

Mededeling aan het AB

Van	Dagelijks Bestuur	Corsanr.	vrosch/2018.08996
Portefeuillehouder	M. Bouts		
Onderwerp	Samenwerkingsovereenkomst WBL-WML		
Agendapuntnr.	4.2	AB-vergadering	4-7-2018

Samenvatting

In bijgevoegde samenwerkingsovereenkomst WBL-WML en de daarbij behorende bijlage is uitgewerkt op welke vlakken de samenwerking tussen WBL en WML zal worden geïntensiveerd. De samenwerkingsactiviteiten zijn op dit moment op hoofdlijn beschreven. In het opgenomen tijdspad is voorzien in nadere concretiseringslagen. Keuzes met concrete financiële en andere consequenties worden, waar nodig, op een later moment aan het bestuur voorgelegd. In ieder geval zal in december 2018 een nader voorstel aan het DB worden voorgelegd met betrekking tot de onderwerpen ERP en de Centrale Regelkamer.

De Raad van Commissarissen van WML heeft onlangs te kennen gegeven positief te staan tegenover deze samenwerkingsovereenkomst.

Beoogd effect in relatie tot strategische doelen en toekomstvisie 2030

In de toekomstvisie Waterketen en waterzuiveren 2030 is bepaald dat WL/WBL positief staat tegenover samenwerking in de waterketen waar dat kansrijk is voor onze doelstellingen.

Risico's

Een ERP-systeem draagt in grotere organisaties bij aan de administratieve slagvaardigheid, consistentie en, via standaardisatie, verlaging van de beheers- en gebruikskosten. Desalniettemin kan een ERP-systeem voor een organisatie als WBL als een relatief zware oplossing worden gezien. De verwachting is dat, door gebruik te maken van de ervaring, inrichting, configuratie en IT infrastructuur van WML, WBL relatief kostenefficiënt kan overstappen naar een soortgelijke SAP ERP omgeving. Een definitieve keuze om al dan niet over te stappen op een ERP-systeem zal volgens de opgenomen planning in december 2018 worden gemaakt.

Financiële consequenties

Ondertekening van de samenwerkingsovereenkomst heeft nu geen financiële consequenties. De ambitie is evenwel positieve effecten voor samenwerkingspartners te realiseren waaronder substantiële besparingen. Deze kunnen op voorhand nog niet in detail geraamd worden. Concrete investeringskeuzes worden op een later moment, waar nodig aan het bestuur voorgelegd.

Communicatie

De samenwerkingsovereenkomst zal actief intern worden gecommuniceerd. De externe communicatie, o.a. met gemeenten zal worden afgestemd op de communicatie over besluiten op de voorstellen van de Stuurgroep Waterhuis Limburg.

Ondernemingsraad

De OR heeft kennis genomen van de samenwerkingsovereenkomst tussen WBL-WML. Deze uitwerking is conform de opdracht van het bestuur WL zoals verwoord in de Toekomstvisie waterzuiveren en waterketen 2030. De OR staat daar volledig achter. De OR heeft voorgesteld om tijdig een flankerend beleid/ doorlopend sociaal statuut te ontwikkelen om



mogelijke personele gevolgen op te kunnen vangen. Het voorliggende voorstel "Samenwerkingsovereenkomst WML-WBL" gaat sterk in op samenwerking tussen deze twee organisaties. Door het op deze wijze gezamenlijk vormgeven van de waterketen wordt ook gezamenlijke verantwoordelijkheid gepakt voor verdere intensivering van de (operationele) samenwerking in de brede waterketen, samen met WL en gemeenten.

SAMENWERKINGSOVEREENKOMST

*“Een logische volgende stap in een
intensieve operationele
samenwerking”*

Datum: 5-6-2018 (ondertekening 22-8-2018)

Versie: F 1.0

DOCUMENTBEHEER

Corsanr.: 2018.09177

Versiebeheer

Versie	Datum	Auteur	Opmerkingen	Status
0.1	21-04-2018	M. Janssen, T. Kuipers, G. van Willigenburg, H. Giesbertz	Initiële versie na opdracht directies WBL en WML t.b.v. eerste onderlinge afstemming door auteurs.	Concept
0.2	23-04-2018	M. Janssen, T. Kuipers, G. van Willigenburg, H. Giesbertz	Aangepaste versie t.b.v. afstemming met directies WBL en WML.	Concept
0.3	24-04-2018	M. Janssen, T. Kuipers, G. van Willigenburg, H. Giesbertz	Aangepaste versie incl. feedback directies WBL en WML t.b.v. verdere interne afstemming.	Concept
0.4	07-05-2018	H. Giesbertz	Aangepaste versie n.a.v. MT-afstemming WML en afstemming E. Toonen en R. Janssen	Concept
1.0	09-05-2018	M. Janssen, T. Kuipers, G. van Willigenburg, H. Giesbertz	Aangepaste versie n.a.v. MT-afstemmingen WBL en WML.	Eindconcept
2.0	31-05-2018	H. Giesbertz, T. Kuipers	Aangepaste versie n.a.v. portefeuillehouderafstemming WBL	Eindconcept

Verspreiding

Versie	Datum	Naam geadresseerde(n)	Doel
C0.2	23-04-2018	R. Doedel, G. Pelzer	Inhoudelijke afstemming van de samenwerkingsovereenkomst met de directies van WBL en WML.
C0.3	24-04-2018	R. Doedel, G. Pelzer	Interne afstemming over de samenwerkingsovereenkomst door de directies/management van WBL en WML.
C1.0	09-05-2018	R. Doedel, G. Pelzer	Interne besluitvorming over de samenwerkingsovereenkomst van WBL en WML.
C2.0	31-05-2018	R. Doedel, G. Pelzer	Besluitvorming over de samenwerkingsovereenkomst WBL

ONDERGETEKENDEN

- a) Waterleiding Maatschappij Limburg N.V., tevens samenwerkingspartner, gevestigd en kantoor houdende te Maastricht (6229 GA, Limburglaan 25) ten deze vertegenwoordigd door mevrouw R. Doedel (directeur) hierna te noemen: **WML**;
- b) Waterschapsbedrijf Limburg, tevens samenwerkingspartner, gevestigd en kantoor houdende te Roermond (6043 CX, Maria Theresialaan 99) ten deze vertegenwoordigd door de heer M. Bouts (lid Dagelijks Bestuur) hierna te noemen: **WBL**;

hierna ook samen te noemen: "samenwerkingspartners" of "partijen";

OVERWEGINGEN

De samenwerkingspartners hebben het volgende overwogen:

- a) dat de samenwerkingspartners intensieve samenwerking wensen teneinde in de bedrijfsvoering kosten te besparen, kwaliteit te verbeteren en de kwetsbaarheid te verminderen/robuuster te worden ten gunste van de klant/Limburgse samenleving;
- b) de samenwerkingspartners van mening zijn dat het wenselijk is voor relevante afspraken vast te leggen in een overeenkomst;
- c) deze samenwerkingsovereenkomst is overeengekomen met behoud van ieders eigenstandige verantwoordelijkheden en bevoegdheden;
- d) deze samenwerkingsovereenkomst een uitbreiding van de huidige samenwerking betreft, hierdoor gesproken kan worden van een intensivering van de samenwerking en derhalve er activiteiten worden beschreven die aanvullend op de huidige samenwerking kunnen worden ingevuld en/of hieraan complementair zijn;
- e) de bestaande overeenkomsten van de partners met derden onverminderd van kracht en gerespecteerd blijven;
- f) deze samenwerkingsovereenkomst een samenvoeging/integratie van de organisaties van de samenwerkingspartners buiten scope laat;
- g) deze samenwerkingsovereenkomst bijdraagt aan de totstandkoming van meerdere geïdentificeerde samenwerkingsactiviteiten uit de Verkenning samenwerking in de waterketen (fase 2) of deze hieraan complementair zijn;
- h) dat de deelnemers de invulling van de intensieve samenwerking als volgt nader willen regelen:

DEFINITIES

Samenwerkingspartner:	rechtspersoon die deelneemt in het samenwerkingsverband, zijnde WBL en WML;
Samenwerkingsverband:	een geen rechtspersoonlijkheid bezittend verband, bestaande uit ten minste twee, niet in een groep verbonden rechtspersonen;
Samenwerkingsactiviteit:	afzonderlijke (bedrijfs)activiteiten of thema's waarop een passende samenwerking wordt vorm gegeven;
Project:	een planmatig geheel van (deel)activiteiten;

Partijen komen het volgende overeen:

ALGEMENE BEPALINGEN

1. Doel van de samenwerkingsovereenkomst

In lijn met o.a. de afspraken in het 'Bestuursakkoord Water' (2011) en met de visiedocumenten 'Missie Visie Doelstellingen 2014-2018' (WML, 2013), 'Waardevol groeien' (Waterpanels Limburg, 2015), 'Visie op samenwerking in de watercyclus' (WML, 2016) en de 'Toekomstvisie waterzuiveren en waterketen 2030' (Waterschap Limburg, 2017), willen WBL en WML hun verantwoordelijkheid op een goede wijze invullen en naast hun individuele inspanningen ook middels directe samenwerkingen in de waterketen hun effectiviteit en efficiency verder verhogen.

