt en het is daarom ook logisch om hierbij aan te sluiten;
- Het principe van assetmanagement is geïntroduceerd als relatief recente ontwikkeling in het beheer van de afvalwaterketen. Assetmanagement is hieronder kort toegelicht en kan voor de regio dienen als denkkader voor de verdere uitwerking van de opties tot samenwerking.

Bij het uitwerken van de opties voor beheer en onderhoud is ook globaal gekeken naar de uitvoerbaarheid daarvan. Vragen als welke schaalgrootte is optimaal en levert de meest efficiënte werkwijze en hoe pakken we het aan? Dit verschilt per gemeente en heeft sterk te maken hoe de werkzaamheden ingebed zijn in de eigen organisatie. Vaak is klein onderhoud gecombineerd met ander klein onderhoud, zoals groen en wegen, maar soms wordt het ook uitbesteed. In elke gemeente/waterschap is dat weer anders georganiseerd.

Assetmanagement

Hoewel in andere bedrijfstakken al vele jaren een bekend fenomeen, is het begrip assetmanagement in de afvalwaterketen nog relatief recentelijk geïntroduceerd en begint aan bekendheid en navolging te winnen. Maar wat is nu dat assetmanagement?

Assetmanagement omvat alle activiteiten die nodig zijn om de fysieke bedrijfsmiddelen op een kosteneffectieve manier in te zetten. Assetmanagement betreft de activiteiten waarmee een organisatie uitvoering geeft aan het optimaal beheren van de assets en de daarmee verbonden prestaties, risico's en investeringen gedurende de gehele levenscyclus, met als doel het realiseren van het strategische bedrijfsplan en de doelstellingen van de organisatie. Met assetmanagement wordt volgens een systematiek gewerkt waarbij in de gehele keten van werkzaamheden van de organisatie gezocht wordt naar de meeste optimale en efficiënte manier om de strategische doelen van de organisatie te behalen. Inzicht in de werkprocessen en goede en transparante informatievoorziening en feedback loops is hierbij cruciaal.

Assetmanagement gaat uit van drie niveau's van het beheer van de assets. Een strategisch, tactisch en operationeel niveau. Tussen deze drie niveau's is de koppeling en informatievoorziening erg belangrijk. In navolgende alinea's zijn die drie niveau's nog wat nader omschreven. Hier ligt ook een sterke relatie met de opties en de producten die opgenomen zijn in spoor 1. De principes van assetmanagement kan op het gebied van beheer en onderhoud toegevoegde waarde hebben op het samenwerkingsproces tussen gemeenten en waterschap. Een doelmatige en efficiënte inzet van het gebruik van alle assets zal plaatsvinden door samenwerking. Hiermee is assetmanagement een middel om de samenwerking verder te intensiveren en te uniformeren.

Strategisch niveau - ketenmanagement

De top van de organisatie vertaalt de (maatschappelijke) behoeften in strategische doelen. Dit wordt vastgelegd in een strategisch plan (ultimo het Waterbeheerplan – en daarop volgende kadernota's voor eventuele bijstelling). Het strategische plan is de kapstok voor de gehele organisatie. De visie op ketenmanagement en sturing is bijvoorbeeld onderdeel van een strategisch plan. Verder brengt dit strategisch niveau ook in welke voorwaarden nodig zijn. Voor de samenwerking in de afvalwaterketen zitten de werkzaamheden voornamelijk besloten in de opties uit spoor 1.

Tactisch niveau - systeemoptimalisatie

In de tactische laag gaat het om de optimalisatie van het systeem en de planning over langere termijnen zodat deze maximaal bijdragen aan de strategische doelen. Dit resulteert in een plan voor de inrichting en ontwikkeling van de assets voor de middellange termijn. Op basis van een integrale afweging tussen systeemeisen, systeemrisico's en levensduurkosten en dit resulteert onder meer in een meerjaren investeringsprogramma.

Operationeel niveau - ontwerp, realisatie & exploitatie

Het operationeel niveau is erop gericht om het werk zo efficiënt mogelijk en binnen de kaders uit te voeren. Het werk richt zich op objecten of bedrijfsmiddelen. Systeendoelen worden vertaald naar functionele eisen voor objecten zoals de beschikbaarheid en betrouwbaarheid. Hier stuurt het operationele niveau op. Functionele objecteisen, risicoprofielen en levensduurkosten bepalen het ontwerp, het onderhoud en het gebruik van de bedrijfsmiddelen.

5 Onderhoud Rioolstelsel

Onderhoud Rioolstelsel is het totaal van activiteiten om het vrijverval rioolstelsel op een aanvaardbare conditie te houden, teneinde de gevraagde mate van functionaliteit te borgen. We kunnen het onderhoud verdelen conform de begrippen die gebruikt worden in Leidraad Riolerings:

5A: Reinigen

Waar hebben we het over?

Reiniging van een rioolstelsel is noodzakelijk om de inzamel- en transportfunctie in stand te houden. Een schoon riool stort ook minder vuil over bij een overstort op oppervlaktewater tijdens een hevige regenbui.

Werkzaamheden bestaan uit:

In een niet-toegankelijk riool (periodiek) met een hogedrukreinigingswagen zand, slib en vuil verwijderen. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van een slang met spuitkop die met spoelwater onder hoge druk het vuil loswoelt en naar een rioolput transporteert. Met een vacuümwagen wordt het verzamelde vuil verwijderd. Vervolgens gaat dit vuil voor verwerking naar een erkende verwerkingsinstallatie.

De reinigingswerkzaamheden gebeuren op basis van een reinigingsplan en kunnen per gemeente verschillen. Het reinigingsplan bevat de reguliere cyclus voor het reinigen van zowel de gemengde, vuilwater- en hemelwaterriolerings als plaatsen waar frequenter gereinigd moet worden door ligging (zinkers bv) of kwaliteitstoestand van het riool.

Optimale schaalgrootte:

In principe zou er gezamenlijk een reinigingsbestek op de markt gezet kunnen worden.

Afhankelijk van de verwachte vervuiling in een stelsel en de eventuele mogelijke verspreiding van reiniging in het jaar van de uitvoering kan de prijs bepaald worden. Als alle gemeenten in dezelfde periode hun riolen gereinigd willen hebben heeft dat invloed op de prijs (hogere prijs) dan als de aannemer het zelf mag bepalen.

Hoe pakken we het aan?

De beheerders van de deelnemende gemeenten stellen zelf of gezamenlijk een reinigingsplan op. Van deze reinigingsplannen wordt een gezamenlijk bestek gemaakt of de bestaande bestekken worden samengevoegd. Het bestek wordt aanbesteed. De uitvoering kan door de betreffende gemeente begeleid worden of door een gezamenlijk aangestelde begeleider.

Het bestek wordt opgesteld in percelen zodat een ieder een prijs krijgt die afgestemd is op de kwaliteit aan het stelsel en de frequentie van reinigen. (Perceel: een afzonderlijk op te dragen gedeelte van het werk dat gelijktijdig met andere percelen in één aanbestedingsprocedure wordt gebracht. Elke perceel wordt apart afgeprijsd).

Aandachtspunten, risico's/beheersmaatregelen:

Wanneer worden waar riolen gereinigd? Bij een gezamenlijke aanbesteding zal van te voren aangegeven moeten worden of de reinigingsactiviteiten verspreid over het gehele jaar kan plaats vinden of in een uiterst geval allemaal tegelijk.

De reiniging van vrijvervalriolering kan gecombineerd worden met het reinigen van gemalen, lamellenfilters en BBB's die in het te reinigen gebied aanwezig zijn. Nadere analyse moet uitgevoerd worden wat hier de optimale schaalgrootte is.

5B: Inspecteren (visueel)

Waar hebben we het over?

Om de juiste informatie van een rioolsysteem te verkrijgen wordt (periodieke) inspectie aanbevolen. Inspecties worden uitgevoerd voor: de strategische- en operationele planning, bij klachten en storingen, de keuze van maatregelen en voor oplevering.

Er zijn drie soorten visuele inspectie. De keuze van de inspectiemethode hangt af van het inspectiedoel:

- Rioolinspectie vanuit het riool
Een in het riool rijdende tv-camera legt de toestand van de riolen en putten vast. Als een riool groot genoeg is, voert men de inspectie zelf uit vanuit het riool. Vóór de inspectie is reiniging van de riolen noodzakelijk. Het is dus zaak om de inspectie met de geplande reinigingswerkzaamheden af te stemmen (1 cyclus);
- Putinspectie
Een foto- of videocamera legt de toestand van het putinwendige vast;
- Rioolinspectie vanuit de put
Een foto- of video-opname van de binnenkant van de riolen die uitmonden in de put.

De werkzaamheden bestaan uit:

Op basis van het inspectiebeleid wordt een inspectieplan opgesteld. Het inspectieplan kan per gemeente verschillen. Het inspectieplan bevat de reguliere cyclus voor het inspecteren van zowel de gemengde, vuilwater- en hemelwaterriolering als plaatsen waar frequenter geïnspecteerd moet worden (bijvoorbeeld op plaatsen waar kwaliteit gemonitord moet worden). Het inspecteren is inclusief het beoordelen van de inspectieresultaten

Optimale schaalgrootte:

Op basis van de inspectieplannen kan een gezamenlijk bestek gemaakt worden en op de markt gezet worden. De inspectiefrequentie kan per gemeente en per (soort) stelsel verschillen. Afhankelijk van de eventuele verspreiding in het jaar van de uitvoering kan de prijs bepaald worden.

