

Mededeling aan het AB

Van	Dagelijks Bestuur	Corsanr.	vrosch/2018.08999
Portefeuillehouder	M. Bouts		
Onderwerp	Waterketensamenwerking Waterhuis		
Agendapuntnr.	4.3	AB-vergadering	4-7-2018

Samenvatting

INLEIDING

De 33 Limburgse gemeenten, Waterschap Limburg (WL), Waterschapsbedrijf Limburg (WBL), Waterleiding Maatschappij Limburg (WML) zetten zich dag in dag uit in voor het kwalitatief hoogwaardig en betaalbaar invullen van de wettelijke taken die zij ieder hebben in de waterketen. De verantwoordelijkheid voor het oppompen van grond- of oppervlaktewater en het hiermee bereiden en distribueren van drinkwater ligt ingevolge de drinkwaterwet bij WML. Het (ondergronds) opvangen en afvoeren van afvalwater en regenwater (de riolering) is een wettelijke taak (inzamelingszorgplicht) van gemeenten. De zorgplicht voor de zuivering van afvalwater (inname rioolwater van gemeenten, verwerking op zuiveringsinstallaties, de lozing van gezuiverd water op het oppervlaktewater en de verwerking van reststoffen) is een wettelijke taak van WL, die de uitvoering hiervan heeft belegd bij de verzelfstandigde uitvoeringsorganisatie WBL.

Ter uitvoering van de afzonderlijke wettelijke verantwoordelijkheden en/of taken is in de praktijk sprake van toenemende (noodzaak tot) samenwerking die zich kenmerkt door overschrijding van de gevestigde drinkwater-, riolerings-, afvalwater-, regenwater- en oppervlaktewatergrenzen.

In het afgelopen decennium is een breed scala aan meer en minder vrijblijvende samenwerkingsnetwerken en bilaterale dienstverleningsafspraken tussen alle waterpartners ontstaan. Hiermee worden substantiële voordelen voor de inwoners gerealiseerd.

Voorbeelden bestaande samenwerking:

- De gemeente Gennep en Gemeente Venray hebben al enige tijd een samenwerking voor onderhoud en beheer gemeentelijk pompen en rioolgemalen;
- De gemeenten in de Westelijke Mijnstreek hebben een vastgesteld regionaal beheerplan voor het gehele afvalwaterbeheer gebaseerd op het beleidsuitgangspunt '1 areaal voor de regio'. Op basis van dit beheerplan is en worden thema's per onderwerp samen opgepakt;
- Gemeentelijke samenwerking Parkstad, waarbij Heerlen, Landgraaf, Kerkrade, Nuth en Voerendaal gezamenlijk het meten, monitoren en rekenen aan het rioleringsstelsel hebben ondergebracht bij de gemeente Heerlen;
- Gezamenlijke dataregistratie van de gemeenten Heerlen, Landgraaf, Nuth, Brunssum, Voerendaal, Simpelveld en Onderbanken uit Parkstad met het gegevenshuis;
- In Waterpanel Noord werken gemeenten samen aan:
 - project elektromechanische installaties;
 - project verdiepingsslag databeheer;
 - project stresstesten klimaatadaptatie (Noord);
 - project waterklaar.
- Onderhoud en beheer gemeentelijk pompen en rioolgemalen – WBL / gemeenten;
- Opzetten grondwatermeetnet en evaluatie grondwaterstijghoogten – WML / gemeenten;
- Levering Geo Data – WML / gemeenten;
- Gezamenlijke aanbesteding en uitvoering groenonderhoud en terreinen – WML / WBL;



- Gezamenlijk pool/uitwisseling van Elektromonteurs (grotere flexibiliteit, minder kwetsbaarheid; actieve kennisuitwisseling) – WML / WBL;
- Gezamenlijke aanbesteding PA – WML/WBL.

PROCES TOT OP HEDEN

In aansluiting op het visiedocument 'waardevol groeien' (september 2015) hebben de partners in de waterketen besloten te verkennen op welke terreinen een verdergaande samenwerking zinvol en wenselijk zou zijn. De daarbij onderscheiden 6 thema's (en de onderliggende 36 taken), zoals gepresenteerd in de – in onderlinge afstemming met alle partners - ontwikkelde menukaart, worden op alle fronten in meer of mindere mate kansrijk gezien in een verdere bovenregionale samenwerking. Aan alle 36 partners in de waterketen is tijdens een Limburg breed Waterpanel op 13 juli 2017 gevraagd hun standpunt kenbaar te maken over deelname aan het vervolgtraject (de zogenaamde fase 2). Van alle Limburgse waterpartners hebben 23 aangegeven deel te willen nemen aan fase 2, te weten: gemeenten Beek, Bergen, Beesel, Echt-Susteren, Gennep, Heerlen, Horst aan de Maas, Landgraaf, Leudal, Nederweert, Peel en Maas, Roerdalen, Onderbanken, Roermond, Schinnen, Simpelveld, Sittard-Geleen, Stein, Venray, Weert, WL, WBL en WML.

Onderdeel van fase 2 is het verder verdiepen van de op korte en middellange termijn kansrijke thema's Beheer & Onderhoud, Meten Data Rekenen, Communicatie en Innovatie vanuit het uitgangspunt van een gezamenlijke aansturing en de daarbij passende samenwerkingsvorm met als bovenliggend einddoel:

het betaalbaar en duurzaam blijven invullen van het Limburgse (afval)waterbeheer en de Limburgse drinkwatervoorziening

Deze verdieping betreft 27 van de oorspronkelijke 36 taken van de menukaart. De in fase 1 geïdentificeerde kansrijke thema's Uitvoeringsprojecten en Beleid zijn op dit moment dus nog niet nader uitgewerkt.

Het eindproduct van deze verdieping vormt input voor het vervolg van fase 2, met als uiteindelijk doel in het 2^e kwartaal van 2019 een uitwerking en eindvoorstel op te leveren op basis waarvan alle waterpartners in de waterketen in Limburg kunnen beslissen over deelname aan de dan concreet voorgelegde inhoud en vorm van samenwerking binnen de Limburgse waterketen.

Dit geldt dus ook voor de 13 partners die nu nog niet deelnemen aan fase 2.

Ambitie

Het is onze ambitie om over onze eigen grenzen heen te kijken om de gezamenlijke watervraagstukken zo optimaal mogelijk op te lossen

Samen is onze slagkracht groter en alleen samen kunnen we de uitdagingen aan op het gebied van bijvoorbeeld klimaatverandering, (nieuwe) verontreinigingen, drukte in de ondergrond en verdergaande technologische ontwikkelingen. Tevens zijn we in gezamenlijkheid een interessante partij voor de arbeidsmarkt en een nog serieuze samenwerkingspartner voor onze omgeving.

De zogenaamde vier K's zijn hierbij leidend: Kosten, Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Klanten. Verdere samenwerking zal leiden tot substantiële besparingen. Operationele kostenreducties van 5 tot 10 % op een totale omzet van zo'n € 270 mln. in de Limburgse waterketen zijn niet onrealistisch. Om effectief te reageren op de verandering van het klimaat (wateroverlast en droogte) zijn de komende decennia grote aanpassingen in het stelsel nodig (robuuster, flexibeler, scheiding regenwater en afvalwater, dichter bij de bron zuiveren). Hierdoor kunnen nog meer grondstoffen en energie worden teruggewonnen uit het afvalwater en verbetert de kwaliteit van het oppervlaktewater. Om dit mogelijk te maken is meer specialistische kennis nodig en investering in innovatieve concepten samen met bedrijven en burgers. Het huidige rioolbeheer is al kwetsbaar door de veelal schaarse aan technische kennis bij gemeenten. Samenwerking vermindert deze kwetsbaarheid en vergroot de innovatiekracht. Dat is nodig omdat de verwachting is dat de kapitaalintensieve waterketeninfrastructuur de komende decennia een sterke transformatie door zal maken. Alleen gezamenlijk kunnen waterpartners al deze uitdagingen aan.

INHOUDELIJKE VERDIEPINGSSLAG

De verdiepingfase ten aanzien van de bovengenoemde vier thema's heeft in een viertal afzonderlijke inhoudelijke werkgroepen plaatsgevonden. Deze groepen zijn samengesteld uit een afvaardiging van de deelnemende Limburgse

gemeenten, WL, WML en WBL. Op basis van de aanwezige kennis, kunde en ervaring, aangevuld met externe inzichten en beschikbare resultaten uit onderzoek en literatuur, is per thema een advies opgesteld. De adviezen zijn tot stand gekomen door per werkgroep te definiëren wat het thema behelst, wat de mogelijke kansen en knelpunten zijn en wat de meerwaarde van bovenregionaal samenwerken is. Deze meerwaarde is vertaald in het effect op de vier K's. Er is hierbij ook gekeken naar de relatie met reeds bestaande samenwerkingen. Tot slot zijn voor de thema's ook de randvoorwaarden en risico's in kaart gebracht. De vier afzonderlijke adviezen (die als achtergrondbijlagen bij de adviesnota zijn gevoegd) zijn tenslotte in een integraal verband met elkaar beschouwd en samengebracht in de voorliggende adviesnotitie.

Conclusies en aanbevelingen

Vanuit de, aan de inhoudelijke verdiepingsslag deelnemende waterpartner collega's, klinkt een duidelijke signaal richting de eindverantwoordelijke bestuurders: laten we vooral sámen verder gaan en onze Limburgse waterketen droom daadwerkelijk realiseren. Vanuit het steeds weer aanwezige besef, dat water essentieel is voor ons allen, nu en in de toekomst.

Ten aanzien van de vier onderkende kansrijke bovenregionale samenwerkingsthema's worden in de adviesnota de volgende **conclusies** getrokken:

zie volgende pagina

- Met betrekking tot alle vier de verdiepte thema's klinkt een duidelijke overtuiging dat verdergaande bovenregionale samenwerking **meerwaarde** biedt;
- **Vanuit de vier K's kan deze overtuiging ook nader worden onderbouwd.** Het samenbrengen en concentreren van expertise draagt bij aan een robuuste en professionele wijze van kunnen reageren op de gezamenlijke inhoudelijke uitdagingen, bijvoorbeeld op het gebied van kwaliteit van oppervlakte- en grondwater, klimaatadaptatie en circulariteit. De Limburgse waterketen vanuit integraal perspectief bekijken en niet vanuit de beperkingen van de eigen systeemgrenzen per waterpartner. Bundeling van kennis, kunde en ervaring creëert minder kwetsbaarheid per individuele waterpartner en minder afhankelijkheid van derden. En samenwerken leidt tot meer doelmatigheid en kostenreductie. Kijkend naar de resultaten van Waternet te Amsterdam lijkt een kosten efficiëntie van 5 tot 10% een realiseerbare ambitie (*indicatief* dus Euro 15 tot 30 miljoen in de Limburgse situatie);
- Het moment is daar om vanuit de bestaande bovenregionale afstemming, netwerken en lokale/regionale samenwerkingsvormen nu een vervolgstap te zetten. Het advies luidt om deze vervolgstap vorm te geven door een **collectief verplicht basispakket** van activiteiten te bundelen met daarnaast *keuzevrijheid voor optionele zaken*. Een zogenaamd "cafeteria-model";
- Het advies luidt om de volgende activiteiten op te nemen in het **basispakket**:
 - Beheer & Onderhoud: Pompen en Gemalen, IBA-systemen, Bijzondere voorzieningen, Mechanische riolering, Drinkwaterleidingen en Procesinstallaties inclusief centrale sturing;
 - Meten, Data & Rekenen: de procesonderdelen Meten en Rekenen;
 - Innovatie: geheel;
 - Communicatie: Arbeidsmarkt, Educatie en Voorlichting, Reputatiemanagement en Public affairs / lobby;
- Hierbij geldt als aanvulling dat het totstandkomingsproces van bovenstaand basispakket wordt gecombineerd met een zogenaamd **groeimodel** principe. Vanwege de relatie tussen het bovengenoemde basispakket en het in fase 1 geïdentificeerde kansrijke thema "Uitvoeringsprojecten" luidt het advies deze inhoudelijke relatie nader te verdiepen;
- Op basis van de adviezen per verdiept thema (uit hoofdstuk 2) luidt het advies om een **geconcentreerde gezamenlijke bovenregionale uitvoeringsorganisatie** te organiseren waarbij voor alle thema's kan worden geconcludeerd dat concentratie van kennis en kunde vele voordelen biedt. Ook is duidelijk dat de thema's onderling een sterke verbinding kennen en dus luidt het aanvullende advies deze thema's in gezamenlijkheid en relatie met elkaar te organiseren;
- Specifiek is onderkend dat het samenwerkingspotentieel tussen de bestaande (provinciale) uitvoeringsorganisaties **WBL en WML** nader dient te worden verdiept en benut ten dienste van het bredere bovenregionale samenwerkingsverband. Hierbij dient aandacht te zijn voor het voorkomen van versnippering van activiteiten (en dus inefficiëntie) binnen deze organisaties;
- Om de samenwerkingsvorm zo optimaal mogelijk te positioneren luidt tevens het advies om naast de onderkende vier thema's te verkennen welke aanvullende samenwerkingsgebieden hieraan kunnen worden gekoppeld om zo de samenwerking van een optimale slagkracht te voorzien;
- Ten aanzien van het thema MDR luidt voor wat betreft de statische data het advies om actief de verbinding te leggen met bestaande bovenregionale ontwikkelingen op dit vlak, zoals de Gegevenshuis initiatieven in Limburg.

GEVRAAGD PRINCIPEBESLUIT

OP BASIS VAN DE ADVIESNOTA EN BIJBEHORENDE DEELRAPPORTAGES VAN DE INHOUDELIJKE VERDIEPINGSSLAG SLUITEN DE PARTNERS IN DE WATERKETEN ZICH AAN BIJ DE INHOUD ALS BASIS VOOR HET VERVOLG VAN FASE 2: HET GEDETAILLEERD UITWERKEN VAN EEN EINDVOORSTEL TEN AANZIEN VAN INHOUD EN VORM, OP BASIS WAARVAN DE PARTNERS IN DE WATERKETEN KUNNEN BESLUITEN TOT DEELNAME AAN DE SAMENWERKING.

Hoe verder

Het vervolg van fase 2 wordt een intensief traject. Onderdeel daarvan is een richtinggevende discussie over de wijze waarop de samenwerking gestalte krijgt, waarbij de inhoudelijke verdieping de basis vormt. Diverse werkgroepen zullen de verschillende 'relevante aspecten van de samenwerking uitwerken tot een definitief eindvoorstel op basis waarvan de partners in de waterketen aan het einde van fase 2 kunnen besluiten over hun deelname aan deze beoogde samenwerking.

De aan fase 2 deelnemende partners zal worden gevraagd om menskracht. c.q. expertise, te leveren om op een adequate en effectieve manier de werkzaamheden in het vervolg van fase 2 ter hand te nemen en de lasten daarvan evenredig te verdelen.

Beoogd effect in relatie tot strategische doelen en toekomstvisie 2030

Intensivering van samenwerking in de waterketen sluit nauw aan op de toekomstvisie 2030.

Financiële consequenties

N.v.t.

Communicatie

In afstemming met Stuurgroep Waterhuis Limburg. Actief intern communiceren.

Ondernemingsraad

Actief bespreken.

-Advies-

“Inhoudelijke **verdiepingsfase** kansrijke samenwerking Waterketen Limburg”



Van: Roger Janssen & Jeroen Ronden

Aan: Projectgroep Waterketen Limburg

Documentversie: F2.0

Datum: 19 april 2018

Inhoudsopgave

1. INLEIDING	3
1.1 ACHTERGROND.....	3
1.2 OPDRACHTFORMULERING.....	3
1.3 AANPAK.....	3
2. INHOUDELIJKE VERDIEPING	4
2.1 DE KANSRIJKE VERDIEPINGSTHEMA'S.....	4
2.2 DE LIMBURGSE WATERKETEN: EEN SYSTEEM ZONDER GRENZEN.....	5
2.3 BEHEER & ONDERHOUD.....	6
2.4 METEN, DATA & REKENEN.....	9
2.5 INNOVATIE.....	11
2.6 COMMUNICATIE.....	12
3. VAN DROOM NAAR UITVOERING	14
4. EINDADVIES	15
BIJLAGENLIJST	18

1. Inleiding

1.1 Achtergrond

Het BROL heeft in de lijn met het visie document *Waardevol Groeien* begin 2017 besloten om een voorstel uit te laten werken ten aanzien van de thema's waarop (bovenregionale) samenwerking mogelijk is, waarbij een bijdrage wordt geleverd op het vlak van de 4 K's (*Klanttevredenheid, Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten*). Een werkgroep, bestaande uit een gemeentelijke vertegenwoordiging van de 5 regio's, Waterschap Limburg (WL), Waterleiding Maatschappij Limburg (WML) en Waterschapsbedrijf Limburg (WBL), heeft een menukaart opgesteld met thema's die kansrijk zijn om in aanmerking te komen voor een Limburg brede (bovenregionale) samenwerking.



Ten aanzien van de onderkende 6 thema's (en de onderliggende 36 taken) zoals gepresenteerd in de ontwikkelde menukaart wordt op alle fronten in meer of mindere mate kansrijkheid gezien tot verdere bovenregionale samenwerking.

Aan alle 36 partners in de waterketen is tijdens een Limburg breed Waterpanel op 13 juli 2017 gevraagd hun standpunt kenbaar te maken over deelname aan het vervolgtraject (de zogenaamde "fase 2"). Van alle Limburgse waterpartners hebben 23 aangegeven deel te willen nemen aan fase 2.

1.2 Opdrachtformulering

Fase 2 richt zich op het verder verdiepen van de op korte en middellange termijn kansrijke thema's "Beheer & Onderhoud", "Meten, Data & Rekenen", "Communicatie" en "Innovatie" vanuit het uitgangspunt van een gezamenlijke aansturing en de daarbij passende samenwerkingsvorm met als bovenliggend einddoel: *het betaalbaar en duurzaam blijven invullen van het Limburgse (afval)waterbeheer en de Limburgse drinkwatervoorziening*. Deze verdieping betreft 27 van de oorspronkelijke 36 taken van de menukaart. De in fase 1 geïdentificeerde kansrijke thema's "Uitvoeringsprojecten" en "Beleid" zijn in dit adviesmemo dus vooralsnog niet nader uitgewerkt.

Het eindproduct van deze verdiepfingsfase vormt input voor het vervolg van fase 2 waarbij in het 1^e kwartaal van 2019 een uitwerking en eindvoorstel wordt voorzien op basis waarvan de 23 deelnemende partners (en de eventuele overige Limburgse waterpartners) kunnen beslissen over deelname aan de dan concreet voorgelegde inhoud en vorm van samenwerking binnen de Limburgse waterketen.

1.3 Aanpak

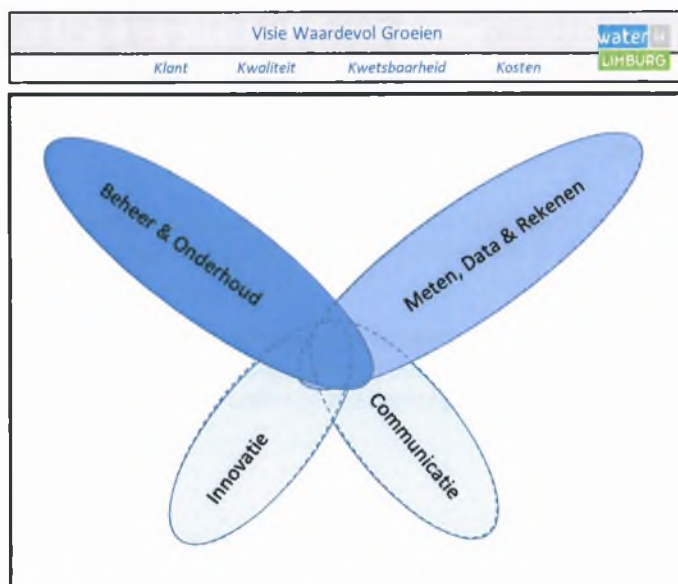
De verdiepfingsfase ten aanzien van de bovengenoemde vier thema's heeft in een viertal afzonderlijke inhoudelijke werkgroepen plaats gevonden. Deze groepen zijn samengesteld uit een afvaardiging van de deelnemende Limburgse gemeenten, WL, WML en WBL. Op basis van de aanwezige kennis, kunde en ervaring aangevuld met externe inzichten en beschikbare resultaten uit onderzoek en literatuur is per thema een advies opgesteld. De adviezen zijn tot stand gekomen door per werkgroep te definiëren wat het thema behelst, wat de mogelijke kansen en knelpunten zijn en wat de meerwaarde van bovenregionaal samenwerken is. Deze meerwaarde is vertaald in het effect op de vier K's. Er is hierbij ook gekeken naar de relatie met reeds bestaande samenwerkingen. Tot slot zijn voor de thema's ook de randvoorwaarden en risico's in kaart gebracht. De vier afzonderlijke adviezen (die als achtergrondbijlagen bij deze rapportage zijn gevoegd) zijn tenslotte in een integraal verband met elkaar beschouwd en samen gebracht in de voorliggende adviesnotitie.

"Kennis laten stromen en organiseren door zaken samen vorm te geven".

2. Inhoudelijke verdieping

2.1 De kansrijke verdiepingsthema's

Zoals in hoofdstuk 1 reeds beschreven heeft er afgelopen periode een inhoudelijke verdiepingsslag plaatsgevonden op de vier onderkende kansrijke samenwerkingsthema's: "Beheer & Onderhoud", "Meten, Data & Rekenen", "Innovatie" en "Communicatie". Alvorens de bevindingen en conclusies van deze verdieping te presenteren is het belangrijk om de *integraliteit en samenhang* tussen deze thema's te benadrukken, zie daartoe onderstaande *figuur 1*:



Figuur 1: *Integrale blik op de vier verdiepingsthema's*

De kansrijkheid en relevantie van een verdergaande samenwerking binnen de Limburgse waterketen wordt gedreven door de ambitie om ons als Limburgse waterpartners (met en voor onze klanten, de Limburgse huishoudens en bedrijven) in te zetten voor het betaalbaar en duurzaam invullen van het integrale (afval)waterbeheer en de drinkwatervoorziening.

“Water is essentieel dus we zorgen er goed voor, nu en in de toekomst”.

Water is grenzeloos, dus we kijken over de bestaande organisatiegrenzen heen om onze watervraagstukken op te lossen. En we streven naar zo laag mogelijke maatschappelijke kosten en investeren dus daar waar dat het meest effectief is. Een goede watervoorziening is essentieel voor de volksgezondheid, het welzijn en de welvaart van onze Limburgse samenleving. Zonder water is ons leven en alles wat daarbij hoort niet mogelijk. Teveel of te weinig water en water van de verkeerde kwaliteit kunnen heel hinderlijk zijn, economisch schade veroorzaken en zelfs tot onveilige situaties leiden. Dat brengt een grote verantwoordelijkheid met zich mee, waaraan de Limburgse waterketenpartners zo zorgvuldig mogelijk invulling geven. Die verantwoordelijkheid reikt verder dan de dag van vandaag. Want ook onze kinderen en kleinkinderen moeten kunnen beschikken over voldoende gezond en schoon water. Daarnaast willen de Limburgse waterketenpartners de waterketen verduurzamen en betaalbaar houden in een omgeving die voortdurend verandert.

Als het bundelen van taken meerwaarde heeft, dan doen we dat dus. Er is reeds gezamenlijk onderkend dat de vier verdiepingsthema's kansrijk zijn qua directe bijdrage aan bovenstaande gezamenlijke ambitie. Deze kansrijkheid uit zich in een verdergaande samenwerking op het gebied van Beheer & Onderhoud van onze installaties en bijbehorende infrastructuur. En een daarbij behorende robuuste, gespecialiseerde invulling van de hierbij ondersteunende werkzaamheden op het vlak van Meten, Data en Rekenen. Daar kunnen twee hieraan ondersteunende en richtinggevende thema's worden toegevoegd, te weten Innovatie en Communicatie. Thema's die elkaar versterken en in een integraal perspectief dienen te worden geplaatst.

Om de uitgevoerde inhoudelijke verdieping in de juiste context te plaatsen volgt in onderstaande paragraaf een schets van de omvang en reikwijdte van onze gezamenlijke Limburgse waterketen.

2.2 De Limburgse waterketen: een systeem zonder grenzen

De Limburgse waterketen is een circulaire fysieke infrastructuur in beheer bij 36 partijen: WL, WML, WBL en de 33 Limburgse gemeenten. De totale vervangingswaarde van de bijbehorende assets bedraagt volgens de verzamelde info van de betrokken waterpartners circa Euro 9 miljard. De indicatieve bijbehorende jaarlijkse omzet bedraagt circa Euro 300 miljoen.



Figuur 2: De Limburgse waterketen als kringloop

In lijn met de gezamenlijke visie “Waardevol groeien” luidt de ambitie in de Limburgse waterketen om watervraagstukken meer en meer te gaan benaderen vanuit één integraal waterbehoefte en -aanbod perspectief.

“Het is onze ambitie om over onze eigen grenzen heen te kijken om de gezamenlijke watervraagstukken zo optimaal mogelijk op te lossen”.

Want samen is onze slagkracht groter en alleen samen kunnen we de uitdagingen aan op het gebied van bijvoorbeeld klimaatverandering, (nieuwe) verontreinigingen, drukte in de ondergrond en verdergaande technologische ontwikkelingen. Tevens zijn we in gezamenlijkheid een interessante partij voor de arbeidsmarkt en een nog serieuze samenwerkingspartner voor onze omgeving.

In de nu volgende paragrafen 2.3 t/m 2.6 zullen de vier reeds genoemde thema's achtereenvolgens worden verdiept. De thema's worden inhoudelijk geïntroduceerd qua context, de redenen tot bovenregionale samenwerking worden beschreven en tot slot volgt een advies per thema. Na een kort intermezzo in hoofdstuk 3 volgt een, vanuit een integraal perspectief bekeken eindconclusie die in hoofdstuk 4 wordt gepresenteerd. Daarbij worden ook de geïdentificeerde randvoorwaarden en risico's toegelicht.

2.3 Beheer & Onderhoud

■ *Wat is Beheer & Onderhoud?*

Om een goed functionerende waterketen (met bijbehorend watersysteem) nu en in de toekomst te garanderen hebben de betreffende fysieke assets (=infrastructurele middelen) beheer en onderhoud nodig. Goed beheer en onderhoud zorgt onder andere voor een optimale productie en distributie van drinkwater en optimale inzameling, transport en zuivering van afvalwater met een acceptabel risico voor (water)overlast voor de burger. Beheer en onderhoud zijn nauw met elkaar verbonden en hebben een logische relatie met elkaar. Middels beheer en onderhoud wordt het functioneren van assets, volgens daarvoor vastgestelde eisen en normen, geborgd. Beheer en onderhoud is in toenemende mate gericht op het vergroten van de functionaliteit en doelmatigheid binnen de keten door strategieën toe te passen zoals assetmanagement en een levenscyclus benadering. Door middel van deze strategieën wordt inzicht verkregen in de kwaliteit en restlevensduur van assets om investeringen op het juiste moment te doen. Hiermee worden risico- en toestandsafhankelijk gestuurde onderhoudsstrategieën ontwikkeld. Ter verduidelijking: bovenstaande scope omvat niet het renoveren van bestaande dan wel aanleggen van nieuwe infrastructuur.

■ *Wat is het nut van samenwerken op het gebied van Beheer & Onderhoud?*

De assets van de waterketenpartners vertegenwoordigen een groot kapitaal. Gelet op de totale massa aan assets en het totale vervangingskapitaal hiervan, betreft het beheer en onderhoud ook een groot financieel volume. Er wordt jaarlijks veel geld besteed aan beheer en onderhoud van deze assets. Diverse assets (denk aan pompen, gemalen, leidingen en vrij-verval-rioleringen) komen bij nagenoeg alle partners voor. De organisatie van het beheer en onderhoud van deze assets is deels niet lokaal gebonden en vergt, onafhankelijk van de partner, grotendeels dezelfde kennis en kunde. Echter momenteel wordt beheer en onderhoud door de diverse partners verschillend ingevuld.

Iedere waterpartner doet dit naar eigen inzicht, eer en geweten en naar eigen vermogen. Er zijn enkele partners die deze kennis, zowel op tactisch als op operationeel niveau, zelf in huis hebben. Afhankelijk van de organisatiegrootte van een waterpartner is er in mindere mate personele ruimte beschikbaar voor een specialistische taak, waardoor de meeste partners over relatief weinig kennis met betrekking tot het beheer en onderhoud van hun assets beschikken en/of hier onvoldoende tijd aan kunnen besteden. Specifieke uitvoeringstaken worden uitbesteed en vaak wordt alleen de regierol zelf uitgevoerd. Daarnaast heeft niet iedere partner de kennis en kunde in huis om inspectie resultaten te beoordelen en deze te vertalen naar verbeter-, instandhoudings- en of vervangingsmaatregelen. Omdat voor veel van deze aspecten externe adviesbureaus worden ingeschakeld is er op dit moment een grote mate van afhankelijkheid van deze marktpartijen en worden er extra kosten gemaakt.

De leeftijd van ondergrondse leidingen neemt gemiddeld gezien toe, waarmee theoretisch gezien ook de kans op falen toeneemt. Wet- en regelgeving met betrekking tot beheer en onderhoud is in beweging (veiligheid, milieu/duurzaamheid en kwaliteit). Voor individuele partijen met een beperkt aantal assets per categorie en of beperkt beschikbare personele ruimte ten behoeve van specialistische taken, is het lastig deze specialistische kennis hierover op te bouwen en bij te houden. Ten gevolge van natuurlijk verloop en schaarste op de arbeidsmarkt ervaren partijen dat het steeds lastiger wordt om nieuw goed gekwalificeerd en deskundig personeel te krijgen. Afhankelijk van de organisatiegrootte van een waterpartner is er in meer of mindere mate personele ruimte beschikbaar voor een specialistische taak. Elke partner heeft een wacht- en storingsdienst voor zijn eigen taken. Dit betekent dat er meerdere wacht- en storingsdiensten naast elkaar gedraaid worden. Hierin is synergievoordeel te behalen, waardoor kostenverlaging en kwetsbaarheidsvermindering kan worden gerealiseerd. Dit laatste vergt echter wel adequaat op elkaar afgestemde werkprocessen en de juiste mate van kennis over elkaars processen, installaties en samenhangende (wettelijke) eisen.

Doelstellingen van de waterpartners worden ambitieuzer, onder andere gericht op klimaatadaptatie, circulaire economie (het sluiten van kringlopen) en klimaatneutraliteit. De hiervoor benodigde processen zijn complex. Bovenstaande situatie en ontwikkelingen laten zien dat er op individuele basis sprake kan zijn van kwetsbaarheid op het gebied van tactische en operationele kennis. Deze kwetsbaarheid vormt een risico voor de instandhouding en ontwikkeling van het kwaliteitsniveau.

Risico's op gebied van kwaliteit hebben directe invloed op kosten en de mate van klanttevredenheid en bedrijfszekerheid / leveringszekerheid.

Bovenregionale samenwerking biedt de mogelijkheid om de huidige, over de provincie verspreide taken en kennis/kunde met betrekking tot beheer en onderhoud te bundelen en verder uit te bouwen. Hierdoor kan het beheer van assets doelmatiger en efficiënter vorm worden gegeven en zal er synergievoordeel ontstaan. Schaalvergroting zal meer mogelijkheden bieden om beheer en onderhoud ook op tactisch niveau meer professioneel in te richten. Dit zal ertoe leiden dat de *kwetsbaarheid* op het gebied van tactische en operationele kennis gereduceerd wordt. Er kan een betere balans ontstaan tussen zelf doen van werkzaamheden en uitbesteden. Een aantal taken zijn puur uitvoeringsgericht en dus relatief eenvoudig en zonder grote risico's te bundelen. Bundeling kan tevens aanbestedingsvoordelen bieden, zowel voorbereiding, directievoering en toezicht kunnen kwalitatief beter uitgevoerd worden.