Voor de samenwerkingspartners gelden de volgende centrale beweegredenen voor intensieve samenwerking, beschouwd vanuit de vier K's:

- ✓ **Klant:** samen kun je meer bereiken dan alleen, zowel in de bedrijfsvoering als voor de klant. In het samenwerkingsverband staat de toegevoegde waarde voor de klant centraal.
- ✓ **Kwaliteit:**
Om de kwaliteit van onze diensten en taken te borgen en waar mogelijk/nodig te verbeteren moet geïnvesteerd worden in personeel, kennis en kunde. Door taken en vraagstukken gezamenlijk op te pakken kan de kwaliteit van de bedrijfsvoering op peil blijven, de dienstverlening en klanttevredenheid op niveau blijven tegen aanvaardbare of mogelijk zelfs lagere kosten.
De waterbronnen die gebruikt worden voor de productie van drinkwater zijn gebaat bij een ketenaanpak. Enerzijds gericht op preventie of behandeling aan de bron, anderzijds gericht op het ontwikkelen van nieuwe technieken, op innovatie om (nieuwe) probleemstoffen weg te houden uit het milieu. Een integrale afstemming en afweging voor investeringen vanuit een waterketenperspectief levert hier een significante bijdrage.
- ✓ **Kwetsbaarheid:**
Door samenwerking is specialisatie mogelijk, waardoor gekwalificeerd personeel aangetrokken en behouden wordt. Door samenwerking kan gebruik worden gemaakt van aanwezige specialisten in de netwerken aanwezige kennis (Aqua Minerals, KWR, STOWA, etc.).
- ✓ **Kosten:**
Dankzij schaalvoordelen en synergiën kan samenwerking in de waterketen tot maatschappelijke kostenbesparingen en een hogere efficiëntie leiden. Dit is reeds het uitgangspunt van het Bestuursakkoord Water, waarin voor heel Nederland een structurele en significante kostenbesparing is voorzien.

De samenwerkingspartners kijken met trots en tevredenheid naar de bestaande samenwerkingen, sprekende voorbeelden hiervan zijn:

- ✓ **Terreinbeheer** - *Sinds 2010 jaren voeren WBL en WML gezamenlijk het terreinbeheer, waarin het succes vanaf 2014 is bezegeld met de hoogste waardering in de vorm van het certificaat "goud" van de Barometer Duurzaam Terreinbeheer.*
- ✓ **Procesautomatisering** - *Een gezamenlijke aanbesteding en selectie van een gelijk technisch platform voor procesautomatisering. Op deze manier is verzekerd dat de 'de stekker in het stopcontact past'.*
- ✓ **Gezamenlijke flexibele schil ET onderhoud** - *Een gezamenlijke flexibele schil van ET monteurs voor het onderhoud aan ieders installaties.*
- ✓ **Medicijnresten in het oppervlaktewater** - *Gezamenlijk onderzoek naar de herkomst van medicijnresten in het oppervlaktewater en benodigde aanpassingen in de afvalwaterzuivering nabij een voor WML belangrijke productie locatie.*
- ✓ **GIS** - *WML verzorgt diverse GIS-diensten voor WBL.*

2. De logische volgende stap in de intensivering van de operationele samenwerking

De samenwerkingspartners werken inmiddels al geruime tijd met succes en genoeg samen op meerdere operationele vlakken. Zij hebben immers veel overeenkomsten kijkend naar bijvoorbeeld de vraagstukken en ambities op het gebied van bedrijfsvoering. Zij zijn ervan overtuigd dat samenwerken op dit gebied elkaar versterkt en maatschappelijk gezien meerwaarde zal bieden en er een hoge kwaliteit geleverd kan blijven worden tegen aanvaardbare lage kosten.

De samenwerkingspartners beogen een intensivering van de samenwerking. De logische volgende stap in de samenwerking betreft zowel samenwerkingen t.a.v. activiteiten die op korte termijn kunnen worden gerealiseerd als samenwerkingen die meer voorbereiding vragen en op middellange of lange termijn kunnen worden verwezenlijkt. De samenwerkingen op de korte en middellange termijn kunnen echter parallel worden uitgewerkt en gerealiseerd, maar dient hierbij de volgorde van activiteiten zorgvuldig in ogenschouw te worden genomen.

De samenwerkingspartners streven naar een evenwichtige mix van korte en middellange termijn, waarbij zij in 2018 een aantal samenwerkingsactiviteiten concreet willen realiseren.

De voorgenomen samenwerkingen zijn nader geconcretiseerd en vertaald naar een high-level roadmap, zie hiervoor **bijlage A**. De afzonderlijke samenwerkingsactiviteiten zijn zeer verschillend qua aard en impact. Het is derhalve wenselijk dat per samenwerkingsactiviteit een passende aanpak wordt gekozen, waarbij het voor de hand ligt om de impactvolle samenwerkingsactiviteiten projectmatig aan te pakken. De in bijlage A weergegeven tijdlijnen zijn indicatief en dienen per cluster nader uitgewerkt worden naar een voldoende gedetailleerde planning (incl. kosten, benodigde capaciteitsclaim (en bemensing), waarbij het raadzaam is voor deze samenwerkingsovereenkomst een integrale planning en kostenraming op te stellen, waaruit de onderlinge samenhang en volgorde blijkt.

In onderstaande paragrafen zijn voor de voorgenomen samenwerkingsactiviteiten de hierbij geldende randvoorwaarden en afspraken beschreven.

3. De volgende operationele samenwerkingsactiviteiten

De samenwerkingspartners willen uitvoering geven aan de volgende samenwerkingsactiviteiten:

Cluster	Samenwerkingsactiviteiten
Uitvoering	Beheer & onderhoud: <ul style="list-style-type: none">- <i>Gezamenlijke onderhoudsvisie & integrale processen</i>- <i>Integraal systeem voor beheer en onderhoud assets</i>- <i>Centrale aansturing onderhoud</i>
Informatisering & automatisering	Centrale Regelkamer (CRK) / Centrale Wacht: <ul style="list-style-type: none">- <i>Gemeenschappelijke huisvesting</i>- <i>Monitoring en besturingsactiviteiten voor derden</i>- <i>Inhoudelijke samenwerking</i>
	Beheer PA
	SAP ERP
Projecten	Projectmatig werken
	Project portfoliomanagement
	Engineering
Overig	Innovatie
	Klimaatneutraliteit
	Veiligheid & beveiliging

De aard, wijze en het tijdschema van de samenwerkingsactiviteiten staan nader beschreven in **bijlage A**, dat aan deze overeenkomst is gehecht en onderdeel uitmaakt van deze overeenkomst.

Op gemerkt dient te worden dat bovenstaande samenwerkingsactiviteiten een onderlinge samenhang kunnen hebben, waardoor activiteiten elkaar kunnen versterken / als een 'hefboom' voor elkaar kunnen fungeren, of voorwaardelijk zijn.