Hoe pakken we het aan?

De beheerders van de deelnemende gemeenten stellen zelf of gezamenlijk een inspectieplan op. Van deze inspectieplannen wordt een gezamenlijk bestek gemaakt of de bestaande bestekken worden samengevoegd. Het bestek wordt aanbesteed. De uitvoering kan door de betreffende gemeente begeleid worden of door een gezamenlijk aangestelde begeleider.

Het bestek wordt opgesteld in percelen zodat een ieder een prijs krijgt die afgestemd is op de kwaliteit van het stelsel en de frequentie van inspecteren.

Aandachtspunten, risico's/beheersmaatregelen:

Wanneer worden waar riolen geïnspecteerd? Bij een gezamenlijke aanbesteding zal van te voren aangegeven moeten worden of de inspectieactiviteiten verspreid over het gehele jaar kan plaats vinden of in een uiterst geval allemaal tegelijk. Op basis van een melding is het mogelijk op korte termijn een inspectie uit te voeren.

5C: Onderhoud/ledigen kolken

Waar hebben we het over?

Voor de afvoer van regenwater zijn in een straat veelal kolken aangebracht. Het regenwater stroomt via deze kolken het riool in. Om de afvoer van regenwater te waarborgen moet de zandvang van een kolk periodiek leeggezogen worden. Voor het reinigen van kolken dient onderscheid gemaakt te worden tussen het reinigen van kolken in de achterpaden en kolken die niet in de achterpaden liggen. Dit vanwege het verschil in reinigingswijze en de daarbij behorende kosten.

Werkzaamheden bestaan uit:

Om de afvoer van regenwater te waarborgen moet de zandvang van een kolk periodiek leeggezogen worden. Het reinigen van de kolken in de achterpaden gebeurt handmatig.

Optimale schaalgrootte:

De reinigingsfrequentie kan per gemeente verschillen. Er kan een gezamenlijk bestek op de markt gezet worden. Afhankelijk van lokale omstandigheden kunnen we voor het totale rioolstelsel uitgaan van een gemiddelde kolkfrequentie van eenmaal per jaar. De dagproductie ligt op 300 tot 400 kolken per dag. Uitgaande van 200 werkdagen, kan één kolkenzuiger ca. 70.000 kolken per jaar legen. Afhankelijk van de eventuele verspreiding in het jaar van de uitvoering kan de prijs bepaald worden.

Hoe pakken we het aan?

De beheerders van de deelnemende gemeenten stellen zelf of gezamenlijk de reinigingsfrequentie vast. Op basis van de reinigingsfrequentie wordt een gezamenlijk bestek gemaakt of de bestaande bestekken worden samengevoegd. Het bestek wordt aanbesteed. De uitvoering kan door de betreffende gemeente begeleid worden of door een gezamenlijk aangestelde begeleider.

Het bestek wordt opgesteld in percelen zodat een ieder een prijs krijgt die afgestemd is op de vervuiling en frequentie.

Risico's en knelpunten samenwerking:

Wanneer worden waar de kolken leeg gezogen? Afhankelijk van de eventuele verspreiding in het jaar van de uitvoering kan de prijs bepaald worden.

Er zijn gemeenten met een eigen kolkenzuiger. Kan deze kolkenzuiger (met bemensing) collectief ingezet worden?

5D Preventief onderhoud: afsluiters, terugslagkleppen, vuilroosters, wervelventielen en andere bijzondere objecten

Waar hebben we het over?

Onderhoud dat wordt uitgevoerd om een object, alsmede het systeem waarvan de objecten deel uit maken, blijvend juist te laten functioneren. Preventief onderhoud met het doel om stringen te voorkomen en mogelijke gebreken op te sporen en te verhelpen voordat ze zich als storing openbaren.

Hoe pakken we het aan?

Elke gemeente inventariseert de aanwezige bijzondere objecten. Op basis van de inventarisatie en de onderhoudsfrequentie wordt een bestek gemaakt en aanbesteed. De uitvoering kan door de betreffende gemeente begeleid worden of door een gezamenlijk aangestelde begeleider.

5E: Calamiteiten: opheffen 1e en 2e lijn storingen en calamiteiten

Waar hebben we het over?

Naast gepland (preventief) onderhoud moet ook rekening gehouden worden met het herstellen van gebreken die voorkomen uit bijvoorbeeld de melding van een klacht en/of een eigen constatering (correctief onderhoud). Deze storingen komen voor tijdens kantooruren (1e lijn) en buiten kantooruren (2e lijn).

Werkzaamheden bestaan uit:

Het meest voorkomende correctief onderhoud aan een vrijverval rioolsysteem zijn:

- Verhelpen van verstoppingen in de huisaansluiting (indien de huisaansluitingen in beheer en onderhoud bij de gemeente zijn);
- Verhelpen van verstoppingen in het hoofdriool;
- Verhelpen van verstoppingen in kolken;
- Verhelpen van lekkage in de riolering (gaten in de weg).

Hoe pakken we het aan?

Een storingsdienst moet urgente 1e en 2e lijnstoringen 24 uur per dag, zeven dagen per week kunnen verhelpen. De werkzaamheden die bij het correctieve onderhoud moeten worden uitgevoerd hebben een onvoorspelbaar karakter. Allereerst moet de oorzaak worden achterhaald. Het resultaat hiervan bepaalt welke correctieve handelingen moeten volgen. Gezien het onvoorspelbare karakter kan de verrekening het best plaatsvinden op basis van bestede tijd in combinatie met een vast bedrag voor voorrijkosten. De werkzaamheden zijn te specifiek om ze samen te laten gaan met andere civieltechnische werkzaamheden.

Het uitbesteden van correctief en preventief onderhoud aan één partij heeft diverse voordelen ten opzichte van het uitbesteden aan meerdere partijen. Zo is er minder begeleiding nodig omdat er sprake is van één aanbesteding. Prijstechnisch wordt er ook voordeel verwacht. Zo is er tijdens kantooruren naar verwachting altijd iemand in de omgeving voor het preventieve onderhoud en kan er geschakeld worden tussen preventieve werkzaamheden en correctieve werkzaamheden.

Risico's en knelpunten samenwerking:

- Hoe gaan we om met de inzet eigen personeel is de vraag die bij de uitwerking van een vervolg aan de orde moet komen.

6 Onderhoud Transportsysteem

Onderhoud Transportsysteem is het totaal van activiteiten om het persleidingsysteem inclusief rioolgemaal op een aanvaardbare conditie te houden om afvoer van afvalwater te garanderen en de zuiveringen te voorzien van afvalwater.

6A Gemalenbeheer

Waar hebben we het over?

Zorgt voor de dagelijkse beheer, aansturing en op de juiste wijze functioneren van de rioolgemaal en minigemaal. Dit betreft daarbij het dagelijks beheer van de centrale hoofdpost/centrale post van het telemetriesysteem, waar meetgegevens en storingsmeldingen binnenkomen en worden beheerd. Daarnaast gaat het om het analyseren en adequaat handelen naar aanleiding van de binnenkomende meetgegevens en meldingen.

Werkzaamheden bestaan uit:

Het opslaan en analyseren van de meetgegevens en meldingen die via de hoofdpost binnenkomen. Onderdeel hiervan is het beheerprogramma voor de gemalen. Een registratie programma voor assetmanagement rioolgemaal en minigemaal.

Werkzaamheden bestaan uit:

- Het vullen van de basisgegevens van de gemalen en minigemaal;
- Monitoring van de gemalen en minigemaal.

Optimale schaalgrootte:

Het lijkt logisch om qua schaalgrootte aan te sluiten bij de grootte van de zuiveringskringen. Dus organisatie per afvalwaterteam, om op termijn sturing op ketenniveau mogelijk te maken.

Aandachtspunten, risico's/beheersmaatregelen:

De verschillende besturingssystemen die er zijn kunnen niet zomaar aan elkaar gekoppeld worden. Het vertrouwd zijn met een systeem maakt vaak dat er niet objectief gekeken wordt wat het beste systeem is. Ook is het niet altijd even makkelijk om de verschillende gemaalbeheerprogramma's aan elkaar te koppelen.

Van belang is om ook de aansluiting bij de schaalgrootte van de hoofdpst goed in beeld te houden. Zie hiervoor ook punt 7

6B Klein preventief onderhoud

Waar hebben we het over?

Onderhoud dat wordt uitgevoerd om een gemaal (hoofdgemalen, minigemalen en vacuüm-gemalen), persleiding en bijzondere objecten (foampigpunten, ontluichters) blijvend juist te laten functioneren. Preventief onderhoud heeft het doel om storingen te voorkomen en mogelijke gebreken op te sporen en te verhelpen voordat ze zich als storing openbaren.

Werkzaamheden bestaan uit:

- Visuele inspecteren van de gemalen (hoofdgemalen, minigemalen, vacuüm-gemalen) volgens planning (preventief);
- Het reinigen van het gemaal (preventief);
- Het volgens opgaaf van leverancier volledig controleren van de pomp en installatie volgens planning;
- Periodiek reinigen van de persleiding of na geconstateerde vervuiling.

Optimale schaalgrootte:

Aansluiten bij het afvalwaterteam (zuiveringskring).

Hoe pakken we het aan?