Naast het in stand houden van de bestaande functionaliteit en het functioneren van de individuele assets in kwalitatieve en kwantitatieve zin, is het beheer en onderhoud bij de afzonderlijke waterpartners in toenemende mate gericht op het vergroten van de functionaliteit (bijvoorbeeld leveren van water waar nodig met de gevraagde kwaliteit of decentralisatie waardoor minder en kleinere infrastructuur van leidingen nodig is) en *kosten efficiency* van de hele keten. Dit vraagt om een integrale benadering van het beheer en onderhoud, over de grenzen van de individuele assets en individuele partners heen.

Bundeling biedt ook de mogelijkheid om de individuele assets als nauw samenhangend systeem te beschouwen, waardoor een meer integrale benadering van het systeem zal ontstaan. Een professionele centrale organisatie verhoogt de *kwaliteit* van uitvoering van de werkzaamheden op zowel tactisch als operationeel niveau, waardoor de kans op falen afneemt en daarmee onder andere de kans op imagoschade. Dit leidt tot systeemzekerheid en een goede werking van het hele systeem. Voor de *klant* (burger en bedrijven) betekent dit minder (kans op) overlast en minder meerkosten.

Samengevat kan, beredeneerd vanuit de vier K's, de volgende conclusie worden getrokken qua nut (en noodzaak) tot samenwerken:

- *Klant*: door professionalisering van de organisatie en uitvoering van activiteiten zal de kans op overlast verminderen en kan de dienstverlening verder worden geoptimaliseerd;
- *Kwaliteit*: om de kwaliteit van de beheer en onderhouds-taken te verbeteren moet geïnvesteerd worden in personeel, kennis en kunde. Door dit keten breed aan te pakken zal de kans op falen van assets afnemen;
- *Kwetsbaarheid*: ten opzichte van de huidige invulling van taken met deels een kleine bezetting per organisatie in relatie met schaarste op de arbeidsmarkt biedt samenwerking de mogelijkheid om goed gekwalificeerd personeel aan te trekken en te behouden;
- *Kosten*: om de kostenontwikkeling naar de toekomst toe beheersbaar te houden is het van belang de goede dingen te doen (op uniforme wijze). Door professionalisering in combinatie met schaalvergroting en reductie van externe inhuur is het realiseren van een verdere kosten efficiency mogelijk.



■ Hoe luidt het advies?

Het advies is om te *starten met een bovenregionale samenwerking met een gezamenlijke aansturing* waarin in ieder geval de taken “Pompen en Gemalen”, “IBA-systemen”, “Bijzondere voorzieningen”, “Mechanische riolering” en “Drinkwaterleidingen” zijn ondergebracht. Om een bepaald synergie voordeel te behalen en om beter te sturen in de waterketen is het zinvol dat deze taken als één geheel afgenomen worden. Separate afname van deze taken achten wij dan ook niet wenselijk. Deze activiteiten zijn zeer kansrijk om vanuit een gezamenlijke organisatie uit te gaan voeren, aangezien er op veel vlakken al samenwerking tussen partners plaatsvindt. Een Limburgse schaal wordt voor dit cluster als passend gezien. Dit sluit ook aan bij de ontwikkelingen welke er nu al zijn, waaronder diverse succesvol lopende samenwerkingscontracten op dit vlak.

Het advies is verder om de bestaande samenwerking tussen *WML en WBL* met betrekking tot de procesinstallaties (drinkwaterproductie installaties, zuiveringsinstallaties en slibverwerkingsinstallaties) verder te intensiveren en sturing centraal te organiseren. Sturing over de gehele waterketen is mogelijk als deze productietaken gekoppeld worden aan de bovengenoemde transport- en distributietaken. Deze taken hebben overigens een sterke relatie met het thema “Meten, Data en Rekenen”. Door dit op elkaar af te stemmen of zelfs bij elkaar te brengen, kunnen gegevens relatief eenvoudig worden uitgewisseld en worden afgestemd ten behoeve van optimalisatie en kwaliteitsverbetering.

Tevens wordt geadviseerd om met de taken met betrekking tot bermsloten, watergangen, vijvers en buffers op tactisch niveau te starten met een bovenregionale samenwerking waarbij de uitvoerende werkzaamheden als groeimodel kunnen volgen in deze samenwerking.

Het beheer en onderhoud van vrij-verval-rioleringen kan als losse taak aan de samenwerking worden toegevoegd. Geadviseerd wordt om deze toe te voegen indien hier behoefte aan is en dit langs natuurlijke weg te laten groeien. Het beheer en onderhoud van de kolken kan tevens als losse taak aan de samenwerking worden toegevoegd vanwege het puur uitvoerende karakter. Geadviseerd wordt om dit in de samenwerking op te nemen indien daar behoefte aan is.

In aanvulling op bovenstaande wordt geadviseerd om een *groeimodel* te creëren, waarbij bovenstaande taken (eventueel later) via een natuurlijke weg worden toegevoegd.

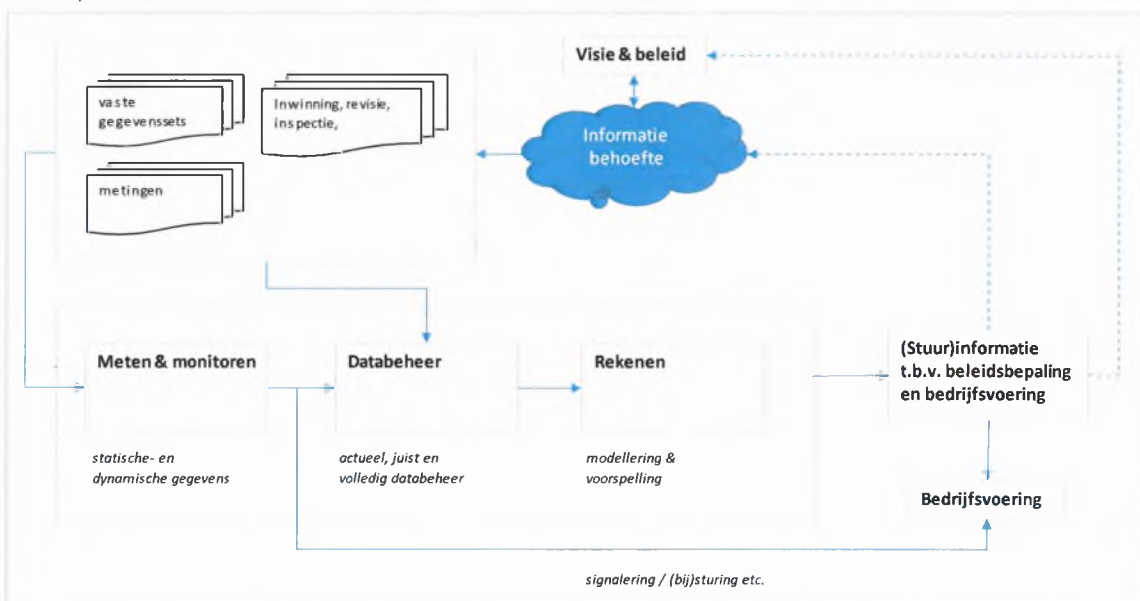


2.4 Meten, Data & Rekenen

■ Wat is Meten, Data en Rekenen (MDR)?

Meten, Data en Rekenen is het geheel van samenhangende activiteiten gericht op het verzamelen, registreren en benutten van juiste, complete en actuele sets van gegevens die kan worden doorvertaald naar bruikbare (stuur)informatie voor de bedrijfsvoering. Zodat er steeds goed onderbouwde investeringsbeslissingen kunnen worden genomen en de juiste onderhoud- en beheermaatregelen kunnen worden getroffen. Investeringsbeslissingen en onderhoud- en beheermaatregelen die ertoe leiden dat het stelsel van de gehele Limburgse waterketen goed functioneert en optimaal wordt benut tegen zo laag mogelijke maatschappelijke kosten. Onderstaande *figuur 3* geeft de onderlinge samenhang tussen Meten, Data en Rekenen weer:

Metten, Data en Rekenen



Figuur 3: Meten, Data en Rekenen in samenhang

Het vastleggen en verzamelen van uiteenlopende statische data is noodzakelijk (bijvoorbeeld met betrekking tot drinkwaterinfrastructuur, rioleringsstelsel en afvalwatertransportsysteem). Daarbij dienen er tal van metingen te worden verricht ten aanzien van deze infrastructuur om zo processen aan of bij te sturen en om op basis van metingen verdere berekeningen uit te voeren (dynamische data, modellering en voorspelling). Dit geheel van activiteiten betreft een samenspel van specialistische expertise in een werkveld waarbij door technologische vooruitgang steeds meer kansen en mogelijkheden ontstaan.

■ Wat is het nut van samenwerken op het gebied van MDR?

Bovenregionale en waterketen-brede samenwerking tussen de Limburgse waterpartners is een geschikte manier om de uitdagingen en opgaven op het gebied van MDR deskundig en doelmatig op te pakken. Bij veel waterpartners behoren MDR-taken niet tot de core business en zijn zaken niet adequaat georganiseerd dan wel deels/volledig uitbesteed aan commerciële derde partijen. Het in 2016 uitgevoerde MDR-onderzoek door Twijnstra Guddé toonde al aan dat er bij diverse gemeenten (ca. 75%) achterstanden zijn bij het verwerken van revisies en er geen actuele hydraulische berekeningen plaatsvinden. Door als waterpartners de krachten te bundelen is er specialisatie mogelijk en kan de kennis "in huis" worden georganiseerd. Hierdoor is er minder afhankelijkheid van derde partijen en ontstaat er meer directe invloed en slagkracht om in te spelen op uitdagingen in de bedrijfsvoering. Door de aanwezige provinciale slagkracht en de kennis en kunde van WL, WML en

WBL te koppelen aan de lokale gebiedskennis van de Limburgse gemeenten ontstaat er een krachtig, robuust en gespecialiseerd centrum van expertise dat kan worden benut om de Limburgse waterketen op duurzame en betaalbare wijze te beheren en onderhouden. Ook kan er zo op een professionele wijze invulling worden gegeven aan gestelde eisen vanuit wet- en regelgeving. Tot slot biedt het concentreren en gezamenlijk organiseren van deze taken ook perspectief qua het kunnen bieden van aantrekkelijk werkgeverschap en het zijn van een serieuze marktpartij voor derden.

Er zijn momenteel op tal van gebieden al praktijkvoorbeelden van nuttige samenwerkingen waarbij krachten worden gebundeld, bijvoorbeeld in samenwerking tussen WBL en diverse gemeenten in regio Parkstad en regio Waterpanel Noord. Maar ook voorbeelden als harmonisatie van gegevenswoordenboeken, opstellen van Basis Rioleringsplannen en het gezamenlijk realiseren en beheren/onderhouden van grondwatermeetnetten.

Samengevat kan, beredeneerd vanuit de vier K's, de volgende conclusie worden getrokken qua nut (en noodzaak) tot samenwerken:

- **Klant:** het waterbeheer staat voor forse opgaven. Nieuwe kennis is nodig om slim in te kunnen spelen op klimaatverandering en het sluiten van kringlopen. Nieuwe vaardigheden zijn nodig om dossiers en organisaties te verbinden. Een professionaliseringslag is nodig om de kapitaalintensieve bezittingen effectief en doelmatig te beheren en te vernieuwen om zo de klanten en eindgebruikers optimaal te bedienen;
- **Kwaliteit:** om de kwaliteit van de MDR-taken te verbeteren moet geïnvesteerd worden in personeel, kennis en kunde. Door dit keten breed aan te pakken zijn minder meerkosten nodig;
- **Kwetsbaarheid:** de huidige invulling van taken met een kleine bezetting per organisatie maakt het waterbeheer kwetsbaar en staat de benodigde specialisatie in de weg. Door samenwerking is specialisatie mogelijk, waardoor gekwalificeerd personeel aangetrokken en behouden wordt;
- **Kosten:** om de kostenontwikkeling naar de toekomst toe beheersbaar te houden is het van belang de goede dingen te doen. Hierdoor is het realiseren van een verdere kosten efficiency mogelijk.

■ Hoe luidt het advies?

Ten eerste luidt het advies om de **Metten en Rekenen** activiteiten (gerelateerd aan de Limburgse waterketen) te bundelen. Op basis van beschikbare onderzoeksresultaten alsmede op basis van successen uit praktijkervaringen vanuit bestaande samenwerkingen is er meer dan voldoende argumentatie om een *verdere Limburg brede opschaling te organiseren*. Dit dient verdergaand te zijn dan alleen kennis delen en afstemming. De basis is bij diverse kleinere waterpartners niet voldoende op orde waardoor er risico's bestaan voor water op straat en schade aan het milieu. Door de krachten te bundelen creëren we samen perspectief op een adequate uitvoering van deze taken, hetgeen bijdraagt aan een optimaal niveau van investeren en beheren/onderhouden. De Limburgse waterketen bezien vanuit een integraal perspectief en niet vanuit de bestaande subsystemen met bijbehorende grenzen. Bij bovenstaande opschaling dient wel voldoende oog te zijn voor een realistisch groeipad en oog voor verschillen tussen de waterpartners (een specifiek aandachtsgebied hierbij is ook de wijze en mate van informatiebeveiliging in relatie tot vigerende wet- en regelgeving).

Ten tweede luidt het advies om een onderscheid te maken tussen statische **Data** (inwinning, registratie en beheer) versus Metten en Rekenen. De geo data van Limburgse gemeenten kent een sterke samenhang met tal van andere openbare ruimte objecten/aspecten buiten water en er is dus een duidelijke noodzaak deze in integraliteit te beschouwen, niet alleen vanuit waterketen perspectief. Hier wordt dus *geen Limburg brede samenwerking vanuit alleen waterketen perspectief geadviseerd*. Wel luidt het advies om hier actief de verbinding te leggen met tal van samenwerkingsvormen op dit vlak, bijvoorbeeld met de Gegevenshuis initiatieven in Limburg. Ook hier geldt als belangrijk aandachtspunt de wijze van informatiebeveiliging en het borgen van het juiste "eigenaarschap" van de data.

2.5 Innovatie

■ Wat is Innovatie?

Innovatie is de ontwikkeling van een nog niet bewezen (nieuwe) toepassing bij werkzaamheden in de Limburgse waterketen met het doel om deze te gaan gebruiken. Kenmerkend voor innovaties zijn een zekere mate van onzekerheid en het vernieuwende en soms disruptieve karakter. Een toepassing die al bewezen is in de waterketen en waarbij weinig onzekerheid is over de effectiviteit van een oplossing, wordt als een verbetering beschouwd en niet als innovatie. Als een toepassing al wel bewezen is in andere vakgebieden, maar nog niet in de werkzaamheden van de partners in de waterketen, kan het alsnog als innovatief gekwalificeerd worden. Ook kenmerkend voor innovatie is de noodzaak te exploreren, te ontdekken of een idee een oplossing is en of het haalbaar is. Van verbetering naar (disruptieve) innovatie is een geleidende schaal. De noodzaak om te innoveren kent twee bronnen: enerzijds de noodzaak om een probleem op te lossen (pijn) en anderzijds het beeld van een wensdroom (verlangen).

■ Wat is het nut van samenwerken op het gebied van Innovatie?

Het water waarmee de Limburgse waterketenpartners werken is deel van een gezamenlijke waterkringloop. De activiteiten die WL, WML, WBL en gemeenten ondernemen (zoals waterwinning, -transport en -zuivering) betekenen een ingreep in de waterkringloop op lokaal niveau. De effecten van het gebruik van water door de bewoners en bedrijven van Limburg creëren uitdagingen die vragen om slagkracht en massa om succesvol en efficiënt te kunnen worden aangegaan. De gevraagde slagkracht en massa is groter dan elk van de organisaties alleen aan kan.

Er moet daarom over onze eigen organisatie-grenzen heen gekeken worden om watervraagstukken op te lossen. Wat voor de ene organisatie een probleem of oplossing is, kan voor de andere organisatie juist 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 aan te gaan. Uitdagingen op het gebied van bijvoorbeeld klimaatverandering, (nieuwe) verontreinigingen en de toenemende drukte in de ondergrond. Samen zijn we ook een interessantere samenwerkingspartner voor bedrijven en kunnen we mogelijk sterkere posities innemen.



■ Hoe luidt het advies?

Geadviseerd wordt om de volgende *drie inhoudelijke focusgebieden* te selecteren voor Innovatie:

- Kwaliteit oppervlaktewater en grondwater;
- Energie en grondstoffen (circulariteit);
- Klimaatverandering.

Daarnaast dient Innovatie zich ook specifiek te richten op vernieuwingen gericht op de aanwezige Limburgse waterinfrastructuur.

Om gezamenlijk proactief de uitdagingen aan te gaan die voortvloeien uit bovengenoemde focusgebieden is het van belang Innovatie gezamenlijk te positioneren in een specifiek op innovatie gerichte en daartoe ingerichte werkomgeving, waarin mensen hun creativiteit kunnen uiten en zich kunnen richten op de doelen waarvoor ze zich gesteld zien. Dit vindt plaats in nauwe verbinding met de betrokken uitvoering en gebruik makend van alle reeds bestaande kennisnetwerken (met specialismen) en opgebouwde relaties met kennisinstellingen (bijvoorbeeld Kiwa Water Research en Rioned).

Daarom wordt geadviseerd om Water Innovatie Limburg (WIL) op te richten: *de voedingsbodem en de broedplaats voor gezamenlijke innovatie van de Limburgse waterpartners*. De omgeving voor de Limburgse waterpartners van waaruit waardevolle ideeën kunnen ontstaan en kunnen groeien. De nadere invulling van dit WIL (qua opbouw, bemensing, positionering) vraagt verdere verdieping en uitwerking.

2.6 Communicatie

■ *Wat is Communicatie?*

Communicatie is een breed begrip dat nogal eens voor verwarring zorgt. Onderscheid moet worden gemaakt tussen het vak, ofwel het werkgebied Communicatie en het proces van communiceren (zenden en ontvangen). Bij de voorliggende verdieping wordt ingegaan op het werkgebied oftewel de vakdiscipline Communicatie. Bij de deelnemende Limburgse waterpartners is Communicatie als vakdiscipline ingebed in de organisatie. Hoe de organisaties Communicatie een plek hebben gegeven en hoe de vak afdelingen zijn georganiseerd, verschilt nogal. Er zijn grote en kleine organisaties, met méér en minder specialismen en capaciteit.

Een communicatieafdeling houdt zich bezig met de corporate communicatie van de organisatie, ofwel het afstemmen van alle interne en externe communicatie binnen een organisatie om tot een grotere communicatiekracht te komen. Die samenhang speelt op drie niveaus:

1. Macro (strategisch): tussen bestuursprogramma, organisatiebeleid, kwaliteitsbeleid, HR-beleid en communicatiebeleid of- strategie;
2. Meso (tactisch): tussen concerncommunicatie, marketingcommunicatie en interne communicatie;
3. Micro (operationeel): tussen de communicatie-uitingen en activiteiten onderling.

Voor bovenregionale samenwerking in de Limburgse waterketen is het van belang om eerst op macroniveau afstemming te zoeken, vervolgens op meso- en daarna op microniveau. Omdat nog niet helder is op welke wijze de bovenregionale samenwerking vorm krijgt, is het voor nu niet mogelijk om te adviseren over de strategische communicatie (op macroniveau). De voorliggende inhoudelijke verdieping richt zich dus op het tactische (meso) niveau en waar van toepassing wordt al een vertaalslag gemaakt naar concrete activiteiten op operationeel (micro) niveau.

Op basis van het verkregen inzicht vanuit de werkgroep is een verdere selectie gemaakt van de meest kansrijke communicatie-onderdelen.

■ *Wat is het nut van samenwerken op het gebied van Communicatie?*

Qua tactische (meso) communicatie onderscheiden we concerncommunicatie, marketing communicatie en interne communicatie. De uitgevoerde verkenning wijst uit dat activiteiten op concernniveau het meest kansrijk zijn voor bovenregionale samenwerking. Dat is te verklaren: de marketingcommunicatie is lastig gezamenlijk uit te voeren vanwege het verschil in producten, diensten en markten. En de interne communicatie is organisatie- of locatie specifiek en blijft afzonderlijk bestaan. Zoomen we in op concerncommunicatie, dan zijn er kansrijke en minder kansrijke communicatie disciplines voor bovenregionale samenwerking.

De vier meest kansrijke communicatie disciplines zijn:

- werving en arbeidsmarktcommunicatie;
- educatie en voorlichting;
- reputatiemanagement;
- public affairs/lobby (gezamenlijk belang)

Naast genoemde kansrijke communicatiedisciplines, zijn ook de meest voor de hand liggende inhoudelijke thema's benoemd waarover de waterpartners nu individueel communiceren, maar waarbij bovenregionale communicatie voordelen oplevert:

- Klimaatadaptatie,
- Waterkwaliteit,
- Waterveiligheid
- Innovatie;
- Transparantie & verantwoording afleggen.



Samenwerking inzake de genoemde disciplines en thema's levert een positieve bijdrage aan het verder gestalte geven van de Limburgse waterketen kijkend naar de vier K's:

- *Klanten* zien meer eenduidigheid en krijgen meer inzicht;
- Minder dubbel werk en schaalvoordelen dragen bij aan beperking van de *Kosten*;
- Betere benutting van specialismen en van expertise met specifieke disciplines en doelgroepen, draagt bij aan verdere verbetering van de *Kwaliteit* en verkleint de *Kwetsbaarheid*.



■ Hoe luidt het advies?

De werkgroep Communicatie ziet voor een aantal vakdisciplines binnen het communicatie vak en voor een aantal inhoudelijke thema's binnen de werkvelden van de waterpartners volop mogelijkheden voor (verdere) samenwerking. Er zijn kansen om de Limburg brede samenwerking (tussen de Limburgse gemeenten, WL, WML en WBL) in "watercommunicatie" te intensiveren. Op de terreinen "arbeidsmarktcommunicatie", "educatie & voorlichting", "reputatiemanagement" en "public affairs/lobby" kunnen we morgen aan de slag.

Het werkterrein "public affairs/lobby" vraagt hierbij wel extra aandacht aangezien er vanuit de bestaande context tussen de Limburgse waterpartners soms tegengestelde belangen zijn die in de (recente) praktijk ook tot uiting komen. Tevens dient op dit werkterrein de samenhang met de interprovinciale, landelijke, Europese en sectorale lobby te worden gezien.

Door de samenwerking te intensiveren en de vakdiscipline te concentreren kan er verdere professionalisering plaatsvinden en ontstaan er schaalvoordelen. Tevens is een optimale verbinding en aansturing mogelijk waardoor dubbelingen worden voorkomen. Uiteraard worden reeds bestaande succesvolle samenwerkingsvormen hierbij benut.

De definitieve keuze voor de communicatiedisciplines en de thema's die gezamenlijk (kunnen) worden opgepakt, is sterk afhankelijk van verdere inhoudelijke- en vormkeuzes in het vervolgtraject.

3. Van droom naar uitvoering

Tijdens de uitwerkingsperiode van de vier verdiepingsthema's hebben vele collega's vanuit de diverse deelnemende Limburgse waterpartners op enthousiaste en open/constructieve wijze met elkaar samengewerkt. Eén ding was hierbij duidelijk: gedurende het traject ontstond er een steeds helderder beeld van een gezamenlijke stip op de horizon. *Een gezamenlijke droom*. Een droom die ons buiten onze eigen systeemgrenzen laat denken. Want wij zijn met ons allen net als water: grenzeloos, om hiermee onze gezamenlijke watervraagstukken zo optimaal mogelijk op te lossen.



Bij iedere droom geldt dat er altijd mogelijke redenen en argumenten zijn aan te voeren om "beren op de weg te zien" en dus niet verder te willen/kunnen dromen.

Maar er zijn nog veel meer redenen en argumenten om dat juist wel te doen! En samen dus volop in te zetten op het realiseren van deze droom. De bevolegheid en het enthousiasme van de vele betrokken collega's vanuit de deelnemende gemeentelijke organisaties, WL, WML en WBL vormen een belangrijk en onmisbaar fundament voor ons gezamenlijke vervolgproces.

"Soms heb je van die dromen die je wakker houden tot je ze uitvoert".

Kijkend naar (recente) literatuur en onderzoeksresultaten omtrent **kansrijke condities voor samenwerking** in de Nederlandse waterketen kunnen aanvullend aan bovenstaande de volgende succesfactoren (en dus ook aandachtspunten) worden genoemd:

- Een samenwerkingsproces heeft meer kans van slagen als er een *gezamenlijke ambitie is die gekoppeld kan worden aan inhoudelijke opgaven waarvoor de partners zich gezamenlijk gesteld zien*. En niet alleen een focus op kosten en kwetsbaarheid. Met de gezamenlijke Limburgse visie en ambitie in ons Waardevol Groeien document ligt hier een prima fundament maar vraagt dit wel voortdurende aandacht om op te blijven sturen;
- Er dient een *open, verbindende en transparante houding* te zijn bij de deelnemende waterpartners, achterliggende belangen dienen voldoende te worden uitgesproken en onderling begrepen, anders leidt dit tot tegenwerking en onnodige lange discussies. Aandacht voor begrip en vertrouwen dus;
- Samenwerken met elkaar betekent dat zaken *anders moeten worden vastgepakt* dan men gewend is, echter zonder het los te hoeven laten. Oftewel de waterpartners moeten ieder bereid zijn een deel van de eigen zeggenschap of resultaatverwachting op te geven in het vertrouwen er meer voor terug te krijgen, zeker vanuit integraal maatschappelijk perspectief;
- Er is een fase van nadenken, maar er is ook een fase van *doorpakken en doen*. Er dient op basis van visie, ambitie en professionele inschattingen vertrouwen te zijn in het vervolg, kijk uit niet te vervallen in steeds weer harde feiten en nader onderzoek. Het risico bestaat dat de onderzoeksfase nooit klaar is. Dus naast ratio wordt er ook lef en leiderschap en gevraagd.

Vanuit de, aan de inhoudelijke verdiepingsslag deelnemende waterpartner collega's, klinkt een duidelijke signaal richting de eindverantwoordelijke bestuurders: laten we vooral **SAMEN** verder gaan en onze Limburgse waterketen droom daadwerkelijk realiseren. Vanuit het steeds weer aanwezige besef dat water essentieel is voor ons allen, nu en in de toekomst.

4. Eindadvies

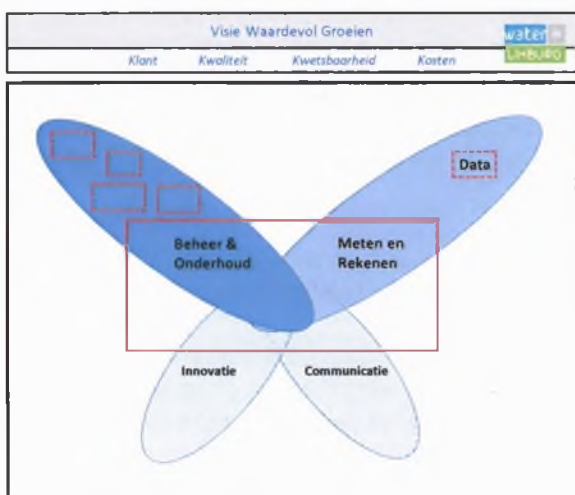
Op basis van voorgaande inhoudelijke verdieping ten aanzien van de vier onderkende kansrijke bovenregionale samenwerkingsthema's kunnen de volgende *conclusies* worden getrokken:

- Met betrekking tot alle vier de verdiepte thema's klinkt een duidelijke overtuiging dat verdergaande bovenregionale samenwerking **meerwaarde** biedt;
- **Vanuit de vier K's kan deze overtuiging ook nader worden onderbouwd.** Het samenbrengen en concentreren van expertise draagt bij aan een robuuste en professionele wijze van kunnen reageren op de gezamenlijke inhoudelijke uitdagingen, bijvoorbeeld op het gebied van kwaliteit van oppervlakte- en grondwater, klimaatadaptatie en circulariteit. De Limburgse waterketen vanuit integraal perspectief bekijken en niet vanuit de beperkingen van de eigen systeemgrenzen per waterpartner. Bundeling van kennis, kunde en ervaring creëert minder kwetsbaarheid per individuele waterpartner en minder afhankelijkheid van derden. En samenwerken leidt tot meer doelmatigheid en kostenreductie. Kijkend naar de resultaten van Waternet te Amsterdam lijkt een kosten efficiëntie van 5 tot 10% een realiseerbare ambitie (*indicatief* dus Euro 15 tot 30 miljoen in de Limburgse situatie);
- Het moment is daar om vanuit de bestaande bovenregionale afstemming, netwerken en lokale/regionale samenwerkingsvormen nu een vervolgstap te zetten. Het advies luidt om deze vervolgstap vorm te geven door een **collectief verplicht basispakket** van activiteiten te bundelen met daarnaast *keuzevrijheid voor optionele zaken*. Een zogenaamd "cafeteria-model";
- Het advies luidt om de volgende activiteiten op te nemen in het **basispakket**:
 - Beheer & Onderhoud: Pompen en Gemalen, IBA-systemen, Bijzondere voorzieningen, Mechanische riolering, Drinkwaterleidingen en Procesinstallaties inclusief centrale sturing;
 - Meten, Data & Rekenen: de procesonderdelen Meten en Rekenen;
 - Innovatie: geheel;
 - Communicatie: Arbeidsmarkt, Educatie en Voorlichting, Reputatiemanagement en Public affairs / lobby;
- Hierbij geldt als aanvulling dat het totstandkomingsproces van bovenstaand basispakket wordt gecombineerd met een zogenaamd **groeimodel** principe. Vanwege de relatie tussen het bovengenoemde basispakket en het in fase 1 geïdentificeerde kansrijke thema "Uitvoeringsprojecten" luidt het advies deze inhoudelijke relatie nader te verdiepen;
- Op basis van de adviezen per verdiept thema (uit hoofdstuk 2) luidt het advies om een **geconcentreerde gezamenlijke bovenregionale uitvoeringsorganisatie** te organiseren waarbij voor alle thema's kan worden geconcludeerd dat concentratie van kennis en kunde vele voordelen biedt. Ook is duidelijk dat de thema's onderling een sterke verbinding kennen en dus luidt het aanvullende advies deze thema's in gezamenlijkheid en relatie met elkaar te organiseren;
- Specifiek is onderkend dat het samenwerkingspotentieel tussen de bestaande (provinciale) uitvoeringsorganisaties **WBL en WML** nader dient te worden verdiept en benut ten dienste van het bredere bovenregionale samenwerkingsverband. Hierbij dient aandacht te zijn voor het voorkomen van versnippering van activiteiten (en dus inefficiëntie) binnen deze organisaties;
- Om de samenwerkingsvorm zo optimaal mogelijk te positioneren luidt tevens het advies om naast de onderkende vier thema's te verkennen welke aanvullende samenwerkingsgebieden hieraan kunnen worden gekoppeld om zo de samenwerking van een optimale slagkracht te voorzien;
- Ten aanzien van het thema MDR luidt voor wat betreft de statische data het advies om actief de verbinding te leggen met bestaande bovenregionale ontwikkelingen op dit vlak, zoals de Gegevenshuis initiatieven in Limburg.