4. Uitvoering van het samenwerkingsverband

De samenwerkingspartners geven invulling aan het samenwerkingsverband conform onderstaande uitgangspunten, randvoorwaarden, afspraken en nadere bepalingen:

4.1. Uitgangspunten

- a) Elke samenwerkingspartner voert zijn individuele/bedrijfsspecifieke werkzaamheden voor eigen rekening en risico uit;
- b) De (reguliere) bedrijfsvoering van de samenwerkingspartners dient te allen tijde geborgd / 'in control' te blijven;
- c) De samenwerking is in lijn met de vigerende visiedocumenten van de samenwerkingspartners;
- d) De samenwerkingspartners voeren de samenwerkingsactiviteiten uit voor gezamenlijke rekening en risico, waarbij de kosten en opbrengsten naar rato worden verdeeld onder de samenwerkingspartners welke per samenwerkingsactiviteit qua verdeelsleutel vooraf worden bepaald / overeengekomen;
- e) Elke samenwerkingspartner zet zich actief in om een goede samenwerking met de andere samenwerkingspartner te realiseren en om zijn/haar werk zorgvuldig en tijdig uit te voeren, afgestemd op de werkzaamheden van de andere samenwerkingspartner, zodat ook zij het werk zorgvuldig en tijdig kunnen uitvoeren.

4.2. Organisatie

- a) De samenwerkingspartners stellen in overleg met elkaar binnen twee maanden na de ingangsdatum van deze overeenkomst de projectleider(s)/projectgroep(en) in en/of wijzen een verantwoordelijke(n) aan voor de in de deze samenwerkingsovereenkomst beschreven samenwerkingsactiviteiten, zoals weergegeven in **bijlage A**;
- b) De samenwerkingsactiviteiten worden uitgevoerd onder leiding van de ingestelde projectgroep en/of aangewezen verantwoordelijke(en) en deze zijn verantwoordelijk voor de realisatie en voortgang van de betreffende samenwerkingsactiviteiten;
- c) Ieder kwartaal dienen de projectleiders()/-groep(en) / verantwoordelijke(n) samenwerkingspartners bij de directies van de partners een inhoudelijke voortgangsrapportage in;
- d) Een projectleider(s)/-groep(en) / verantwoordelijke(n) heeft als taak toe te zien op de juiste wijze van uitvoering van de samenwerking en neemt binnen zijn/haar mandaat/opdracht beslissingen over de diverse fasen/aspecten in de samenwerkingsactiviteit, eventuele wijzigingen daarin, en neemt de beslissingen die aan hem/haar worden voorgelegd, inclusief het vaststellen van de vergaderfrequentie;
- e) Alle overkoepelende besluiten in het kader van de samenwerkingsactiviteiten dienen unaniem door de partijen te worden genomen.

4.3. Informatievoorziening

- a) Elke samenwerkingspartner zorgt voor een goede informatievoorziening aan de andere partij. Elke samenwerkingspartner zal hiertoe aan de andere partij de benodigde materialen en kennis leveren, teneinde deze in staat te stellen de werkzaamheden ten behoeve van de samenwerking te verrichten;
- b) Elke samenwerkingspartner stelt de andere partij op de hoogte wanneer vertraging in de werkzaamheden wordt verwacht;
- c) De werkzaamheden en de resultaten van de werkzaamheden worden afdoende en tijdig schriftelijk vastgelegd. Deze verplichting zullen de samenwerkingspartners ook in acht nemen in het geval zij voor een samenwerkingsactiviteit werkzaamheden door derden (laten) verrichten;
- d) Als de ontvangende partij een onvolkomenheid ontdekt in de ontvangen informatie stelt het de verstreckende partij hiervan op de hoogte. De verstreckende partij geeft geen garantie ten aanzien

van de volledigheid, zorgvuldigheid of geschiktheid van de verstrekte informatie, maar heeft wel een inspanningsverplichting dit te borgen. De ontvangende partij is volledig verantwoordelijk voor het gebruik van de informatie en de gevolgen daarvan;

- e) De informatie die in het kader van de samenwerking is verstrekt dient door de samenwerkingspartners behandeld te worden conform de hoogste/strengste regels en voorschriften (vigerende interne en externe wet- en regelgeving en beleid) van de samenwerkingspartners, zie tevens artikel 6.

4.4. Wijzigingen

- a) Het is geen van de partners toegestaan rechten en verplichtingen onder deze samenwerkingsovereenkomst over te dragen aan een derde zonder de uitdrukkelijke schriftelijke toestemming van de andere partner;
- b) Wijzigingen van of aanvullingen op deze overeenkomst zijn alleen rechtsgeldig wanneer zij schriftelijk zijn vastgelegd en door bevoegde vertegenwoordigers van beide samenwerkingspartners zijn ondertekend.

4.5. Duur en beëindiging van de samenwerking

- a) Deze overeenkomst treedt in werking op **22 augustus 2018** en is aangegaan voor de duur van vijf jaar, vanaf **22 augustus 2018** tot en met **22 augustus 2023**, waarbij een opzegtermijn van **twee jaar** geldt, tenzij voor de afzonderlijke samenwerkingsactiviteiten expliciet anders is bepaald;
- b) Deze overeenkomst (inclusief de werking ervan in de praktijk) wordt jaarlijks geëvalueerd door de directies van de partijen;
- c) Zonder opzegging wordt deze overeenkomst steeds stilzwijgend met een termijn van **3 jaar** verlengd;
- d) Ieder van de partijen is gerechtigd deze samenwerkingsovereenkomst tussentijds, zonder gerechtelijke tussenkomst, met onmiddellijke ingang te ontbinden dan wel te beëindigen indien één van de partijen surseance van betaling aanvraagt of in staat van faillissement komt te verkeren, en indien één van de partijen overgenomen wordt of van eigenaar verandert;
- e) In geval van tussentijdse beëindiging als hiervoor omschreven zal de opzeggende partij niet gehouden zijn tot vergoeding van enige schade aan de andere partij (onverminderd zijn gehoudenheid om reeds voor hem ontstane verplichtingen volledig na te komen), maar zal de opzeggende partijen ook niet gerechtigd zijn tot terugvordering van door hem tot het moment van opzegging reeds gedane betalingen en geleverde prestaties;
- f) De niet-opzeggende partijen zullen de opzeggende partij de hem toebehorende vertrouwelijke informatie en eventuele andere bedrijfsmiddelen retourneren;
- g) Verplichtingen die naar hun aard bestemd zijn ook na opzegging van de overeenkomst voort te duren, zullen ook na opzegging blijven bestaan.

5. Kosten

- a) Elke samenwerkingspartner draagt zijn/haar eigen kosten die gemaakt worden voor de individuele voorbereiding van de samenwerkingsactiviteit;
- b) De verdeling van de kosten van de uitvoering/verwezenlijking van de samenwerkingsactiviteit(en) geschiedt naar rato van de door de samenwerkingspartners gegenereerde kosten en/of verkregen baten ('kosten voor gemene rekening') zoals overeengekomen in een kosten-verdeelovereenkomst met de hierin overeengekomen kostenverdeelsleutels. Op basis hiervan worden deze kosten periodiek aan elkaar doorbelast;
- c) Een projectleider/ -verantwoordelijke mag binnen zijn mandaat en ten behoeve van de samenwerkingsactiviteit verplichtingen met derden aangaan (kosten maken);
- d) Elke samenwerkingspartner zal afzonderlijk een administratie voeren van de in het kader van de samenwerkingsactiviteit gemaakte kosten. Deze administratie is toegankelijk voor de projectleider(s)/-groep(en) / verantwoordelijke(n) voor zover het betrekking heeft op de uitvoering van deze overeenkomst;
- e) Ieder kwartaal dienen de projectleider(s)/-groep(en) / verantwoordelijke(n) samenwerkingspartners bij de directies van de partners een inhoudelijke voortgangsrapportage inclusief

- kostenverantwoording in, betreffende een overzicht van de gemaakte kosten van de betreffende periode. De eerste kostenverantwoording wordt op een nader te bepalen moment ingediend;
- f) De algemene kosten voor deze samenwerkingsovereenkomst worden inzichtelijk gemaakt, waarin voor elke deelnemer de maximaal in te brengen financiële bijdrage is opgenomen;
 - g) Elke samenwerkingspartner draagt, voor eigen rekening en risico, zorg voor de in het kader van de samenwerking te verstrekken eventuele verklaring(en) over de eigen gemaakte kosten van accountants en/of andere toezichthoudende/controlerende partijen.