De beheerders van de deelnemende partijen (gemeenten en hoogheemraadschap) stellen zelf of gezamenlijk preventief onderhoudsfrequentie vast. De frequentie is afhankelijk van vele factoren. Op basis van ervaring van de beheerders wordt een overzicht opgesteld. Dit overzicht zal gehanteerd worden bij het preventief onderhoud van de gemalen. Op basis van de frequentie wordt een gezamenlijk plan (bestek) gemaakt of de bestaande onderhoudsplannen worden samengevoegd. Het onderhoudsplan zou kunnen worden uitbesteed aan een van de deelnemende partijen van de overeenkomst of externen. De uitvoering kan door de betreffende partij begeleid worden of door een gezamenlijk aangestelde begeleider.

Het uitvoeren van preventief onderhoud en correctief onderhoud aan één partij heeft voordelen. Zo is er minder begeleiding nodig omdat er sprake is van één aanspreekpunt voor de regio. Prijstechnisch wordt er ook voordeel verwacht. Zo is er tijdens en buiten kantooruren altijd iemand in de omgeving voor het preventieve onderhoud en kan er geschakeld worden tussen preventieve werkzaamheden en correctieve werkzaamheden.

Aandachtspunten, risico's/beheersmaatregelen:

- Installaties die niet volgens de aanbevelingen zijn uitgevoerd;
- Rekening houden met het ad-hoc reinigen naar aanleiding van calamiteiten;
- Advies vragen aan inkoopadviseur;
- Opstartfase van samenbrengen van werkzaamheden, dit moet planmatig uitgevoerd worden;
- Voor goed preventief onderhoud is regionale en lokale gebiedskennis erg belangrijk.

6C: Groot onderhoud

Waar hebben we het over?

Het controleren, vernieuwen en renoveren van de onderdelen van het gemaal (bouwkundige deel, pompen, elektrische installatie, frequentieomvormer en niveauregelaar) zodat die weer voldoet aan het oorspronkelijk functioneren. Er kan een keuze gemaakt worden of dit gebeurt op basis van leeftijd of op basis van kwaliteit. Voor renoveren gaat het ook over het vervangen inclusief beoordelen van het huidige ontwerp met eventuele aanpassingen in het ontwerp van de huidige installatie

Werkzaamheden bestaan uit:

Het geheel of gedeeltelijk vernieuwen van onderdelen van de installatie of de gehele installatie.

Optimale schaalgrootte:

Afhankelijk van de hoeveelheid gemalen die groot onderhoud nodig hebben.

Aandachtspunten, risico's/beheersmaatregelen:

De voorbereiding en uitvoering van grootonderhoud kan per deelnemende partij anders zijn (zelf doen versus uitbesteden).

6D: 1^e en 2^e lijn storingen

Waar hebben we het over?

Naast gepland (preventief) onderhoud moet ook rekening gehouden worden met het herstellen van gebreken die voortkomen uit bijvoorbeeld de melding van een klacht, een eigen constatering of werkzaamheden door derden. Deze storingen komen voor tijdens kantooruren (1e lijn) en buiten kantooruren (2e lijn). Het gaat over storingen aan rioolgemalen en storingen aan het transportsysteem (over algemeen zijn dit persleidingen). Vaak is hiervoor een waak-/wachtdienst ingesteld die deze 1^e en 2^e lijn storingen verhelpen. In het verhelpen van deze storingen zijn nog een aantal optimalisaties mogelijk.

Werkzaamheden bij deze storingen bestaan uit onder andere:

- Het verhelpen van uitval van rioolgemalen;
- Verhelpen van verstoppingen in het rioolgemaal;
- verhelpen van verstoppingen in het transportsysteem;
- De storingen kunnen mechanisch of elektrotechnisch van aard zijn;
- Analyse van veelvoorkomende storingen bij een specifiek object;
- Oplossen eventuele gevolgschade (bijvoorbeeld rioolwater op straat schoonmaken enz.).

Hoe pakken we het aan?

- Inventariseren hoe de verschillende wachtdiensten op dit moment gerealiseerd zijn;
- Checken om hoeveel storingen het per jaar gaat;
- Aard van de storingen in beeld brengen;
- Gezamenlijk eens worden over de mate van urgentie van bepaalde storingen (welke storingen laten wachten tot kantoor tijd bijvoorbeeld);
- Kijken of er synergie voordeel te behalen valt tussen de verschillende wachtdiensten;
- Koppeling storingen met gemaalbeheersysteem.

Optimale schaalgrootte:

Afhankelijk van de hoeveelheid gemalen en het transportsysteem. Het lijkt in eerste instantie ook handig om aan te sluiten bij de schaalgrootte van de hoofdpst (zie 7).

Risico's en knelpunten samenwerking:

- Hoe gaan we om met de inzet eigen personeel is de vraag die bij de uitwerking van een vervolg aan de orde moet komen. Regionaal en lokale gebiedskennis is belangrijk bij verhelpen van storingen;
- We moeten het eens worden over de mate van urgentie bij de verschillende storingen;
- Met de wachtdienst moet ook rekening gehouden worden met bijvoorbeeld de Arbeidstijdenwet.

7: Richting Real Time sturing

Het voeren van real time sturing van de afvalwaterketen geldt als een project dat als stip op de horizon gezien moet worden. Het gaat hierbij om het actueel kunnen sturen van het afvalwater door de gehele keten en het actueel in beeld hebben van de werking en functioneren van de keten. Hier zal komende jaren stapsgewijs naartoe worden gewerkt waarbij voor dit moment het gehele traject naar real time sturing nog niet in beeld is. Zowel technisch als qua data-infrastructuur en softwarematig moeten er ontwikkelingen in gang worden gezet. Er zijn twee projecten gedefinieerd die de eerste stappen richting real time sturing zetten, beide projecten zijn congruent aan elkaar. Onderstaande twee projecten zijn dus het startpunt naar RTC van de keten.

7a: Monitoring binnen OAS De Groote Lucht

Waar hebben we het over?

- Verdere optimalisatie van het afvalwatersysteem wordt bemoeilijkt door onvoldoende inzicht in het systeem. Het huidige inzicht is nog teveel gestaafd op theorie en aannames. Kennis en inzicht uit de praktijk wordt hierin nog onvoldoende meegenomen;
- Er wordt al veel gemeten, maar informatie is vaak nog slecht beschikbaar en sluit niet goed aan bij de eisen die worden gesteld vanuit de informatiebehoefte. Zo ontstaan de zogenoemde "datakerkhoven";
- Een gebrek aan praktijkinzicht maakt ons kwetsbaar voor fouten, ineffectieve investeringen en onnodig hoge beheerskosten.

Wat willen we?

- Delen en borgen van informatie, zodat een beter inzicht ontstaat in de werking van de afvalwaterketen;
- Organisatie, bestuur en burger voorzien van goede informatie;
- Betere onderbouwing van investeringsbeslissingen;
- Kunnen valideren/kalibreren van theoretische modellen.

Hoe pakken we het aan?

Op 6 mei 2013 heeft de stuurgroep van OAS De Groote Lucht besloten om dit onderwerp binnen de OAS op te pakken en uit te werken in drie parallelle trajecten:

- Het gezamenlijk opstellen en uitwerken van een Monitoringstrategie om op termijn het inzicht in het functioneren van de afvalwaterketen te vergroten;
- Het opzetten van een ICT-systeem waarmee gegevens kunnen worden ingelezen, beheerd, geanalyseerd en omgezet in informatie die van belang is voor investeringsbeslissingen en beheer van de afvalwaterketen;
- Het starten van een sturingspilot waarmee de rioolgemaal, van één of twee deelnemende gemeenten, op basis van meetgegevens en neerslaggegevens real-time, bij wijze van proef, kunnen worden aangestuurd (een vergelijkbaar project zal starten in de regio OAS Delft e.o., onderdeel 7b. Goede afstemming tussen beide trajecten is noodzakelijk.

Aandachtspunten, risico's/beheersmaatregelen:

- Dit onderdeel zal in eerste instantie worden opgepakt vanuit OAS De Groote Lucht. In een klankbordgroep kunnen andere gemeenten uit de regio het proces volgen meedenken en uiteindelijk ook gebruik maken van de ontwikkelde producten;
- De verschillende onderdelen (ICT, Monitoring en sturing) zullen parallel aan elkaar plaatsvinden en zullen waarschijnlijk verschillen in tempo en aanpak. Dit is niet erg, zolang inzichten en onderlinge afhankelijkheden worden benoemd en gedeeld;
- Delen van dit traject hebben een overlap of sluiten aan op andere onderdelen van de samenwerking (6, 7b en 8). Goede onderlinge afstemming en samenwerking tussen deze onderdelen is nodig om gezamenlijk eenzelfde koers te blijven varen;
- De verwachting is dat het traject van implementatie enkele jaren tijd zal vergen. Er zal eerst een goede set van kwalitatief goede meetgegevens beschikbaar moeten zijn, voordat er voldoende inzicht ontstaat om de keten verder te optimaliseren.

7b: Pilot OAS Delft: real time control

Waar hebben we het over?

Het pilotproject voorziet in de eerste stap van proces om te komen tot RTC in de gehele afvalwaterketen.

Wat willen we?