In het verlengde van bovenstaande conclusies en eindadvies gelden wel een aantal expliciete *randvoorwaarden* die mede bepalend zijn voor een succesvol vervolg:

- Er dient bij de vervolgstap voldoende oog te zijn voor het behouden van **voldoende “lokale” gebiedskennis en binding** in relatie tot de voorgestelde centrale uitvoering. Zo dient, specifiek voor de gemeentelijke waterpartners, de inhoudelijke verbinding met het gehele openbare ruimte domein goed te worden geborgd. Inclusief de bijbehorende passende inrichting van zeggenschap;
- Zorg voor een voldoende **wendbare wijze van inrichting** die het mogelijk maakt om te werken met een groeimodel (met oog voor een bepaalde mate van maatwerk per waterpartner);
- Vanwege de uitvoeringsslagkracht op provincie schaal vanuit **WML/WBL** en het specifieke samenwerkingspotentieel tussen beiden is participatie van beide partijen in het vervolgtraject vereist. Om een vervolgstap te zetten kan er, conform groeimodel gedachte, worden gestart met een beperkt aantal Limburgse waterpartners. Er is geen absolute noodzaak (wel een wens) tot een start met een zeer grote groep deelnemende waterpartners. Dus de betreffende waterpartners ook de ruimte geven om in te stappen wanneer mogelijk en gewenst;
- In aanvulling op voorgaande punt geldt uiteraard ook het potentieel van het inbrengen van uitvoeringsactiviteiten vanuit **WL** en de uiteenlopende **gemeentelijke waterpartners**;
- Samenwerken betekent zaken niet “loslaten” maar wel **“anders vastpakken”**. Samenwerken vraagt een bereidheid bij de deelnemers om met behoud van autonomie de uitvoering van activiteiten anders te organiseren in het vertrouwen er meer voor terug te krijgen. Deze bereidheid dienen we als Limburgse waterpartners ook in gezamenlijkheid uit te spreken en uit te stralen;
- Kijkend naar de geïdentificeerde kansen op het gebied van doelmatigheid (en dus kostenreductie) is het van belang met elkaar een gedeeld besef te hebben dat er in de samenwerkingskansen ook aspecten zijn waarbij kosten voor de baten gaan dan wel waar kostenreducties vooral leiden tot “minder meerkosten”;
- Met de bestaande samenwerkingscontracten en hierin vastgelegde afspraken (bijvoorbeeld tussen diverse Limburgse gemeenten en WBL) dient in het vervolgproces rekening te worden gehouden.

In hoofdstuk 2 is *figuur 1* gepresenteerd waarbij de integraliteit en samenhang van de vier inhoudelijke thema's is benadrukt. Bovenstaande conclusies en randvoorwaarden kunnen nu, vertaald in deze zelfde figuur, ter illustratie als volgt worden samengevat:



Figuur 4: Het onderkende potentiële samenwerkingsgebied van de Limburgse waterketen

Tot slot nog enkele aanvullende *adviezen* die kunnen bijdragen aan een succesvol vervolg op weg naar een gezamenlijke verdergaande bovenregionale samenwerking in de Limburgse waterketen:

- Het blijft relevant om vanuit de **gezamenlijke ambitie** (Waardevol Groeien) te blijven sturen op het vervolgproces. Een ambitie die gekoppeld wordt aan de inhoudelijke opgaven (bijvoorbeeld op het gebied van klimaatadaptatie, circulariteit, kwaliteit van oppervlaktewater en grondwater) waarvoor we als Limburgse waterpartners ons gezamenlijk gesteld zien;
- Om te komen tot een concrete vervolgstap dienen we ervoor te waken dat we niet blijven zoeken naar nog meer harde feiten en nog meer onderzoeken. Het risico bestaat dat de onderzoeksfase nooit klaar is. Naast ratio en een beheerst en weloverwogen proces dient er op basis van de gezamenlijke ambitie, visie en professionele inschattingen vertrouwen te zijn in het voorgestelde vervolg. Dus belangrijk om bij de vervolgstap ook **leef en leiderschap** te tonen en door te pakken en doen;
- Gekoppeld aan het geadviseerde vervolgtraject kan er worden overwogen om een **taakstellend efficiency target** te omarmen om zo de ambitie en inspanningen te richten en concretiseren. De exacte omvang hiervan dient nader te worden verdiept en geconcretiseerd. Ervaringscijfers naar aanleiding van andere samenwerkingstrajecten in de Nederlandse waterketen (bijvoorbeeld Waternet te Amsterdam) kunnen hierbij als inspiratie en input dienen.



Bijlagenlijst

Bijlage 1

Inhoudelijke verdieping subgroep Beheer & Onderhoud, versie 1.0, d.d. 30-03-2018

Bijlage 2

Inhoudelijke verdieping subgroep Meten, Data en Rekenen, versie 2.0, d.d. 22-03-2018

Bijlage 3

Inhoudelijke verdieping subgroep Innovatie, versie 1.6, d.d. 30-03-2018

Bijlage 4

Inhoudelijke verdieping subgroep Communicatie, versie 1.1, d.d. 31-03-2018



Bijlage 1

Beheer en Onderhoud

Datum: 30 maart 2018
Opgesteld door: R. van Bebber (WBL, voorzitter)
E. Toonen (WML)
J. Bok (Horst aan de Maas)
C. Kurvers (Sittard-Geleen),
R. Thijssen (Peel en Maas)
M. Verhoeve (Simpelveld)
E. de Wit (WL)
H. Jacobs (WML)
G. Galama (WBL)

1. Inleiding	3
1.1 Aanpak	3
2. Cyclus Beheer en Onderhoud	4
2.1 Waarom?	5
2.2 Hoe?	6
2.3 Wat?	7
3. Advies Beheer en Onderhoud	11
3.1 Advies	11
3.2 Effecten op de 4 K's	12
3.3 Randvoorwaarden	12
3.4 Risico's	13
Bijlage 1 Verdieping taken Beheer en Onderhoud	14
Bijlage 1.1 Pompen en gemalen	15
Bijlage 1.2 Vrijval riolering	17
Bijlage 1.3 Kolken	19
Bijlage 1.4 Wacht- en storingsdienst	20
Bijlage 1.5 Mechanische riolering	22
Bijlage 1.6 IBA's	24
Bijlage 1.7 Bermsloten + watergangen	25
Bijlage 1.8 Vijvers	26
Bijlage 1.9 Bijzondere voorzieningen	27
Bijlage 1.10 Productie installaties	28
Bijlage 1.11 Drinkwaterleidingen	29
Bijlage 1.12 Zuiveringen	30
Bijlage 1.13 Slibverwerking	31
Bijlage 1.14 Procesautomatisering / telemetrie	32
Bijlage 1.15 Calamiteitenorganisatie	34
Bijlage 2 Overzicht assets waterketen/ systeem en vervangingswaarde	35

1. Inleiding

Op 13 juli 2017 hebben 23 Limburgse waterpartners aangegeven deel te willen nemen aan fase 2. Fase 2 richt zich op het verder verdiepen van de geïdentificeerde kansrijke thema's en de daarbij passende samenwerkingsvorm met als bovenliggend einddoel: het betaalbaar en duurzaam blijven invullen van het Limburgse (afval)waterbeheer en de Limburgse drinkwatervoorziening. De stuurgroep Samenwerking Waterketen Limburg heeft de bestaande Projectgroep opdracht gegeven op basis van de inhoudelijke verdieping en de besluitvorming omtrent de vorm een voorstel aan te leveren aan de stuurgroep op basis waarvan de partners kunnen beslissen over hun deelname aan de samenwerking.

Hiertoe heeft de projectgroep opdracht gegeven om een concretisering- / verdiepingsslag te maken voor de vier meest kansrijk geachte thema's; "Beheer & Onderhoud", "Meten, Data en Rekenen", "Communicatie" en "Innovatie". Dit rapport bevat de uitering van de inhoudelijke verdieping van het thema "Beheer en Onderhoud", als input voor het op te stellen integrale adviesmemo.

1.1 Aanpak

In eerste instantie zijn alle taken zoals genoemd in de menukaart onder het thema beheer en onderhoud afzonderlijk geanalyseerd om vooral de inhoudelijke verdieping en concretisering per taak op te zoeken.

Deze analyse heeft een aantal dwarsverbanden binnen de taken opgeleverd en heeft erin geresulteerd dat deels vanwege een systematiek en deels vanwege een gelijke benadering in beheer en onderhoud op zowel tactisch als operationeel vlak, taken gebundeld kunnen worden in zogenaamde clusters.

Deze analyse en clustering is vervolgens doortaald in een advies.

2. Cyclus Beheer en Onderhoud

Waterketen en watersysteem

De **waterketen** omvat zowel waterwinning, drinkwaterproductie, drinkwaterdistributie en drinkwatergebruik als ook afvalwaterinzameling, afvalwatertransport en afvalwaterzuivering. Het **watersysteem** bestaat uit het oppervlaktewater, het grondwater en de daarmee samenhangende waterbodems, oevers en kunstwerken alsmede de daarin levende organismen. WML is verantwoordelijk voor het drinkwater, de gemeenten voor de afvalwaterinzameling, WBL voor het afvalwatertransport en de afvalwaterzuivering en WL voor het watersysteem. De waterketen en het watersysteem is een samenhangend geheel, waarbij er verschillende beheerders zijn.

Uitgaande van een integrale benadering van dit samenhangend geheel is de vraag **niet of het** gezamenlijke beheer en onderhoud van de assets van de verschillende waterpartners **binnen dit** geheel tot meerwaarde leidt, de vraag is hoe?.

In bijlage 2 is een globaal overzicht gegeven van de assets welke in beheer zijn bij de Limburgse waterpartners. Daarin is tevens per partner de vervangingswaarde van de assets aangegeven. Een indicatie van de totale waarde van de assets bedraagt ca. 9 miljard euro.

Wat is beheer en onderhoud

Beheer en onderhoud is het totaal aan activiteiten met als doel de bestaande **functionaliteit en het** functioneren van de assets in kwalitatieve en kwantitatieve zin in stand te houden en de **handhaving** aan wet- en regelgeving voor de instandhouding daarvan.

Beheer wordt verstaan: alle activiteiten die gericht zijn op het waarborgen van de **functionaliteit en het** functioneren van de assets aan de daarvoor vastgestelde eisen en normen. Daarbij staat het doel (functie van de asset) centraal. Beheer wordt uitgevoerd namens een eigenaar. Deze blijft eindverantwoordelijk.

Onderhoud is het totaal van technische activiteiten met als doel, het op het gewenste kwaliteitsniveau houden of terugbrengen van assets, teneinde (direct en op termijn) de "gevraagde mate van functionaliteit" te borgen.

Beheer en onderhoud zijn nauw met elkaar verbonden en hebben een logische relatie met elkaar.

Beheer en onderhoud is in toenemende mate gericht op het vergroten van de functionaliteit en duurzaamheid binnen de keten door strategieën toe te passen zoals assetmanagement en de levenscyclusbenadering. Door middel van deze strategieën wordt inzicht verkregen in de kwaliteit en levensduur van assets om investeringen op het juiste moment te doen. Daarnaast worden risico- en toestandafhankelijk gestuurde onderhoudsstrategieën ontwikkeld.

De basis van een bovenregionaal beheer en onderhoud

De basis van een gezamenlijke onderhoudsfilosofie het beheer en onderhoud van de assets in de waterketen zodanig organiseren en inrichten dat dit efficiënt, doelmatig en tegen de laagst mogelijke kosten gebeurt waarbij er een continue meerwaarde ontstaat op de 4K's"

2.1 Waarom?

Waarom Beheer en Onderhoud samen?

Om een goed functionerende waterketen en watersysteem nu en in de toekomst te garanderen hebben assets beheer en onderhoud nodig. Middels beheer en onderhoud wordt het functioneren van assets, volgens daarvoor vastgestelde eisen en normen, geborgd. Goed beheer en onderhoud zorgt onder andere voor goed en voldoende drinkwater, inzameling, transport en zuivering van afvalwater met een acceptabel risico voor (water)overlast voor de burger.

Kennis, kwetsbaarheid en kwaliteit

De assets van de waterketenpartners vertegenwoordigen een groot kapitaal. Gelet op de totale massa aan assets en het totale vervangingskapitaal hiervan, bedraagt het beheer en onderhoud ook een groot financieel volume. Er wordt veel geld besteed aan beheer en onderhoud van deze assets. Diverse assets, denk aan pompen, gemalen, leidingen en vrijvervalriolering, komen bij alle/de meeste partners voor. De organisatie van het beheer en onderhoud van deze assets is deels niet lokaal gebonden en vergt, onafhankelijk van de partner, grotendeels dezelfde kennis en kunde. Echter wordt beheer en onderhoud door de diverse Limburgse waterpartners op verschillende manieren uitgevoerd. Iedere waterpartner doet dit naar eer en geweten en naar eigen vermogen. Er zijn enkele partners die deze kennis, zowel op tactisch als op operationeel niveau, zelf in huis hebben. Afhankelijk van de organisatiegrootte van een waterpartner is er in meer of mindere mate personele ruimte beschikbaar voor een specialistische taak, waardoor de meeste partners over relatief weinig kennis met betrekking tot het beheer en onderhoud van hun assets beschikken en/of hier onvoldoende tijd aan kunnen besteden. Specifieke uitvoeringstaken worden uitbesteed en vaak wordt alleen de regierol zelf uitgevoerd. Daarnaast heeft niet iedere partner de kennis en kunde in huis om inspectie resultaten te beoordelen en deze te vertalen naar verbeter-, instandhoudings- en of vervangingsmaatregelen. Omdat voor veel van deze aspecten adviesbureaus worden ingeschakeld is er op dit moment een grote mate van afhankelijkheid van marktpartijen.

Ontwikkelingen assets

De leeftijd van ondergrondse leidingen neemt gemiddeld gezien toe, waarmee theoretisch gezien ook de kans op falen toeneemt. Wet- en regelgeving met betrekking tot beheer en onderhoud is in beweging (veiligheid, milieu/duurzaamheid en kwaliteit). Voor individuele partijen met een beperkt aantal assets per categorie en of beperkt beschikbare personele ruimte ten behoeve van specialistische taken, is het lastig deze specialistische kennis hierover op te bouwen en bij te houden.

personeel

Ten gevolge van natuurlijk verloop en schaarste op de arbeidsmarkt ervaren partijen dat het steeds lastiger wordt om nieuw goed gekwalificeerd en deskundig personeel te krijgen. Afhankelijk van de organisatiegrootte van een waterpartner is er in meer of mindere mate personele ruimte beschikbaar voor een specialistische taak. Elke partner heeft een wacht- en storingsdienst voor zijn eigen taken. Dit betekent dat er meerdere wacht- en storingsdiensten naast elkaar gedraaid worden. Hierin is synergievoordeel te behalen.

beleid

Doelstellingen van de waterpartners worden ambitieuzer, onder andere gericht op klimaatadaptatie, circulaire economie (het sluiten van kringlopen) en energieneutraliteit. De hiervoor benodigde processen zijn complex.

Bovenstaande situatie en ontwikkelingen laten zien dat er op individuele basis sprake kan zijn van: Kwetsbaarheid op het gebied van tactische en operationele kennis.

Deze Kwetsbaarheid vormt een risico voor de instandhouding en ontwikkeling van het Kwaliteitsniveau.

Risico op gebied van Kwaliteit heeft invloed op Kosten en Klanttevredenheid.

Bovenregionale samenwerking biedt, de mogelijkheid om de huidige over de provincie verspreide taken en de over de provincie verdeelde kennis en kunde met betrekking tot beheer en onderhoud te bundelen en verder uit te bouwen. Hierdoor kan het beheer van assets doelmatiger en efficiënter vorm worden gegeven en zal er synergievoordeel ontstaan. Schaalvergroting zal meer mogelijkheden bieden om beheer en onderhoud ook op tactisch niveau meer professioneel in te richten. Dit zal ertoe leiden dat de kwetsbaarheid op het gebied van tactische en operationele kennis gereduceerd wordt. Er kan een betere balans ontstaan tussen zelf doen van werkzaamheden en uitbesteden. Een aantal taken zijn puur uitvoeringsgericht en dus relatief eenvoudig en zonder grote risico's te bundelen.

Bundeling kan aanbestedingsvoordelen bieden, zowel voorbereiding, directievoering en toezicht kunnen kwalitatief beter uitgevoerd worden

Naast het in stand houden van de bestaande functionaliteit en het functioneren van de individuele assets in kwalitatieve en kwantitatieve zin, is het beheer en onderhoud bij de afzonderlijke waterpartners in toenemende mate gericht op het vergroten van de functionaliteit en doelmatigheid van de hele keten. Dit vraagt om een integrale benadering van het beheer en onderhoud, over de grenzen van de individuele assets en individuele partners heen.

Bundeling biedt ook de mogelijkheid om de individuele assets als nauw samenhangend systeem te beschouwen, waardoor een meer integrale benadering van het systeem zal ontstaan.

Een professionele organisatie verhoogt de kwaliteit van uitvoering van de werkzaamheden op zowel tactisch als operationeel niveau, waardoor de kans op falen afneemt en daarmee onder andere de kans op imagoschade. Dit leidt tot systeemzekerheid en een goede werking van het hele systeem. Voor de burger en agrariër betekent dit minder (kans op) overlast.

2.2 Hoe?

Hoe vindt gezamenlijk Beheer en Onderhoud plaats?

Om integraal beheer en onderhoud binnen de hele waterketen in Limburg echt succesvol te maken is het van belang om beheer en onderhoud gezamenlijk te organiseren op zowel tactisch als operationeel vlak met professionele medewerkers uit onder andere de bestaande organisaties. Een gezamenlijke beheer- en onderhoudsfilosofie zorgt voor eenduidige werkwijzen en standaardisatie van processen, systemen en onderdelen. Beheer en onderhoud over de gezamenlijke infrastructuur leidt tot efficiëntie en biedt mogelijkheden tot verdere ontwikkeling van de sturing en het vergroten van inzicht in het functioneren van de keten en het analyseren van knelpunten in de keten.

Door sturing in het gehele systeem kan beter ingespeeld worden op de gevolgen van klimaatverandering. Zo kan bijvoorbeeld de berging in het systeem beter benut worden. Door samenwerking ontstaat de kans om het proces vanuit een centrale regiekamer aan te sturen, van waaruit maximale bundeling van wateractiviteiten kan plaatsvinden.

Middels risico-gestuurd en toestandsafhankelijk onderhoud wordt het mogelijk om door middel van monitoring beter inzicht te krijgen in de toestand en restlevensduur van assets om zo investeringen op

het juiste moment te doen. Hierdoor gaat een optimalisatie van risicobeheersing en levensduurkosten plaatsvinden. Schaalvergroting zal meer mogelijkheden bieden om werkzaamheden in eigen beheer te gaan doen op zowel tactisch als operationeel niveau. Met name op tactisch niveau daalt hiermee de afhankelijkheid van adviesbureaus en marktpartijen, waarmee de kwetsbaarheid op tactische kennis en ervaring wordt gereduceerd. Ook zal er een betere balans ontstaan tussen zelf doen van werkzaamheden en uitbesteden. Om deze voordelen te kunnen benutten, zal onderhoud op civieltechnisch, elektrotechnisch en mechanisch gebied verricht moeten worden vanuit een gezamenlijk onderhoudsorganisatie.

2.3 Wat?

Wat

Als uitgangspunt voor de verdieping op het thema Beheer en Onderhoud zijn de vijftien op de menukaart genoemde taken genomen. Deze zijn in eerste instantie afzonderlijk behandeld om vooral de inhoudelijke verdieping en concretisering per taak op te zoeken. In bijlage 1 zijn deze per taak beschreven. Hieruit kwam naar voren dat er vanwege deels een systeembenadering en deels een gelijke benadering in beheer en onderhoud op zowel tactisch als ook operationeel vlak, taken gebundeld kunnen worden. De verdieping van de verschillende taken heeft geresulteerd in een aantal separate taken en clustering van een aantal taken op basis van logische samenhang tussen de taken en toekomstige (beleids)ontwikkelingen en opgaven, bijvoorbeeld klimaatverandering. Daarnaast is geconstateerd dat een aantal taken (wacht- en storingsdienst, procesautomatisering/telemetrie) niet als afzonderlijke taak gezien moeten worden, maar als een voorwaardelijk en noodzakelijk ondersteunend iets voor de gevormde clusters. Tenslotte is ook geconstateerd dat de calamiteitenorganisatie op korte termijn niet als kansrijk gezien wordt voor bovenregionale samenwerking vanuit gezamenlijke aansturing.

We onderkennen daarom de volgende drie clusters van taken:

- cluster 1 (Pompen en gemalen, IBA-systemen, Bijzondere voorzieningen, Mechanische riolering en Drinkwaterleidingen);
- cluster 2 (Bermsloten en watergangen, Vijvers);
- cluster 3 (Slibverwerking, Zuiveringen en Productie installaties).

De twee separate taken zijn Vrijverval Riolering en Kolken.

Cluster 1

Het type werk bij cluster 1 ligt dicht bij elkaar en het vraagt om hetzelfde type medewerker en organisatie. Het proces van beheer en onderhoud is nagenoeg hetzelfde. Het areaal van cluster 1 is goed af te bakenen en komt nagenoeg bij iedere organisatie voor.

Op een aantal taken wordt, met name vanwege het verhogen van de kwaliteit en het verminderen van de kwetsbaarheid al bovenregionaal samengewerkt, zoals bij het beheer en onderhoud van de pompen en gemalen en bij het beheer en onderhoud van IBA-systemen. Een aantal gemeenten binnen Limburg heeft het beheer en onderhoud van pompen en gemalen al ondergebracht in een samenwerking met WBL, een aantal gemeenten gaat zelfs nog een stap verder en heeft ook andere onderdelen van de riolering aan deze samenwerking toegevoegd. Het aantal groeit. Een aantal samenwerkingsregio's heeft gezamenlijk nagedacht over hoe het beheer en onderhoud rondom pompen en gemalen georganiseerd kan worden en aan welke randvoorwaarden dit moet voldoen, waaronder de regio's Waterpanel Noord en de Westelijke Mijnstreek.

Uit de praktijk blijkt dat er vraagstukken zijn om het beheer en onderhoud van de mechanische riolering toe te voegen aan het beheer en onderhoud van pompen en gemalen. Pompen en gemalen vormen samen met de mechanische riolering een transportsysteem, vanuit dit oogpunt is het een

logische stap om het beheer en onderhoud hiervan samen te voegen. Uit de praktijk blijkt dat er bij gemeenten die nu alleen de pompen en gemalen in een samenwerking met WBL hebben ondergebracht behoefte is om het beheer en onderhoud van mechanische riolering en pompen en gemalen bij elkaar te houden.

Bijzondere voorzieningen bestaan uit onderdelen die deel uitmaken van dit transportsysteem, welke veel overeenkomsten hebben met het beheer en onderhoud aan pompen en gemalen. Deze voorzieningen zijn al dan niet uitgevoerd met telemetrie of hebben een sterke relatie met pompen en gemalen waarbij periodiek beheer en onderhoud wordt uitgevoerd. Daarnaast maken diverse onderdelen ook deel uit van meten en monitoren welke centraal aangestuurd kunnen worden. Het beheer en onderhoud wordt al dan niet meegenomen in de onderhoudsronde van de pompen en gemalen, hierbij moet wel worden gesteld dat dit niet voor alle bijzondere voorzieningen geldt. Het type beheer en onderhoud sluit aan bij die van pompen en gemalen en is daarom toegevoegd aan dit pakket.

Los van het verschil in medium, vertonen drinkwaterleidingen en mechanische riolering veel overeenkomsten qua beheer en onderhoud. Op het gebied van techniek, inspectiemethoden en implementatie van assetmanagement zijn er overeenkomsten en zodoende zijn deze ook aan dit cluster toegevoegd.

Deze onderdelen vormen verschillende transportstelsels (drinkwater, afvalwater en oppervlaktewater) binnen de waterketen. Door de telemetrie te clusteren en daarmee de procesautomatisering op elkaar af te stemmen wordt de waterketen beter stuurbaar. Denk hierbij aan realtime control waarbij de waterketen beter benut kan worden. Door een centrale monitoring en sturing kan vraag en aanbod beter op elkaar afgestemd worden waardoor de waterketen efficiënter en effectiever gebruikt kan worden. Waar het hier in cluster 1 hoofdzakelijk sturing in de verschillende transportstelsels binnen de waterketen betreft, zal voor sturing over de hele waterketen een koppeling tussen cluster 1 en cluster 3 een vereiste zijn.

Om het proces 24 uur per dag te kunnen borgen is continue monitoring en deskundige beoordeling noodzakelijk en is het niet meer dan logisch om ook de wacht- en storingsdienst bovenregionaal te organiseren, waardoor het mogelijk wordt de gezamenlijke bezetting van de wacht- en storingsdienst van de partners te verminderen. Werkprocessen zoals de registratie en de analyse van storingen en meldingen kunnen worden geüniformeerd.

Op het gebied van reiniging en inspecties biedt bundeling de mogelijkheid om de grote hoeveelheid gegenereerde data te analyseren en inzicht te verkrijgen in de toestand en vervuilingsgraad van drinkwaterleidingen, transportleidingen en riolering. Dit kan leiden tot gedifferentieerde reinigings- en inspectiefrequenties. Dit toestandsafhankelijk onderhoud kan weer leiden tot kostenvermindering en minder overlast voor de burger door bijvoorbeeld minder te reinigen en te inspecteren of op kwetsbare plekken in de keten juist meer te reinigen en te inspecteren.

Voor het gezamenlijk onderhoud is het zeer wenselijk gebruik te maken van één gezamenlijk onderhoudsbeheersysteem.

Uit eerdere inventarisaties is naar voren gekomen dat de wettelijke NEN 3140 verantwoordelijkheden zoals installatieverantwoordelijkheid bij een aantal partners onvoldoende zijn geregeld of zelfs ontbreken. Gezamenlijk beheer en onderhoud biedt mogelijkheden om ook op dit gebied gebruik te maken van bij enkele partners aanwezige kennis en dit te borgen

Cluster 2

Het type beheer en onderhoud van bermsloten, watergangen, regenwaterbuffers en vijvers inclusief de duikers is vrijwel gelijk aan elkaar. Het gaat hierbij om profielonderhoud, het maaien van de voorzieningen en het vrijhouden van de doorgang van duikers. Door deze taken en kennis te bundelen wordt de goede water aan- en afvoer beter op elkaar afgestemd waardoor het functioneren van het gehele systeem verbeterd- en geborgd wordt. Een ander voordeel is eenduidige communicatie over-

en een integrale afstemming van het beheer en onderhoud, zoals bijvoorbeeld de maaikalender van het Waterschap Limburg.

Het beheer en onderhoud van vijvers is, met het oog op volksgezondheid, wegens stilstaand oppervlakte water een specialistische taak die om specifieke kennis en expertise vraagt. Het bundelen van kennis op het gebied van waterkwaliteit en ecologie zal de kwetsbaarheid van de individuele partners verminderen. Bij problemen met een fontein, goot of een vijver kan dit tot bestuurlijk niveau opspelen en is imagoschade een serieus aandachtspunt. Middels goed beheer en onderhoud wordt het risico op imagoschade gereduceerd.

Cluster 3

Het betreft hier productie installaties, zuiveringsinstallaties en slibverwerkingsinstallaties waarbij een complex samenstel van assets samenwerken om een product te maken. Deze complexiteit en samenhang is veel groter dan bij cluster 1. De grote hoeveelheid aan verschillende componenten zoals noodstroomaggregaten, compressoren, filters, beluchtingen, vijzels, tandwielkasten, ruimers, centrifuges, zeebandpersen, doseerinstallaties enz. is groot.

Het betreft hier een samenspel van objecten die gezamenlijk één "procesinstallatie" vormen.

Daarnaast zijn de gevolgen bij falen van de assets groter waardoor het risico toeneemt.

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. Om in de gehele waterketen te gaan sturen is het noodzakelijk om de activiteiten van cluster 1 te laten aansluiten op die van cluster 3.

Vanuit de bestaande processen zetten we volop in op het bijdragen aan een circulaire economie, het terugwinnen van energie en grondstoffen, het produceren van water op maat en het verwijderen van medicijnresten. De processen en assets zullen daardoor in de (nabije) toekomst gaan veranderen en mogelijk nog complexer worden.

Vrijverval Riolering

Beheer en onderhoud aan vrijverval riolering bestaat in hoofdlijnen uit het reinigen en inspecteren van de riolering, het beoordelen van inspectieresultaten en het vertalen van deze resultaten in instandhoudings-, verbeter- en of vervangingsmaatregelen, het voorbereiden en uitvoeren van deze maatregelen en het oplossen van verstoppingen en storingen, inclusief huisaansluitingen en kolkaansluitingen. Op dit moment worden veel taken op het gebied van beheer en onderhoud van de vrijverval riolering uitbesteed en is het met name de regierol die partners over bovenstaande taken uitvoeren.

Veel partners hebben onvoldoende personele capaciteit om alle taken op het gebied van de vrijverval riolering zelf goed uit te voeren of te begeleiden. In regionale samenwerkingsverbanden wordt al veel samengewerkt. Ook deze samenwerking richt zich met name op het gezamenlijk voeren van de regierol. Zo worden bestekken voor reinigen en inspecteren gezamenlijk aanbesteed en wordt de beoordeling van de rioolinspecties voornamelijk door adviesbureaus gedaan. Ook de voorbereiding voor het uitvoeren van de instandhoudings-, verbeter- en vervangingsmaatregelen wordt grotendeels uitbesteed. Hierdoor is er een grote mate van afhankelijkheid van externe partijen. Veel specialistische kennis zit dan ook bij derden. Dit maakt kwetsbaar.

Door de aanwezige kennis en kunde te bundelen, uit onder andere de bestaande organisaties, ontstaan mogelijkheden om meer werkzaamheden in eigen beheer te gaan doen en ontstaat er een betere balans tussen zelf doen en uitbesteden. Door de werkzaamheden, met name het beoordelen van de rioolinspecties en het voorbereiden van de verbetermaatregelen deels in eigen beheer uit te voeren is er ook voldoende inhoudelijke en specialistische kennis in eigen huis om de werkzaamheden van derden goed te begeleiden en te beoordelen.

Reiniging en inspectie genereert grote hoeveelheid data. Door een goede analyse van deze data kan inzicht worden verkregen in de toestand en vervuilingsgraad van de riolering. Dit kan leiden tot

gedifferentieerde reinigings- en inspectiefrequenties. Dit toestandsafhankelijk onderhoud kan leiden tot besparingen en minder overlast voor de burger door bijvoorbeeld situationeel minder te reinigen en te inspecteren of juist op kwetsbare plekken in het systeem meer te reinigen en te inspecteren. Hier kan in eigen beheer beter invulling aan worden gegeven.

Daarnaast vertegenwoordigt de vrijerval riolering een groot kapitaal. Door meer kennis en kunde in eigen huis te hebben kan het rioolbeheer doelmatig en efficiënt vorm worden gegeven gericht op levensduurverlengend onderhoud en het kunnen bepalen van optimale vervangingsmomenten om de maatschappelijke kosten zo laag mogelijk te houden.

Kolken

Het reinigen van kolken is beleidsarm en technisch eenvoudig uit te voeren. Elke partner heeft deze taak in meer of mindere mate en bijna elke partner laat dit werk door externe partijen uitvoeren. Hierdoor is dit relatief eenvoudig te bundelen en kan het inkoop- en aanbestedingsvoordelen opleveren. Bij interne, maar ook bij externe uitvoering kan inzet van multifunctionele voertuigen kostenvoordelen opleveren. Bij uitvoering van deze taak kunnen ook social return medewerkers ingezet worden. De gemeenten in twee regio's hebben dit al structureel ondergebracht in een gemeenschappelijke regeling.