6. Bescherming en gebruik van kennis, exploitatie van de resultaten

- a) (Bedrijfs-)informatie die ten behoeve van de samenwerking zijn uitgewisseld worden vertrouwelijk behandeld en niet aan derden geopenbaard zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van alle samenwerkingspartners, tenzij zulke informatie:
 - reeds algemeen bekend was bij de ontvangende partij voor bekendmaking door de andere partij of vervolgens, buiten schuld van de ontvangende partij, algemeen bekend wordt;
 - door de ontvangende partij niet op vertrouwelijke basis wordt ontvangen van een derde die geen verplichting tot geheimhouding jegens de bekendmakende partij heeft;
 - is ontwikkeld door de ontvangende partij, onafhankelijk van enige openbaarmaking door de bekendmakende partij.
- b) Vertrouwelijke informatie zoals in dit artikel omschreven, is die informatie die door de ene partij aan de andere partij(en) ter beschikking wordt gesteld en welke duidelijk is aangemerkt als zijnde vertrouwelijk / expliciet voorzien van een informatie-classificatie;
- c) Mondeling of visueel verstrekte informatie dient in beginsel door beide samenwerkingspartners als vertrouwelijke informatie gehanteerd te worden;
- d) De samenwerkingspartners verplichten zich voorafgaand de samenwerkingsactiviteiten elkaar te voorzien van tenminste een door betrokkenen ondertekende geheimhoudingsverklaring. Tevens geldt dat de directies er voor in staat dat haar medewerkers zich aan de geheimhoudingsplicht zal houden;
- e) De deelnemers verplichten zich deze geheimhoudingsplicht ook op te leggen aan door hen ten behoeve van de samenwerking ingeschakelde derden, zoals uitzendkrachten, gedetacheerden en onderaannemers. Tevens geldt dat elke deelnemer er voor in staat dat deze zich aan de geheimhoudingsplicht zullen houden;
- f) Bovenstaande is van kracht gedurende een periode van minimaal 10 jaar na het eindigen van deze overeenkomst;
- g) De kennis die tijdens de samenwerking wordt gegenereerd, mag door de samenwerkingspartners worden gebruikt, mits het de belangen van de samenwerkingspartners niet schaadt;
- h) De kennis die tijdens de samenwerking wordt gegenereerd blijft eigendom van de partijen die deze kennis heeft voortgebracht, zonder dat hij hiervoor de andere partijen een vergoeding verschuldigd is. Wanneer derde partijen betrokken zijn bij kennisontwikkeling in het kader van deze overeenkomst, maken zij onderling afspraken over het eigenaarschap van de kennis die hieruit voortkomt;
- i) De resultaten van de samenwerking komen voor elk van de samenwerkingspartners ter beschikking. Uitgangspunt hierbij is dat elke partner de verworven kennis zal toepassen ten behoeve van zijn eigen bedrijfsactiviteiten in de maatschappelijke rol waarin hij actief is;
- j) In geval resultaten van de samenwerking vatbaar zijn voor octrooi zullen partijen gezamenlijk octrooi aanvragen, tenzij zij anders overeenkomen;
- k) Partijen zullen nadere afspraken maken over hun rechten en plichten bij effectuering van een octrooi;
- l) Indien één of meer partijen zouden besluiten niet (of niet meer) deel te nemen aan een gemeenschappelijke octrooiaanvraag ziet (zien) hij (zij) daarmee af van rechten op toepassing van de kennis die door het octrooi beschermd wordt. Niet deelnemende partijen zullen alle medewerking verlenen om octrooiaanvragen door de overige partij(en) vlot te laten lopen;

- m) Aan de octrooiaanvraag verbonden kosten zijn voor rekening van de aanvragende partij(en). Niet aan de octrooiaanvraag deelnemende partijen kunnen desgewenst na verlening van het octrooi onder nader af te spreken voorwaarden een gebruikerslicentie verkrijgen. Deze zal hen door de octrooihouders niet op onredelijke gronden onthouden worden.

7. Publiciteit

Geen van de samenwerkingspartners zal over de samenwerking en/of de resultaten van de samenwerking informatie openbaar maken, openbaar laten maken of publiciteit genereren zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de andere samenwerkingspartner.

8. Aansprakelijkheid van de partners

- a) De samenwerkingspartners zetten zich in voor een goede invulling en uitvoering van de samenwerking en zullen zich houden aan de dienaangaande in deze overeenkomst gemaakte afspraken;
- b) Indien één van de partijen toerekenbaar tekort komt bij de nakoming van zijn verplichtingen in het kader van deze samenwerkingsovereenkomst is de andere partij gerechtigd, na ingebrekestelling, de samenwerkingsovereenkomst met onmiddellijke ingang te beëindigen en hun (eventuele) schade te verhalen op de toerekenbaar tekortkomende partij;
- c) Onverminderd het bovenstaande kunnen partijen elkaar echter geen garantie geven omtrent de juistheid of bruikbaarheid van de verstrekte informatie of gegenereerde resultaten. Het gebruik van de informatie verstrekt in het kader van de samenwerking en het gebruik van de resultaten uit de samenwerking door partijen geschiedt voor eigen risico van deze partij en deze vrijwaart de overige partijen van aanspraken die mogelijk hieruit kunnen ontstaan. Geen van de partijen zal jegens een van de overige partijen aansprakelijk zijn voor enige vorm van indirecte schade of gevolgschade dan wel gederfde inkomsten;
- d) Indien niet-nakoming te wijten is aan overmacht zijn de andere partijen gerechtigd de overeenkomst met onmiddellijke ingang te beëindigen, zonder recht te hebben op schadevergoeding;
- e) De deelnemers zijn jegens elkaar niet aansprakelijk voor gevolgschade, persoonlijk letsel/ schade of dood van personen, direct of indirect ontstaan ten gevolge van of verband houdende met het gebruik en de verwerking van kennis, grondstoffen, materiaal en materieel die zij elkaar ten behoeve van de samenwerkingsactiviteiten ter beschikking hebben gesteld. De deelnemers zullen elkaar te dezer zake vrijwaren.

9. Slotbepalingen

- a) Op deze overeenkomst is het Nederlandse Recht van toepassing;
- b) Bij onverhoopte geschillen tussen de samenwerkingspartijen met betrekking tot deze overeenkomst, wordt in onderling overleg een neutrale partij uitgenodigd om een niet-bindend oordeel te geven. Indien op basis van dit oordeel niet tot een voor alle deelnemers aanvaardbare oplossing kan worden gekomen, wordt het geschil voorgelegd aan een bevoegde Nederlandse rechter.