Deze eerste stap voorziet in de inrichting van een gezamenlijke hoofdpst. Deze hoofdpst is het systeem voor de communicatie tussen kunstwerken in het riool-, transport- en zuiveringssysteem. Door de inrichting van een gezamenlijke hoofdpst zijn de deelnemende partijen in staat (uitgewerkt als deelstappen):

- a) Uitvoering *Pilotproject gezamenlijke hoofdpst* (zie onderaan). Het beheer van de hoofdpst te centraliseren en de kosten te delen);
- b) De kunstwerken meer op elkaar afstemmen (eerste kleine stap naar RTC);
- c) Capaciteit en specialisme vrij maken om alle beschikbare data, komend uit die hoofdpst, te bewaken en te analyseren;
- d) Beheer en oplossingen van storingen aan de kunstwerken in de keten gezamenlijk te doen, of door een van de deelnemers. Optimalisatie van het beheer en onderhoud aan de kunstwerken;
- e) Energie besparen en bedrijfszekerheid verbeteren van kunstwerken in de keten;
- f) Stevige toename van de kennis van het functioneren van de keten en inzicht in de benodigde ontwikkelingen en innovaties om door te groeien naar RTC.

Hoe pakken we het aan?

De deelnemers aan de pilot starten met het aanschaffen en beheren van een hoofdpst. Het betreft daarmee ook een gedeelte van de afvalwaterketen, hoe meer partijen uit de keten deelnemen aan de pilot, hoe makkelijker in vervolgstappen toegewerkt kan worden naar optimale sturing van de gehele afvalwaterketen. Hieronder volgt kort het proces van de pilot.

Pilot gezamenlijke Hoofdpst:

- Inventarisatie welke partijen willen deelnemen aan de pilot voor gezamenlijke beheer van de hoofdpst;
- Bespreking van uitgangspunten en maken van afspraken over inrichting van het pilotproject en de manier waarop pilot uitgevoerd zal worden;
- Beknopt plan van aanpak Pilot gezamenlijke hoofdpst en een offerteaanvraag voor een marktverkenning;
- Uitvoering van de marktverkenning;
- Go / no go (bestuurlijk) tot aanschaf van een hoofdpst en de verdere uitrol van de pilot;
- Uitvoering van het pilotproject;
- Evaluatie van het pilotproject, onderzoek aansluiting nieuwe deelnemers en in gang zetten van volgende deelstappen om te komen tot gezamenlijk beheer van de hoofdpst.

Aandachtspunten, risico en beheersmaatregelen:

- Binnen deze pilot zijn we afhankelijk van leveranciers van hoofdposten. Zij geven aan dat er veel mogelijk is, maar in praktijk zijn er nog niet zoveel verschillende systemen gekoppeld. Onderdeel van deze pilot is dan ook de omgang en het spel met leveranciers;
- Net als bij 7A hebben ook delen van dit traject een overlap of sluiten aan op andere onderdelen van de samenwerking (6, 7a en 8). Goede onderlinge afstemming en samenwerking tussen deze onderdelen is nodig om gezamenlijk eenzelfde koers te blijven varen.

8: Gezamenlijk beheersysteem

Waar hebben we het over?

Vullen beheersysteem

De bekende onderhoudscyclus bestaat uit onderzoeken/ inspecteren, beoordelen, bepalen maatregel, uitvoeren maatregel. Het vullen en actueel houden van een beheersysteem vormt de basis voor deze cyclus.

Uitgangspunten voor de verdere uitwerking bij het vullen van beheersystemen:

- Waaruit bestaan de werkzaamheden;
- Wat is de ideale schaalgrootte;
- Wat zijn de risico's en hoe kunnen we deze oplossen.

Werkzaamheden bestaan uit:

- Gegevensbeheer Zorgen voor het verzamelen, valideren, analyseren, interpreteren, uitwisselen en bewaren van meetgegevens en overige informatie van een meetnet;
- Meten en Monitoring. Het uitvoeren van een meetproject of het doorlopen van een meetproces en het volgen van de werking van (een deel van) het stelsel aan de hand van de waarnemingen;
- Realtime control (RTC). Directe regeling van rioleringsobjecten op basis van metingen elders in het systeem, waarbij gebruikmakend van telemetrie;
- Het bijhouden en eenduidig opslaan van de vaste gegevens of kerngegevens;
- Het bijhouden van de variabele gegevens die volgen uit inspecties, storingen en meldingen.

Vaste gegevens

Het actueel houden van alle te beheren objecten:

- Leidingen en putten;
- Kerngegevens van regenwatervoorzieningen in de vorm van onder andere kolken en draingoten;
- Kerngegevens van drainagevoorzieningen en peilbuizen;
- Kerngegevens van objecten bestaande uit speciale constructies zoals overstort constructies, retentiebasins, bodempassages, enz.;
- Kerngegevens rioalgemalen civieltechnisch en installatietechnisch met bijbehorende zaken zoals gemaalcomputer, debietmeters, frequentieregelaars, etc.

Variabele gegevens

Het bijhouden van de variabele gegevens betekent een aantal terugkerende handelingen per onderdeel van het rioelstelsel:

- Leidingen en rioolputten worden geïnspecteerd met een bepaalde strategie of frequentie;
- Speciale constructies hebben een of andere vorm van inspectie;
- Rioalgemalen met bijbehorende onderdelen hebben een geschatte levensduur die vaak aan de hand van bestuurbaarheid, monitoren, draaiuren en storingen definitief wordt bepaald.

Ideale schaalgrootte voor beheersystemen bestaat geen ideale schaalgrootte. Door de overvloed aan gegevens worden de kerngegevens van leidingen en putten opgedeeld in gegevens met als uitgangspunt een kern, wijk, gebied of sectie. Met andere woorden dient er altijd een inzichtelijke structuur te worden gecreëerd. Bij de ideale schaalgrootte voor overige objecten en installatieonderdelen dient de data op eenduidige wijze te worden beheerd en toegankelijk te zijn ter beoordeling. Hierbij dienen onder andere storings, draaiuren, inspectie, rendement, vervangingskosten en reparatiekosten van alle onderdelen van een object inzichtelijk te zijn.

Aandachtspunten, risico's/beheersmaatregelen:

De risico's die optreden bij het vullen van de vaste gegevens voor het beheersysteem bestaan uit het niet aanleveren en/of het niet op tijd aanleveren van revisiegegevens. Daarnaast kan het niet verwerken van wijzigingen leiden tot een datakerkhof. In dit tijdperk dient alles digitaal te worden aangeleverd. Het probleem hierbij is dat een bestaand beheerprogramma deze gegevens moet opslaan. Het vullen van een beheersysteem moet eenduidig en toegankelijk zijn.

Het bekijken en verwerken van variabele gegevens moet voldoen aan de bestaande standards. Voor rioolleidingen en rioolputten bestaat een opslagstandaard met de naam SUFRIB met bijbehorend nummer.

Voor overige objecten en rioolgemalen is er de vraag welke standaard hiervoor gebruikt moet worden. Het is mogelijk dat elke gemeente op dit moment zijn eigen vorm van het omgaan met deze gegevens heeft. Dit betekent dat hier moet worden gezocht naar een open source standaard.

De schaalgrootte van een gemeente kan ook een rol spelen bij het omgaan met data van objecten. Door gebrek aan personele capaciteit moet er worden gezocht naar ad hoc oplossingen.

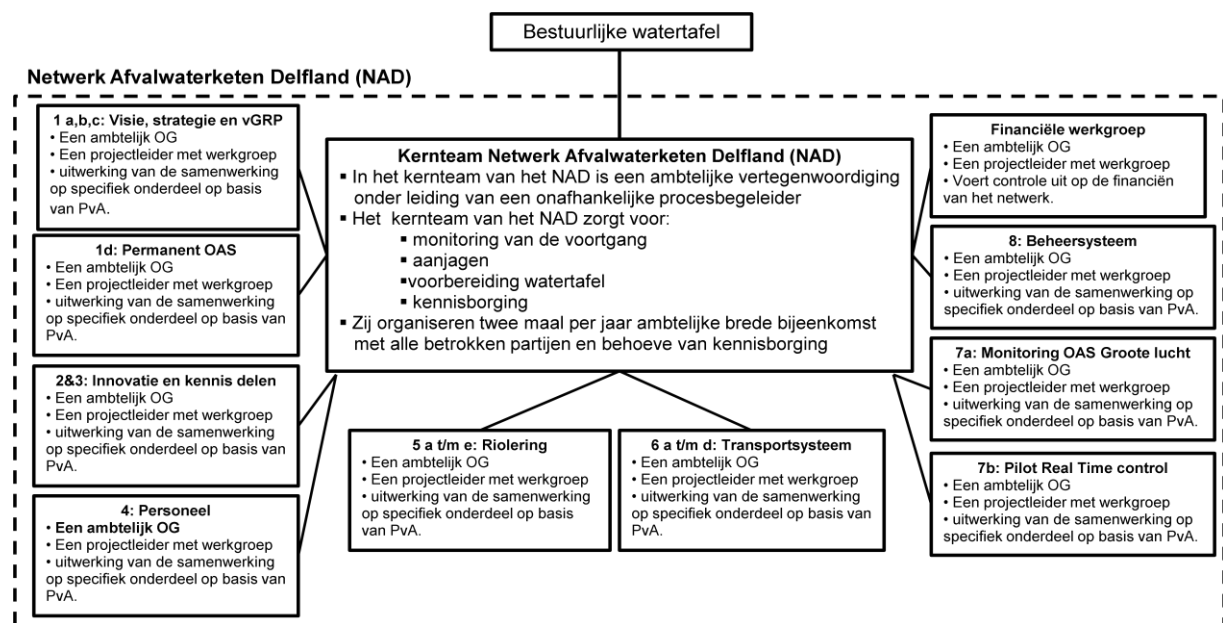
Aandachtspunten monitoren:

- Beïnvloeding van anderen op eigen systeem;
- Verschillende instellingen van systemen (bv instelling t.o.v. NAP en andere t.o.v. maaiveld of bodemput);
- Vuil op sensor waardoor het systeem verkeerd gevoed wordt met data en verkeerd gaat sturen (door vuil denkt systeem bv dat kelder vol is en gaat omliggende systeem terugregelen);
- Sensoren dienen jaarlijks gekalibreerd te worden om zo nauwkeurig mogelijk te meten/registreren.