3. Advies Beheer en Onderhoud

3.1 Advies

Advies is om te starten met een bovenregionale samenwerking met een gezamenlijke aansturing waarin in ieder geval de taken uit cluster 1 van het thema Beheer en Onderhoud zijn ondergebracht. Om een bepaald synergie voordeel te kunnen behalen en om beter te kunnen sturen in de waterketen is het zinvol dat de taken van cluster 1 als één geheel afgenomen worden. Separate afname van deze taken achten wij dan ook niet wenselijk. De activiteiten van cluster 1 zien wij als zeer kansrijk om op korte termijn vanuit een gezamenlijke organisatie uit te gaan voeren, aangezien er op veel vlakken al samenwerking tussen partners plaats vindt. Een Limburgse schaal wordt voor dit cluster als passend gezien, dit sluit ook aan bij de ontwikkelingen welke er nu al zijn. De drempel om in te stappen in een samenwerking lijkt bij cluster 1 gevoelsmatig laag te liggen.

Waar het in cluster 1 hoofdzakelijk sturing in de verschillende transportstelsels binnen de waterketen betreft, zal voor sturing over de hele waterketen een koppeling tussen cluster 1 en cluster 3 een vereiste zijn.

De taken uit cluster 1 hebben een sterke relatie met het thema Meten, Data en Rekenen. Door dit op elkaar af te stemmen of zelfs bij elkaar te brengen, kunnen gegevens relatief eenvoudig worden uitgewisseld en worden afgestemd ten behoeve van optimalisatie en kwaliteitsverbetering.

Creëer een groeimodel waarbij andere clusters / taken later via een natuurlijke weg worden toegevoegd, dit is ons inziens de juiste strategie om een bovenregionale samenwerking succesvol en in het juiste tempo vorm te geven.

Advies is om met de taken van cluster 2 op tactisch niveau te starten met een bovenregionale samenwerking waarbij de uitvoerende werkzaamheden als groeimodel kunnen volgen in deze samenwerking.

Veel uitvoerende werkzaamheden benoemd onder cluster 2 zijn bij de individuele partners als onderdeel ondergebracht in een cultuurtechnisch of terreinonderhoud contract. Op gebied van specialistische kennis kan een samenwerking de kwetsbaarheid reduceren of opheffen.

Advies is om de bestaande samenwerking tussen WML en WBL, cluster 3, verder te intensiveren en professionaliseren. Van hieruit verkennen welke combinatie er eventueel met cluster 1 mogelijk is. Sturing over de hele waterketen kan pas echt plaatsvinden als de taken van cluster 3 gekoppeld worden aan die van cluster 1.

Advies Vrijverval riolering

Het beheer en onderhoud van vrijverval riolering kan als losse taak aan de samenwerking worden toegevoegd. Hier kan meerwaarde op de 4 K's uit worden gehaald. Geadviseerd wordt om deze toe te voegen indien hier behoefte aan is en dit langs natuurlijke weg te laten groeien.

Advies Kolken

Het beheer en onderhoud van de kolken kan tevens als losse taak aan de samenwerking worden toegevoegd vanwege het puur uitvoerende karakter. Geadviseerd wordt om dit in de samenwerking op te nemen indien daar behoefte aan is.

3.2 Effecten op de 4 K's

Geadviseerd wordt om te kiezen voor een bovenregionale samenwerking op het thema Beheer en Onderhoud vanuit één gezamenlijke onderhoudsorganisatie. Hiermee kan een goede bijdrage worden geleverd aan de 4K's en aan de landelijke ontwikkelingen en opgaven.

Kwaliteit

Door meer kennis en kunde te bundelen kan het beheer van assets doelmatiger en efficiënter worden vorm gegeven. Schaalvergroting zal meer mogelijkheden bieden om beheer en onderhoud ook op tactisch niveau professioneel in te richten. Een professionele organisatie verhoogt de kwaliteit van de werkzaamheden op zowel tactisch als operationeel niveau.

Daarnaast kan er onder andere invulling worden gegeven aan de principes van assetmanagement en zal er meer innovatievermogen ontstaan.

Kwetsbaarheid

Niet iedere partner heeft voldoende capaciteit en specialistische kennis en kunde in huis om het beheer en onderhoud voldoende professioneel te kunnen beoordelen, begeleiden en of uitvoeren. Op verschillende vlakken heerst er op dit moment een grote mate van afhankelijkheid van adviesbureaus en marktpartijen. Door het organiseren van bovenregionale samenwerking van een bepaalde schaalgrootte, is de samenwerking in staat deze kennis en kunde professioneel in te richten in de samenwerking, hierdoor zal deze kwetsbaarheid worden gereduceerd.

Kosten

Verwachting is dat de professionele samenwerking tot meer synergie en efficiëntie gaat leiden waardoor de kwaliteit verhoogd wordt en de kwetsbaarheid gereduceerd kan worden tegen minder meerkosten.

Klantgerichtheid

De verbeteringen op gebied van Kwaliteit, Kwetsbaarheid en Kosten, zullen bijdragen aan een betere Klantgerichtheid en Klanttevredenheid. Door een beter beheer zal het systeem beter functioneren en is er minder kans op (water)overlast voor de burger.

3.3 Randvoorwaarden

Om een bovenregionale samenwerking succesvol vorm te geven zijn de volgende randvoorwaarden gedefinieerd:

- Ter voorkoming van versnippering van taken en om voldoende massa in de samenwerking te hebben is het een voorwaarde om in ieder geval cluster 1 als geheel te beschouwen en deze dient dan ook als één geheel afgenomen te worden door de deelnemers. Het afnemen van het gehele cluster 1 is tevens een voorwaarde om het voordeel van systeemdenken en -sturen in de samenwerking te kunnen realiseren.
- Vanwege de aanwezige kennis, het systeemdenken en -sturen en voor voldoende massa in cluster 2 is deelname van WL in cluster 2 een voorwaarde.
- De wacht- en storingsdienst dient voor de afgenomen clusters/ taken in de samenwerking meegenomen te worden. Dit kan niet als een losse taak gezien worden.

- Afstemming met de staande organisaties en belanghebbenden / omgeving dient geborgd te worden in de samenwerking.
- Om de lokale binding goed te borgen dienen tactische zaken centraal en operationele zaken decentraal, "dicht" bij de assets, georganiseerd te worden.
- Er dient gewerkt te worden met eenduidige en gezamenlijke uitgangspunten in de samenwerking zoals een gezamenlijke onderhoudsfilosofie, procesmonitoring en sturing vanuit een centrale regiekamer (24/7 bewaking en regeling), één onderhoudsbeheersysteem, één telemetriesysteem en één centrale hoofdpst.

3.4 Risico's

Naast de randvoorwaarden voor een succesvolle samenwerking zijn er ook een aantal risico's te onderscheiden. Deze risico's kunnen met beheersmaatregelen beperkt worden.

De volgende risico's zijn onderkend:

1. De afstand tussen de nieuwe organisatie en de opdrachtgever wordt te groot (eigen eiland). Betrokkenheid van lokale mensen dient geborgd te worden indien taken op afstand worden geplaatst.
2. Door de vaste bundeling van cluster 1 en hier geen losse taken uit te halen, kan een partij mogelijk afhaken omdat cluster 1 als te groot of niet passend wordt ervaren.
3. Partijen kunnen een gevoel van verlies aan autonomie ervaren en daardoor niet instappen.
4. Individuele aandachtspunten bij de verschillende partners kunnen in een grote organisatie te weinig aandacht krijgen.
5. Er is onvoldoende aandacht voor lokale werkgelegenheid/ lokale aannemers.

Met onderstaande beheersmaatregelen worden de risico's beperkt:

1. Door het vormgeven van relatiebeheer/ een accountmedewerker aan te stellen voor de nieuwe organisatie wordt een link gelegd tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Hiermee wordt de betrokkenheid vergroot en kan afstemming plaatsvinden met andere taken binnen de openbare ruimte.
2. Partijen zullen voldoende overtuigd moeten worden van de meerwaarde van cluster 1 als totaal. Door systeemdenken en –sturen kan onder andere worden geanticipeerd op klimaatverandering. Daarnaast is de taak pompen en gemalen een groot onderdeel van cluster 1 en veel partijen hebben dit al bovenregionaal georganiseerd.
3. De bovenregionale samenwerking is een gemeenschappelijke organisatie en deze is van de deelnemers. Er zal vanuit de nieuwe organisatie veel aandacht voor interne en externe communicatie moeten zijn. Dit vergroot het vertrouwen. De invloed van de deelnemers op het beleid van de nieuwe organisatie moet goed georganiseerd worden. Door operationele zaken dicht bij de assets en dus dicht bij de burger te organiseren wordt de herkenbaarheid van de nieuwe organisatie vergroot.
4. Er dienen goede afspraken gemaakt te worden over de uitgangspunten op basis waarvan de werkzaamheden worden geprioriteerd bij gelijktijdige vraag (bijvoorbeeld bij veel storingen of heftige regenval). Tevens dient dit organisatorisch goed geborgd te worden door operationele zaken dicht bij de assets te organiseren.
5. Bij de vorm en wijze van aanbesteding en de organisatie van de eigen werkzaamheden zal de lokale werkgelegenheid voldoende aandacht moeten krijgen.

Bijlage 1 Verdieping taken Beheer en Onderhoud

Bijlage 1.1 Pompen en gemalen

Visie

"Op basis van een gezamenlijke onderhoudsfilosofie het beheer en onderhoud van pompen en gemalen zodanig organiseren en inrichten dat dit efficiënt en doelmatig gebeurt tegen de laagst maatschappelijke kosten"

Wat is het, wat doen we?

- Preventief onderhoud op elektrotechnisch, mechanisch en civiel vlak van pompen en gemalen, installaties van bergbezinkbassins, bergbezinkleidingen en de spoelsystemen hiervan.
- Correctief onderhoud / storingsonderhoud,
- Elektrotechnische keuringen installaties: NEN 3140,

Waarom / Doelstelling

Het beheer en onderhoud aan pompen en gemalen wordt door de diverse Limburgse waterpartners op verschillende manieren uitgevoerd. Zowel op operationeel vlak -waarbij te denken valt aan o.a. de technische condities van installaties en bijvoorbeeld het oplossen van storingen en andere problemen- als ook op strategisch en tactisch vlak -waar op basis van afwegingen en strategische keuzes het operationele beheer en onderhoud worden ingevuld en aangestuurd- verschillen de wijzen van onderhoud.

Iedere waterpartner doet dit naar eer en geweten en naar eigen vermogen.

Alle waterpartners hebben pompen en gemalen in beheer en onderhoud. Dit vraagt grotendeels dezelfde kennis en kunde op elektrotechnisch, mechanisch en civieltechnisch vlak.

Er zijn enkele partners die deze specifieke kennis in huis hebben en hierop zijn ingericht. Afhankelijk van de organisatiegrootte van een waterpartner is er in meer of mindere mate personele ruimte beschikbaar voor een specialistische taak, waardoor de meeste partners over relatief weinig kennis met betrekking tot het beheer en onderhoud van hun assets beschikken en/of hier onvoldoende tijd aan kunnen besteden.

Citaat: *"Er zijn echter ook partners die deze kennis niet in huis hebben, niet zijn ingericht voor het beheer en onderhoud van pompen en gemalen en dit erbij doen"*.

Bovenregionale samenwerking biedt de mogelijkheid om deze kennis en kunde te bundelen en een robuuste organisatie neer te zetten met professionele medewerkers. Schaalvergroting zal meer mogelijkheden bieden om beheer en onderhoud van pompen en gemalen ook op strategisch en tactisch niveau professioneel in te richten en een gezamenlijke onderhoudsfilosofie vorm te geven en uit te voeren.

Ervaren we op dit moment kwetsbaarheid?

Ten gevolge van natuurlijk verloop ervaren veel partijen kwetsbaarheid door een tekort aan (nieuw) deskundig personeel. Afhankelijk van de organisatiegrootte van een waterpartner is er beperkte personele ruimte beschikbaar voor deze specialistische taak. Op dit moment wordt deze kwetsbaarheid opgevangen doordat een aantal partijen een samenwerkingsovereenkomst met WBL hebben voor het beheer en onderhoud van pompen en gemalen of dit uitbesteden aan marktpartijen. Uit eerdere inventarisaties is naar voren gekomen dat de wettelijke NEN 3140 verantwoordelijkheden zoals installatieverantwoordelijkheid ontbreken of onvoldoende zijn geregeld.

Kansen korte- en middellange termijn inclusief meerwaarde bovenregionale samenwerking

Een gezamenlijke onderhoudsfilosofie zorgt voor eenduidige werkwijzen, standaardisatie van processen, systemen en onderdelen.

Een professionele organisatie verhoogt de kwaliteit van uitvoering van de werkzaamheden en vermindert de kwetsbaarheid.

Schaalvergroting zal meer mogelijkheden bieden om beheer en onderhoud van pompen en gemalen ook op strategisch-, tactisch niveau professioneel in te richten. Denk hierbij aan het gezamenlijk inrichten van assetmanagement / maintenance support.

Werkprocessen zoals de registratie en de analyse van storingen en meldingen kunnen worden geüniformeerd en er kan een gezamenlijke storingsdienst worden ingericht.

De verantwoordelijkheden op het gebied van NEN 3140 zoals installatieverantwoordelijkheid en werkverantwoordelijkheid kan worden ingericht.

Daarnaast kunnen planning en voorraadbeheer (betere inkoopvoorwaarden/ lagere voorraad) centraal gebeuren wat de efficiency verhoogd.

Het integraal afstemmen van beheer en onderhoudswerkzaamheden zal ook kostenverlagend werken. Er kan gebruik gemaakt worden van één onderhoudsbeheersysteem, één telemetriesysteem met één regionale hoofdpst en één gezamenlijke monitoring.

Voor de burger geeft een beter beheer en onderhoud voordelen door minder storingen en dus minder (kans op) overlast en levert het kostenbesparingen op door een efficiënter beheer.

Eén loketfunctie voor het aannemen, registreren en afhandelen van storingen en meldingen verhoogt de klantgerichtheid verder.

De effecten hiervan zijn:

- K1 borgen / verhogen kwaliteit
- K2 verminderen kwetsbaarheid
- K3 verhogen kwaliteit en verlagen kwetsbaarheid bij gelijkblijvend kosten niveau, mogelijk kostenverlagend in de toekomst
- K4 verhogen klantwaarde.

Relatie met bestaande samenwerkingen / wat loopt er nu allemaal

- Uniform gemalenbeheer Waterpanel Noord
- Uitdiepen beheer elektromechanische installaties riolering regio Limburg Noord → *Aanleidingen voor het initiëren van dit gezamenlijke project waren: 1. Kostenbesparing, 2. Verhogen kwaliteit, 3. Het delen van kennis en kunde om o.a. in te spelen op nieuwe ontwikkelingen en personeelstekorten als gevolg van vergrijzing het hoofd te kunnen bieden.*
- Regionale Samenwerkingsverbanden diverse Gemeenten
- Samenwerking WL – WBL
- Samenwerkingsverbanden gemeenten - WBL
- Samenwerking / uitwisseling monteurs WML - WBL

Kanttekeningen

Herkenbaarheid, zichtbaarheid bij de burger is een aandachtspunt.

Om de lokale binding te behouden is communicatie richting burgers, het informeren over de afhandeling van de storingen een belangrijk aandachtspunt. Ook over de (juridische) aansprakelijkheid moeten goede afspraken worden gemaakt.

Bijlage 1.2 Vrijverval riolering

Visie

"Op basis van een integrale en gezamenlijke onderhoudsfilosofie -in samenhang met het beheer en onderhoud van de openbare ruimte, het beheer en onderhoud van de vrijverval riolering zodanig organiseren en inrichten dat dit efficiënt en doelmatig gebeurt tegen de laagst maatschappelijke kosten."

Wat is het, wat doen we?

De cyclus voor beheer en onderhoud van de vrijverval riolering bestaat in hoofdlijnen uit:

- Het reinigen van de riolering,
- Inspectie van de riolering,
- Het beoordelen van inspectieresultaten en het vertalen van deze inspectieresultaten in instandhoudings-, verbeter- en of vervangingsmaatregelen,
- Het voorbereiden en uitvoeren van instandhoudings-, verbeter- en vervangingsmaatregelen,
- Het oplossen van storingen / verstoppingen, inclusief huisaansluitingen en kolkaansluitingen.

Waarom / Doelstelling

Op dit moment worden veel taken op het gebied van beheer en onderhoud van de vrijverval riolering uitbesteed en is het met name de regierol die partners over bovenstaande taken uitvoeren.

Veel partners hebben onvoldoende personele capaciteit om alle taken op het gebied van de vrijverval riolering zelf goed uit te voeren of te begeleiden. In regionale samenwerkingsverbanden wordt al veel samengewerkt, ook dit richt zich met name op het gezamenlijk voeren van de regierol. Zo worden bestekken voor reinigen en inspecteren gezamenlijk aanbesteed en wordt de beoordeling van de rioolinspecties voornamelijk door adviesbureaus gedaan. Ook de voorbereiding voor het uitvoeren van de instandhoudings-, verbeter- en vervangingsmaatregelen wordt grotendeels uitbesteed. Hierdoor is er een grote mate van afhankelijkheid van marktpartijen. Veel specialistische kennis zit dan ook bij derden. Dit maakt kwetsbaar.

Ervaren we op dit moment kwetsbaarheid?

Niet iedere partner heeft voldoende capaciteit en specialistische kennis en kunde in huis om de cyclus van beheer en onderhoud in eigen huis uit te voeren. Daarnaast heeft niet iedere partner de kennis en kunde in huis om inspectie resultaten te beoordelen en deze te vertalen naar verbeter- en of vervangingsmaatregelen. Hierdoor is er op dit moment een grote mate van afhankelijkheid van marktpartijen.

Kansen korte- en middellange termijn inclusief meerwaarde bovenregionale samenwerking

Bovenregionale samenwerking biedt de mogelijkheid om kennis en kunde te bundelen en een robuuste organisatie neer te zetten met professionele medewerkers uit onder andere de bestaande organisaties. Veelal is er bij de partners individueel een kwetsbaarheid door een tekort aan (nieuw) deskundig personeel.

Door de krachten te bundelen ontstaan er mogelijkheden om (meer) werkzaamheden in eigen beheer te gaan doen en ontstaat er een betere balans tussen zelf doen en uitbesteden. Door de werkzaamheden, met name het beoordelen van de rioolinspecties en het voorbereiden van instandhoudings-, verbeter- en vervangingsmaatregelen deels in eigen beheer uit te gaan voeren, zal er ook voldoende inhoudelijke en specialistische kennis in eigen huis zijn om de werkzaamheden van derden goed te begeleiden en te beoordelen.

Ook op het gebied van reiniging en inspecties biedt het kansen. Reiniging en inspectie genereert grote hoeveelheden data. Door een goede analyse van deze data kan inzicht worden verkregen in de toestand en vervuilingsgraad van de riolering. Dit kan leiden tot gedifferentieerde reinigings- en inspectiefrequenties. Dit toestandafhankelijk onderhoud kan leiden tot besparingen en minder overlast voor de burger, door bijvoorbeeld situationeel minder te reinigen en te inspecteren of op kwetsbare plekken in het systeem juist meer te reinigen en te inspecteren. Hier kan in eigen beheer beter invulling aan worden gegeven.

Daarnaast vertegenwoordigt de vrijval riolering een groot kapitaal. Door meer kennis en kunde in eigen huis te hebben kan het rioolbeheer doelmatiger en efficiënter vorm worden gegeven gericht op levensduurverlengend onderhoud en het optimaliseren van de vervangingsmomenten om de Total Cost of Ownership zo laag mogelijk te houden.

Relatie met bestaande samenwerkingen / wat loopt er nu allemaal

Er vindt in de regio's (Venlo Venray, Limburgse Peelen, Westelijke Mijnstreek, Parkstad en Maas en Mergelland) al op diverse vlakken samenwerking plaats.

Kanttekeningen

Het beheer en onderhoud van de vrijval riolering heeft veel raakvlakken met het beheer en onderhoud van de openbare ruimte zoals bijvoorbeeld wegonderhoud. Dit vraagt om een goede integrale afstemming.

Rioolbeheer is een wettelijke taak met een eigen bron van inkomsten/ rioolheffing. Het verschuiven van een stukje taakuitvoering vraagt met name op ambtelijk niveau verandering. De regierol zal anders ingevuld gaan worden. Bovenregionale samenwerking is van de deelnemende partners, de integrale afstemming van voorgestelde instandhoudings-, verbeter- en of vervangingsmaatregelen zal bij elke partner individueel plaatsvinden.

Bijlage 1.3 Kolken

Visie

Het beheer en onderhoud van straat- en trottoirkolken vindt efficiënt en doelmatig plaats met het oog op goed functioneren, waarbij er zo weinig mogelijk wateroverlast ontstaat.

Wat is het, wat doen we?

- Reinigen kolken
- Inventariseren en oplossen defecten aan kolken

Waarom / Doelstelling

Het reinigen van kolken is beleidsarm en technisch eenvoudig uit te voeren.

Elke gemeente heeft deze taak en bijna allemaal laten ze dit door marktpartijen uitvoeren. Hierdoor is dit relatief eenvoudig te bundelen en kan het inkoop- en aanbestedingsvoordelen opleveren.

Kansen korte- en middellange termijn inclusief meerwaarde bovenregionale samenwerking

Door deze taak te bundelen wordt de gemeente ontzorgd. Bundeling is eenvoudig te organiseren.

Bij interne, maar ook bij externe uitvoering kan inzet van multifunctionele voertuigen kostenvoordelen opleveren.

Bij de uitvoering van deze taak kunnen ook social return medewerkers worden ingezet.

Relatie met bestaande samenwerkingen / wat loopt er nu allemaal

Twee regio's hebben dit al structureel ondergebracht in een gemeenschappelijke regeling.

Regio Parkstad: Gemeenschappelijke Regeling Rd4(aanbesteding en uitvoering; regie wordt door ambtelijke werkgroep en afzonderlijke gemeenten gevoerd)

Regio Westelijke Mijnstreek: Gemeenschappelijke Regeling RWM

Kanttekeningen

Kolken zijn een onderdeel van het systeem van de vrijval riolering en hebben daarom veel raakvlakken met het beheer van de vrijval riolering.

Veel gemeenten willen de kolken reinigen na de bladval in het najaar en in het begin voorjaar. Dit geeft piekbelastingen in de planning. Daarnaast vraagt het reinigen van kolken ook afstemming met het wegbeheer waaronder het straatvegen.

Bijlage 1.4 Wacht- en storingsdienst

Visie

Storingen op het gebied van water en riolering worden adequaat opgelost met een juiste urgentiebepaling, zodat er zo min mogelijk overlast voor burger en omgeving en de eigen organisatie ontstaat.

Wat is het, wat doen we?

Het 24/7 borgen van het tijdig en juist verhelpen van storingen in het functioneren van een proces, systeem of object in de waterketen of het watersysteem.

Waarom / Doelstelling

Elke partner heeft een wacht- en storingsdienst voor zijn eigen taken. Dit betekent dat er meerdere wacht- en storingsdiensten naast elkaar gedraaid worden, ook binnen een gemeente of gebied.

Ervaren we op dit moment kwetsbaarheid?

Er treedt vergrijzing op van personeel zoals procesoperators en elektrotechnische en mechanische medewerkers. Daarnaast mogen medewerkers, als gevolg van bedrijfsregelingen, eerder stoppen met het draaien van wacht- en storingsdienst dan de pensioen gerechtigde leeftijd.

Hierdoor gaat een tekort aan gekwalificeerd en deskundig personeel ontstaan.

Kansen korte- en middellange termijn inclusief meerwaarde bovenregionale samenwerking

Bundeling biedt kansen om personeelstekorten op te vangen, het verhoogt bovendien de kwaliteit van uitvoering van de werkzaamheden en zal bij een goede invulling meer efficiënter zijn.

Door middel van een 24-uurs frontoffice wordt centraal een deskundige beoordeling van een storingsmelding gedaan waaruit direct de benodigde inzet van de storingsmonteur 24/7 volgt of eventueel een planmatige inzet.

Een frontoffice betekent een goede bereikbaarheid, een eenduidige procedure, goede prioritering en persoonlijk contact. Dit verhoogt de klantgerichtheid en geeft een betere tevredenheid met minder overlast voor de burger.

Er vindt een uniforme registratie, doormelding en opvolging van storingen plaats met een koppeling naar het onderhoudsbeheersysteem.

Door de deskundige beoordeling van storingsmeldingen vanuit het 24-uurs loket wordt de operatie overdag minder verstoord (efficiënter). Ook buiten werktijd zal een storingsmonteur alleen nog benaderd worden voor werkelijk te plegen inzet (vitaal en duurzaam personeelsbeleid).

Door een gezamenlijke wachtdienst is het mogelijk de dubbele wachtdienstbeschikbaarheid per regio te verminderen. Absoluut gezien betekent dit minder inzet van personeel met als voordelen de mogelijkheid tot specialisatie en de bundeling van kennis en kunde.

Relatie met bestaande samenwerkingen / wat loopt er nu allemaal

- Samenwerking WL – WBL, "Meldpunt Water"
- Samenwerkingsverbanden gemeenten - WBL

Kanttekeningen

Bij gemeenten kan er een wacht- en storingsdienst zijn die meerdere taakvelden naast water zoals groen, wegen en openbare verlichting heeft. Dit vraagt afstemming. Ook lokale kennis is een aandachtspunt.

Daarnaast is goede communicatie en voorlichting een aandachtspunt.

Er dient een onderscheid te worden gemaakt in "storingen", en duidelijk afgebakend welke onder deze dienst zouden kunnen gaan vallen. Een storing aan een gemaal is van een heel andere orde dan een lekkage van een waterleiding of een verstopte huisaansluiting]

Bijlage 1.5 Mechanische riolering

Visie

Het beheer en onderhoud van de mechanische riolering vindt kosteneffectief en doelmatig plaats met het oog op goed functioneren, waarbij er zo weinig mogelijk overlast ontstaat.

Wat is het, wat doen we?

Mechanische riolering heeft betrekking op het transport van afvalwater dat niet onder vrijverval plaatsvindt. Het betreft:

- Preventief onderhoud, dit is gericht op het hydraulisch functioneren (reinen bijv.), een veilige en ongestoorde ligging en de toestand van de leiding zelf.
- Correctief onderhoud/ storingen.

Waarom / Doelstelling

Alle partners hebben naast pompen en gemalen ook mechanische riolering in beheer en onderhoud. Mechanische riolering vormt met de pompen en gemalen een systeem dat qua functioneren nauw met elkaar samenhangt.

Het gezamenlijk beheer en onderhoud van de mechanische riolering biedt de mogelijkheid om kennis en kunde te bundelen. De vorm van het beheer en onderhoud verschilt nu echter van partij tot partij.

Dit varieert van correctief onderhoud tot risico gestuurd beheer en onderhoud. Een robuuste organisatie kan de kennis bundelen en breed toepasbaar maken met professionele medewerkers.

Ervaren we op dit moment kwetsbaarheid?

Mechanische riolering met een kleinere diameter, veelal in beheer bij gemeenten, wordt met name correctief onderhouden. Er vindt onderhoud plaats als het vermoeden bestaat dat de afvoercapaciteit vermindert als gevolg van het dichtslibben van de persleiding of als er een breuk optreedt. Kennis en capaciteit voor een professioneler beheer ontbreekt vaak.

Kansen korte- en middellange termijn inclusief meerwaarde bovenregionale samenwerking

Het beheer en onderhoud van de mechanische riolering in één hand geeft de mogelijkheid om gezamenlijk de stap te maken van correctief onderhoud naar planmatig onderhoud volgens een gezamenlijke onderhoudsfilosofie. In combinatie met het beheer en onderhoud van pompen en gemalen kan dit nog meer voordelen opleveren. Een gezamenlijke onderhoudsfilosofie zorgt voor een eenduidige werkwijze, standaardisatie van processen, systemen en onderdelen en meer kennis op het gebied van beheer van mechanische riolering. De leeftijd van de aanwezige mechanische riolering neemt toe en dus neemt de kans op falen (breuken etc.) ook toe. Kennisopbouw op het gebied van faalmechanismen is dus belangrijk.

Door bundeling kunnen de registratie en de analyse van storingen en meldingen worden verbeterd en komt er ruimte om te gaan monitoren en restlevensduurbepaling te gaan doen op basis van modellering en de toetsing hiervan aan praktijkgegevens.

Een professionele organisatie verhoogt de kwaliteit van uitvoering van de werkzaamheden en de afvoer van vuilwater middels mechanische riolering kan bijvoorbeeld beter gegarandeerd worden.

Relatie met bestaande samenwerkingen / wat loopt er nu allemaal

Geen lopende samenwerkingen.

Kanttelingen

Het beheer en onderhoud van de mechanische riolering (bijv. persleidingen en vacuümriolering) heeft een sterke relatie met het beheer en onderhoud van rioolgemalen omdat het een systeem vormt.

Bijlage 1.6 IBA's

Visie

"Efficiënt en effectief onderhoud gericht op een optimale (biologische) werking, levensduurverlenging van de onderdelen en vermindering van het aantal storingen".

Wat is het, wat doen we?

IBA's worden kwaliteitsgestuurd onderhouden overeenkomstig het onderhoudsconcept BRL-K14035; een methodiek gericht op het volgens bepaalde criteria en richtlijnen uitvoeren van preventief onderhoud en daarop gerichte inspecties. Aanvullend hierop zijn afspraken gemaakt over preventieve vervangingstermijnen van luchtpomp en beluchtingselementen. Daarnaast vindt correctief onderhoud en storingsafhandeling plaats.

Waarom / Doelstelling

Het beheer en onderhoud van IBA's is een specialistische taak. Het vereist kennis op het gebied van biologie, zuiveringsprocessen, elektrotechniek en mechanische kennis.

Voor het merendeel van de Limburgse gemeenten is de omvang van het beheer en onderhoud van IBA's te klein om deze specialistische kennis en ervaring op peil te houden.

Ervaren we op dit moment kwetsbaarheid?

22 van de 23 gemeenten met IBA's hebben het beheer en onderhoud uitbesteed aan WBL vanwege het ontbreken van deze specialistische kennis en ervaring.

Kansen korte- en middellange termijn inclusief meerwaarde bovenregionale samenwerking

22 van de 23 gemeenten hebben het beheer en onderhoud al ondergebracht bij WBL middels samenwerkingsovereenkomsten. Voor het grootste deel is het beheer en onderhoud al bovenregionaal georganiseerd en geüniformeerd.

Het beheer is gericht op een optimale biologische werking, levensduur verlengend onderhoud en een vermindering van het aantal storingen. Het vereist kennis van zuiveringsprocessen en onderhoudsconcepten die zich lenen voor bovenregionale samenwerking.

Het beheer en onderhoud is ten gevolge van gewijzigde wet- en regelgeving in beweging. Op dit moment is een verbeterde septic tank een voldoende maatregel. Streven blijft om de individuele IBA's te laten voldoen aan de STOWA-richtlijnen voor een IBA klasse IIIa.

Voor individuele partijen is lastig deze taak in te vullen en de kennis hiervoor op te bouwen en bij te houden ook wat betreft de wet- en regelgeving.

Relatie met bestaande samenwerkingen / wat loopt er nu allemaal

WBL onderhoud de IBA's al voor nagenoeg alle gemeenten.

Kanttelingen

geen

Bijlage 1.7 Bermsloten + watergangen

Visie

Op basis van een (gezamenlijke) onderhoudsfilosofie het beheer en onderhoud van bermsloten, watergangen en buffers zodanig organiseren en inrichten dat dit efficiënt en doelmatig gebeurt tegen de laagst maatschappelijke kosten. Het onderhoud dusdanig uitvoeren dat de wateraan en -afvoer van het systeem gegarandeerd is en voldoet aan de afgesproken toestand/norm. Doelgericht werken aan het streefbeeld.