10. Ondertekening

Aldus overeengekomen en ondertekend te Roermond:

<i>Naam:</i>	Mevr. R. Doedel	Dhr. M. Bouts
<i>Functie:</i>	Directeur Waterleiding Maatschappij Limburg N.V.	lid Dagelijks Bestuur Waterschapsbedrijf Limburg
<i>Datum:</i>	22 augustus 2018	22 augustus 2018

Handtekening:

BIJLAGE A

Beschrijving van de samenwerkingsactiviteiten en tijdslijnen

Deze samenwerkingsovereenkomst beoogt de bestaande samenwerking tussen de partijen uit te breiden met de volgende activiteiten:

Beheer & Onderhoud

Gezamenlijke onderhoudsfilosofie & het doelmatig organiseren van onderhoud en beheer tegen de laagste maatschappelijke kosten

In de 'Toekomstvisie Waterzuiveren en waterketen 2030' staat beschreven¹ dat bedrijfsmatig werken voor WBL o.a. inhoudt dat WBL 'intensieve samenwerking opzoekt met en attractieve proposities doet aan publieke waterpartners zoals gemeenten, WL en WML'. Samenwerking op het gebied van 'Beheer en Onderhoud' is door de Stuurgroep Waterhuis Limburg expliciet als een kansrijk thema benoemd in het kader van de 'Verkenning samenwerking in de waterketen'. Door de werkgroep 'Beheer en onderhoud' is recent een inhoudelijke verdieping uitgevoerd op het gebied van Beheer en Onderhoud en hebben alle betrokken partijen als vertrekpunt genomen dat **samenwerking tussen de waterketenpartners op het gebied van gezamenlijk beheer en onderhoud van de assets tot meerwaarde leidt**. Samenwerking leidt tot schaalvergroting, hetgeen noodzakelijk is om synergievoordelen te kunnen behalen (bijv. verminderde kwetsbaarheid op tactische en operationele kennis en ervaring, betere balans tussen zelf doen en uitbesteden en verdere kennisontwikkeling). Samenwerking op dit thema zal voornamelijk de lijn volgen van het advies van de werkgroep 'Beheer en onderhoud' (i.h.k.v. de Verkenning samenwerking in de waterketen).

Het advies is om de bestaande samenwerking tussen WML en WBL met betrekking tot de procesinstallaties (drinkwaterproductie installaties, zuiveringsinstallaties en slibverwerkingsinstallaties) verder te intensiveren en sturing (planning en werkvoorbereiding) centraal te organiseren.

In tegenstelling tot het advies m.b.t. waterketensamenwerking heeft beheer in het onderzoek naar kansrijke samenwerking tussen WBL en WML alleen betrekking op het functioneren van de assets en niet op het resultaat van het functioneren. Dit laatste komt aan bod bij de uitwerking van "Centrale Regelkamer (CRK) / Centrale Wacht".

De bijdrage aan de vier k's is als volgt:

- ✓ **Kwaliteit:** Om de kwaliteit van de onderhouds- en beheertaken te verbeteren moet geïnvesteerd worden in personeel, kennis en kunde. Door dit gezamenlijk op te pakken op zowel tactisch als operationeel niveau zal de kans op falen van assets afnemen.
- ✓ **Kwetsbaarheid:** Ondanks schaarste op de arbeidsmarkt in relatie tot vergrijzing van de beide organisaties biedt samenwerking de mogelijkheid om goed gekwalificeerd personeel aan te trekken en te behouden.
- ✓ **Kosten:** Om de kostenontwikkeling naar de toekomst beheersbaar te houden (minder meerkosten) is het van belang de goede dingen te doen (op uniforme wijze). Door professionalisering in combinatie met schaalvergroting is het realiseren van een verdere kosten efficiency mogelijk.
- ✓ **Klantgerichtheid:** Door professionalisering van de organisatie en uitvoering van activiteiten zal de kans op overlast verminderen en kan de dienstverlening verder worden geoptimaliseerd.

Activiteiten

Realisatie

<p>Verkennen – mogelijke verbreding in onderhoudsactiviteiten</p>	<p>Stap 1 – Verkenning verbreding onderhoud De eerste stap is het verkennen van de mogelijkheden voor verbreding van de centraal aan te sturen onderhoudsactiviteiten, bijvoorbeeld op het gebied van ET, als een logische volgende stap op de huidige flex-schil, maar bijvoorbeeld ook op het gebied van WTB, Bouwkundig onderhoud, etc.</p>	<p>Q3/Q4 2018</p>
---	---	-----------------------

¹ Hoofdstuk 8 - Invulling van de gemeenschappelijke regeling, pagina 21/31 van Toekomstvisie.

<i>Gezamenlijke onderhoudsvisie & integraal beheerproces</i>	<p>Stap 2 – Gezamenlijke onderhoudsvisie en integrale processen Eenduidige en gezamenlijke uitgangspunten op zowel strategisch, tactisch en operationeel niveau, waaronder begrepen een gezamenlijke beheer- en onderhoudsvisie inclusief assetmanagementstrategie en definities etc.</p>	Q3 2018 visie, Q4 2018/Q1 2019 (processen)
<i>Integraal onderhouds-systeem</i>	<p>Stap 3 – Integraal systeem voor beheer en onderhoud van assets Integraal systeem voor beheer en onderhoud van assets, waardoor synergievoordelen kunnen worden behaald op het gebied van onder andere operationeel assetmanagement, inkoop, voorraadbeheer. Hiermee wordt een belangrijke basis gelegd voor een gezamenlijke onderhoudsorganisatie op civieltechnisch, elektrotechnisch en mechanisch gebied.</p>	Q1/Q2 2019 (excl. impl.)
<i>Centrale aansturing onderhoud</i>	<p>Stap 4 – Centrale aansturing onderhoud Centrale aansturing van onderhoud (planning en werkvoorbereiding), waardoor werkzaamheden effectiever en efficiënter uitgevoerd kunnen worden. Deze samenwerking richt zich (in eerste instantie) op productie installaties, zuiveringsinstallaties en slibverwerkingsinstallaties met een complex samenstel van verschillende objecten. Deze complexiteit vraagt om continue centrale monitoring. De procescomplexiteit werkt door in de diverse benodigde specialisaties binnen de verschillende disciplines van beheer en onderhoud, zoals elektrotechniek en procesautomatisering. In het kader van schaalvergroting kunnen aanbestedingsvoordelen worden behaald bij bundeling van taken / activiteiten. Voorbereiding, directievoering en toezicht kunnen dan kwalitatief beter worden uitgevoerd.</p>	Q2/Q3 2019

**Regiekamer:
samenwerking
Centrale
Regelkamer
(CRK) /
Centrale
Wacht**

De zuivering en transportprocessen van WML en WBL worden centraal aangestuurd vanuit respectievelijk een Centrale Wacht (CW) en de centrale regelkamer (CRK). Door samenwerking bestaat de mogelijkheid toe te groeien naar een 'Centrale regiekamer Water Limburg' van waaruit alle operationele parameters t.a.v. water (drinkwaterproductie- en distributie, afvalwater inzameling, transport en zuivering, neerslag en voorspellingen, grondwaterstanden, dijkbewaking, waterstanden oppervlaktewater) kunnen worden gemonitord en (aan)gestuurd. Daarbij vormt deze Centrale regiekamer een basis voor het verbeteren van de processen door trend en data analyse. Tevens kan een centrale regiekamer Water Limburg (op termijn) ten dienste staan van de crisisorganisaties van het waterschap Limburg, WML, gemeenten en operationele diensten en hiervoor 24/7 relevante informatie leveren.

De verwachting is dat komende jaren in toenemende mate betere sensoren ontwikkeld worden waarmee de waterkwaliteit in het transportstelsel van gemeenten, WML en WBL kan worden gemonitord. Dit biedt o.a. de mogelijkheid om in het gemeentelijk rioolstelsel geautomatiseerd toezicht te houden op vergunningsvoorwaarden (directe en indirecte lozingen), waardoor verdachte lozingen beter kunnen worden getraceerd. Een dergelijk toezicht kan vanuit een centrale regiekamer worden uitgevoerd.

Gelet op de toenemende vraag van gemeenten naar het monitoren en beheren van gemeentelijke gemalen, de ondersteuning van bijv. Verdygo en de behoefte aan meer data analyse is het noodzakelijk dat er gestreefd wordt naar een situatie waarin toekomstige uitbreiding van de CRK mogelijk is, waardoor het mogelijk is om te komen tot een Centrale regiekamer Water Limburg.

De bijdrage aan de vier k's is als volgt:

- ✓ **Klanten:** Een Centrale regiekamer Water Limburg kan (op termijn) ten dienste staan van de crisisorganisaties van het waterschap Limburg, WML, gemeenten en operationele diensten en hiervoor 24/7 relevante informatie leveren. Met de centrale regie kamer ontstaat de mogelijkheid tot een gezamenlijke crisislocatie.
- ✓ **Kwaliteit:** door samenwerking met andere partners groeit de professionaliteit van de teams.
- ✓ **Kwetsbaarheid:** samenwerking en integratie leidt op termijn tot minder druk op personele bezetting van de CRK en CW met een 24/7 centrale wacht
- ✓ **Kosten:** sterk ontwikkelende dienstverlening tegen aanvaardbare kosten.