5 Organisatie: Netwerk Afvalwaterketen Delfland

Om de uitvoering van de samenwerkingsovereenkomst daadwerkelijk op te pakken is nagedacht over een "lichte organisatievorm". Daarmee wordt recht gedaan aan uitgangspunten als organische groei, bottom-up, geen zware formele structuren, geen extra bestuurlijke drukte. De gedachte gaat dan ook niet uit naar een hiërarchische structuur of één juridische entiteit maar een netwerkstructuur, waarin samen aan dezelfde doelen wordt gewerkt. Alle deelsamenwerkingen hebben en houden een eigen verantwoordelijkheid, geld en mandaat om te beslissen, iedere deelnemende partij is en blijft zelf verantwoordelijk voor financiering en finale besluitvorming over vervolgtrajecten ten aanzien van de samenwerking. De netwerkstructuur zal vooral tot uitdrukking komen in de verschillende deelprojecten en deelsamenwerkingen tussen gemeenten en het Hoogheemraadschap. De menukaart (hoofdstuk 4.1 tabel 2) geeft een startbeeld van de onderwerpen waarop de partijen, in wisselende samenstelling en met wisselende inhoud, zullen gaan samenwerken.

Om regie en overzicht te blijven behouden op het geheel, en om als regio regelmatig te kunnen blijven rapporteren over de samenwerking, wordt er een lichte communicatie en besluitvormingsstructuur voorgestaan. Deze is weergegeven in onderstaand schema.



Figuur 1: Netwerk Afvalwaterketen Delfland

5.1 Bestuurlijke watertafel

De Bestuurlijke Watertafel is een bestuurlijk strategisch overleg dat voortkomt uit de Bestuursovereenkomst Water- en Klimaattafel van 16 november 2011 tussen het stadsgewest Haaglanden, de betrokken gemeenten en de Hoogheemraadschappen van Delfland en Rijnland. De Watertafel beoogt bestuurlijke drukte te verminderen en watergerelateerde onderwerpen in samenhang te bespreken. Tijdens de eerste Bestuurlijke watertafel op 26 juni 2013 is het onderwerp samenwerking in de afvalwaterketen ondergebracht als structureel agendapunt voor de komende jaren. Daar is afgesproken dat er twee maal per jaar een bestuurlijke watertafel wordt gehouden waarbij watergerelateerde onderwerpen, incl. de afvalwaterketen, besproken worden. Specifiek voor de samenwerking in de afvalwaterketen is de rol van de bestuurlijke watertafel:

- Op strategisch niveau overzicht behouden en richting geven aan de samenwerking;
- Borgen van de bestuurlijke belangen in het proces samenwerking;
- Bestuurlijk opdrachtgever voor de inzet van een onafhankelijke procesmanager die specifiek voor het netwerk van de samenwerking de onafhankelijke procesrol op zich neemt;
- Bestuurlijke terugkoppeling van de watertafel naar de eigen bestuurlijke achterban.

5.2 Kernteam NAD

Het kernteam NAD is de verbindende schakel tussen alle deelsamenwerkingsprojecten die tot stand komen in het netwerk. In het kernteam zit een kleine ambtelijke afvaardiging (circa 5 partijen) van de dertien partijen en een onafhankelijke procesmanager. Deze onafhankelijke procesmanager is de voorzitter van het kernteam. Eén van deze personen in het kernteam is tevens verantwoordelijk voor het netwerksecretariaat. Iedere twee jaar zal de samenstelling van het kernteam worden geëvalueerd en is er de mogelijkheid om de samenstelling te wisselen/rouleren. **Het kernteam is er primair op gericht om kennisontwikkeling en kennisdeling tussen alle partijen te faciliteren en ervoor te zorgen dat bureaucratische en administratieve werkzaamheden (overall rapportages, voorbereiding watertafel, visitatiecommissie, bijeenkomsten voorbereiden, etc.) worden uitgevoerd, zodat projectleiders zich kunnen focussen op project. Het kernteam heeft het karakter van de "buitenboordmotor" van de samenwerking.** In navolgende alinea's zijn specifieke taken en verantwoordelijkheden per functionaris in het kernteam opgenomen. Het kernteam heeft verder de volgende taken:

- Het eerste jaar zorg dragen voor het inrichten en inbedden van de netwerkstructuur voor de samenwerking in de afvalwaterketen;
- De daaropvolgende jaren het in stand houden en verder doorontwikkelen van de netwerkstructuur;
- Aanjagen van de voortgang op de vervolgonderzoeken en deelprojecten binnen het netwerk;
- Monitoren van de voortgang in de samenwerking en het periodiek rapporteren aan de Bestuurlijke watertafel;
- Het verzorgen van rapportages en monitor ten behoeve van het landelijke traject richting de Visitatiecommissie, de koepelorganisaties en het verantwoordelijke ministerie;
- Twee maal per jaar organiseren van een netwerk brede kennisbijeenkomst;
- Communicatie binnen het netwerk en buiten het netwerk over voortgang en prestaties;
- Archivering van de behaalde resultaten als gevolg van de samenwerking.

Onafhankelijk procesmanager:

- Voorzitten van het kernteam;
- Eerste aanspreekpunt voor de bestuurlijke watertafel;
- Eerste aanspreekpunt voor alle dertien de deelnemende partijen voor zover het de algemene aspecten van de samenwerking in de afvalwaterketen betreft;
- Bewaken van tijd, kwaliteit, risico's, monitoring en budget van het netwerk;
- Bewaken van de samenhang van de activiteiten en projecten en onderhouden van contacten met de afzonderlijke trekkers en projectleiders en andere instanties en partijen;
- Opstellen van besluitvormingsnotities voor de bestuurlijke watertafel;
- Bij problemen escaleren naar verantwoordelijke managers van de dertien deelnemende partijen en indien noodzakelijk naar de bestuurlijke watertafel.

Netwerk secretaris:

- Organiseren en verslaglegging van de overleggen van het kernteam;
- Organiseren van de twee maal per jaar te houden netwerkbijeenkomsten;
- Opzetten en bijhouden van het archief van het netwerk.

Leden van het kernteam:

- Deelnemen aan de overleggen van het kernteam;
- Ondersteuning van de onafhankelijke procesmanager bij de uitvoering van zijn werkzaamheden;
- Mede beoordelen van de producten die worden opgesteld door trekkers en projectleiders voor zover deze voorliggen op de bestuurlijke watertafel;
- Mede toezien op de voortgang en inhoud van het netwerk, de samenwerking en de afzonderlijke vervolgonderzoeken en deelprojecten;

- Communicatie binnen en buiten het netwerk, daarbij ondersteunt door de werkgroep communicatie. Een van de leden van het kernteam neemt specifieke taak op zich om communicatieplan op te stellen en uit te voeren, daarbij ondersteunt door twee andere partners.

5.3 Deelgroepen samenwerking

Binnen het netwerk worden verschillende vervolgonderzoeken en deelprojecten opgestart. In figuur 1 aan het begin van dit hoofdstuk is het organisatorisch startpunt weergegeven. De verwachting is dat samenwerking zal leiden tot meer samenwerking en deelgroepen. Figuur 1 is dus nadrukkelijk een vertrekpunt en geen eindpunt. Voor iedere deelgroep in de samenwerking is het belangrijk dat er gewerkt wordt in een projectstructuur waarbij opdrachtgever, opdrachtnemer en projectresultaten vooraf helder zijn gedefinieerd. Voor ieder op te starten vervolgonderzoek of deelproject zijn derhalve volgende elementen aanwezig.

Een ambtelijke opdrachtgever:

- Afkomstig van het management van een van de deelnemende partijen en fungeert als de opdrachtgever voor dat specifieke vervolgonderzoek of deelproject;
- Opdracht komt tot stand op basis van een plan van aanpak dat door de ambtelijke opdrachtgever wordt vastgesteld;
- Zorgt voor voldoende draagvlak op managementniveau van de deelnemende partijen;
- Is het aanspreekpunt voor de ambtelijke projectleider.

Een ambtelijke projectleider:

- Stelt een plan van aanpak op voor het specifieke vervolgonderzoek of deelproject en laat deze vaststellen door de ambtelijke opdrachtgever;
- Is de ambtelijke opdrachtnemer voor de uitvoering van het plan van aanpak;
- Hoeft niet noodzakelijkerwijs afkomstig te zijn uit dezelfde organisatie als de ambtelijke opdrachtgever, het kan zelfs wenselijk zijn om opdrachtgeverschap en opdrachtnemerschap bij twee verschillende partijen te beleggen;
- Werkt samen met werkgroep aan de uitvoering van de opdracht;
- Is voor de onafhankelijke procesmanager het eerste aanspreekpunt.