Wat is het, wat doen we?

- Maaionderhoud, baggeren, profielherstel en snoeiwerkzaamheden van watergangen, bermsloten, wadi's, buffers en helofytenfilters
- Periodiek maaien en ruimen van de watergangen

Waarom / Doelstelling

Om een goede water aan- en afvoer te garanderen heeft een watersysteem beheer en onderhoud nodig. Goed beheer en onderhoud zorgt voor droge voeten door het water op diepte te houden, maar levert ook een bijdrage aan het verbeteren van de waterkwaliteit. Zowel waterschap als gemeenten hebben bermsloten en watergangen in beheer en onderhoud.

Veel taken op het gebied van beheer en onderhoud van bermsloten en watergangen worden uitbesteed.

Ervaren we op dit moment kwetsbaarheid?

Werkzaamheden zijn ingebed in onderhoudsbestekken groen (binnen de kom) en grijs (buiten de kom). Werkzaamheden aan duikers (doorspuiten/herstel) worden door of in opdracht van de buitendienst uitgevoerd. Veel partners zijn niet in staat om de werkzaamheden goed te organiseren, hebben onvoldoende kennis en personele capaciteit om de taken zelf goed uit te voeren of de uitvoering te begeleiden. Dit maakt kwetsbaar terwijl het een specialistische taak is. Hierdoor is er een grote mate van afhankelijkheid van externe partijen ook voor de voorbereiding van bestekken. Veel specialistische kennis zit dan ook bij derden.

Kansen korte- en middellange termijn inclusief meerwaarde bovenregionale samenwerking

Het beheer en onderhoud van bermsloten en watergangen is een puur uitvoeringsgerichte taak en dus relatief eenvoudig en zonder risico's te bundelen.

Het biedt aanbestedingsvoordeel en voorbereiding, directievoering en toezicht en uitvoering kan op professionelere wijze vorm gegeven worden. De kwetsbaarheid kan door bundeling en daardoor schaalgrootte verminderd worden.

Een betere afstemming van de werkzaamheden in eenzelfde systeem geeft systeemzekerheid (goede werking van het gehele systeem). Dit is belangrijk voor burger en agrariër, zodat de kans op wateroverlast tot een minimum wordt beperkt.

Relatie met bestaande samenwerkingen / wat loopt er nu allemaal

Incidentele samenwerking in stedelijk gebied tussen WL en gemeente, verder geen bestaande samenwerkingen.

Kanttelingen

Een combinatie met de overeenkomst WBL - WML ihkv beheer van terreinen zou te maken zijn..

Bijlage 1.8 Vijvers

Visie

Een adequaat, doelmatig en efficiënt onderhoud garandeert het functioneren van de vijvers in kwantitatieve en kwalitatieve zin.

Wat is het, wat doen we?

Het betreft vijvers waar continu water in staat. De werkzaamheden bestaan uit:

- Het maaien, baggeren, profielherstel en snoeiwerkzaamheden
- Het onderhoud aan beschoeiing, fonteinen en openbare goten
- Het verwijderen van zwerfvuil

Waarom / Doelstelling

Het beheer en onderhoud van vijvers is een specialistische taak die specifieke kennis en expertise vraagt. Dit is niet overal aanwezig.

Ervaren we op dit moment kwetsbaarheid?

Op het gebied van de uitvoering van het onderhoud wordt geen kwetsbaarheid ervaren. Dit zit vaak in onderhoudsbestekken van groen (droogvallende wadi's) en grijs (waterhoudende buffers).

Op het gebied van kennis en expertise van waterkwaliteit en ecologie is er wel een kwetsbaarheid. Deze kennis niet overal aanwezig. Hier zit een grote afhankelijkheid van WL en externe partijen.

Het beheer en onderhoud is gebonden aan specifieke regelgeving op het gebied van waterkwaliteit en ook deze kennis is niet overal aanwezig.

Kansen korte- en middellange termijn inclusief meerwaarde bovenregionale samenwerking

Op het gebied van kennis en expertise van waterkwaliteit / volksgezondheid en ecologie kunnen de krachten worden gebundeld. De meerwaarde van de samenwerking zit in het bundelen van de expertise en uitvoering. Dit vermindert tevens de kwetsbaarheid.

Relatie met bestaande samenwerkingen / wat loopt er nu allemaal

Geen samenwerkingsverbanden, in Parkstad is wel een gezamenlijk handboek (vis)vijvers opgesteld.

Kanttekeningen

Imago is een belangrijk aandachtspunt, bij een probleem met een fontein, goot of vijver kan dit tot bestuurlijk niveau opspelen.

In veel gevallen zijn hengelsportverenigingen externe stakeholders met wiens belangen rekening dient te worden gehouden.

Bijlage 1.9 Bijzondere voorzieningen

Visie

Een adequaat, doelmatig en efficiënt onderhoud gericht op een optimaal functioneren van de bijzondere voorzieningen.

Wat is het, wat doen we?

Preventief en correctief onderhoud aan:

- Wervelventielen
- (Hoogwater)spindelschuiven
- Stuwen
- Terugslagkleppen
- Lamellenfilters
- Lucht- of vloeistofinbrengsysteem

- Meetapparatuur
 - o Regenmeters
 - o Overstortmeter
 - o Niveaumeters
 - o Grondwatermeters

Waarom / Doelstelling

Alle waterpartners hebben een of meerdere bijzondere voorzieningen in beheer en onderhoud. Dit vraagt grotendeels dezelfde kennis en kunde.

Bovenregionale samenwerking biedt de mogelijkheid om deze kennis en kunde te bundelen en een robuuste organisatie neer te zetten met professionele medewerkers met verminderde kwetsbaarheid.

Ervaren we op dit moment kwetsbaarheid?

Veel gemeentelijke waterpartners zijn er niet op ingericht om het beheer en onderhoud van de verschillende bijzondere voorzieningen adequaat uit te voeren.

Kansen korte- en middellange termijn inclusief meerwaarde bovenregionale samenwerking

Het beheer en onderhoud is niet lokaal gebonden en daardoor gemakkelijk bovenregionaal te organiseren.

Relatie met bestaande samenwerkingen / wat loopt er nu allemaal

Partners die het beheer en onderhoud van pompen en gemalen bij WBL hebben weggezet hebben ook een aantal van dit soort assets in die overeenkomsten meegenomen en weggezet bij WBL.

Kanttekeningen

Gemeente besteden er nu weinig tijd aan. Bovenregionale samenwerking zal door clustering / combinatie met andere onderhoud- en beheertaken meer opleveren tegen minder meerkostenkosten

Bijlage 1.10 Productie installaties

Visie

In alle omstandigheden drinkwater produceren:

- van goede kwaliteit;
- in voldoende hoeveelheid;
- onder voldoende druk.

Wat is het, wat doen we?

We leveren nu en in de toekomst, 24 uur per dag en 7 dagen per week betrouwbaar drinkwater aan inwoners, instellingen en bedrijven in Limburg.

De processen hiervoor benodigd zijn complex. De hiervoor benodigde kennis en kunde zoals op het gebied van elektrotechniek en procesautomatisering heeft veel overeenkomsten met andere complexe processen in de waterketen zoals het zuiveren van afvalwater.

Voor de productie worden assets gebruikt die beheer en onderhoud vragen.

Dit betekent onder meer het onderhoud aan gebouwen, terreinen en installaties op elektrotechnisch, mechanisch en bouwkundig gebied.

Waarom / Doelstelling

Het beheer en onderhoud van productie installaties vindt alleen plaats bij WML. De aard en het type van de werkzaamheden en de bijbehorende kennis en kunde kan echter ook op andere plaatsen en binnen andere organisaties worden ingezet.

Ervaren we op dit moment kwetsbaarheid?

Er wordt een toenemende kwetsbaarheid ervaren. Aannemers worden steeds groter en daardoor minder geschikt om kleinere onderhoudsklussen te doen.

Daarnaast wordt het door de vergrijzing en schaarste op de arbeidsmarkt steeds lastiger om nieuw goed gekwalificeerd personeel te krijgen en of te behouden.

Kansen korte- en middellange termijn inclusief meerwaarde bovenregionale samenwerking

Door een bredere inzetbaarheid van monteurs kan er efficiënter gewerkt worden en kunnen monteurs meer taken op het gebied van elektrotechnici, mechanici en procesoperators uitvoeren.

De proef op het gebied van uitwisseling met WBL monteurs zou uitgebouwd kunnen worden.

Relatie met bestaande samenwerkingen / wat loopt er nu allemaal

Geen met uitzondering van de samenwerking op elektrotechnisch gebied met WBL.

Kanttelingen

Het bacteriologisch aspect is een aandachtspunt bij werkzaamheden aan drinkwater en afvalwater.

De ervaring in de uitwisseling van elektrotechnisch en mechanisch personeel zoals procesoperators in relatie tot gemalen, afvalwater - en drinkwaterinstallaties leert dat er voldoende kansen zijn.

Er is voldoende personeel en kennis in eigen huis benodigd om een wachtdienst te kunnen bemensen. Deze mensen kunnen tevens onderhoudswerk in eigen beheer uitvoeren.

Bijlage 1.11 Drinkwaterleidingen

Visie

Het beheer en onderhoud van de drinkwaterleidingen vindt kosteneffectief en doelmatig plaats met het oog op goed functioneren, waarbij er een ongestoorde levering van het product kan plaatsvinden.

Wat is het, wat doen we?

Drinkwaterleidingen hebben betrekking op het transport en de distributie van schoon water. Het betreft:

- Het preventief onderhoud, dit is gericht op het hydraulisch functioneren, een veilige en ongestoorde ligging en de toestand van de leiding zelf.
- Het reinigen leidingnet, troebelheidsmetingen leidingen.
- Het correctief onderhoud/ storingen.
- De controle van afsluiters

Waarom / Doelstelling

Het beheer en onderhoud van drinkwaterleidingen heeft veel overeenkomsten met het beheer en onderhoud van mechanische riolering. Het transport vindt mechanisch plaats door middel van druk en met behulp van pompen. Gezamenlijk beheer en onderhoud biedt de mogelijkheid om de aanwezige kennis en kunde te bundelen. Nu verschilt de vorm van het beheer en onderhoud van partij tot partij. Dit varieert van correctief onderhoud tot risico gestuurd beheer en onderhoud. Een robuuste organisatie kan de kennis bundelen en breed toepasbaar maken, met professionele medewerkers. Dit biedt kansen om Inzicht krijgen in de werkelijke toestand van de leidingen, gebruik te maken van ontwikkelde theoretische modellen en gezamenlijk levensduur verlengend onderhoud uit te voeren.

Ervaren we op dit moment kwetsbaarheid?

Op dit moment nog niet.

Kansen korte- en middellange termijn inclusief meerwaarde bovenregionale samenwerking

De bundeling van beheer en onderhoud van drinkwaterleidingen met de mechanische riolering geeft de mogelijkheid om kennis en ervaring te bundelen op bijvoorbeeld het gebied van reiniging, inspectiemethoden en monitoring. Een gezamenlijke onderhoudsfilosofie zorgt voor eenduidige werkwijzen, standaardisatie van processen, systemen en onderdelen en meer kennis op het gebied van beheer van zowel drinkwaterleidingen als mechanische riolering.

Gezamenlijk beheer en onderhoud biedt meer mogelijkheden voor innovatie op het gebied van bijvoorbeeld inspectiemethoden en kennismodellen t.b.v. het vervangen van bestaand leidingwerk en het ontwerp van nieuw leidingwerk.

Een gezamenlijke storingsanalyse biedt de mogelijkheid om dwarsverbanden te genereren met betrekking tot materialen / diameters / productiejaar etc.

Relatie met bestaande samenwerkingen / wat loopt er nu allemaal

Binnen de drinkwaterbranche vindt landelijk samenwerking plaats. Ook vindt er afstemming van uitvoeringsplannen plaats met gemeenten.

Kanttekeningen

Het bacteriologische aspect is een aandachtspunt.

Bijlage 1.12 Zuiveringen

Visie

Naast het zuiveren van het afvalwater zetten we volop in op het bijdragen aan een circulaire economie, het terugwinnen van energie en grondstoffen, het hergebruik van gezuiverd water en het verwijderen van medicijnresten. Er wordt bijgedragen aan een circulaire economie en energieneutraal werken wat bijdraagt aan duurzaamheid en kostenbesparing.

Wat is het, wat doen we?

Het betreft hier de zuivering van afvalwater: afvalwater wordt gereinigd en teruggeven aan de natuur / geloosd op het oppervlaktewater.

Waarom / Doelstelling

We zuiveren afvalwater met het oog op de volksgezondheid. Inmiddels is dit proces onderdeel van een "waterkringloop". Doelstellingen worden ambitieuzer o.a. gericht op het verwijderen van medicijnresten en het terugwinnen van grondstoffen en energie.

De processen die hiervoor benodigd zijn zijn complex. De hiervoor benodigde kennis en kunde zoals op het gebied van elektrotechniek en procesautomatisering heeft veel overeenkomsten met andere complexe processen in de waterketen zoals het zuiveren ten behoeve van drinkwater.

Ervaren we op dit moment kwetsbaarheid?

Er wordt een toenemende kwetsbaarheid ervaren. Door de vergrijzing en schaarste op de arbeidsmarkt steeds lastiger om nieuw goed gekwalificeerd personeel te krijgen.

Traditionele concepten zoals het ontwerp en de bouw robuuste grootschalige installaties zijn aan verandering onderhevig. De actualiteit vraagt om meer flexibiliteit en decentrale oplossingen. Hiervoor is nieuwe kennis noodzakelijk en het vermogen om te innoveren.

Kansen korte- en middellange termijn inclusief meerwaarde bovenregionale samenwerking

Op het gebied van overeenkomende werkzaamheden zoals elektrotechnische, mechanische en bouwkundige werkzaamheden, NEN 3140 keuringen, ATEX maatregelen zijn er zeker mogelijkheden. Er kan gezamenlijk verder gewerkt worden aan de ontwikkeling/invulling van assetmanagement en een gezamenlijke onderhoudsfilosofie.

Op het gebied van procesautomatisering, elektrotechnische, mechanische en bouwkundige werkzaamheden zijn er overeenkomsten met andere taken en kan er samengewerkt worden.

Relatie met bestaande samenwerkingen / wat loopt er nu allemaal

Gezamenlijk onderhoud van WML samen met WBL, uitwisseling monteurs

Kanttelingen

Onderhoud en procesvoering vragen nauwe afstemming (werkprocessen, werkvergunningen)

Bijlage 1.13 Slibverwerking

Visie

Het betreft hier met name de verwerking van zuiveringsslib uit RWZI's.

Slibverwerking levert een bijdrage aan de circulaire economie doordat we van afval naar een waardevol restproduct gaan, waarbij energie wordt terug gewonnen. Restproducten van de zuivering worden zodanig bewerkt dat ze een meerwaarde hebben en bijdragen aan een circulaire economie.

Wat is het, wat doen we?

Afvalwater: Zuiveringsslib wordt ontwaterd. Een deel van het ontwaterd slib gaat naar de slibdroger waar slibkorrels als brandstof voor de cementindustrie worden gemaakt.

Het overig materiaal wordt afgevoerd naar vuilverbranding.

Om restproducten (waterijzer, kalkkorrels, filtergrind, oeverslib) te bewerken worden onder andere de volgende assets gebruikt: centrifuges, zeebandpersen, intern transport (leidingen/pomp), dosering, spoelwaterverwerking, slibdroger en mixers.

Deze assets moeten ten behoeve van deze functie beheerd en onderhouden worden.

Waarom / Doelstelling

Afvalwater: Zuiveringsslib is een restproduct die verwerkt / afgevoerd moet worden. Doelstelling is van een afvalstroom naar een waardevol restproduct te gaan (circulaire economie).

Bovenstaande processen hebben overeenkomsten met de zuivering van drinkwater en biedt kansen voor samenwerking op het gebied van personeel en innovatie.

Ervaren we op dit moment kwetsbaarheid?

Om innovatie en de ambitie om grondstoffen en energie terug te gaan winnen is het de vraag of we voldoende en de juiste mensen in de toekomst kunnen werven.

Veranderende wet- en regelgeving, normering rondom assets, bijvoorbeeld de ATEX omgeving vraagt om voldoende personele capaciteit en kennis.

Kansen korte- en middellange termijn inclusief meerwaarde bovenregionale samenwerking

Link naar innovatie en de ambitie om grondstoffen terug te gaan winnen en andere reststoffen te gaan produceren. Samenwerking biedt kansen om gezamenlijk aan innovatie te gaan werken in overeenkomende processen.

Relatie met bestaande samenwerkingen / wat loopt er nu allemaal

Geen

Kanttekeningen

Verschillende soorten slib WML, WBL en gemeente vragen een verschillende behandeling.

Bijlage 1.14 Procesautomatisering / telemetrie

Visie

Een integrale besturing op afstand van het systeem leidt tot een optimale procesvoering. Door een integrale besturing kan het systeem optimaal benut worden en kan ingespeeld worden op de gevolgen van klimaatverandering.

Wat is het, wat doen we?

Het in staat zijn om op afstand assets, te monitoren, te sturen en te bedienen. Het is naast een procesmatige activiteit tevens een onderhoudsbeheer activiteit.

Het houdt zowel het functioneel beheer van de hardware als van de benodigde software in.

Waarom / Doelstelling

Samenwerking in procesautomatisering/ telemetrie levert meer kennis en kennisdeling op het gebied van installaties en apparatuur op. Het bevordert standaardisatie van systemen en processen zoals een gezamenlijke validatie.

De kwetsbaarheid op het personele vlak kan worden gereduceerd door een bredere kennisopbouw..

Een gezamenlijke infrastructuur leidt tot efficiëntie en mogelijkheden tot verdere ontwikkeling van de sturing van en inzicht in het gehele systeem. Hiermee kan worden ingespeeld op de gevolgen van klimaatontwikkeling. Door sturing in het gehele systeem kan bijvoorbeeld de berging in het systeem beter benut worden.

Gezamenlijkheid biedt kansen voor een centrale aansturing en meer professionaliteit. De kwaliteit kan verhoogd worden door meer inzicht in het functioneren en de knelpunten van het systeem waarmee risicogestuurd beheer en toestandsafhankelijk onderhoud ingevuld kunnen worden.

Ervaren we op dit moment kwetsbaarheid?

Op het gebied van kennis is er kwetsbaarheid. Er is een afhankelijkheid van de leverancier, door bundeling kan er meer invloed richting de leverancier worden uitgeoefend.

Ook systeembeveiliging en ontwikkelkansen vraagt meer en specialistischere kennis.

Er is een grote mate van afhankelijkheid van derden.

Kansen korte- en middellange termijn inclusief meerwaarde bovenregionale samenwerking

Samenwerking biedt kansen om werkzaamheden beter en goedkoper uit te voeren en specialismen op te bouwen.

Hierdoor worden kosten bespaard en de efficiëntie verhoogd. Serverparken kunnen gedeeld worden.

Data voor bediening en onderhoud van de verschillende assets kunnen worden gemeten, verzameld en geanalyseerd, hier kan men gezamenlijk mee aan de slag .

Timing voor onderhoud en vervanging is mogelijk met één gezamenlijk systeem / hoofdpst.

Het biedt kansen om te gaan sturen in het systeem. (RTC, real time control)

Door te uniformeren / standaardisatie is uitwisselbaarheid / aan te kunnen sluiten op, in de toekomst beter mogelijk.

Relatie met bestaande samenwerkingen / wat loopt er nu allemaal

Samenwerking in Waterpanel Noord.

WBL + diverse gemeenten in het kader van pompen/gemalen.

Vanuit procesbenadering peilen oppervlaktewater benoemen.

Opbouw procesautomatisering WML, WBL is gebaseerd op zelfde uitgangspunten. Aansluiting peilbeheer WL is hierin mogelijk.

Kanttelingen

Kennis van de productieprocessen is nodig om goed te kunnen ingrijpen en storingen goed te kunnen beoordelen.

Bijlage 1.15 Calamiteitenorganisatie

Tien partners hebben dit kansrijk genoemd, maar zo goed als allemaal op middellange tot lange termijn. Een analyse van de overgebleven waterpartners op het thema calamiteitenorganisatie laat zien dat er op korte termijn weinig behoefte is aan een gezamenlijke aansturing (wel voor een gezamenlijke wacht- en storingsdienst), Directe meerwaarde voor een gezamenlijke calamiteitenorganisatie kunnen wij niet benoemen. Op basis daarvan nu geen uitwerking, maar als een kans beschouwen vanuit natuurlijk ontstaan als samenwerking eenmaal gestart is.

Bijlage 2 Overzicht assets waterketen/ systeem en vervangingswaarde

Globaal overzicht assets gemeentelijke riolering

Benchmark 2016 (peiljaar 2015) - Regio's		
ASSETS	hoeveelheid	Vervangingswaarde (miljoen EURO)
Totale lengte vrijvervalstelsel [km]	6.502	
Kolken [st.]	324.000	
Lengte persleidingen van de mechanische rioolstelsel [km]	1.002	
Aantal pompen in een mechanisch rioolstelsel [aantal]	5.575	
Aantal gemalen in het vrijvervalstelsel in beheer bij de gemeente [aantal]	1.043	
Aantal gemalen in het vrijvervalstelsel in beheer bij het waterschap [aantal]	139	
Lengte persleidingen in beheer bij de gemeente exclusief persleidingen van de mechanische rioolring [km]	110	
Totaal aantal in de gemeente aanwezige IBA's en septic tanks [aantal]	730	
Aantal IBA's en septic tanks in eigendom van de gemeente [aantal]	434	
TOTAAL		6.500

Bron: Stichting RIONED- Monitor Gemeentelijke Watertaken 2016 en aanvullende gegevens uit de regio's

Globaal overzicht assets WML

ASSETS	hoeveelheid	Vervangingswaarde (miljoen EURO)
Productivolaties [aantal]	65	325
Overstroomoplossingen [aantal]	21	
Overstroomoplossingen op straat [aantal]	1	
Overstroomoplossingen op land [aantal]	1	
Overstroomoplossingen op land [aantal]	4	
Overstroomoplossingen op land [aantal]	38	
Wielvoertuigen [km]	8.782	530
Aanpakvoorzieningen [st.]	540.000	170
TOTAAL		1.025

Bron: WML

Globaal overzicht assets WBL

ASSETS	hoeveelheid	Vervangingswaarde (miljoen EURO)
RWZI [aantal]	17	670
Rioolgemalen [aantal]	149	250
Transportleidingen [km]	540	480
TOTAAL		1.400

Bron: WBL

Globaal overzicht assets WL

ASSETS	hoeveelheid	Vervangingswaarde (miljoen EURO)
Watergangen/ inlaatbuis [km]	2.950	94
Water rioolwanden kunstwerken [st.]	2.350	19
Boerenerven [st.]	1.350	1,4
Meestapparaat		
pompen [st.]	1.800	0,6
controle waterstanden [st.]	700	2,4
geurafvaloplossingen [st.]	50	4,5
open gebied afwateringen [st.]	40	1
schakelkasten [st.]	550	1,3
schakelkasten [st.]	10	0,2
schakelkasten [st.]	150	3,2
Overige		0,2
Passieve kunstwerken: Kruiswijken / overkluizingen / etc		0,7
Vervangingsvoorzieningen		0,1
TOTAAL		128,6

Bron: WL

water IN
LIMBURG

Bijlage 2

Metten, Data en Rekenen

Datum: 2 februari 2018
Opgesteld door: R. Weijers (gemeente Heerlen, voorzitter)
F. Daemen (WaterleidingMaatschappij Limburg)
C. Kurvers (gemeente Sittard-Geleen)
G. Galama (WaterschapsBedrijf Limburg)
R. Thijssen (gemeente Peel en Maas)
H. Erens (Waterschap Limburg)

1.	Inleiding	4
2.	Samenhang meten data rekenen	5
3.	Metten en Monitoren in de waterketen (Dynamische data)	9
4.	Statische Data	10
5.	Rekenen	12
6.	Eindadvies	13

1. Inleiding

Op 13 juli 2017 hebben 23 Limburgse waterpartners aangegeven deel te nemen aan het vervolgtraject inzake een verdere verdieping van de geïnterpreteerde kansrijke thema's (de zogenaamde "fase 2"). 'Meten, Data en Rekenen' (MDR) is een van de thema's, waarbij een inhoudelijke verdieping heeft plaatsgevonden. Duidelijk dient te worden op welke wijze de onderkende en verdiepte samenwerking bijdraagt aan het behalen van de gezamenlijke dan wel individuele doelen. Uitgangspunt is om de MDR-taken breed te bundelen.

Kort samengevat gaat het er bij de MDR-taken om dat er voor ontwikkeling, beheer en onderhoud en exploitatie van de (afval)waterketen te allen tijde beschikt kan worden over actuele en adequate informatie, zodat goed onderbouwde investeringsbeslissingen en beheermaatregelen kunnen worden genomen. Investeringsbeslissingen en beheermaatregelen die ertoe leiden dat het stelsel van de (afval)waterketen goed functioneert en optimaal wordt benut tegen zo laag mogelijke maatschappelijke kosten, wat tevens inhoudt dat water op straat (o.a door hevige regenval maar ook door leidingbreuk van de waterleiding) en milieubelasting zoveel mogelijk worden voorkomen. Dit alles vereist een organisatie van de MDR-taken die de benodigde kwaliteit kan leveren en die robuust (niet kwetsbaar) en doelmatig is.

Bestaande situatie

Momenteel hebben veel gemeenten een eigen beheersysteem om de riooldata in op te slaan en een telemetriesysteem voor elektromechanische installaties. Het systeemmatig meten aan het rioleringsstelsel vindt op een enkeling na beperkt plaats. Het rekenen aan het rioleringsstelsel wordt voor een groot gedeelte overgelaten aan ingenieursbureaus, slechts twee gemeenten hebben zelf software om het rekenwerk uit te voeren. Bij het WBL, WML en WL zijn de beheerdata gebundeld in een gezamenlijke organisatieonderdeel. Ook is er bij het WBL, WML en WL kennis en kunde aanwezig inzake meten en rekenen.

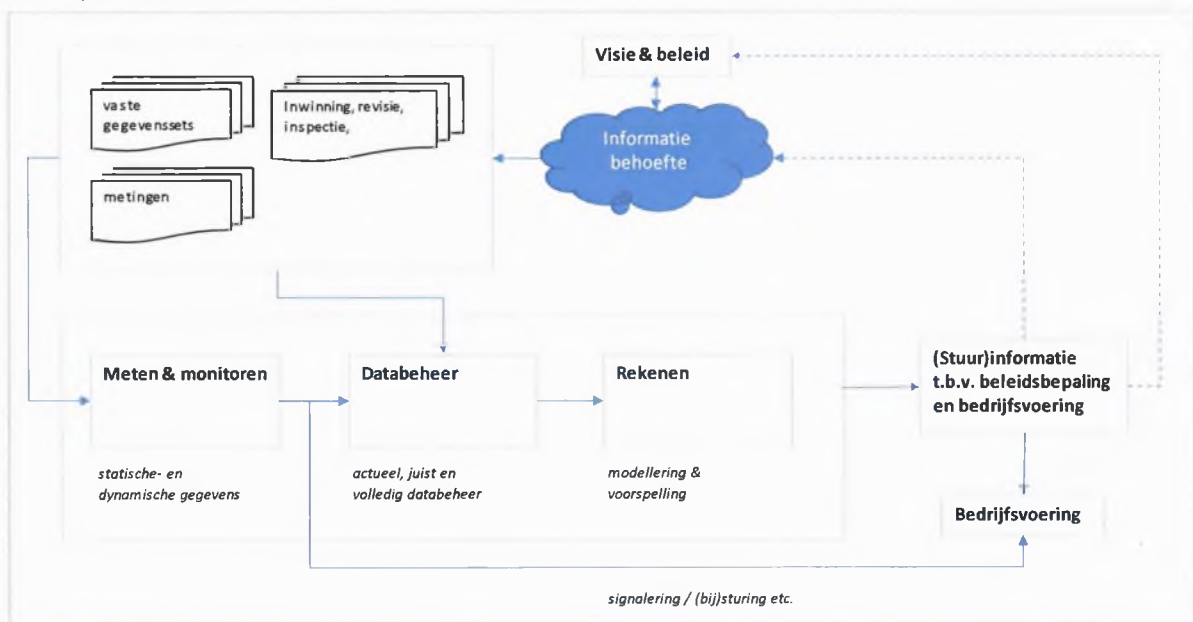
In dit advies zal eerst worden ingegaan op de samenhang van meten, data en rekenen. Vervolgens worden de thema's apart beschreven. Als laatste wordt een eindadvies gegeven inzake bovenregionale samenwerking en de MDR-taken.

2. Samenhang 'Meten Data Rekenen'

Kort samengevat gaat het er bij de MDR-taken om dat er voor ontwikkeling, beheer en onderhoud, en exploitatie van de waterketen te allen tijde beschikt kan worden over actuele en adequate informatie, zodat goed onderbouwde investeringsbeslissingen en beheermaatregelen kunnen worden genomen.

Investeringsbeslissingen en beheermaatregelen die ertoe leiden dat het stelsel van de waterketen goed functioneert en optimaal wordt benut tegen zo laag mogelijke maatschappelijke kosten, wat tevens inhoudt dat water op straat en milieubelasting zoveel mogelijk wordt voorkomen. De visie/beleid en informatiebehoefte kan als basis worden gezien, waarbij de MDR-taken voor een verdiepingsslag zorgen (zie onderstaand schema). Dit alles vereist een samenwerking van de MDR-taken die de benodigde kwaliteit kan leveren en die robuust (niet kwetsbaar) en doelmatig is.

Meten, Data en Rekenen

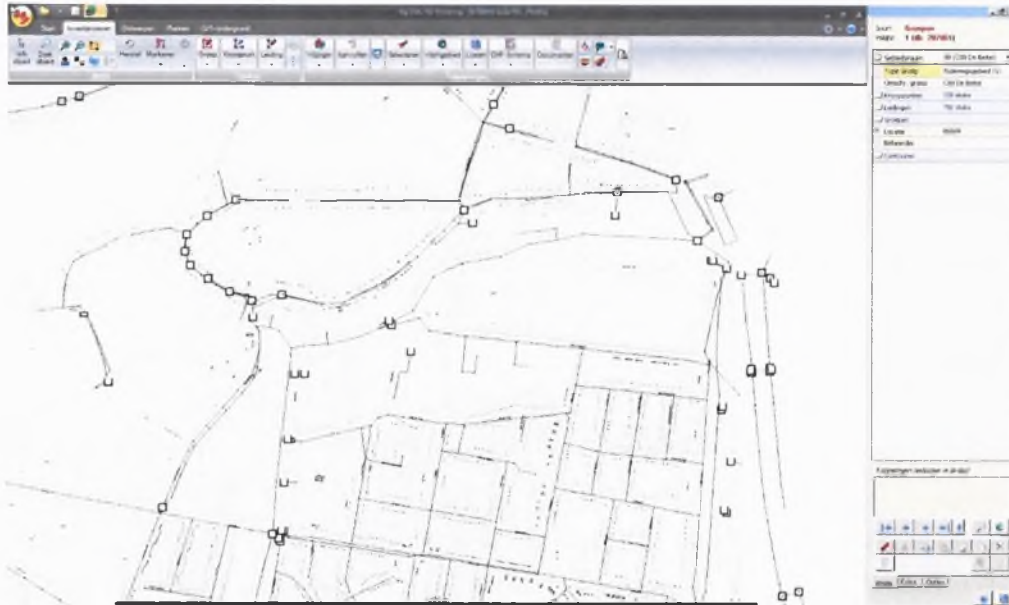


De MDR-taken kunnen niet los van elkaar worden gezien.