Activiteiten

Realisatie

Gemeenschappelijke huisvesting van CRK/CW

Stap 1 – Verkennen mogelijkheden gemeenschappelijke huisvesting CRK/CW
Concreet betekent dit het verkennen van de mogelijkheden en de implicaties voor WBL en WML om hun CRK en CW samen te huisvesten. Het resultaat van deze stap is een keuze door de partners voor de gemeenschappelijke huisvesting van CRK/CW.

Start sept 2018

Besluit okt/nov 2018

Gemeenschappelijke huisvesting van CRK/CW

Stap 2 – Gemeenschappelijke huisvesting CRK / Centrale Wacht
. Gestreefd wordt naar een inspirerende werkomgeving waar de professionals fysiek bij elkaar worden gebracht. De CRK van WBL en CW van WML worden opgezet en ingericht als volledig separate omgevingen met gescheiden systemen. De CRK- en CW-operators blijven ieder verantwoordelijk voor hun eigen werkprocessen. Kennisuitwisseling, praktische samenwerking en de ontwikkeling van gezamenlijke 'mindset' wordt gestimuleerd, waarbij de wezenlijke verschillen erkend en gerespecteerd blijven. Hiermee ontstaat een situatie van waaruit verdere (inhoudelijke) samenwerking t.a.v. centrale wacht en procesbesturing kan

Implementatie 2019

ontstaan. Zie volgende stap.

<i>Uitwerking scenario's t.a.v. inhoudelijke samenwerking CRK/CW</i>	Stap 3 – Roadmap voor inhoudelijke samenwerking Centrale Regiekamer <i>Als gevolg van de eerste ervaringen onder stap 2 kan gebouwd worden aan een vervolgstap in een inhoudelijke samenwerking.</i> <i>Hierbij valt te denken aan o.a.: afstemming/uitlijning van de werkprocessen, kennisopbouw van werkprocessen, besturing van installaties. Dit vraagt om een grondige voorbereiding. De betreffende roadmap heeft een afhankelijkheid met de ontwikkeling van de samenwerking op PA vlak. Dit kan niet geheel los van elkaar worden gezien.</i>	Start 2019
<i>Monitoring en besturingsactiviteiten voor derden</i>	Stap 4 – Monitoring en besturingsactiviteiten voor andere waterpartners <i>Door WBL vindt nu reeds monitoring en procesbesturing plaats ten aanzien van gemeentelijke pompen en rioolgemalen, peilmeters van regenwaterbuffers etc. Deze dienstverlening is de laatste jaren sterk gegroeid en zal de komende jaren doorgroeien door de toenemende automatisering van gemeentelijke pompen en gemalen (inclusief duizenden kleine persgemalen). Ook nieuwe diensten kunnen daaraan toegevoegd worden, bijvoorbeeld: dijksensoren (waterschap), waterstanden (waterschap), grondwaterstanden (provincie, gemeenten, WML), stuwen en gemalen (waterschap). Dit behelst een forse (groei)ambitie. Om dit succesvol te kunnen blijven doen zal de PA standaardisatie moeten worden doorgevoerd. Het einddoel van de samenwerking is om uiteindelijk vanuit één centrale en geüniformeerde CRK/CW naast WBL en WML ook andere partners te bedienen.</i>	Start medio 2019

Beheer PA

Fysiek en inhoudelijk samenbrengen en uitlijnen van PA beheer

Procesautomatisering (PA) is een belangrijke pijler om de primaire bedrijfsprocessen op afstand te kunnen monitoren, (aan)sturen en te verbeteren. WBL en WML investeren volop in het kwalitatief en kwantitatief bewaken en sturen van de eigen assets en van derden (gemeenten). De data wordt ingezet voor bijvoorbeeld (trend)analyses en voorspellend onderhoud waardoor ongewenste situaties tijdig kunnen worden voorkomen en onnodige vervangingskosten kunnen worden vermeden.

WML heeft de strategie zelf de regie en organisatie van PA geheel in eigen handen te hebben / houden. WBL heeft het beheer georganiseerd via een aanbesteding bij een externe partij. De einddatum van het beheercontract van WBL met haar PA beheerder is september 2019. Vanwege deze situatie oriënteert WBL zich momenteel op haar mogelijkheden ten aanzien van het beheer van haar PA omgeving. De beoogde samenwerking is gericht op een groeiscenario om het PA beheer samen te voegen in lijn met de strategische keuze om het PA beheer in eigen regie te organiseren. Het streven is om met deze samenwerking te komen tot een (blijvend) hoog niveau van informatiebeveiliging en tot bundeling van de kennis van beide partijen en daarmee te komen tot vermindering kwetsbaarheid en afhankelijkheid van derden. Verder streven beide partijen naar slimme oplossingen en innovaties om de sturing van de ketenprocessen verder te optimaliseren.

Een belangrijke backbone voor PA is het netwerk. WML heeft flink geïnvesteerd in een eigen netwerkinfrastructuur. WBL gebruikt het netwerk van KPN. Door gebruik te maken van het netwerk van WML zal de informatie beveiliging bij WBL op een nog hoger niveau terecht komen. Tevens biedt de brede vertakking van deze infrastructuur in Limburg een mogelijkheid om de groei van de aansluitingen van gemeente gemalen op de procesautomatisering in te kunnen vullen.

WBL en WML hebben in het verleden veel samengewerkt op PA vlak. De PA omgeving vertoont overeenkomsten. Maar het is niet geheel gelijk aan elkaar. Door gebruik te maken van natuurlijke (vervangings)momenten in de komende jaren streven beide partijen naar een vergaande vorm van uniformering en standaardisering van de PA omgeving.

De bijdrage aan de vier k's is als volgt:

- ✓ **Klanten:** geen direct meerwaarde voor de klant.
- ✓ **Kwaliteit:** een professionele, robuuste en innovatieve PA met voldoende kritische massa om een hoogstaande kwaliteit voor nu en de toekomst te borgen.
- ✓ **Kwetsbaarheid:** samenwerking en integratie leidt tot een vermindering van de kwetsbaarheid op PA gebied (redundante systemen, kennis PA beheer en minder afhankelijkheid van derden).
- ✓ **Kosten:** gewenste en noodzakelijke investering in de PA kunnen leiden tot hogere kosten die elders in de bedrijfsvoering tot meerwaarde moeten leiden.

Activiteiten**Realisatie**

Bepalen PvA met roadmap en aanbesteding

Stap 1 – Gezamenlijke roadmap voor PA

Met als basis de WML- en WBLstrategie voor PA wordt gestart met het in kaart brengen van beide PA omgevingen inclusief de achterliggende architectuur en systemen. Gebruik makend van de natuurlijke vervangingsmomenten wordt ene globale roadmap opgesteld met de vereiste acties en migraties om tot een gezamenlijk en uniforme PA landschap te komen.

sept
2018

Parallel – Aanbesteding

Parallel aan de roadmap vindt voor WBL een aanbesteding plaats voor het PA beheer. In deze aanbesteding wordt een gefaseerde afbouw van het beheer door een derde partij opgenomen als gevolg van de samenwerking tussen WBL en WML op het gebied van PA.