Een werkgroep met vertegenwoordiging van alle deelnemende partijen:

- Alle deelnemende partijen aan een specifiek vervolgonderzoek of deelproject zijn ambtelijk vertegenwoordigd in een werkgroep of laten zich door derden vertegenwoordigen;
- Geven samen met de projectleider uitvoering aan het plan van aanpak.

5.4 Financiële werkgroep

Er zal jaarlijks structureel geld worden uitgegeven ten behoeve van het netwerk. De verwachting is dat over enkele jaren de samenwerking ook zal leiden tot baten en/of vermindering van kosten in de afvalwaterketen. Een financiële werkgroep zal zich bezighouden met de uitgaven en de baten van de samenwerking in het netwerk. Voor de financiële werkgroep geldt het volgende:

- Bestaat uit drie leden, afkomstig van de dertien deelnemende partijen;
- Een persoon die zitting heeft in kerngroep van het NAD heeft geen zitting in de financiële werkgroep;
- De financiële werkgroep keurt een jaarlijkse begroting van het netwerk goed en controleert na afloop van het jaar de uitgaven van het netwerk. Het gaat hier dus om de begroting en uitgaven van het algemene deel;
- De financiële werkgroep komt in het eerste jaar van aantreden met een voorstel/advies ten aanzien van het verdelen van de baten/verminderde kosten als gevolg van de samenwerking in de keten.

5.5 Bemensing 2014

Om een goede en vlotte start te maken begin 2014 is in onderstaande twee tabellen aangegeven welke organisaties zitting hebben in het kernteam en de financiële werkgroep. Algemene communicatie wordt voorbereid door een ambtelijk driemanschap. Het kernteam zal kort na de ondertekening van de overeenkomst bij elkaar komen om een voorstel te doen voor het aantrekken van een onafhankelijke procesmanager. Voorts is in tabel 4 aangegeven welke partijen in 2014 starten met de deelprojecten. Voor enkele deelprojecten heeft een organisatie zich reeds aangediend als opdrachtgever en projectleider. Voor de deelprojecten waarvoor dit nog niet duidelijk is zal in het eerste kwartaal van 2014 door de partijen invulling worden gegeven aan het opdrachtgeverschap en de projectleiding. Zoals reeds in eerdere paragrafen aangegeven zullen alle deelprojecten aanvangen met het opstellen van een plan van aanpak.

Voor de jaren 2014 en 2015:

Kernteam	Communicatie werkgroep	Financiële werkgroep
Onafhankelijke procesmanager (voorzitter kernteam)	Gemeente Delft	Gemeente Leidschendam Voorburg
Gemeente Delft	Gemeente Vlaardingen	Gemeente Midden Delfland
Gemeente Den Haag	Hoogheemraadschap van Delfland	Gemeente Pijnacker Nootdorp
Gemeente Pijnacker Nootdorp (beheer financiën algemene externe kosten: hfd 7.2)		
Gemeente Zoetermeer		
Hoogheemraadschap van Delfland (secretaris kernteam)		

Tabel 3: samenstelling kerngroep, communicatie en financiële werkgroep

Voor het jaar 2014:

Projecten	Ambtelijk OG	Projectleider	Teamlid
1 ABC		HHD	Allen
1 D			Allen m.u.v. Leidschendam-Voorburg, Rijswijk en Schiedam
2 en 3			HHD, Rijswijk, Zoetermeer, Vlaardingen, Maassluis, Delft, Westland, Schiedam, Midden-Delfland
4			HHD, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk, Lansingerland
5 A,B,C,D,E			Rijswijk, Delft, Midden- Delfland
6 A,B,C,D		HHD	Pijnacker-Nootdorp, Maassluis, Vlaardingen
7 A		Schiedam	HHD, Vlaardingen, Midden-Delfland, Westland
7 B		Delft	HHD, Pijnacker-Nootdorp, Midden-Delfland, Lansingerland
8		Rijswijk	Midden-Delfland

Tabel 4: Samenstelling en bezetting van de deelprojecten

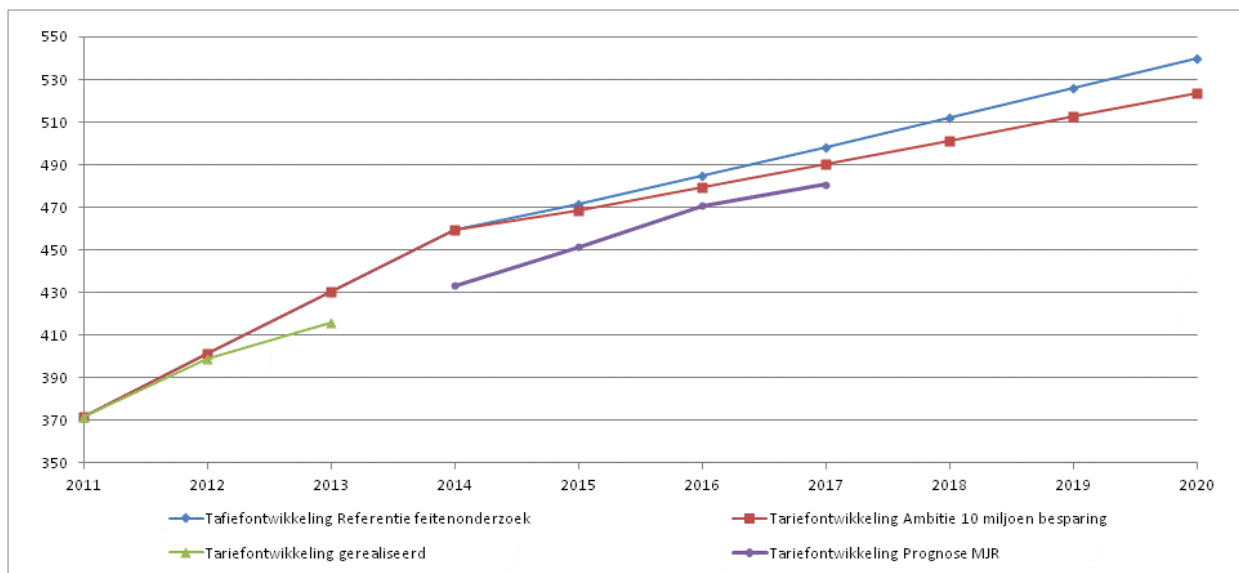
6 Monitoring van de voortgang

Hieronder is aangegeven hoe de monitoring ten aanzien van de prestaties van de samenwerking en de realisatie van de ambities en de doelstellingen eruit zal zien. Het betreft hier de monitor van de doelstellingen zoals die zijn opgenomen in hoofdstuk 3 van deze notitie en de bestuurlijke samenwerkingsovereenkomst. De kerngroep van het NAD zal nader invulling geven aan de monitoring. Daarbij zal het kernteam aansluiten bij de benchmark riolering en benchmark zuiveringsbeheer, interne bedrijfsrapportages, kennismatrix regionale samenwerking, projectmanagement en ingenieursdiensten en de landelijke monitoring voortgang bestuursakkoord water.

6.1 Kosten van de keten minder sterk laten stijgen

Monitoring

Voorgesteld wordt om, conform de landelijke wijze van monitoring, de realisatie van de financiële doelstelling te monitoren aan de hand van de ontwikkeling van de lokale lasten voor de afvalwaterketen. We doen dit door de jaarlijkse gerealiseerde som van de riool- en zuiveringsheffing te relateren aan de prognose van de ontwikkeling van beide heffingen. Hiermee worden de effecten van de samenwerking voor de burger/belastingbetaler direct zichtbaar gemaakt (zie figuur 2).



Figuur 2: Eerste schets van gerealiseerde en geprognosticeerde tariefontwikkeling vergeleken met referentie uit feitenonderzoek en ambitie uit de samenwerkingsovereenkomst.

Hierbij worden als uitgangspunten aangehouden:

- De cijfers voor de heffingen komen van de gemeenten en Delfland zelf;
- Het getal voor de rioolheffing is een gewogen gemiddelde van de individuele gemeentelijke rioolheffingen op basis van het aantal heffingseenheden;
- De cijfers worden in de eerstvolgende monitor gecorrigeerd voor inflatie en vertaald naar prijspeil 2010 (conform Bestuursakkoord Water). De hoogte van de inflatie is gebaseerd op CBS-gegevens;
- De prognose is gebaseerd op de autonome heffingsontwikkeling uit het regionale feitenonderzoek;
- Het verloop van de groene lijn (het gewenste heffingenverloop) is gebaseerd op de financiële doelstelling uit de samenwerkingsovereenkomst;
- Om ook het financiële beleid achter de heffingen te monitoren geven Delfland en gemeenten jaarlijks een overzicht van de percentuele verdeling van de heffingsinkomsten naar:

- Exploitatiekosten;
- Kapitaallasten;
- Nieuwe investeringen in het afgelopen jaar.

6.2 Kwaliteit van de dienstverlening minimaal handhaven

Monitoring

De kwaliteit van onze dienstverlening bestaat uit de volgende aspecten:

- De mate waarin wij uitvoering geven aan onze kerntaken;
- Bedrijfszekerheid;
- Dienstverlening;
- Duurzaamheid/ voorkomen negatieve effecten op de omgeving.

In de vierjaarlijkse benchmarks wordt de kwaliteit van de dienstverlening uitgebreid gemonitord op bovengenoemde aspecten. Deze benchmarks lijken dan ook een goede manier om de ontwikkeling van het kwaliteitsniveau gedurende de uitvoering van de overeenkomst te monitoren. Daarnaast zou gekozen kunnen worden voor het jaarlijks bijhouden van de belangrijkste en praktisch goed meetbare indicatoren uit de benchmarks. Een voorstel hiervoor is weergegeven in onderstaande tabel.