Data → Rekenen

Om te kunnen rekenen is statische data (Data) nodig over o.a. de ligging en afmetingen van het leidingwatersysteem, rioleringsstelsel, afvalwatertransportsysteem, rioolwaterzuiveringen en het oppervlaktewatersysteem.

Beheerdata



Data → Meten

Voor het kunnen meten aan het rioleringsstelsel is de statische data nodig voor het bepalen van geschikte meetpunten. Detailinformatie zoals afmetingen putten e.d. is nodig om de positie van de sensoren te bepalen.

Overstortsensor

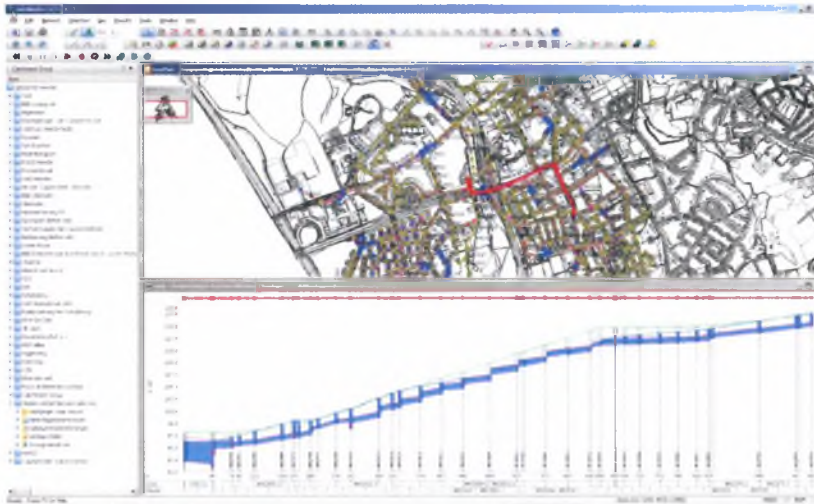


Druksensor rioolgemaal



Om de berekeningen (Rekenen) te kunnen kalibreren (afstemmen met de praktijk) is het van belang over metingen (Meten) van o.a. pompinstallaties, overstorten, drinkwaterverbruik en afvalwatertransportsysteem te beschikken.

Hydraulisch model



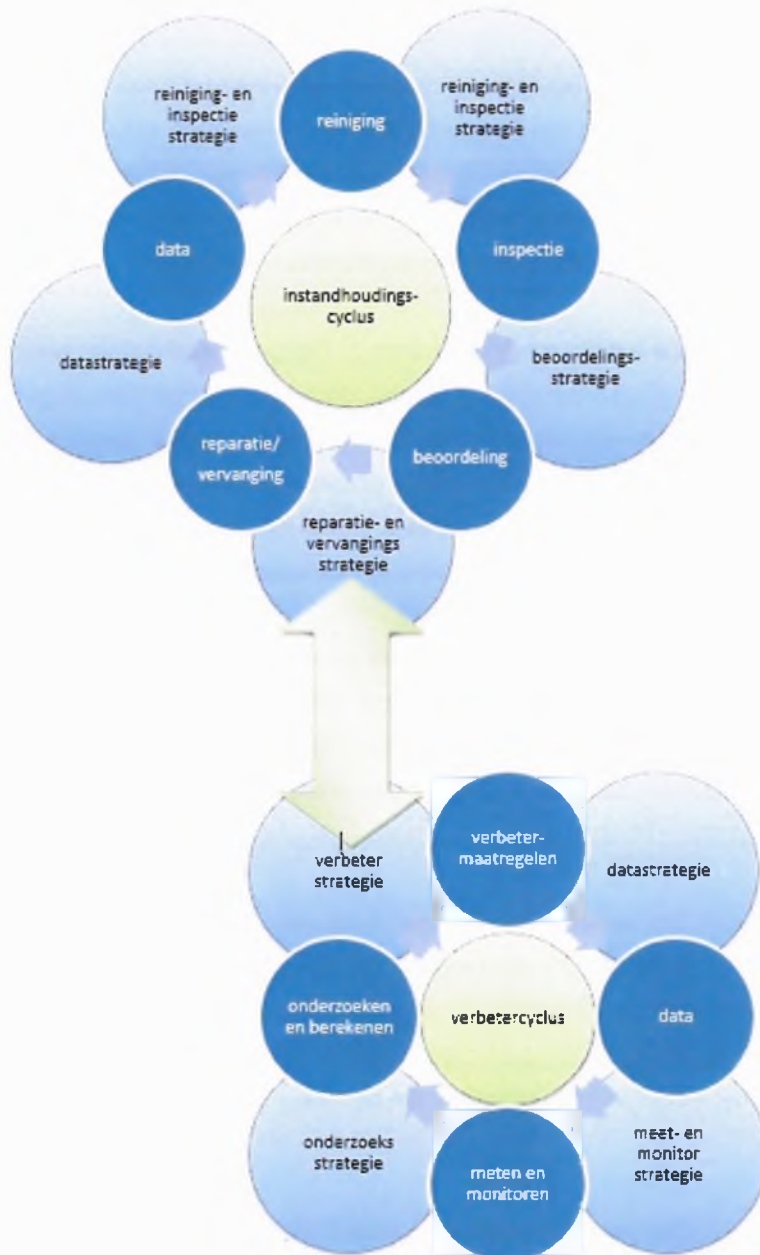
Rekenen → Meten

Hydraulische berekeningen geven een inschatting van de te verwachten meetresultaten. Aan de hand van metingen en berekeningen wordt de statische data getoetst en gecontroleerd. Afwijkingen en onverklaarbare zaken worden gesignaleerd en zo nodig vinden aanpassingen in de statische data plaats.

De statische data is van essentieel belang voor het bepalen van de vervangingsinvesteringen in de waterketen. In Limburg ligt bedraagt de vervangingswaarde van de waterketen ca. 9 miljard (ca. 6,5 miljard asset rioleringsstelsel, 1,4 miljard asset rioolwaterzuivering en transportsysteem en 1 miljard asset drinkwatersysteem), met jaarlijkse uitgave vervanging van ca 100 miljoen). Uit metingen en berekeningen volgen verbeteringsmaatregelen voor het functioneren (wateroverlast, milieumaatregelen) van het rioleringsstelsel die vervolgens opgenomen worden in de gemeentelijke rioleringsplannen (Limburg breed geschat op ca. 120 miljoen).

De vervangingscyclus en verbetercyclus i.r.t. meten, data en rekenen is schematisch op de volgende pagina weergegeven. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de systematiek van plan do check en act.

Instandhoudings- en verbetercyclus



In de navolgende hoofdstukken zal per thema een verdiepingsslag plaatsvinden.

3. Meten en Monitoren in de waterketen

De afgelopen jaren zijn de technische mogelijkheden om te **meten en monitoren** aan het rioleringsstelsel, transportsysteem, rioolwaterzuiveringen en leidingwatersysteem aanzienlijk toegenomen. Dit zorgt ervoor dat steeds vaker dynamische gegevens (ook aangeduid als procesgegevens) door (continue) meting en monitoring van procesparameters in het rioolstelsel, transportsysteem, rioolwaterzuiveringen en leidingwatersysteem worden verkregen.

Bij **procesgegevens** gaat het om 'hoe functioneert het systeem?'. Het gaat daarbij onder meer om: niveau (bijvoorbeeld in pompkelders en overstortputten), debiet, draaiuren (van pompen of gemalen), leidingdruk, stand van kleppen/schuiven, slibproductie, etc. Deze gegevens worden geautomatiseerd geregistreerd met procesautomatiseringssoftware. Andere dynamische gegevens die door meting, monitoring en waarneming worden verkregen zijn bijvoorbeeld: gegevens van regenmeters, indicatoren die inzicht geven in het functioneren van het stelsel, meldingen en klachten.

Voorbeelden van plaatsen waar dynamische data wordt verzameld zijn:

Randvoorzieningen, oppervlaktewater (waterkwaliteitsmetingen), neerslagmeters, gemalen, IBA's, overstorten, meldingen van wateroverlast, grondwatermeetnet, rioolwaterzuiveringen, transportsysteem, drinkwaterproductielocaties en leidingwatersysteem.

Visie

Gezamenlijk de waterketen sturen aan de hand van metingen in de waterketen met als doel zo min mogelijk overstorten (milieuwinst) en het zo optimaal mogelijk functioneren tegen zo laag mogelijke maatschappelijke kosten. Hierbij wordt als uitgangspunt de integrale benadering van leidingwatersysteem, riolering, rioolwaterzuivering en oppervlaktewatersysteem gehanteerd. Door dit gezamenlijk aan te pakken is het mogelijk om in te spelen om de toekomstige klimaatontwikkelingen.

Waarom / Doelstelling

Niet enkel de juiste investeringen maar ook milieuwinst bij optimaal laten functioneren van het gehele systeem (o.a. pompen). Input voor keuzemogelijkheden van investeringen op de juiste plek. Het gezamenlijk meten en monitoren geeft:

- Meer inzicht in het functioneren van het leidingwatersysteem, rioleringssysteem, afvalwatertransportsysteem, rioolwaterzuiveringen en oppervlaktewatersysteem.
- Lange termijn winst door op de juiste locatie de juiste investeringen uit te voeren.
- Investeren in kwaliteit, zodat op lange termijn de kosten kunnen worden verlaagd (milieuwinst).
- Signalering bij calamiteiten. Sommige metingen geven ook indicaties voor onderhoud. Niet alleen investeringen kunnen beter gestuurd worden maar ook het onderhoud en vervanging.

Kansen korte – middellange termijn

Bestaande initiatieven (pilots Parkstad, Waterpanel Limburg noord, Westelijke Mijnstreek) samenvoegen in de afvalwaterketen. Eén centrale registratie van meetgegevens in de waterketen.

Limburg breed grondwatermeetnet (incl. provincie). Bundelen aanwezige samenwerkingen met Maastricht, Limburg Noord en Parkstad.

Samenwerking is noodzakelijk omdat momenteel de kennis en kunde bij gemeenten ontbreekt. Regionale en bovenregionale samenwerking is een kans om kennis beschikbaar te krijgen voor het uitvoeren van de meetdoelstellingen (inspelen op klimaatontwikkelingen).

Kanttekeningen

Beleving is dat de eigen identiteit en gebiedskennis verloren gaat, de aanvoerlijnen langer zijn en er vaker gewacht moet worden op (het verwerken van) informatie. Onbekend maakt onbemind.

Meerwaarde van samenwerking

Synergie en doelmatigheid, kosten op lange termijn minder meer. Specialisatie (professionalisering) mogelijk om in te spelen op milieuwinst, vermindering energiekosten en vermindering kwetsbaarheid.

4. Statische Data in de waterketen

Statische gegevens (ook aangeduid als objectgegevens) zijn gegevens over de ligging, aard en toestand van de objecten: de statische gegevens van de objecten (putten, leidingen, sloten, overstorten, stuwputten e.d.) incl. materiaaleigenschappen, leeftijd, kwaliteit (inspecties), vervangingskosten, enz. van het aanwezige leidingwatersysteem, rioleringsstelsel, gemeentelijk watersysteem (o.a. wadi's, buffers en greppels), afvalwatertransportsysteem, rioolwaterzuiveringen en oppervlaktewatersysteem.

Vijzelgemaal rioolwaterzuivering



Overstortput gemeentelijk stelsel



De objectgegevens worden op verschillende manieren verkregen: kaartgegevens, meetgegevens, inspectiegegevens, revisiegegevens, onderhoudsgegevens en plangegevens.

Ten behoeve van ontwikkeling, beheer en onderhoud en exploitatie van het stelsel van de waterketen moeten deze gegevens zodanig worden geregistreerd en beheerd dat deze kunnen worden ingevoerd en gebruikt in een beheer-softwarepakket, waarmee een beheermodel van het te beheren stelsel wordt opgebouwd.

Voorbeelden van statische data zijn:

Alle assets (wat ligt waar en wat is de kwaliteit) van o.a. waterleidingen, buffers, hoofdriolering, huisaansluitingen(riool en drinkwater), bijzondere voorzieningen, transportleidingen, (riool)waterzuiveringen en oppervlaktewater. Inwinning gegevens (landmeting/revisie), inspectiegegevens en actueel verhard oppervlak (t.b.v. rekenen).

Visie

Een integrale database met actuele, betrouwbare, volledige en controleerbare data over de gehele waterketen op basis van geüniformeerd / geharmoniseerd gegevenswoordenboek (vb. gegevenswoordenboek stedelijk water (GWSW)).

Waarom / Doelstelling

Slimme besluiten nemen over investeringen/vervangingen met zo min mogelijk personele inzet. Ten allen tijde beschikken over actuele en adequate informatie, zodat goed onderbouwde investeringsbeslissingen en beheermaatregelen kunnen worden genomen. Verstrekken informatie voor het kunnen opstellen van de beleidsplannen. Borging van kennisontwikkeling op het onderdeel statische data.

Kansen korte – middenlange termijn

Door schaalvergroting besparingen op licentiekosten. Kwaliteitsverbetering door inzet van personeel die de focus hebben liggen op databeheer. Doorgroei tot een gezamenlijk statisch gegevensbeheer in Limburg.

Samenwerking is noodzakelijk omdat momenteel de beheerdata nog van onvoldoende kwaliteit is. Regionaal en bovenregionaal zijn reeds samenwerkingsverbanden ontstaan, waaronder bundeling data WBL en WML en bundeling riooldata naar Het Gegevenshuis in Parkstad. Deze kunnen een vertrekpunt zijn voor de verdere schaalvergroting.

Het is mogelijk om de statische data los te organiseren van de Meten en Rekenen taken (zie strategisch document van Twynstra en Gudde).

Kanttekeningen

Overdracht van enkel de data, rioolbeheer blijft bij de gemeente. Zorgen voor overdracht van kennis vanuit de waterpartners naar het nieuwe samenwerkingsverband. Relatie met de toekomstige organisatie die de riooldata beheert en de kennis die nu nog bij gemeenten aanwezig is. De waterpartners (gemeenten, WML, WBL en WL) blijven ieder verantwoordelijk voor de eigen data. De regie blijft aldus in handen van de waterpartners zelf.

Meerwaarde van samenwerking

Bundeling van kennis en kunde. Slimmer werken. Uniformering en standaardisatie mogelijk. Basis Bases op orde, centrale ontsluiting. Gegevens te gebruiken voor beleidsplannen. Beter inzicht in kwaliteit en toepassen risico gestuurd beheer (vervanging). Verminderen kwetsbaarheid.

Risico

Afstand tussen de nieuwe organisatie en de opdrachtgever wordt te groot (eigen eiland). Het waarborgen van de betrokkenheid van lokale mensen indien de riooldata op afstand wordt geplaatst. Ontsluiting van de data richting de verschillende partijen goed regelen. Afstemming met de andere thema's zoals verhardingen, groen, kunstwerken e.d.

5. Rekenen in de waterketen

Met behulp van een rekensoftwarepakket worden met (gekalibreerde) rekenmodellen hydraulische berekeningen uitgevoerd en analyses gemaakt ten behoeve van onder meer identificatie van

knelpunten in het stelsel, beheer- en onderhoudsmaatregelen en ontwerpen van investeringsprojecten.

Voorbeelden van hydraulische berekeningen zijn:

Opstellen basisrioleringsplan, hydraulische adviezen bij rioolvervanging / wateroverlast, hydraulisch model rioolwaterzuivering, berekeningen infrastructuur drinkwater en hydraulische modellen oppervlaktewater. Kalibratie van hydraulische rekenmodellen en het opstellen van regenwaterstructuurkaarten / stresstest.

Visie

Met het oog op kwaliteit, kwetsbaarheid en innovatiekracht een Limburg-brede organisatie die de hydraulische vraagstukken uitvoert, coördineert en doorontwikkeld. Meer loslaten van de systeemgrenzen van WML / WL / WBL en gemeenten.

Waarom / Doelstelling

Inzicht krijgen in het functioneren van het waterketensysteem. Basis voor het bepalen van investeringsmaatregelen in de beleidsplannen. De waterpartners kunnen meer inspelen op elkaars systemen (vb. opstellen BRP+). Meer inspelen op een integrale benaderingen van het waterketensysteem en die voorbereiden op de klimaatontwikkelingen die eraan komen.

Kansen korte – middellange termijn

Meer bundelen bestaande initiatieven (pilots Parkstad, WML, WL) in de waterketen. Schaal vergroten zodat meer specialistische kennis ingeschakeld kan worden. Hierdoor neemt de kwetsbaarheid af. Idee om meer te netwerken met de hydraulische deskundigen.

Risico's

Kwalitatief goed personeel benodigd, kan lastig zijn door schaarste op de arbeidsmarkt. Balans tussen vraag en aanbod.

6. Eindadvies

Bovenregionale en waterketen brede samenwerking tussen de waterpartners is een manier om de MDR opgaven deskundig en doelmatig op te pakken. De MDR-taken behoren niet tot de corebusiness van gemeenten. In veel gevallen zijn er achterstanden bij het verwerken van revisies, geen actuele hydraulische berekeningen en wordt er nauwelijks actief gemeten (zie inventarisatie Twynstra Gudde in 2016). Het uitvoeren van de MDR-taken vergt namelijk een specialisatie die beperkt aanwezig is bij

gemeenten. In de Limburg brede visie “Waardevol groeien” is dan ook opgenomen om deze taken te bundelen wanneer dat meerwaarde heeft.

Visie “Waardevol Groeien” MDR



Door nu Limburg breed een “Special Forces” op te richten voor enerzijds de data-taken en anderzijds de ‘meten en reken’-taken is een specialisatie mogelijk. Deze centralisatie en specialisatie gaat leiden tot een verbeterslag. “De goede dingen doen” en de “dingen goed doen”. leidt tot beter onderbouwde investeringsbeslissingen en beheermaatregelen.

Limburg breed kan vervolgens nieuwe kennis en vaardigheden worden ontwikkeld om de taken op het gebied van statische data, meten en rekenen verder te professionaliseren. De MDR-taken hebben verder een link met de beheeronderdelen pompen en gemalen, IBA's, mechanische riolering, drinkwaterleidingen en bijzondere voorzieningen.

Van het hebben van voorzieningen naar het functioneren ervan. De afgelopen decennia hebben in het teken gestaan van het aanleggen van voorzieningen. Het is nu zaak de aandacht te richten op het functioneren van de voorzieningen. Dat vraagt om een nieuwe benadering van de waterketen. Door nu de kennis en kunde van systeemdenken, die meer bij de WML, WBL en WL aanwezig is te

bundelen met de kennis van het rioleringsstelsel, die bij gemeenten aanwezig is wordt invulling gegeven aan het anders benaderen van de waterketen .

Voorbeeld van professionaliseren samenwerking

Centralisatie statische beheergegevens naar één organisatie in Limburg, als voorbeeld geldt de samenwerking met Het Gegevenshuis in de regio Parkstad.

Gegevenswoordenboek stedelijk water (GWSW) wordt momenteel Limburg breed opgepakt.

Momenteel lopen inzake de MDR-taken al enkele samenwerkingen zoals de "Pilot Heerlen", "Pilot WBL" in Parkstad en verdiepingsslag databeheer in de diverse regio's. Gezamenlijk databeheer WBL, WML en WL. Opstellen van BRP+'s per regio. Het opstellen van BRP's door het WBL en uitvoeren van meetprogramma's voor de regio's Waterpanel Noord en Westelijke Mijnstreek door het WBL.

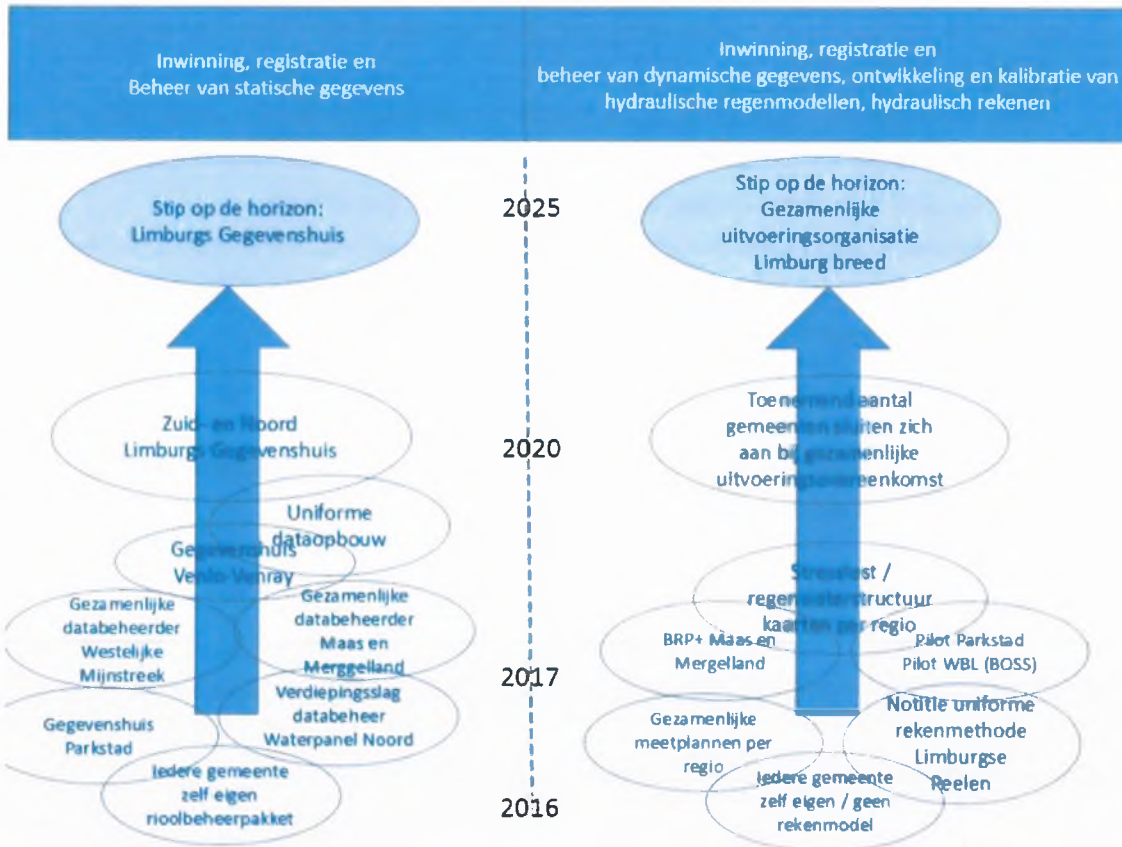
WML is momenteel bezig met het uitvoeren van een (inventarisatie van) grondwatermeetnet voor verschillende gemeentes.

Advies

Geadviseerd wordt om de statische Data taken los te zien van de Meten en Reken taken en deze taken te bundelen (zie strategisch document Twynstra en Gudde).

Geadviseerd wordt om vanuit de bovenstaande goede voorbeelden en bovenstaande verdieping (visie) in de hoofdstukken 3 t/m 5 een verdere Limburg brede opschaling te gaan organiseren.

Groei-model samenwerking MDR



Kwetsbaarheid, kwaliteit, kosten en klantgericht

- Het waterbeheer staat voor forse opgaven. Nieuwe kennis is nodig om slim in te kunnen spelen op klimaatverandering en het sluiten van kringlopen. Nieuwe vaardigheden zijn nodig om dossiers en organisaties te verbinden. Een professionaliseringslag is nodig om de kapitaalintensieve bezittingen effectief en doelmatig te beheren en te vernieuwen.
- De huidige invulling van taken met een kleine bezetting per organisatie maakt het waterbeheer kwetsbaar en staat de benodigde specialisatie in de weg.
- Door de samenwerking is specialisatie mogelijk, waardoor weer beter gekwalificeerd personeel aangetrokken en behouden kan worden.
- Om de kostenontwikkeling naar de toekomst toe te beperken is het van belang de goede dingen te doen: hoe wordt beheer en onderhoud ingevuld, wanneer worden voorzieningen vervangen en in welke richting vindt vernieuwing plaats? Door kennis en capaciteit rond strategisch/tactische taken te bundelen, is de regio beter in staat de juiste dingen te doen.
- Als in Limburg 1% weet de besparen op beheer en investeringen, levert dat een besparing van circa 1 miljoen per jaar op. De verwachting is dat het besparingspotentieel ver boven de 1% uitgaat.

- f. Om de kwaliteit van de MDR-taken te verbeteren moet ook geïnvesteerd worden in personeel, kennis en kunde. Door dit Limburg breed en waterketen breed aan te pakken zijn minder meerkosten nodig.
- g. De kwaliteitsverbetering zorgt ervoor dat met de maatschappelijk laagste kosten het systeem naar tevredenheid van de klant zal functioneren. Vooral de klimaatverandering zal de komende jaren voor meer overlast zorgen bij de inwoners van Limburg.
- h. Het ontwikkelingsproces van de MDR-taken leidt van data tot informatie tot kennis in het functioneren van de waterketen en uiteindelijk tot wijsheid om de juiste investeringen op de juiste plek uit te laten voeren.

Kanttekening

Regionale ontwikkelingen zoals Het Gegevenshuis hebben invloed op de in dit rapport aangegeven ontwikkelingen van verdere bovenregionale samenwerking.

Taken die de provincie uitvoert met betrekking tot MDR zijn niet meegenomen.

Relatie riooldata met de overige thema's in de openbare ruimte zoals groen, wegbeheer, enz.

Succes is niet op korte termijn te halen, kosten gaan voor de baten.

Risico's

Afstand tussen nieuwe organisatie en opdrachtgever wordt te groot (eigen eiland). Het waarborgen van de betrokkenheid van lokale mensen indien de riooldata op afstand wordt geplaatst.

Voldoende beschikbare middelen om de MDR-taken uit te voeren.

Beperkte beschikbaarheid van specialistisch personeel.

Beheersmaatregelen risico's

Door een accountmedewerker aan te stellen voor de nieuwe organisatie wordt een link gelegd tussen opdrachtgever en opdrachtnemer. Hiermee wordt de betrokkenheid vergroot.

Waarborgen van financiële middelen in de beleidsplannen.

Geraadpleegde onderzoeken:

- Uitvoeringsplan inhoudelijke verdiepingsfase kansrijke samenwerking WKL (20-12-2017)

- Voorstel PILOT Verdergaande samenwerking in de afvalwaterketen regio Parkstad (14-12-2016)
- Samenwerken in de (afval)waterketen bij meten, databeheer en rekenen (26-5-2016)
- Strategisch document MDR (9-6-2016)
- Businesscase gegevensbeheer riolerings- en transportinfrastructuur Parkstad (22-6-2016)
- Plan van aanpak "Samenwerking in de afvalwaterketen" BOSS (8-5-2017)
- Samenwerkingsovereenkomst Meten, Monitoren en Rekenen waterketen (28-6-2017)
- Plan van Aanpak "Meten en Monitoren Waterpanel Noord-Limburg" (20-11-2017)

water IN
LIMBURG

Bijlage 3

Innovatie

Datum: 30 maart 2018
Opgesteld door: Wanda Danvers-Schraal (WBL, voorzitter)
Hedwig van Berlo (WML)
Pascal Dokman (Gemeente Weert)
Marcel Janssen (Gemeente Landgraaf)
Anne Jongkind (WBL)
Lianne van Oord-Knol (WML)
Ton Peters (Gemeente Schinnen)
Joop Schaap (Gemeente Bergen)

1. Inleiding	3
2. Waarom Innovatie	4
3. Hoe innoveren	7
4. Eindadvies	10

1. Inleiding

1.1 Vertrekpunt

Het BROL heeft in de lijn met het visie document *Waardevol Groeien* begin 2017 besloten om een voorstel uit te laten werken ten aanzien van de thema's waarop (bovenregionale) samenwerking mogelijk is waarbij er een bijdrage wordt geleverd op het vlak van de zogenaamde 4 K's (Kwaliteit, Kwetsbaarheid, Kosten en Klanten).

Dit advies richt zich op de verkenning / verdieping van het door de waterketenpartners geïdentificeerde kansrijke thema Innovatie met als bovenliggend einddoel (zoals verwoord in het visiedocument *Waardevol Groeien*)

"Wij, De Limburgse partners in de waterketen, zetten ons met en voor onze burgers en bedrijven in voor het betaalbaar en duurzaam invullen van het waterbeheer en de drinkwatervoorziening."

1.2 Aanpak

Met een multidisciplinair team zijn we de op 22 januari gestart met een inspiratie-sessie bij de Groeifabriek van APG op de Brightlands Smart Services Campus in Heerlen.

De innovatiespecialist van APG introduceerde ons in hun innovatieorganisatie en -proces. Na deze inspiratie sessie hebben we meerdere brainstorm-, dialoog-, en discussiesessies plaatsgevonden om tot dit advies te komen.

We hebben gebruik gemaakt van literatuur, externe kennis en verder gebouwd op de al aanwezige ervaring van WML, WBL, de betrokken gemeenten en de individuen uit het team.

1.3. Definitie

Het is belangrijk om te definiëren waar we het over hebben als we innovatie noemen en na een gezamenlijke dialoog hanteren we de volgende definitie:

"Innovatie is de ontwikkeling van een nog niet bewezen (nieuwe) toepassing bij onze werkzaamheden (in de Waterketen) met het doel om deze te gaan gebruiken"

Kenmerkend voor innovaties zijn een zekere mate van ónzekerheid en het vernieuwende en soms disruptieve karakter. Een toepassing die al bewezen is in de Waterketen en waarbij weinig onzekerheid is over de effectiviteit van een oplossing, wordt als een verbetering beschouwd en niet als innovatie. Als een toepassing al wel bewezen is in andere vakgebieden, maar nog niet in de werkzaamheden van de partners in de waterketen, kan het door/voor de laatsten alsnog als innovatief gekwalificeerd worden. Ook kenmerkend voor innovatie is de noodzaak te exploreren, te ontdekken of een idee een oplossing is en of het haalbaar is. Van verbetering naar (disruptieve) innovatie is een geleidende schaal.

Met deze begripsdefinitie wordt in dit advies gewerkt. Voor verwante definities verwijzen we naar de bijlage a. Om te komen tot een waarde vermeerderende samenwerking op het gebied van innovatie is

een gezamenlijk startpunt nodig, een gezamenlijk platform en een gezamenlijke systematische omgang met kennis en ideeën. Het gezamenlijk platform wordt uitgebreider beschreven in dit advies.

2. Waarom Innovatie

**“If you always do what you always did, you will always get what you always got.”
Albert Einstein**

2.1 Waarom innovatie

De motivatie om te focussen op innovatie kent twee bronnen: 1 de noodzaak om een probleem op te lossen, dus motivatie vanuit pijn en 2 het beeld van de wenselijke toekomst, oftewel innovatie vanuit verlangen.

2.2.1. Vanuit pijn

Een goede *watervoorziening*, wateropvang, waterbenutting en waterzuivering zijn essentieel voor de volksgezondheid, het welzijn en de welvaart van onze samenleving. Zonder water is ons leven en alles wat daarbij hoort, niet mogelijk. Teveel of te weinig water en water van de verkeerde kwaliteit kunnen heel hinderlijk zijn en zelfs tot onveilige situaties leiden. Dat brengt een grote verantwoordelijkheid met zich mee, waaraan de Limburgse waterketenpartners zo zorgvuldig mogelijk invulling geven. Tegelijkertijd nemen de aantallen vervuilende stoffen in de waterketen toe, terwijl klanten (de burger en andere gebruikers) altijd gezond water en droge voeten verwachten. Incrementeel verbeteren in de huidige manieren van werken biedt onvoldoende kansen op aanpassing aan alle noodzakelijke factoren (e.g. klimaatverandering, grondstoffen gebruik, kwaliteit en vervuiling, maatschappelijk verantwoord ondernemen). Innovatie is nodig om doelen te bereiken die met de huidige middelen, het huidige aanbod, niet bereikt kunnen worden.