<i>Besluit door WBL en WML</i>	Stap 2 – Besluit samenvoeging PA-beheer <i>Op basis van voorliggend plan van aanpak met bijbehorende roadmap moeten beide partijen een formeel besluit nemen over de beoogde samenvoeging van de PA omgevingen en het gezamenlijk beheer ervan.</i>	Ult. 2018
<i>Inhoudelijke afstemming en samenwerking</i>	Stap 3 – Inhoudelijke samenwerking en uitlijning processen <i>Nadat het PA-beheer bij één beheerorganisatie is belegd wordt gestaag gewerkt aan de onderlinge uitlijning, standaardisatie van PA systemen, netwerk en informatiebeveiliging en werkprocessen.</i>	LT

SAP ERP

Vereenvoudiging applicatielandschap WBL voor administratieve processen en vergroting standaardisatie/uniformiteit

Sinds 2015 zijn WBL en WML al in gesprek om samenwerking te zoeken op het gebied van de administratieve informatievoorziening. Het doel van de samenwerking op dit vlak is om de mogelijkheden te benutten die er voor WBL zijn als zij gebruik maakt van de SAP ERP inrichting en/of IT infrastructuur van WML. Voor WBL bestaat immers de wens om het systeem-/applicatielandschap te vereenvoudigen en de administratieve processen efficiënt en robuust te houden/krijgen (bijv. de toenemende facturatie naar gemeenten, transparantie verhogen t.a.v. (doorbelasting) kosten en opbrengsten (naar gemeenten en WL), een efficiënte totstandkoming van periodieke rapportages, etc) en nieuwe mogelijkheden ter beschikking te krijgen. Door gebruik te maken van de ervaring(en), inrichting, configuratie en IT infrastructuur van WML's SAP ERP omgeving kan WBL relatief kostenefficiënt een overstap maken naar een soortgelijke SAP ERP omgeving. Hiermee vergoot WBL haar administratieve slagvaardigheid, bereikt zij een hoog niveau van standaardisatie, waardoor zij navenant haar onderhouds-/beheerkosten en gebruikskosten kan verlagen.

De bijdrage aan de vier k's is als volgt:

- ✓ **Klanten:** verhoogde transparantie t.a.v. kosten en opbrengsten en de doorbelasting/verrekening naar gemeenten en WL.
- ✓ **Kwaliteit:** meer professionele, robuuste administratieve informatievoorziening.
- ✓ **Kwetsbaarheid:** reductie van het applicatielandschap en diversiteit van leveranciers naar een meer solide en geïntegreerde IT architectuur en informatievoorziening.
- ✓ **Kosten:** een kostenefficiënt gebruik en beheer.

De inzichten en ontwikkelingen op het gebied van het organisatieprogramma 'Waterkracht' van WBL zijn hierin relevant, vanwege de procesmatige invalshoek.

Activiteiten

Realisatie

Informatie delen	<p>Stap 1 – ERP informatie delen door WML aan WBL (reeds eerder gedeeld) Concreet betekent het dat WML haar ERP (SAP) blauwdruk (incl. inrichting AO/IC, procesinrichting, autorisatieconcept, etc.) met WBL deelt. Hiervoor kan grotendeels gebruik worden gemaakt van de eerder hiervoor verzamelde en gedeelde informatie.</p>	Mei 2018
GAP-analyse op procesniveau	<p>Stap 2 – GAP analyse / (Proces)vergelijking met WML door WBL WBL heeft de concrete wens om met name haar 'Finance' (financiën, inkoop, logistiek, voorraadbeheer, incl. assets gerelateerde administraties) en 'HR' informatiesystemen beter aan te laten sluiten op de veranderende, maar vooral ook om de toegenomen wensen en eisen in de WBL praktijk in te kunnen vullen. Om te kunnen bepalen in hoeverre daadwerkelijk de procesinrichting van WML ook '1 op 1' op "WBL past" zal WBL de processen en structuren van WML met die van WBL moeten vergelijken en tevens beoordelen qua schaalbaarheid. Hierbij zal voor WBL de focus liggen op Finance en HR, maar zullen ook de administratieve processen van de andere bedrijfsonderdelen hierbij betrokken moeten worden (bijv. werkvoorbereiding, werkorders, urenregistraties, aankoop tot betaling, projecten, andere mn. assets gerelateerde zaken zoals de planning van onderhoudstaken incl. besteding van uren en materialen etc.), omdat SAP immers een integraal administratief systeem is, en hier de kracht en toegevoegde waarde van een ERP systeem zit.</p>	Dec 2018
Fundamentele keuze door WBL voor ERP of anders	<p>Stap 3 – Analyse mogelijkheden en meerwaarde voor WBL; wel of niet overstap naar ERP Op basis van de GAP-analyse (stap 2) wordt middels een multicriteria-beoordeling tot een voorstel gekomen aan het bestuur WBL om al dan niet te kiezen voor het utiliseren van de WML's SAP omgeving door WBL. Deze keuze hangt o.a. af van de (fundamentele) keuze van WBL of zij überhaupt de stap naar een geïntegreerd informatiesysteem (ERP) wil maken, of dat zij haar huidige applicatielandschap in stand wil houden/hierin wil (blijven) investeren. Indien WBL besluit SAP ERP te implementeren is er duidelijkheid nodig over de concrete wensen (en grenzen) van</p>	Dec 2018

WBL om te kunnen bepalen wat mogelijk is.

<i>Bestuurlijke besluitvorming</i>	Stap 4 – Bestuurlijke besluitvorming <i>Op basis van de analyse en beoordeling uit stap 3 wordt tot bestuurlijke besluitvorming gekomen waarmee een kader wordt gegeven voor de volgende uitvoering.</i>	
<i>Projectplan(ning) t.b.v. implementatie SAP ERP</i>	Stap 5 – Opstellen projectplan inclusief detail planning en business case <i>Bij het besluit om over te stappen op SAP ERP zal er een projectplan opgesteld dienen te worden waarin de implementatie van SAP ERP wordt uitgewerkt specifiek voor de content en context van WBL en conform de implementatie methodiek van SAP zelf. Hiervoor stelt WML de hiervoor relevante informatie uit haar projectdossier ter beschikking.</i>	MT
<i>Beschikbaar stellen van demo-omgeving</i>	Stap 6 – Demo-omgeving SAP ERP voor WBL <i>Om de administratieve organisatie van WBL (mn. de beoogde key-users en eindgebruikers) inzicht te verschaffen in de (proces)inrichting en AO/IC van WML vertaald binnen SAP zal er een demo-omgeving ter beschikking zijn.</i>	MT
<i>Implementatie en go-live</i>	Stap 7 – Implementatie van SAP <i>Conform de SAP implementatie methodiek (bijvoorbeeld Accelerated SAP) implementeren van SAP voor de administratieve organisatie van WBL/ de geselecteerde onderdelen hiervan. Inclusief het opleiden van key-users en eindgebruikers.</i>	LT
<i>Beheer</i>	Stap 8 – Beheer & onderhoud SAP ERP <i>Door WML kunnen de beheeractiviteiten van de SAP ERP omgeving van WBL worden verzorgd.</i>	LT

Projectmatig werken & uitlijnen project-portfolio's

Kennisdeling, processen uitlijnen en investeren vanuit een integraal-/ketenperspectief en uitwisselen capaciteit en expertise

De samenwerking t.a.v. projecten is gericht op het realiseren en implementeren van een gezamenlijk portfoliomanagement met als doel dat op basis van een **integrale afweging en prioriteitstelling/timing van projecten** plaatsvindt en zo mogelijk meer vanuit een waterketenperspectief investeringsbeslissingen worden over-/gewogen c.q. worden genomen (t.b.v. hoge waterkwaliteit tegen lage maatschappelijke kosten). Tevens is de samenwerking gericht op het **beperken van wederzijdse personele kwetsbaarheid** binnen het taakveld projecten (calculatie, inhuur van externe menskracht) en kennisdeling op het gebied van project(portfolio)management.

De bijdrage aan de vier k's is als volgt:

- ✓ **Klantgerichtheid:** n.v.t.
- ✓ **Kwaliteit:** Uitwisseling van kennis kan leiden tot kennisverrijking bij mensen (bijvoorbeeld de ontwikkeling van portfoliomanagement is bij WML verder dan bij WBL). Uitvoering van meer (complexe) projecten in eigen beheer zal ook leiden tot kennisverrijking en grotere kennisopbouw van projectmanagement bij eigen medewerkers.
- ✓ **Kwetsbaarheid:** momenteel is sprake van krapte op de arbeidsmarkt voor werving van goede projectleiders/-medewerkers. Een gezamenlijke flexpool voor beide organisaties kan deze kwetsbaarheid beperken en kennisbehoud voor beide organisaties beter borgen. Daarnaast is sprake van beperking afhankelijkheidsrelaties met derden.
- ✓ **Kosten:** bundeling van kennis en mensen kan / zal leiden tot minder inhuur van externe menskracht.