	Basisprestatie	Bedrijfszekerheid	Dienstverlening	(Milieu)effecten
Riolering	Nader te bepalen op basis van de te gebruiken indicatoren benchmark rioleringszorg			
Afvalwatertransport en afvalwater zuivering⁵	Zuiveringsprestatie % voldaan aan de afnameverplichting	Technische betrouwbaarheid Verlies van technische beschikbaarheid	Klanttevredenheid Afhandeling van klachten en meldingen	Energieverbruik %duurzame energie Chemicaliënverbruik

6.3 Kwetsbaarheid verminderen

Monitoring

Hiervoor wordt gebruik gemaakt van de kennismatrix regionale samenwerking, projectmanagement en ingenieursdiensten. Deze kan goed gebruikt worden als nulmeting en om in beeld te brengen welke beschikbare kennis binnen de deelnemende partijen aanwezig is. Daarnaast wordt voorgesteld wordt om de ontwikkeling van deze doelstelling te volgen aan de hand van een jaarlijkse vragenlijst over hoe de kwetsbaarheid in de eigen organisatie wordt ervaren. Hieronder staat een eerste opzet voor mogelijk te stellen vragen:

⁵ De hier genoemde indicatoren worden al jaarlijks opgegeven in de milieujarverslagen van de zuiveringen voor de vergunningverlener (Rijkswaterstaat).

- In hoeverre is uw functie binnen de organisatie onmisbaar? Zijn er mensen die uw taken kunnen overnemen bij vakantie, ziekte, etc.?

Zeer onmisbaar	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Achtervang volledig georganiseerd
----------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-----------------------------------

- In hoeverre ziet u de komende jaren problemen ontstaan bij de invulling van formatieplaatsen (bijvoorbeeld moeilijk invulbare vacatures na pensionering van collega's)?

Veel moeilijk invulbare vacatures	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Tot 2020 voldoende personeel
-----------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	------------------------------

- Wordt de kennis en informatie goed geborgd en gedeeld met elkaar of zit en blijft het vooral in de hoofden van de individuele medewerkers?

Kennis zit vooral in de hoofden	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Kennis is geborgd en voor ieder gemakkelijk te achterhalen
---------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	--

De beantwoording van de vragen gaat aan de hand van het scoren op de schaal van 0 tot 10. De vragen worden voorgelegd aan medewerkers in de afvalwaterketen op management, strategisch/tactisch (beleidsmedewerker) en operationeel (beheerder) niveau. Per organisatie leidt dit tot een gemiddeld kwetsbaarheidscijfer.

Overzicht voortgang menu's

Naast monitoring van de doelstelling is afgesproken dat ook de voortgang van de uitvoering van projecten/menu's van de samenwerkingsovereenkomst worden gemonitord. Per menu/project van de samenwerkingsovereenkomst moeten daartoe resultaten en mijlpalen worden benoemd. In een voortgangsrapportage kan op basis daarvan worden aangegeven hoe ver de voortgang van de verschillende projecten is.

7 Financiering van het netwerk

De resultaten kunnen uitsluitend worden behaald indien elke partij vooraf investeert in ambtelijke inzet en externe kosten, zowel algemene als specifieke externe kosten. De algemene externe kosten worden door een kernteam beheerd en gecontroleerd door de financiële werkgroep.

7.1 Ambtelijke capaciteit

Net als de kosten is ook de ambtelijke capaciteit onder te verdelen in werkzaamheden die worden uitgevoerd in het kader van de samenwerking in het netwerk en de bijdrage aan specifieke deelprojecten. De inschatting is dat deelname aan het algemene deel van het netwerk neerkomt op een capaciteitsbehoefte van 20 tot 40 uur per jaar.

Voor specifieke vervolgonderzoeken en deelprojecten is eveneens ambtelijke capaciteit benodigd. Het hangt per partij af hoeveel capaciteit hiervoor nodig is, immers aan hoeveel vervolgonderzoeken en deelprojecten wordt per partij bijgedragen en in welke rol? Als minimum zal er rekening moeten worden gehouden met een inzet van 50-150 uur. Naarmate de partijen deelnemen aan meerdere deelprojecten, een projectleidersrol vervullen voor een van die deelprojecten en/of onderdeel zijn van het kernteam zal de ambtelijke capaciteitsbehoefte navenant toenemen.

Alle ondertekenaars stellen voor 2014 en 2015 voldoende ambtelijke inzet en capaciteit beschikbaar. Herijking van ambtelijke inzet vindt elke twee jaar plaats in het najaar op basis van monitoring en behaalde resultaten. Eerstvolgende in het najaar van 2015 voor de jaren 2016 en 2017.

7.2 Algemene externe kosten

Als eerste zal de netwerkstructuur ingericht moeten worden door een onafhankelijke procesmanager. Deze zal ervoor zorgen dat samenwerking in stand blijft, er periodiek rapportages wordt uitgebracht en de communicatie ingericht wordt. Dit is ten bate van het gehele netwerk en zijn gekarakteriseerd als *algemene kosten*. De eerste paar jaar van de samenwerking zullen nog vele vervolgonderzoeken en nieuwe deelprojecten worden opgestart. De verwachting is dat dit in belangrijke mate uitgevoerd kan worden door de eigen ambtelijke organisaties maar er zal zeer zeker ook behoefte zijn aan specifieke kennis en capaciteit binnen die vervolgonderzoeken en deelprojecten waartoe er kosten gemaakt zullen worden. Dit zijn *specifieke kosten*. Onderstaand staat de begroting voor 2014 van de algemene externe kosten:

Onderdeel	Korte uitleg	Raming
Procesmanager	De verwachting is dat een onafhankelijke procesmanager de eerste twee jaar gemiddeld 1,5 dag in de week aan het werk is om het netwerk van de grond te krijgen, het kernteam in te richten en als onafhankelijk procesmanager het proces tot samenwerking op gang houdt. 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.	€ 80.000,--
Verslaglegging	Belangrijke bijeenkomsten in de samenwerking, overleggen met de kerngroep of alle ambtelijke leden van het netwerk zullen worden genotuleerd en uitgewerkt. De verwachting is dat dit budget voldoende is voor vier bijeenkomsten per jaar waar goede verslaglegging gewenst is	€ 5.000,--

Dossiervorming/ Administratie	Afspraken uit het Bestuursakkoord water lopen door tot het jaar 2020, ook de samenwerkingsovereenkomst heeft een langjarig karakter. Het is daarom belangrijk om dossier van de samenwerking professioneel op te zetten en ervoor te zorgen dat archivering up to date is. Met dit budget kan centraal een archief ingericht en bijgehouden worden ten behoeve van alle partijen	€ 5.000,--
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 en Drukwerk	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 het opstellen van specifieke communicatietools.	€ 15.000,--
Onvoorzien	Is de post onvoorzien kosten / incidentele kosten.	€ 10.000,--
Totaal per jaar		€ 120.000,--

Tabel 5: Opbouw algemene jaarlijkse out of pocketkosten netwerkorganisatie

In bovenstaande tabel is een raming gegeven van de algemene jaarlijks terugkerende algemene externe kosten die gemaakt worden om het proces van samenwerking in stand te houden en voldoende voortgang te krijgen op de samenwerking. Daarbij is in globale termen opgenomen wat de resultaten zullen zijn van de gemaakte kosten. De verdeling van de geraamde bedragen is ook indicatief, het kernteam kan zelfstandig besluiten over de verdeling van de daadwerkelijke algemene externe kosten. De algemene externe kosten van het netwerk worden gefinancierd op basis van onderstaande kostenverdeelsleutel.

	% bijdrage	Bijdrage 2014	Bijdrage 2015
10.000 - 20.000			
Lansingerland ⁶	2,5	€ 3.000,--	€ 3.000,--
Midden-Delfland	2,5	€ 3.000,--	€ 3.000,--
20.000 - 50.000			
Maassluis	5	€ 6.000,--	€ 6.000,--
Rijswijk	5	€ 6.000,--	€ 6.000,--
50.000 - 150.000			
Delft	8	€ 9.600,--	€ 9.600,--
Leidschendam - Voorburg	8	€ 9.600,--	€ 9.600,--
Pijnacker-Nootdorp	8	€ 9.600,--	€ 9.600,--
Schiedam	8	€ 9.600,--	€ 9.600,--
Vlaardingen	8	€ 9.600,--	€ 9.600,--
Westland	8	€ 9.600,--	€ 9.600,--
Zoetermeer	8	€ 9.600,--	€ 9.600,--
>150.000			
Den Haag	11	€ 13.200,--	€ 13.200,--
Hoogheemraadschap van	18	€ 21.600,--	€ 21.600,--

⁶ Lansingerland ligt deels in Hoogheemraadschap van Delfland en deels in Hoogheemraadschap van Schieland en de Krimpenerwaard.

Delfland			
Totaal	100%	€ 120.000,--	€ 120.000,--

Tabel 6: Opbouw algemene jaarlijkse out of pocketkosten netwerkorganisatie

In de overeenkomst is vastgelegd dat alle deelnemende partijen bovenstaande algemene kosten en verdeling voor de periode 2014 en 2015 aangaan. In 2015 zal de financiële werkgroep met een voorstel komen voor de financiering van de periode na 2015.