2.2.2. Vanuit verlangen

De Nederlandse watersector doet het wereldwijd gezien relatief goed. De waterketenpartners opereren in een omgeving die voortdurend verandert. Klimaatverandering leidt tot een veranderd weerpatroon met onder andere heftiger buien en langere droogte periodes. Elk van de partners werkt aan een deel van de waterkringloop, winning, transport en zuivering. Deze deelactiviteiten beïnvloeden de gehele natuurlijke waterkringloop, grondstofcycli en ook het klimaat en er heerst bij de partners het verlangen om deze invloed niet nadelig te laten zijn. Die verantwoordelijkheid reikt verder dan de dag van vandaag. Ook toekomstige generaties moeten kunnen beschikken over voldoende (niet teveel, niet te weinig) gezond en schoon water. De Limburgse waterketenpartners willen de waterketen verduurzamen en betaalbaar houden in een omgeving die voortdurend verandert. Zo kunnen de waterketenpartners ook binnen de watersector een internationaal voorbeeld vormen.

2.3 Waarom samen innoveren

Water is grenzeloos.



Het water waarmee de Limburgse waterketenpartners werken is deel van de waterkringloop. De activiteiten die WML, WBL, Gemeenten en WL ondernemen zoals waterwinning, -transport en -zuivering, betekenen een ingreep in de waterkringloop op lokaal niveau. De effecten van het gebruik van water door de bewoners en bedrijven van Limburg creëren uitdagingen die vragen om slagkracht en massa om succesvol en efficiënt te kunnen worden aangepaan, (die groter zijn dan elk van de organisaties alleen aankan).

We moeten daarom over onze eigen organisatie-grenzen heen kijken om watervraagstukken op te lossen. Wat voor de ene organisatie een probleem of oplossing is, kan voor de andere organisatie juist het tegenovergestelde zijn. Samen innoveren vergroot de efficiëntie, het oplossend vermogen en de slagkracht die noodzakelijk is om de uitdagingen aan te gaan. Uitdagingen op het gebied van bijvoorbeeld klimaatverandering, (nieuwe) verontreinigingen en de toenemende drukte in de ondergrond, maar ook op het gebied van kosten, kwaliteit, klantgerichtheid en kwetsbaarheid. Samen zijn we ook een interessantere samenwerkingspartner voor bedrijven en kunnen we mogelijk sterkere posities innemen.

Limburgse Gemeenten



2.4 Wat doen met innovatie

Is innovatie gebaat bij kaders of juist niet? Dat is een schijnbare tweestrijd die vaak opduikt. Wij zijn ervan overtuigd geraakt dat het opzettelijk laten ontbreken aan kaders bij het inrichten van onderdelen van organisatie en processen de voor innovatie noodzakelijke creativiteit stimuleert, en dat het gebruik van richtinggevende strategische thema's vanuit de Waterketen Limburg inspirerend werkt. De richting bedoelen we uitdrukkelijk niet als begrenzend.

Voor de Waterketen Limburg zijn 3 focus gebieden geselecteerd:

1. Kwaliteit oppervlakte water en drinkwater
2. Energie en Grondstoffen
3. Klimaatverandering

Als we deze thema's vertalen naar de innovaties die nodig zijn dan kunnen de volgende onderwerpen van toepassing zijn:

Ad1.

Iedere druppel telt, maar niet elke gebruiker heeft een druppel van dezelfde kwaliteit nodig. In dit thema kijken we naar passende kwaliteit op elk punt in de keten en ook hoe die kwaliteit bereikt kan worden. Technologische innovaties hebben in dit thema daarom een grote rol.

Ad2.

Onder dit thema valt bijvoorbeeld hergebruik van water, maar ook hergebruik van grondstoffen uit het water. Ook de materialen uit de waterinfrastructuur horen hierbij (oude leidingen etc.). Hieraan is al veel werk verzet in allerlei onderzoeksprojecten binnen en buiten de Limburgse waterketen. Nu is het tijd de vindingen uit de onderzoeken om te zetten naar geïmplementeerde innovaties, en hergebruikte grondstoffen veilig en economisch in te zetten.

Ad3.

Alle waterketenpartners krijgen te maken met de effecten van klimaatverandering. Samen optrekken in het vinden van oplossingen met betrekking tot droogte, wateroverlast, watervoorraden en waterverbruik is hierbij van groot belang. Innovaties op het gebied van klimaatverandering zullen dan ook niet alleen technologisch zijn, maar ook sociaal. Belangrijk in dit thema is het vinden van methoden om burgers en organisaties mee te krijgen in nieuwe werkwijzen.

3. Hoe innoveren

“There are no old roads to new directions.”

bron: (the Boston Consulting Group)

3.1 Ontmoet WIL : Water Innovatie Limburg



De waterketenpartners zijn van nature protocol- en beheerorganisaties en onze processen zijn niet vanzelfsprekend ingericht om innoveren te ondersteunen. Innovatie hoort voor veel van onze medewerkers ook niet bij het dagelijkse werk. Om gezamenlijke innovatie succesvol te maken voor de Waterketen Limburg is het van belang om het niet in de business te zetten, het er niet bij te doen vanuit elk van de organisaties, maar het duidelijk gezamenlijk te positioneren. Dit om vanaf het begin gefocuseerd te zijn op de optimale oplossing voor de hele keten en niet op sub-oplossingen voor een van de organisaties. Een specifiek op innovatie gerichte en daartoe ingerichte werkomgeving is voorwaarde om de noodzakelijk werkcultuur en werkwijze mogelijk te maken en in stand te houden. Het gaat om het regisseren van een inspirerende omgeving waarin mensen hun creativiteit kunnen uiten en richten op de doelen waarvoor ze zich gesteld zien. Ons voorstel gaat voor een deel over het scheppen van deze omgeving en daarom presenteren wij als advies: Water Innovatie Limburg (WIL).

WIL

De voedingsbodem en de broedplaats voor gezamenlijke innovatie van de Limburgse waterpartners. De omgeving voor de Limburgse waterpartners van waaruit waardevolle ideeën kunnen ontstaan en kunnen groeien.

De slagingskans van WIL is groter als WIL in bestaande innovatieve omgeving en in samenwerking met andere op innovatie gerichte organisaties wordt opgezet. We denken sterk aan aansluiting bij de verschillende Brightland Campussen en Watercampus Leeuwarden. Daar heerst een voor innovatie geschikt klimaat, we treffen daar interessante netwerkpartners aan wat kruisbestuivingen en innovatieve doorbraken faciliteert.

3.2 Water Innovatie Limburg: Hoe ziet het er uit?

WIL is geen organisatie binnen een van de organisaties, maar een formeel samenwerkingsverband tussen de samenwerkende waterketenpartners. WIL wordt gevormd door:

- De innovatie experts: Een kernteam dat vooral procesverantwoordelijk is. Dit betekent dat zij trekkers zijn voor de initiatieven die uitgewerkt worden binnen WIL, en ambassadeurs zijn, verantwoordelijk voor het vormgeven, uit laten groeien en bekend maken van WIL. Ook hebben zij de taak om de pijplijn met ideeën te vullen. De kernteamleden vormen een multidisciplinair team, maar beschikken tenminste over competenties op het gebied van

begeleiden van innovatie. Dit kunnen afgevaardigden van de waterketenpartners zijn, mogelijk aangevuld met externen met ervaring op dit gebied. Het kernteam is een vaste bezetting

- Een flexibele schil van inhoudelijke experts vanuit de waterketenpartners en daarbuiten. Hun voornaamste rol is het genereren, aanleveren en helpen uitwerken van de ideeën en deze van exploratieve fase via pilot te brengen tot een voorstel voor een implementeerbare innovatie. We verwachten dat deze mensen kort en intensief bij een initiatief betrokken worden.
- WIL komt bij elkaar in een innovatieve omgeving weg van de reguliere bedrijfsvoering. Ook qua locatie zien we een samenwerking met een van de Bright Lands Campussen als een mooie kans.

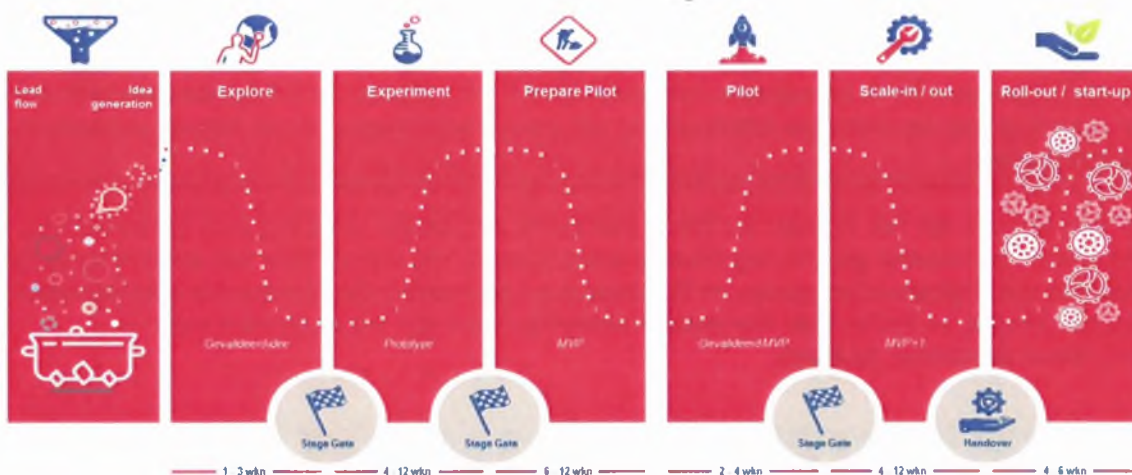
De cultuur van WIL kenmerkt zich door:

- o open innovatie, open voor samenwerking met partijen binnen en buiten Limburg zowel met bedrijfsleven, onderwijs en kennisinstellingen
- o een alles-mag-houding; veiligheid om alles op tafel te kunnen brengen
- o ideeën durven “killen” als het tot niets leidt
- o kort cyclisch werken (korte doorlooptijden)

Voor WIL zijn financiële middelen nodig. Onder andere een budget voor de bekostiging van een kernteam, voor de uren van de flexibele schil en voor de basis zaken als een ruimte, communicatie, organisatie van denktanks en netwerkbezoeken.

3.3 Proces voor WIL

Het begeleiden van innoverende ideeën tot een succesvolle implementatie vraagt om een daarvoor specifiek opgezet proces. Voor WIL stellen we voor een soortgelijke opzet te gaan ontwerpen als bij de Groeifabriek van APG in gebruik is. Dit proces is gebaseerd op het veel gebruikte “Lean start up proces”



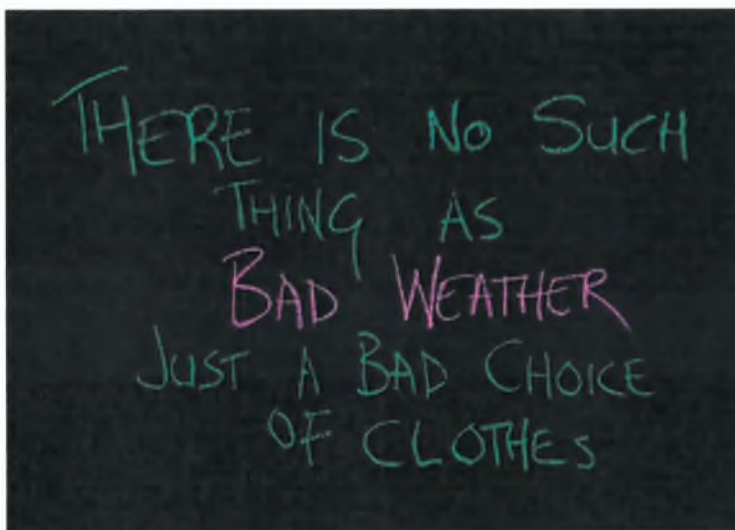
Beschrijving innovatieproces APG Groeifabriek; bron APG Groeifabriek

Een proces met als voordeel dat er gewerkt wordt met

- gates; toetsen aan de hand van de criteria of een idee naar de volgende fase mag
- een fasering waardoor op geijkte momenten de beheerorganisatie mee wordt genomen
- een ideeëngeneratieproces waarbij burgerparticipatie en participatie van allerlei andere partijen als bedrijven, onderwijs en kennisinstellingen worden meegenomen.

- de mogelijkheid om buiten scope vallende goede ideeën door te zetten naar start ups

4. Eindadvies



Zijn WML, WBL en de Limburgse Gemeenten innovatief genoeg 'gekleed' voor de gevolgen van de komende veranderingen in de waterketen?

Om gezamenlijk proactief de uitdagingen aan te gaan die voortvloeien uit de thema's

1. Kwaliteit oppervlakte water en drinkwater
2. Energie en Grondstoffen
3. Klimaatverandering

adviseren¹ wij Water Innovatie Limburg (WIL) op te richten.

WIL is de voedingsbodem en de broedplaats voor gezamenlijke innovatie van de Limburgse waterpartners. De omgeving voor de Limburgse waterpartners van waaruit waardevolle ideeën kunnen ontstaan en kunnen groeien.

Hiervoor is een toegewijd team nodig met kennis van innovatie.

We stellen voor in de volgende fase de organisatie en proces van WIL verder uit te werken.

¹ Dit advies richt zich er op hoe we met samenwerking innovatie kunnen versterken voor de waterketen, zonder een uitspraak te doen over hoe innovatie binnen separate organisaties georganiseerd moeten

Bijlage a : Verwante definities innovatie, verbeteringen en uitvinden

Innovatie: invoering van iets nieuws, nieuwigheid.

Verbeteren: beter maken, de kwaliteit of bruikbaarheid verhogen van iets wat al bestaat.

Uitvinden: creëren, Een uitvinding is een creatie van nieuwe vormen, technieken, toepassingen of processen.

Innovatie versus uitvinding: Een innovatie is niet hetzelfde als een uitvinding. Een uitvinding wordt pas een innovatie als deze concreet wordt toegepast om een bepaald voordeel te realiseren. Zo moeten veel wetenschappelijke vondsten, als uitvinding worden beschouwd. Pas als ze het laboratorium verlaten en op de markt worden gebracht spreken we van een innovatie.



Bijlage 4

Communicatie

Datum: 31 maart 2018
Opgesteld door: Leon Cuijpers (WML, voorzitter)
Sylvia van Nispen (WL)
Nicole Bregman (WBL)
Karinka Wijnhoven (Gemeenten)
Koen Augustijn (WML)

Inhoud

1. Inleiding	3
Uitgangspunten	3
Resultaat	3
Opzet en leeswijzer	4
2. Het vakgebied Communicatie: een korte introductie	5
Speelveld van de communicatieprofessional	5
Rollen van de communicatieprofessional	7
3. Kansrijke communicatiedisciplines voor bovenregionale samenwerking	8
Concerncommunicatie – Public Affairs / Lobby	9
Concerncommunicatie - Werving & Arbeidsmarktcommunicatie	11
Concerncommunicatie - Educatie & Voorlichting	13
Concerncommunicatie – Reputatiemanagement	15
4. Kansrijke thema's voor bovenregionale samenwerking	17
Outside in - Klimaatadaptatie	17
Outside in – Verkiezingen	18
Outside in - Waterkwaliteit	20
Outside in - Waterveiligheid	21
Inside out - Innovatie	22
Inside out - Transparantie en verantwoording afleggen	23
5. Samenvatting, eindadvies met randvoorwaarden	25
Samenvatting	25
Eindadvies en Randvoorwaarden	27

1. Inleiding

In de werkgroep Communicatie hebben communicatieadviseurs van de waterpartners Limburg de afgelopen maanden onderzocht op welke communicatiethema's bovenregionale samenwerking mogelijk is. Een eerdere inventarisatie- en verdiepingsfase voor samenwerking in de Waterketen Limburg wees uit dat **Communicatie** - naast **Meten Data Rekenen**, **Onderhoud en Beheer** en **Innovatie** - een van de kansrijke thema's is voor samenwerking omdat ze een positieve bijdrage leveren op het gebied van *de vier k's*: kwaliteit, kwetsbaarheid, kosten en klanten.

Aan het onderzoek naar de kansen voor uitbreiding van de samenwerking in de Limburgse waterketen nemen (bij besluit op 13 juli 2017) 20 Limburgse gemeenten, het Waterschap Limburg, diens dochterbedrijf Waterschapsbedrijf Limburg en Waterleiding Maatschappij Limburg deel. Het onderzoek is in lijn met het visiedocument Waardevol Groeien uit 2015.

Uitgangspunten

Bij de uitwerking van het communicatiethema is rekening gehouden met het uitgangspunt dat de activiteiten vanuit een **gezamenlijke aansturing** van de Limburgse waterpartners uitgevoerd kan worden. De samenwerking moet leiden tot een bovenliggend einddoel: het betaalbaar en duurzaam blijven invullen van het Limburgse (afval)waterbeheer en de Limburgse drinkwatervoorziening. De termijn waarbinnen samenwerking gerealiseerd moet zijn, is gesteld op 0 tot 5 jaar (korte en middellange termijn).

Voor dit advies is zo stringent mogelijk vastgehouden aan de keuze van de deelnemers om in deze onderzoeksfase de **inhoud van de samenwerking centraal te stellen** en *nog niet de vorm* waarin samenwerking plaatsvindt. Juist voor het onderdeel communicatie betekent dat **een beperking van de opdracht**: De invulling van de communicatie – per definitie een organisatie-ondersteunende activiteit – zal voor een belangrijk deel afhangen van inhoudelijke thema's waarop wordt samengewerkt én de organisatievorm. In de uitwerking op de volgende pagina's en bij de conclusies en eindadvies met randvoorwaarden komt dat terug.

Resultaat

Deze rapportage laat zien:

- welke communicatiedisciplines en –thema's kansrijk zijn om onder bovenregionale aansturing uit te voeren;
- wat de bijdrage van Communicatie kan zijn (doelen en activiteiten) bij bovenregionale samenwerking;
- op welke wijze de samenwerking bijdraagt aan het behalen van de gezamenlijke- dan wel individuele doelen.

De activiteiten zijn zo concreet mogelijk beschreven en in die zin geschikt om als potentiële dienst via een 'menukaart' aan de waterpartners aan te bieden.

Opzet en leeswijzer

Een korte introductie in het vakgebied communicatie in hoofdstuk 2 maakt duidelijk welke communicatiedisciplines voor dit onderzoek relevant en kansrijk zijn en waarom. De uitwerking van de als kansrijk aangemerkte communicatiedisciplines staat in hoofdstuk 3. Beschrijft hoofdstuk 3 de vormen van communicatie (kortweg: wat, waarom, met wie), in hoofdstuk 4 wordt stilgestaan bij de meest kansrijke thema's voor gezamenlijke communicatie (kortweg: waarover). In hoofdstuk 5 staan na een samenvatting de voornaamste conclusies in de vorm van een eindadvies met bijbehorende randvoorwaarden.

2. Het vakgebied Communicatie: een korte introductie

Communicatie is een breed begrip dat nogal eens voor verwarring zorgt. We hebben het vak, ofwel het werkgebied Communicatie en we hebben het proces van communiceren (zenden en ontvangen). Deze nota gaat in op het werkgebied, ofwel de vakdiscipline Communicatie.

Communicatie in organisaties

Bij de deelnemende waterpartners is Communicatie als vakdiscipline ingebed in de organisatie. Hoe de organisaties Communicatie een plek hebben gegeven, en hoe de vakafdelingen zijn georganiseerd, verschilt nogal. Dat is logisch. We hebben te maken met grote en kleine organisaties, met méér en minder specialismen en capaciteit. We schetsen hieronder het speelveld van de communicatieprofessional en mogelijke rollen die de communicatieprofessional binnen een organisatie kan hebben.

Speelveld van de communicatieprofessional

De communicatieafdeling houdt zich bezig met de *corporate communicatie* van de organisatie, ofwel het *afstemmen van alle interne en externe communicatie binnen een organisatie om tot een grotere communicatiekracht te komen*. Die samenhang speelt op drie niveaus:

- **Macro (strategisch):** tussen bestuursprogramma, organisatiebeleid, kwaliteitsbeleid, HR-beleid en communicatiebeleid of- strategie,
- **Meso (tactisch):** tussen concerncommunicatie, marketingcommunicatie en interne communicatie, en
- **Micro (operationeel):** tussen de communicatie-uitingen en activiteiten onderling.

Voor bovenregionale samenwerking is van belang om eerst op macroniveau afstemming te zoeken, vervolgens op meso- en daarna op microniveau. Omdat nog niet helder is in welke organisatievorm de bovenregionale samenwerking gegoten wordt, is het voor nu lastig om te adviseren over de strategische communicatie (op macroniveau). *Deze notitie richt zich daarom op de tactische communicatie op mesoniveau en voor de uitwerking in concrete activiteiten op het microniveau*. Op het mesoniveau onderscheiden we concerncommunicatie, marketingcommunicatie en interne communicatie:

- **Concerncommunicatie:** Alle activiteiten gericht op de reputatie van de organisatie. Denk aan reputatiemanagement, public affairs/ lobby, bestuursadvisering, crisiscommunicatie, omgevingsanalyse, mediarelaties, project- en programmacommunicatie, arbeidsmarktcommunicatie, public relations en educatie.
- **Marketingcommunicatie:** Alle activiteiten gericht op naamsbekendheid, gedragsbeïnvloeding en verkoop. Denk hierbij aan het bouwen en laden van een merk, positionering van een organisatie ten opzichte van andere spelers in de markt, sponsoring en publiekscampagnes.
- **Interne communicatie:** Alle activiteiten gericht op informeren, kennis delen, beïnvloeden en overtuigen van medewerkers. Denk aan lijncommunicatie, presentaties, samenwerken, bijeenkomsten, werkconferenties, intranet en trainingen.

Bij de verkenning van de mogelijkheden voor bovenregionale samenwerking is gebleken dat niet alle communicatieactiviteiten op korte- en middellange termijn even kansrijk zijn voor gezamenlijke aansturing. Dit heeft te maken met de aard en focus van de diverse organisaties. Denk aan: wel/niet focus op water, consumentenmarkt/Business-to-Business, lokaal/regionaal, overheid/bedrijf, gekozen/niet-gekozen bestuur.

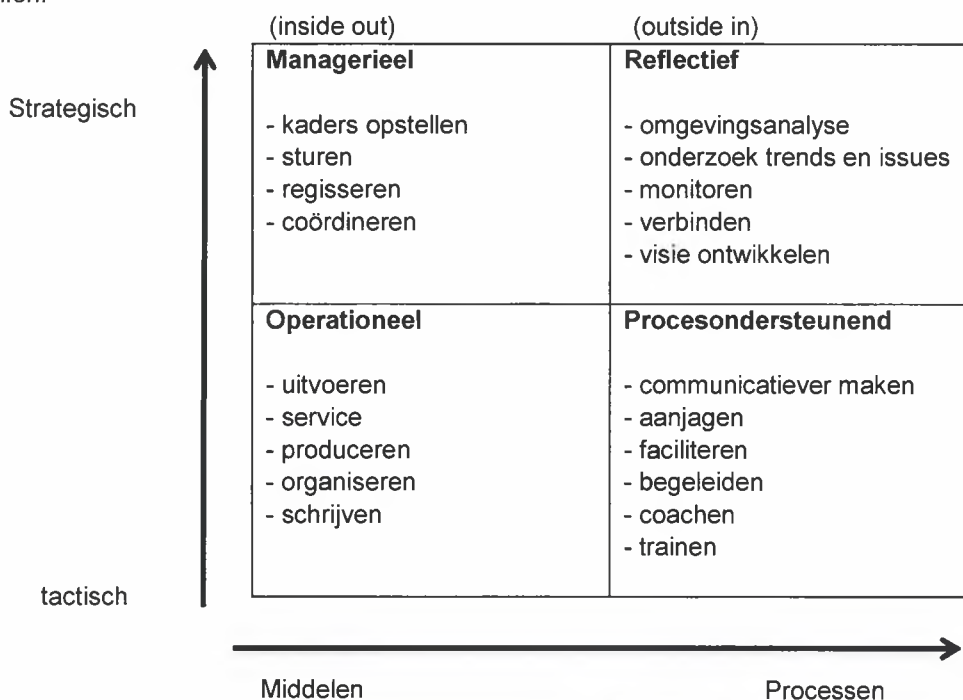
Deze variatie in aard en focus van de verschillende waterpartners betekent dat ook de communicatie van de waterpartners verschilt in focus, aanwezige specialismen, capaciteit en budget. De werkgroep Communicatie heeft daar bij aanvang van het onderzoek uitgebreid bij stilgestaan, waarbij zij zich ook rekenschap gaf van het feit dat de aanwezige communicatiekracht en –inspanningen niet altijd eenvoudig zijn te duiden/kwantificeren. Voorbeeld: waar de vaste ‘watercommunicatie-fte’s’ bij WL (6,76 FTE), WBL (1,5 FTE) en WML (4,0 FTE) eenvoudig zijn vast te stellen, is dat voor de gemeenten niet te bepalen.

Op basis van het inzicht dat de werkgroep Communicatie in deze verschillen in aard en focus heeft gekregen, is een verdere selectie gemaakt van de meest kansrijke communicatie-onderdelen: zie hoofdstuk 3.

Rollen van de communicatieprofessional

Binnen de vakdisciplines van Communicatie kan de communicatieprofessional diverse rollen vervullen (zie schema). Bij grotere organisaties zien we dat de rollen zijn belegd in diverse communicatiefuncties. Bij de kleinere spelers zien we vaker dat er sprake is van een allround communicatieprofessional die zowel het strategische als tactische werk uitvoert. Of één van beide rollen heeft en het overige werk uitbesteedt of heeft belegd bij een andere afdeling. Voor bovenregionale samenwerking geldt dat alle communicatierollen bovenregionaal ingevuld kunnen worden. Denk aan: gezamenlijk kaders opstellen, coördinatie en afstemming van de communicatieactiviteiten, uitvoeren klant-/burgeronderzoek, maken omgevingsanalyses, teksten schrijven, training enz. Dit maakt de individuele communicatieafdelingen minder kwetsbaar, kan kosten besparen, er is meer specialisatie mogelijk waardoor kwaliteit toeneemt en voor de klant schept het duidelijkheid als de communicatie eenduidig plaatsvindt.

Communicatierollen:



(©Van der Hillst Communicatie)

3. Kansrijke communicatiedisciplines voor bovenregionale samenwerking

Zoals hiervoor geschetst, richt de verkenning van de bovenregionale samenwerking zich op mesoniveau, de tactische communicatie. Daarin onderscheiden we concerncommunicatie, marketingcommunicatie en interne communicatie. *De verkenning wees uit dat de activiteiten op concernniveau het meest kansrijk zijn voor bovenregionale samenwerking.* Dat is te verklaren: de marketingcommunicatie is lastig gezamenlijk uit te voeren vanwege het verschil in producten, diensten en markten. En de interne communicatie is organisatie- of locatie specifiek en blijft afzonderlijk bestaan. Zoomen we in op concerncommunicatie, dan zijn er kansrijke en minder kansrijke communicatiedisciplines voor bovenregionale samenwerking. De vier meest kansrijke zijn in deze notitie verder uitgewerkt. In willekeurige volgorde:

1. public affairs/lobby,
2. werving en arbeidsmarktcommunicatie,
3. educatie en voorlichting en
4. reputatiemanagement.

Deze vier kunnen in vergelijking met de minder kansrijke (zoals bestuursadvisering, crisiscommunicatie, omgevingsanalyse, mediarelaties, project- en programmacommunicatie) opgepakt worden, ongeacht de samenwerkingsvorm.

Concerncommunicatie – Public Affairs / Lobby

Lobbyen is het stelselmatig uitoefenen van invloed op beleidsmakers en bestuurders met als doel: de totstandkoming van wetten en regels of overheidsbeleid en de uitvoering daarvan. Maar het kan ook gericht zijn op het verkrijgen van subsidies, vergunningen, licenties, registraties en posities en met het oog op een betere positionering in het publieke krachtenveld.

Water staat niet altijd hoog op de agenda van de Limburgse gemeenten, Provincie Limburg en het Rijk. Door de wisseling van bestuurders na de verkiezingen in het voorjaar van 2018 is het belangrijk om nieuwe bestuurders in Limburg, maar ook de Provincie en het Rijk, te overtuigen van de urgentie van de wateropgave in Limburg. Het gaat dan om kennis delen (nut en noodzaak), beïnvloeden houding (overtuigen van de urgentie) en gedragsverandering realiseren (in actie komen, geld en capaciteit beschikbaar stellen).

Doel van Lobby, wat willen we bereiken?

Doel is dat er meer aandacht is voor water bij Limburgse gemeenten, Provincie Limburg en het Rijk. Dit leidt tot het beschikbaar stellen van meer capaciteit en middelen om de wateropgave te realiseren.

Wat kan gezamenlijke communicatie bijdragen?

Als we de lobby gezamenlijk organiseren, leidt dat tot een eenduidig en compleet verhaal van de wateropgave in Limburg. We kunnen meer druk uitoefenen omdat we een grotere speler zijn en de gezamenlijke wateropgaven groter zijn.

Gezamenlijke activiteiten

- Waterketen Limburg en de gezamenlijke opgaven binnen die keten op het gebied van water, klimaat, en innovatie in beeld brengen.
- de opgaven van de diverse waterpartners clusteren in een totaaloverzicht waardoor urgentie duidelijker wordt.
- een toolbox ontwikkelen voor bestuurders en medewerkers (presentatie, programma werkbezoek, fasterclass/snelcursus waterbeheer in Limburg voor nieuwe bestuurders, infographics enz.) te gebruiken in netwerken en bij bezoeken en bijeenkomsten.

(out of scope: lobby op andere terreinen dan water.)

Wat is het effect op de Kwaliteit?

Beïnvloeders en beslissers zijn goed op de hoogte van de wateropgave in Limburg en hebben urgentiebesef. Dit heeft een positieve invloed op de kwaliteit van de besluitvorming bij de diverse bestuursorganen in het voordeel van de waterpartners in Limburg: het vergroot de kans dat er middelen vrijkomen.

Effect op Kwetsbaarheid?

Als er meer middelen beschikbaar komen, kunnen waterdoelen eerder gerealiseerd worden. Dit vermindert de kwetsbaarheid: kwaliteit van assets en waterveiligheid neemt toe.

Effect op Kosten?

Het vergt eenmalige investering in middelen en capaciteit om de gezamenlijke communicatie-producten te realiseren. Deze vervangen op termijn deels de individuele producten binnen de afzonderlijke organisaties, waardoor er geen lange termijninvestering nodig is.

Effect op Klantgerichtheid

Positief: voor de klant wordt duidelijker wat de wateropgave in Limburg is, dat water en waterveiligheid geen vanzelfsprekendheid is, dat dat geld kost en waar dat geld vandaan komt. Er ontstaat wellicht meer kennis over de urgentie van de wateropgave en begrip voor belastingen en tarieven.

Relatie met bestaande samenwerkingen?

N.v.t.

Wat zijn de risico's?

- Individuele bestuurders gaan zich met dezelfde toolbox op dit onderwerp profileren, waardoor individuele profilering minder sterk wordt
- 'Concurrentie' met lobby van niet deelnemende waterpartijen in Limburg (RWS en Provincie, niet deelnemende gemeenten)

Concerncommunicatie - Werving & Arbeidsmarktcommunicatie

Onder arbeidsmarktcommunicatie verstaan we alle activiteiten gericht op het vervullen van vacatures bij organisaties. Een organisatie laat zien wat voor soort werkgever hij is zodat potentiële medewerkers hier een goed beeld van krijgen. De organisatie presenteert de vacature op een manier zodat de juiste persoon zich aangesproken voelt. En de organisatie onderhoudt relaties met huidige, voormalige en potentiële medewerkers zodat deze geïnteresseerd zijn/blijven in een baan.