Activiteiten	Realisatie
<p><i>Informatie delen</i> Stap 1 – Inventarisatie taken en activiteiten Inzicht verkrijgen in 'overlappende / gemeenschappelijke' taken / activiteiten op het gebied van 'projecten' middels een inventarisatie / verkenning van alle taken / activiteiten / processen.</p>	Okt. 2018
<p><i>Kwetsbaarheden analyse projecten en engineering</i> Stap 2 – Kansrijke thema's selecteren voor verdere samenwerking Inventarisatie / verkenning wederzijdse 'kwetsbaarheden' op het gebied van projecten (waaronder begrepen projectmanagement en engineering) en inzichtelijk maken van mogelijke synergievoordelen c.q. opstellen van een adviesnotitie voor directie / MT. Onderdeel hiervan is een verkennend onderzoek naar gezamenlijke flexibele schil voor projectactoren (incl. engineers).</p>	Okt. 2018
<p><i>Verkenning - afstemmen projectportfolio's en plannings</i> Stap 3 – Verkenning integrale en inhoudelijke afstemming projecten/portfolio's Verkenning mogelijkheden tot gezamenlijke uitwerking van de methodiek van portfoliomanagement c.q. mogelijkheid om aan te sluiten op bestaande systematiek / proces van portfoliomanagement, waaronder begrepen integrale afweging / prioriteitstelling van projecten en investeringsbeslissingen.</p>	MT
<p><i>Verkenning - integraal projectenbureau</i> Stap 4 – Verkenning gezamenlijk projectenbureau Verkenning mogelijkheden van een gezamenlijk projectenbureau op basis van een gezamenlijke portfoliomanagement. Oprichting gezamenlijk projectenbureau / projectmanagement</p>	MT
<p><i>Implementeren - integrale projectportfolio's</i> Stap 5 – Implementatie integraal portfoliomanagement Implementatie gezamenlijk portfoliomanagement. Een gezamenlijk portfoliomanagement met een integrale afweging en prioriteitstelling vergt een</p>	LT

en planningen *vergaand commitment en inhoudelijke afstemming op strategisch (directie / MT nivo) en tactisch niveau in het kader van richtlijnen / kaders etc.*

Gezamenlijke planning en werkvoorbereiding **Stap 6 – Verkenning integrale planning van mensen en middelen** LT
Verkennen van mogelijkheden c.q. onderzoeken om te komen tot een integrale planning van menscapaciteit uit het projectenbureau.

Innovatie

Delen van kennis en creëren van slagkracht en efficiëntie

Innovatie is een van de thema's die in de door Waterschap Limburg, WBL, WML en gemeenten uitgevoerde verkenning van de samenwerking in de waterketen zijn aangewezen als kansrijk voor bovenregionale samenwerking. In aansluiting hierop is betreffend thema opgenomen in het onlangs uitgevoerde inhoudelijke verdiepingstraject binnen fase 2 van de verkenning. Dit verdiepingstraject heeft (o.a.) geleid tot de oplevering van een deelrapportage Innovatie, en bijbehorend eindadvies over de vier thema's gezamenlijk.

*De werkgroep heeft geconcludeerd dat de huidige (en toekomstige) uitdagingen in de waterketen om **slagkracht en massa** vragen. Voor het oplossen van watervraagstukken moet over de organisatiegrenzen gekeken worden. Wat voor de ene organisatie een probleem of oplossing is, kan voor de andere organisatie het tegenovergestelde zijn.*

Samen innoveren vergroot de efficiëntie (kosten), het oplossend vermogen (kwaliteit en klantgerichtheid) en de slagkracht (kwetsbaarheid) die noodzakelijk is om de uitdagingen op het gebied van bijvoorbeeld klimaatverandering, (nieuwe) verontreinigingen en de toenemende drukte in de ondergrond aan te gaan.

WBL en WML onderschrijven nut en noodzaak om innovatie gezamenlijk op te pakken. Hiervoor kiezen zij ervoor voornamelijk het "spoor" te volgen van de verkenning van de samenwerking in de waterketen en hieraan bij te dragen.

De inzichten en ontwikkelingen op het gebied van het organisatieprogramma 'Waterkracht' van WBL zijn hierin relevant.

Activiteiten**Realisatie****Verkenning****Stap 1 - Voortzetten deelname fase 2**

De deelname aan fase 2 van de Verkenning van de samenwerking in de waterketen wordt door WML en WBL voortgezet.

Fase 2 resulteert in een eindvoorstel ten aanzien van bovenregionale samenwerking in de waterketen.

Q1 2019

Klimaat-neutraliteit

Onze bijdrage in het leefbaar houden van de wereld, ook voor toekomstige generaties

De waterketen verandert fundamenteel de komende jaren. Nieuwe ontwikkelingen, zoals klimaatbestendigheid, energieneutraliteit en circulaire economie vergen een integrale benadering en het sluiten van ketens en kringlopen. Dit vraagt om co-creatie en gezamenlijke doelstellingen van ketenpartners, bijvoorbeeld op het gebied van CO2 reductie met betrekking het primaire proces, mobiliteit en huisvesting. Het proces van co-creatie kan worden versterkt middels samenwerking met onderwijsinstellingen en bedrijfsleven (samenwerking in de Gouden Driehoek). Een integrale ketenbenadering biedt volop kansen om duurzaamheid en doelmatigheid met elkaar te verbinden. Bij het hanteren van investeringsafwegingen wordt gebruik gemaakt van een 'value case' benadering.

De bijdrage aan de vier K's is als volgt:

- ✓ **Klantgerichtheid:** Door integraal te denken en te handelen zal de kwaliteit van dienstverlening aan klanten (burgers, bedrijven, gemeenten) toenemen.
- ✓ **Kwaliteit:** Uitwisseling van kennis tussen alle betrokken ketenpartners en onderwijsinstellingen zal leiden tot kennisverrijking bij alle betrokken partijen. De methodiek van een 'value case benadering' borgt een goede balans tussen duurzaamheid en doelmatigheid.
- ✓ **Kwetsbaarheid:** samenwerking in de 'Gouden Driehoek' leidt tot kennisverrijking bij mensen. Daarnaast is sprake van beperking afhankelijkheidsrelaties met derden.
- ✓ **Kosten:** het streven om te komen tot een 'circulaire bedrijfsvoering' en/of integrale investeringsafweging tussen de ketenpartners kan nieuwe kansen bieden om kosten te besparen.

Activiteiten

Realisatie

Verkenning:
Co-creatie

Stap 1 – Verkenning gezamenlijke activiteiten t.a.v. klimaatneutraliteit

Okt. 2018

Verkenning van kansen / mogelijkheden om te komen tot gezamenlijke activiteiten en doelstellingen op het gebied van klimaatneutraliteit, waaronder begrepen definitiebepaling en reikwijdte van het begrip klimaatneutraliteit.

Opstellen value case:
verbinden
duurzaamheid en
doelmatigheid

Stap 2 – Uitwerking 'value case benadering'

Nov. 2018

Uitwerking van een gezamenlijk format en methodiek voor de 'value case benadering', waaronder begrepen een uitwerking van de integrale benadering om duurzaamheid en doelmatigheid met elkaar te verbinden.

Veiligheid & beveiliging

Safety en security (fysiek en cyber) zijn thema's die (vanzelfsprekend) voor zowel WBL als WML van groot belang zijn. Door kennis te delen kunnen we van elkaar leren en waar mogelijk zaken gezamenlijk oppakken. Bijvoorbeeld op het gebied van voorlichting, educatie (awareness), maar ook op het gebied van maatregelen, etc.

Activiteiten

Realisatie

Elkaar inspireren en van elkaar leren

Stap 1 – Kennis delen

Kennis delen en eventuele gezamenlijke activiteiten definiëren.

Q2 2018