7.3 Specifieke externe kosten

Binnen het netwerk zullen verschillende vervolgonderzoeken en deelprojecten worden uitgevoerd waarvoor aanvullende specifieke 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 vervolgonderzoeken. De kosten voor specifieke vervolgonderzoeken en deelprojecten worden per onderzoek gefiatteerd en gedragen en door de partijen die aan dat specifieke onderzoek deelnemen. Bij de start van ieder vervolgonderzoek of deelproject maken de deelnemende partijen afspraken over de kostenverdeling.

8 Risicoparaagraaf

In deze paragraaf benoemen we de risico's die uitvoering van de samenwerkingsovereenkomst bemoeilijken. Tevens doen we voorstellen voor maatregelen om de risico's te verkleinen of te voorkomen.

RISICO	MAATREGELEN
Financiële doelen worden niet gehaald	<ul style="list-style-type: none"> • Monitor brengt dit tijdig in beeld; • In de organisatie van NAD is voorzien in een ambtelijk en bestuurlijk platform waarop tijdig bijsturing kan worden afgesproken.
Onvoldoende capaciteit en prioriteit	<ul style="list-style-type: none"> • Besluitvorming om extra formatie vrij te maken; • Externe en interne (proces) aanjagers benoemen; • Bestuur verantwoordelijk maken voor voortgang.
Te veel visie, te weinig doen	<ul style="list-style-type: none"> • Iteratief werken aan visie; • Externe doeners in proces inbrengen.
Verzanden in de inhoud	<ul style="list-style-type: none"> • Externe kennis betrekken; • Vragen neerleggen bij nationale kenniscoach.
Teamspirit en motivatie nemen af	<ul style="list-style-type: none"> • Rollen en verantwoordelijkheden benoemen/formaliseren; • Voldoende duidelijke formatie voor het proces; • Successen vieren; • Periodiek regionale bestuurlijke belangstelling organiseren.
Terugval in eigen belang	<ul style="list-style-type: none"> • Uiteenlopende belangen zijn niet erg. Deze belangen wel ambtelijk blijven expliciteren en samen werken aan oplossingen; • Zo nodig op de bestuurlijke tafel inbrengen.
Openbare ruimte keten uit beeld	<ul style="list-style-type: none"> • Expliciet als criterium opnemen bij te maken keuzes.

9 Samenvatting Regionaal Feitenonderzoek

Het regionaal feitenonderzoek bestaat globaal uit vier hoofdcomponenten. In het eerste deel van het onderzoek wordt de huidige situatie in de afvalwaterketen beschreven. Op basis van de huidige situatie worden in het tweede deel verbetermogelijkheden benoemd. In deel 3 wordt het besparingspotentieel in beeld gebracht. Mogelijke samenwerkingsvarianten worden gepresenteerd in deel 4. Bij presentatie in 2012 bleek dat partijen zeer verschillende inzichten en gevoelens hadden over deel 3 en 4 van het regionale feitenonderzoek. Daarop is in augustus 2012 een onafhankelijk procesmanager aangesteld.

Hieronder zijn de knelpunten uit de huidige situatie samengevat:

- *Personele krapte, kwetsbaarheid organisaties:* Als gevolg van de vergrijzing en onvoldoende aanwas van jongeren met een technische opleiding ontstaat er een steeds groter tekort aan goed opgeleide en ervaren specialisten in de afvalwaterketen. Gemeenten en Delfland concurreren elkaar op de arbeidsmarkt in plaats van op dit gebied samen te werken. Dit maakt gemeenten en Delfland als individuele organisaties kwetsbaarder in de toekomstige uitoefening van hun taken in de afvalwaterketen;
- *Inzicht in werkelijk functioneren van de afvalwaterketen:* Een gebrek aan systeemkennis en ervaring kan gevolgen hebben voor het dagelijkse beheer en onderhoud of het adequaat afhandelen van storingen en klachten. Het kan er ook toe leiden dat onvoldoende capaciteit beschikbaar is voor noodzakelijke professionalisering en doorontwikkeling op het gebied van o.a: duurzaamheid, innovatie, assetmanagement en ICT;
- *Belang koppeling informatie:* Voor het nemen van duurzame beslissingen over investeringen in de afvalwaterketen is het belangrijk om een goed beeld te hebben van het functioneren van de keten als geheel. Op dit moment is dat beeld er niet. De beschikbare informatie is sterk gefragmenteerd en vaak niet actueel. Ook bestaat er dikwijls een discrepantie tussen het theoretisch (modelmatig) functioneren van het systeem en het functioneren in de praktijk. Hierdoor blijven kansen liggen om de doelmatigheid van investeringen te vergroten. Daar komt bij dat een visie op het functioneren van het systeem op de lange termijn ontbreekt. Dit terwijl de omgeving verandert, bijvoorbeeld door klimaatverandering die gepaard gaat met steeds heviger regenbuien. Een veranderende omgeving vraagt om een afgestemde opvatting over het functioneren van het systeem op de langere termijn, ook gezien de levensduur/afschrijvingstermijn van de geplande investeringen;
- *Integrale afweging van investeringen:* De grote fysieke verbondenheid van de keten en wederzijdse afhankelijkheid tussen diverse gemeenten en het waterschap op één systeem maakt dat een gezamenlijke visie op het systeem belangrijk is. Visie, beleid en strategie van de afzonderlijke organisaties moeten beter op elkaar afgestemd worden zodat de meest doelmatige maatregelen beter gevonden kunnen worden;
- *Druk vanuit politiek Den Haag:* Ondertussen groeit de druk vanuit de landelijke politiek om de afvalwaterketen verder te integreren en kosten te besparen. Vanuit het ministerie van I&M wordt in samenwerking met de Unie van Waterschappen en VNG gewerkt aan wetgeving als "stok achter de deur" om achterlopende regio's te stimuleren en zo nodig te dwingen om de samenwerking op te pakken (de zogenaamde 'interventieladder').

Op basis van bovenstaande geformuleerde samenvattende knelpunten, het Bestuursakkoord Water en een bespreking met de bestuurlijke voorhoede zijn de volgende doelstellingen geformuleerd ten behoeve van de samenwerking gemeenten en waterschap. Hiermee is in het rapport richting gegeven aan de onderdelen waarop samenwerking lonend moet zijn. De samenwerking in de afvalwaterketen in tussen gemeenten en waterschap heeft als doel om:

- De kwetsbaarheid van de individuele organisaties op het gebied van kennis en capaciteit te verminderen;
- Kosten te besparen;
- De duurzaamheid te vergroten;

- De kwaliteit van de dienstverlening vergroten.

Het derde deel van het Regionaal feitenonderzoek betreft een analyse van potentiële doelmatigheidsverbeteringen en conclusies ten aanzien van samenwerkingsonderwerpen. Uit het onderzoek blijkt dat verdergaande samenwerking in de afvalwaterketen bijdraagt aan de realisatie van bovenstaande doelen. De grootste winst op korte termijn blijkt haalbaar op de volgende aspecten:

- Het opstellen van een gezamenlijke lange termijn visie waardoor wordt voorkomen dat op korte termijn maatregelen worden getroffen en investeringen worden gedaan die voor de lange termijn voor de gehele keten suboptimaal zijn;
- Het delen van kennis en personele capaciteit. Het uitwisselen van kennis en kunde en het gezamenlijk optrekken op de arbeidsmarkt wordt als noodzakelijk gezien voor de continuïteit voor het niveau van dienstverlening. Het op strategisch en tactisch niveau uitwisselen van kennis en capaciteit op het gebied van visieontwikkeling, beleid en planvorming leidt tot kosten besparingen op planvorming en toekomstige investeringen;
- Het operationele gemalenbeheer. Een aantal gemeenten ziet daarin kansen voor verhoging van de efficiëntie en doelmatigheid, vermindering van de kwetsbaarheid én verhoging van de kwaliteit van dienstverlening. Door het gezamenlijk uitvoeren van beheer en onderhoud en storingsdiensten ontstaan schaalvoordelen en kansen voor verdere professionalisering van de dienstverlening (ICT en Asset Management);
- Keteninformatisering. Het gezamenlijk goed op orde hebben van de vaste gegevens en de meet- en monitoringsdata is noodzakelijk om investeringen in de waterketen (als totaal) goed af te kunnen wegen.

In het vierde deel van het Regionaal feitenonderzoek is nader ingegaan op vier potentiële samenwerkingsvarianten. Deze vier varianten zijn uitgewerkt in termen van organisatievorm, aanpak, baten en lasten. Het betreft de volgende vier varianten:

1. Een netwerkorganisatie voor gezamenlijke planvorming en kennisdeling;
2. Een Overheids- N.V./B.V voor het gezamenlijk gemeentelijk rioleringsbeheer;
3. Een gezamenlijk organisatie van het operationeel gemalenbeheer;
4. Een Afvalwaterketenbedrijf voor het beheer van de gehele afvalwaterketen.

De (financiële) voordelen en aandachtspunten van samenwerking zijn per variëren uitgewerkt in het rapport. De potentiële besparing op de jaarlijkse kosten van het integraal beheer van de afvalwaterketen (riolering, transport en zuivering) is naar verwachting maximaal € 8,7 miljoen op jaarbasis (variant 4). Daarnaast bieden de samenwerkingsvarianten ieder ook mogelijkheid tot verbetering van de kwaliteit van dienstverlening, vermindering van kwetsbaarheid van gemeenten en kan op het terrein van duurzaamheidwinst worden geboekt.