Doel van arbeidsmarktcommunicatie, wat willen we bereiken?

Doel van arbeidsmarktcommunicatie is dat er voldoende aanbod is van gekwalificeerd personeel op de diverse specialismen van water.

Wat kan gezamenlijke communicatie bijdragen?

Door als waterpartners samen te werken op het gebied van arbeidsmarktcommunicatie zijn we zichtbaarder als potentiële werkgever en heeft de potentiële werknemer een compleet beeld van de mogelijkheden om in Limburg aan water te werken. We kunnen een breder aanbod bieden aan vacatures en het biedt medewerkers de mogelijkheid om op diverse plekken in de waterketen ervaring op te doen. De arbeidsmarkt is krap en door samen specialisten te delen kunnen we beter werk leveren. Door gezamenlijk te werven neemt bovendien de kans toe dat moeilijk in te vullen vacatures (procesoperators) toch ingevuld worden.

Gezamenlijke activiteiten (i.s.m. HRM)

- Ontwikkelen lesprogramma/ colleges gericht op (werken in) de waterketen
- Organiseren van informatiebijeenkomsten op scholen
- Organiseren van banenmarkten op het gebied van water
- Inwerkprogramma voor trainees
- Innovation challenge's organiseren om ons te profileren in de arbeidsmarkt
- Delen van specialisten

(Out of scope: niet alle vacatures worden in de waterketen ingevuld. Het invullen van vacatures bij de individuele organisaties valt buiten deze activiteiten)

Wat is het effect op de Kwaliteit?

De kwaliteit van personeel neemt toe omdat medewerkers een bredere blik op water hebben (mogelijkheid om binnen waterketen diverse functies te bekleden) en specialisten gericht ingezet kunnen worden. Ook moeilijk in te vullen vacatures kunnen mogelijk eerder ingevuld worden.

Effect op Kwetsbaarheid?

Het aanbod potentiële medewerkers neemt toe omdat we beter zichtbaar zijn en aantrekkelijk als werkgever (veel mogelijkheden). Door de schaalvergroting zijn er meer specialistische medewerkers in dienst die elkaars werk kunnen overnemen. Ook carrièremogelijkheden nemen toe, zodat door de we specialisten langer vast kunnen houden.

Effect op Kosten?

Het vergt eenmalige investering in middelen en capaciteit om de gezamenlijke activiteiten te ontwikkelen. Al vrij snel treedt besparing op omdat individuele partijen geen/minder kosten maken voor banenmarkten, inwerkprogramma's, advertenties etc. De wervingskosten vallen lager uit door gezamenlijke media-inkoop.

Effect op Klantgerichtheid

Positief: er is meer duidelijkheid bij de werkzoekende over de mogelijkheden om in Limburg aan water te werken. Door specialisten effectief in te zetten in de hele waterketen, neemt de kwaliteit van het werk toe en daarmee de tevredenheid bij de inwoner/klant.

Relatie met bestaande samenwerkingen?

Waterschap Limburg heeft samen met RWS en Provincie een programma in uitvoering voor trainees. WML en WBL werken voor de inzet van personeel al samen op een aantal terreinen. Specifiek qua communicatie is de recente innovation challenge hier relevant.

Wat zijn de risico's?

- Specialisten kunnen makkelijker overstappen naar andere onderdelen van de waterketen, waardoor continuïteitsproblemen kunnen ontstaan
- Diverse onderdelen van de waterketen vissen in dezelfde arbeidsmarktvisserij en worden elkaars concurrent.
- Door meer afstemming neemt handelingssnelheid af.
- Functiehuisverschillen kunnen belemmerd werken in de gezamenlijke werving en roulatie.
- 'Concurrentie' met niet deelnemende waterpartijen in Limburg (RWS en Provincie, niet deelnemende gemeenten)

Concerncommunicatie - Educatie & Voorlichting

Onder educatie en voorlichting verstaan we alle activiteiten van de diverse waterpartners gericht op het overbrengen van het 'brede' verhaal van de waterketen aan kinderen op scholen en aan andere belangstellenden.

Doel van educatie en voorlichting, wat willen we bereiken?

Doel van educatie en voorlichting is kennis overbrengen en mensen bewust maken van het maatschappelijk belang van voldoende schoon water en waterveiligheid, de rol die de waterpartners daarin hebben en wat mensen zelf kunnen doen om hieraan bij te dragen (gedragsverandering).

Wat kan gezamenlijke communicatie bijdragen?

Door als gezamenlijke waterpartners samen te werken op het gebied van educatie en voorlichting, kan er een helder educatief programma ontwikkeld worden voor de hele waterketen. Het brede publiek krijgt meer inzicht in het functioneren van de waterketen: dat 'rioolgedrag' invloed heeft op de zuivering en zelfs uiteindelijk op de kwaliteit en prijs van het drinkwater.

Door gezamenlijke coördinatie en het clusteren van activiteiten bereiken we een bredere doelgroep en omdat we een kant-en-klaar pakket aanbieden, wordt het voor doelgroepen eenvoudiger om deel te nemen.

Gezamenlijke activiteiten

- We organiseren één gezamenlijke [Limburgse Waterdag](#) per jaar. Een open dag op meerdere locaties door Limburg.
- Scholen en andere doelgroepen ontvangen jaarlijks een complete menukaart met informatie over en mogelijkheden voor watereducatie.
- We organiseren gezamenlijke publiekscampagnes.

(Out of scope:

- lokale of project gerelateerde educatie: bijv. kinderen op school die iets leren over de beek in de buurt;
- lokale publiekscampagnes: bijv. één gemeente die in goede samenwerking met apothekers een prima eigen medicijninzamelingsactie organiseert.)

Wat is het effect op de kwaliteit?

De kwaliteit van de communicatie verbetert. Er is een duidelijk verhaal over de keten, minder versnipperd beeld. Doelgroepen worden minder vermoeid met verschillende oproepen/ afzenders/ aanbiedingen etc. terwijl er per saldo niet 'minder' educatie en voorlichting is.

Effect op Kwetsbaarheid?

De kwetsbaarheid van de waterketen/het watersysteem wordt minder als gevolg van bijvoorbeeld publiekscampagnes die erop gericht zijn dat het publiek bepaalde zaken doet of laat.

De operationele kwetsbaarheid van de communicatie vermindert deels: meer handen aan de ploeg zorgen ervoor de boel doordendert, ook als een van de partners het even wat minder goed doet. Deels zitten daar ook risico's.

Effect op Kosten?

Initieel hogere kosten (er komt 'een laag' boven bestaande activiteiten die veelal behouden blijven). Na het eerste jaar lagere kosten (efficiency, deels gezamenlijke inkoop etc.)

Effect op Klantgerichtheid

Positief: het publiek krijgt een minder versnipperd aanbod aan educatiemogelijkheden, het wordt makkelijker gemaakt om keuzes te maken en deel te nemen.

Relatie met bestaande samenwerkingen?

Er zijn op dit moment via Waterpanel-Noord communicatieactiviteiten en in de regio Parkstad activiteiten in voorbereiding.

Wat zijn de risico's?

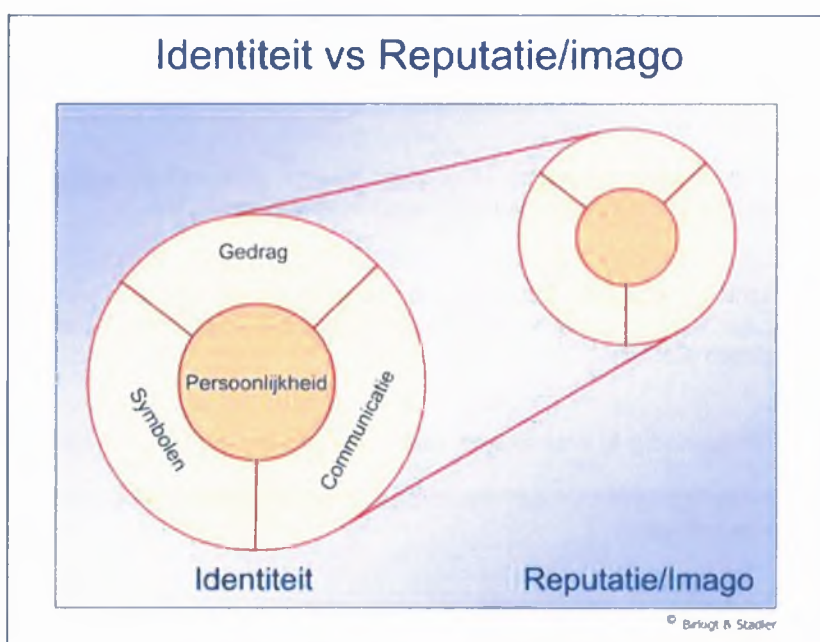
- Doordat er meer afgestemd moet worden neemt de handelingssnelheid af.
- Te grote vrijblijvendheid: eigen belangen of eigen invulling worden zó belangrijk (of zoveel beter) gevonden dat partijen afhaken of niet of minder doen dan nodig en afgesproken.
- De nu niet deelnemende waterpartijen in Limburg (RWS en Provincie, niet deelnemende gemeenten) ondernemen educatie- en voorlichtingsactiviteiten die qua timing/ tone of voice te weinig aansluiten bij de onze.

Concerncommunicatie – Reputatiemanagement

Communicatie draagt slechts voor een klein deel bij aan het realiseren van een goede reputatie en een goed imago van een organisatie. Het is de **identiteit** als geheel die daaraan bijdraagt. Het gedrag en de consistentie van handelen van alle medewerkers, de gebruikte beeldkenmerken, de cultuur, de authenticiteit, transparantie en zichtbaarheid van een organisatie vormen samen de identiteit.

De **reputatie** van een organisatie is een optelsom van ervaringen van klanten/inwoners die contact met de organisatie hebben gehad. De reputatie kan alleen worden versterkt door langdurig te werken aan het versterken van de organisatie van binnenuit.

Het **imago** is het beeld dat het brede publiek van de organisatie heeft zonder dat er sprake is van contactmomenten. Het imago kan worden beïnvloed door marketing en public relations.



Het bovenstaande geeft al aan dat een gezamenlijke inzet in reputatiemanagement sterk afhankelijk is van de vorm van de samenwerking. Voor de bovenregionale samenwerking geldt dat, als er sprake is van een nieuwe organisatie, deze een eigen identiteit moet ontwikkelen. De gezamenlijke communicatieactiviteiten richten zich dan *allereerst* op het ontwikkelen en laden van een gezamenlijk beeldmerk, het bouwen aan een gezamenlijke cultuur en het realiseren van gezamenlijke communicatiemiddelen.

Komt er geen nieuwe organisatie, maar vindt wel bovenregionale samenwerking plaats, ook dan zijn er kansen en mogelijkheden voor gezamenlijke activiteiten, zij het in veel beperktere mate: bijvoorbeeld gezamenlijk onderzoek doen naar imago & klanttevredenheid, waarop de verschillende partners in de waterketen kunnen acteren.

Doel van reputatiemanagement, wat willen we bereiken?

Realiseren van een sterke reputatie en een goed imago van de nieuwe waterorganisatie of van de afzonderlijke waterpartners.

Wat kan gezamenlijke communicatie bijdragen?

Afhankelijk van of er sprake is van een nieuwe organisatie:

a) Bijdragen aan het bouwen aan een goede reputatie van de nieuwe waterorganisatie (ontwikkelen en laden van een gezamenlijk beeldmerk, het bouwen aan een gezamenlijke cultuur en het realiseren van gezamenlijke communicatiemiddelen).

b) Door een gezamenlijk, gestructureerd onderzoeksprogramma op te zetten naar imago en klanttevredenheid, krijgen de partners in de waterketen meer zicht op wat de klant/ burger/ stakeholder *vindt* en wat die *wil*.

Gezamenlijke activiteiten

- Opzetten van een (jaarlijks en/of meerjaarlijks) onderzoeksprogramma waarbij het imago van organisaties én respectievelijke 'producten' en de (klant)tevredenheid daarover onderzocht wordt.
- Gekoppeld aan die onderzoeken, stellen de waterketenpartners (naast het doorvoeren van de eigen 'individuele' verbeteracties) jaarlijks een gezamenlijk actieplan op naar aanleiding van de resultaten van de onderzoeken.

(Out of scope

- Campagnes die primair gericht zijn op het imago van de individuele organisaties).

Wat is het effect op de Kwaliteit?

Kennis van wat klanten/burgers vinden en willen en daarop vervolgens acteren, verbetert de service en klantgerichtheid van de waterketenpartners. De kwaliteit van de dienstverlening neemt toe.

Effect op Kwetsbaarheid?

Als de kwaliteit van de dienstverlening toeneemt, verbeteren het imago en de reputatie van de organisatie. Een robuust imago en een sterke reputatie maken de organisatie minder kwetsbaar bij incidenten (het imago kan dan tegen een stootje).

Effect op Kosten?

Bij nieuwe organisatie: grote investering nodig in ontwikkelen naam, huisstijl en het bouwen aan en laden van een nieuw merk.

Daarnaast is een investering nodig voor het uitvoeren van onderzoek en de te nemen acties die nodig zijn om klanttevredenheid en imago te verbeteren.

Effect op Klantgerichtheid

Kennis van wat klanten/burgers vinden en willen en daarop vervolgens acteren, verbetert de service en klantgerichtheid van de waterketenpartners. De kwaliteit van de dienstverlening neemt toe.

Relatie met bestaande samenwerkingen?

N.v.t.

Wat zijn de risico's?

- De touchpoints (ofwel klantcontactmomenten) en aard van producten en diensten per organisatie lopen uiteen. Dat maakt het complexer om gezamenlijk onderzoek te doen.
- Politieke steekspelletjes aan de hand van relatief hoge en lage cijfers.
- Te grote vrijblijvendheid: eigen belangen of eigen invulling worden zó belangrijk (of zoveel beter) gevonden dat partijen afhaken of niet of minder doen dan nodig en afgesproken.

4. Kansrijke thema's voor bovenregionale samenwerking

Naast de in het vorige hoofdstuk beschreven kansrijke communicatiedisciplines, zijn in de verkenning naar mogelijkheden voor bovenregionale samenwerking, ook de meest voor de hand liggende *inhoudelijke thema's* benoemd waarover de waterpartners nu individueel communiceren, maar waarbij bovenregionale communicatie voordelen oplevert. We onderscheiden daarbij thema's die buiten de eigen organisaties aandacht vragen (outside in), in willekeurige volgorde: klimaatadaptatie, verkiezingen, waterkwaliteit en waterveiligheid. En thema's die vanuit eigen organisatiedoelstellingen actueel zijn (inside out), te weten: innovatie en transparantie & verantwoording afleggen. Hieronder zijn de thema's verder uitgewerkt.

Daarnaast is de bovenregionale samenwerking op zichzelf een geschikt thema voor gezamenlijke communicatie. Omdat die weer sterk 'vormafhankelijk' is, is zij hier als thema niet verder uitgewerkt.

Outside in - Klimaatadaptatie

Schets anno 2021

De gezamenlijke problemen en opgaven van de diverse waterpartners ten aanzien van de klimaatverandering zijn helder in beeld. Voor de hele waterketen is duidelijk wat de invloed is van het veranderende klimaat en wat de diverse partners doen om zich aan de klimaatverandering aan te passen. Het brede publiek weet wat de omvang en urgentie is van de problematiek. In de activiteiten van de verschillende waterpartners vormt het 'brede' verhaal van de waterketen een belangrijke basis: het eigen verhaal van elke waterpartner wordt ingebed in het verhaal van de waterketen. Dat waterketenverhaal is éénduidig in toon én in uiterlijk: de Limburgse waterketen heeft een (gezamenlijk) beeldmerk.

Wat willen we bereiken?

- Overzicht van en inzicht in de totale opgave (problemen en oplossingen) om de waterketen in Limburg klimaatproof te maken.
- De communicatie over de totale opgave maakt inwoners en politiek bewuster van de noodzaak en de urgentie van de klimaatadaptatie.
- Er vindt een betere afstemming plaats tussen de diverse activiteiten van de individuele organisaties (geografisch, plan technisch, financieel en communicatief)
- Er ontstaat meer inzicht in de gezamenlijke kosten. Dit is helpend bij het verklaren/ uitleggen van mogelijke tariefstijgingen.

Wat gaan we doen?

Het Limburgs Water/De Limburgse Waterketen wordt *één verhaal en één beeld*. Binnen dit verhaal krijgt de klimaatopgave een plek. Het gezamenlijke verhaal vormt de basis bij de communicatieactiviteiten over de klimaatprojecten. De eigen communicatie van de organisaties aan specifieke doelgroepen gaat door, maar wel gekaderd in het gezamenlijke verhaal.

Wat is het effect op de Kwaliteit?

Communicatie wordt inhoudelijk sterker: meer overzicht, minder versnipperd, één boodschap. Het doel wat we willen bereiken met de inzet van communicatie, namelijk bewustwording urgentie, bereiken we eerder als er een beter beeld is van de omvang van de totale opgave. Die is natuurlijk veel groter dan die van de individuele organisaties afzonderlijk. Het schept ook vertrouwen als je laat zien dat je als waterpartners samenwerkt om de klimaatuitdagingen aan te gaan. Ook voor de lobby richting Den Haag heeft dat een positief effect.

Effect op Kwetsbaarheid?

Als de professionals hun kennis en krachten bundelen op het klimaatdossier zal dat de kwetsbaarheid verminderen.

Effect op Kosten?

Investeren aan de voorkant is nodig. Als het verhaal staat, kan de communicatie en dus de investering vanuit de individuele organisaties, teruggeschroefd worden. De kosten voor de gezamenlijke activiteiten kunnen vervolgens gedeeld worden tussen de waterpartners, waardoor de kosten lager worden.

Een betere afstemming van projecten, levert ook een kostenbesparing op (je voorkomt bijvoorbeeld dat eerst gemeente x een centrum gaat herinrichten en dat vervolgens het gebied nog een keer open moet omdat bv. klimaatmaatregelen getroffen moeten worden).

Effect op Klantgerichtheid

Positief: één afzender, één overzicht voor alles wat met water en klimaat te maken heeft.

Negatief: meer afstemming, tragere besluitvorming.

Relatie met bestaande samenwerkingen?

Er zijn bestaande klimaatprogramma's, zoals 'Water in Balans'.

Wat zijn de risico's?

- Omdat er bestaande klimaatprogramma's bestaan, zal een nieuwe positionering nodig zijn van dit thema.
- Doordat er meer afgestemd moet worden neemt de handelingsnelheid af.
- Profileringsdrang van bestuurders om vanuit eigen organisatie te communiceren doorkruist de gezamenlijke doelen.
- Als niet alle partijen meedoen, blijft de communicatie versnipperd (denk aan gebruik meerdere logo's, afzenders, samenwerkingsverbanden)

Outside in – Verkiezingen

Schets anno 2021:

In de aanloop naar gemeenteraads- en waterschapsverkiezingen is voor de politiek en kiezers helder wat de opgave in Limburg is op het gebied van water. Het gaat dan om voldoende en schoon water en waterveiligheid. Waterpartners hebben hiervoor gezamenlijk communicatie-uitingen ontwikkeld. Voor de hele waterketen is duidelijk wat bijvoorbeeld de invloed is van het veranderende klimaat en wat er in Limburg nodig is om klimaatbestendig te worden. Zowel voor politiek als het brede publiek is er urgentiebesef. Dit helpt om water in de verkiezings- en collegeprogramma's te krijgen (aandacht voor water neemt toe) en het creëert bewustwording bij de kiezer.

Wat willen we bereiken?

- Kennis over en bewustwording van de waterthema's bij beslissers en kiezers in Limburg
- Meer aandacht, capaciteit en middelen voor waterproblematiek

Wat gaan we doen?

Het Limburgs Water/De Limburgse Waterketen wordt *één verhaal en één beeld*. Binnen dit verhaal krijgen de wateritems, de opgaven voor Limburg en de urgentie een plek. Het gezamenlijke verhaal gaan we communiceren in vroege aanloop naar de verkiezingen, zodat de urgentie door de politiek wordt opgepakt en meegenomen in de verkiezingsprogramma's en later in de collegeprogramma's.

(Out of scope

- gezamenlijk campagne voeren voor de verkiezingen
- gezamenlijk organiseren van verkiezingen)

Wat is het effect op de Kwaliteit?

Communicatie wordt inhoudelijk sterker: meer overzicht, minder versnipperd, één boodschap. Het doel wat we willen bereiken met de inzet van communicatie, namelijk aandacht voor waterthema's en bewustwording urgentie, bereiken we eerder als er een beter beeld is van de omvang van de totale opgave. Die is natuurlijk veel groter dan die van de individuele organisaties afzonderlijk. Het schept ook vertrouwen als je laat zien dat je als waterpartners samenwerkt om de wateropgaven te realiseren. En, er is eerder resultaat te boeken als je gezamenlijk druk op de politiek uitoefent.

Effect op Kwetsbaarheid?

Positief: als de professionals hun kennis en krachten bundelen vermindert dat de kwetsbaarheid.

Effect op Kosten?

Investeren aan de voorkant is nodig. Als het verhaal staat, kan de communicatie en dus de investering vanuit de individuele organisaties, teruggeschroefd worden. De kosten voor de gezamenlijke activiteiten kunnen vervolgens gedeeld worden tussen de waterpartners, waardoor de kosten lager worden.

Effect op Klantgerichtheid

Positief: één afzender, één overzicht voor alles wat met water te maken heeft. Duidelijkheid voor de kiezer en voor de politiek.

Relatie met bestaande samenwerkingen?

N.v.t.

Wat zijn de risico's?

- Profileringsdrang van bestuurders om vanuit eigen organisatie te communiceren doorkruist de gezamenlijke doelen.
- Als niet alle partijen meedoen, blijft de communicatie versnipperd (denk aan gebruik meerdere logo's, afzenders, samenwerkingsverbanden)
- De vraag is in hoeverre Limburgbrede waterthema's overeind blijven naast lokale politieke thema's die dichterbij de lokale politiek/burger staan.

Outside in - Waterkwaliteit

Schets anno 2021:

Waterkwaliteit is van belang voor de hele waterketen. Waterpartners laten daarom zien hoe ze in de hele keten werken aan het verbeteren van de kwaliteit van water. Ook voeren de waterpartners samen campagne om gedragsverandering bij inwoners of bijvoorbeeld agrariërs te realiseren (denk aan het gebruik/lozen van vet of gifstoffen).

Wat willen we bereiken?

- Inwoners en specifieke doelgroepen weten dat zij zelf een verantwoordelijkheid hebben bij het verbeteren van de waterkwaliteit en de leefomgeving (planten en dieren), en dat ze zelf uiteindelijk ook invloed hebben op de kwaliteit en prijs van het drinkwater.
- Inwoners zijn zich ervan bewust dat er actie nodig is om voor de volgende generaties ook voldoende schoon water te behouden.

Wat gaan we doen?

- gezamenlijke communicatie met diverse doelgroepen over wat de waterpartners doen om de waterkwaliteit te verbeteren en over de rol van de specifieke doelgroep daarin (denk bijvoorbeeld aan agrariërs).
- gezamenlijke campagnes om bewustwording en gedragsverandering te realiseren bij het brede publiek

(out of scope: lokale publiekscampagnes)

Wat is het effect op de Kwaliteit?

De communicatie wordt inhoudelijk sterker. Er is een totaalbeeld van het belang van waterkwaliteit voor de hele keten. Het schept ook vertrouwen als je laat zien dat je als waterpartners samenwerkt om de waterkwaliteit te verbeteren. Een goed uitgangspunt om ook inwoners op hun verantwoordelijkheid aan te spreken. We moeten het tenslotte samen doen.

Effect op Kwetsbaarheid?

De kwetsbaarheid van de waterketen/het watersysteem wordt minder als gevolg van bijvoorbeeld publiekscampagnes die erop gericht zijn dat het publiek bepaalde zaken doet of laat. Als de professionals hun kennis en krachten bundelen vermindert dat de kwetsbaarheid van de operationele communicatie.

Effect op Kosten?

Initieel hogere kosten vanwege investeringen op gezamenlijke activiteiten die er nu nog niet zijn. Op termijn lagere kosten (efficiency, deels gezamenlijke inkoop etc.)

Effect op Klantgerichtheid

Positief: voor doelgroepen is de informatievoorziening duidelijker, minder versnipperd.

Relatie met bestaande samenwerkingen?

N.v.t.

Wat zijn de risico's?

- Mindere prestaties van een van de partners op het gebied van waterkwaliteit heeft negatieve invloed op de totale prestatie op het gebied van waterkwaliteit. Dit wordt meer zichtbaar.
- Doordat er meer afgestemd moet worden neemt de handelingssnelheid af.
- Te grote vrijblijvendheid: eigen belangen of eigen invulling worden zó belangrijk (of zoveel beter) gevonden dat partijen afhaken of niet of minder doen dan nodig en afgesproken.
- De nu niet deelnemende waterpartijen in Limburg (RWS en Provincie, niet deelnemende gemeenten) vertellen hun eigen verhaal.

Outside in - Waterveiligheid

Schets anno 2021:

Waterveiligheid is vooral een taak van gemeenten, Waterschap Limburg en Waterschapsbedrijf Limburg. Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de veiligheid van hun inwoners. Waterschap Limburg draagt zorg voor veilige dijken en droge voeten. Waterschapsbedrijf Limburg draagt zorg voor de riolering en het voorkomen van overstroming. Waterveiligheid is onderdeel van de waterketen. De partners laten gezamenlijk zien hoe zij aan veiligheid werken en wat inwoners/bedrijven zelf hieraan kunnen doen. Bij calamiteiten treden de samenwerkende partners gezamenlijk naar buiten.

Wat willen we bereiken?

- Het brede publiek en specifieke doelgroepen weten wat waterveiligheid is, hoe waterpartners hieraan werken en wat ze zelf kunnen doen om hun waterveiligheid te vergroten.
- Het "veiligheidsgevoel" in de provincie Limburg vergroten.

Wat gaan we doen?

- Gezamenlijk communiceren over waterveiligheid, hoe waterveiligheid in de hele waterketen is geborgd en wat inwoners zelf kunnen doen om hun waterveiligheid te vergroten.
- We organiseren gezamenlijke informatiebijeenkomsten bij calamiteiten.

(Out of scope: crisiscommunicatie)

Wat is het effect op de Kwaliteit?

Communicatie wordt inhoudelijk sterker. De onderlinge verbanden tussen de activiteiten van de verschillende partners wordt duidelijker. Het schept ook vertrouwen als je laat zien dat je als waterpartners samenwerkt om de waterveiligheid te verbeteren.

Effect op Kwetsbaarheid?

Positief: als de professionals hun kennis en krachten bundelen vermindert dat de kwetsbaarheid.

Effect op Kosten?

Initieel hogere kosten (er komt meer overleg over gezamenlijke aanpak communicatie). Zodra de samenwerking ingebed is, lagere kosten (efficiency, deels gezamenlijke inkoop etc.)

Effect op Klantgerichtheid

Positief: voor doelgroepen is de informatievoorziening duidelijker, minder versnipperd.

Relatie met bestaande samenwerkingen?

Bij grotere crisissituaties komen de Veiligheidsregio's in beeld en wordt er een crisisorganisatie opgetuigd onder aansturing van een burgemeester.

Wat zijn de risico's?

- Doordat er meer afgestemd moet worden neemt de handelingssnelheid af.

- Te grote vrijblijvendheid: eigen belangen of eigen invulling worden zó belangrijk (of zoveel beter) gevonden dat partijen afhaken of niet of minder doen dan nodig en afgesproken.
- De nu niet deelnemende waterpartijen in Limburg (RWS en Provincie, niet deelnemende gemeenten) vertellen hun eigen verhaal.

Inside out - Innovatie

Schets anno 2021:

De huidige waterketen omvat zowel drinkwaterwinning, –productie en –distributie, drinkwatergebruik, afvalwaterinzameling, afvalwatertransport en afvalwaterzuivering. De huidige waterinfrastructuur is grootschalig van omvang. Maar de vraag is of dat toekomstbestendig is en of er niet meer ingezet moet worden op bijvoorbeeld het onderzoeken van (deels) gesloten waterkringlopen in kleinere gebieden, denk aan wijk en woningniveau. Dit heeft invloed heeft op toekomstige infrastructurele behoefte in de waterketen. En het biedt bijvoorbeeld nieuwe mogelijkheden voor energie- en grondstoffenterugwinning en medicijnrestenverwijdering bij de bron. Naast de technische uitdagingen zijn er ook uitdagingen op het gebied van wetgeving, gedrag en acceptatie door bewoners. In 2021 zijn in Nederland én in Limburg op diverse locaties initiatieven opgestart die gericht zijn op een decentrale zuivering.

Dergelijke concepten zijn een fundamentele systeeminnovatie die in de toekomst kan leiden tot een totaal andere inrichting van de waterketeninfrastructuur. Dit vraagt om intensieve samenwerking tussen waterpartners en bedrijven en onderwijs om hiervoor innovaties te bedenken.

Een goede communicatieve begeleiding – voor een deel het in de etalage zetten van initiatieven en ontwikkelingen – slingert de innovatiekracht verder aan.

Wat willen we bereiken?

- Een helder en eenduidig beeld creëren van alle innovaties in de waterketen.
- Samen met onderwijs en bedrijfsleven werken aan innovaties (meedenken, ontwikkelen, testen)

Wat gaan we doen?

- Gezamenlijk communiceren over innovaties die we ontwikkelen
- Onderwijs/wetenschap en bedrijfsleven actief informeren over en betrekken bij onze innovaties.

(Out of scope: het verkopen van innovatieve producten)

Wat is het effect op de Kwaliteit?

Door gezamenlijk te communiceren over innovaties ontstaat er een duidelijker en minder versnipperd beeld over de innovaties op het gebied van water. We worden een grotere innovatieve partij, bekender in de markt en dat leidt mogelijk tot de wens vanuit bedrijfsleven en onderwijs om met ons samen te werken.

Effect op Kwetsbaarheid?

We worden een grotere, daardoor aantrekkelijkere innovatieve partij, bekender in de markt en dat leidt mogelijk tot de wens vanuit bedrijfsleven en onderwijs om met ons samen te werken.

Effect op Kosten?

Er zijn investeringen nodig om te communiceren over innovaties.

Effect op Klantgerichtheid

Als we kleinschaliger gaan werken en kleinere gesloten circuits bouwen zal er meer van de klant gevraagd worden in de vorm van betrokkenheid en bewust handelen. Daar staat tegenover dat de klant meer gebruiksgemak zal ervaren door het toepassen van nieuwe technieken.

Relatie met bestaande samenwerkingen?

WML/WBL/Gemeenten werken al samen aan innovaties.

Wat zijn de risico's?

- Doordat er meer afgestemd moet worden neemt de handelingssnelheid af.
- Angst om samen te werken omdat zelfstandigheid minder groot wordt
- Iedere waterpartij heeft een eigen begroting voor innovatie. Mogelijk onenigheid over ieders bijdrage aan de "groepsinst".

Inside out - Transparantie en verantwoording afleggen

Schets anno 2021:

Overheden en publieke bedrijven die hun taken met publieke middelen uitvoeren moeten aan inwoners en bedrijven kunnen laten zien waar zij het gevraagde belastinggeld aan hebben uitgegeven. Welke beleidsdoelen zijn daadwerkelijk bereikt (doeltreffendheidsvraag), is dat dit met zo min mogelijk middelen gebeurd (doelmatigheidsvraag) en zijn de middelen rechtmatig ingezet (rechtmatigheidsvraag)?

De burger is steeds mondiger en kritischer. Daarom is het belang van een goede externe publieke verantwoording de laatste jaren sterk toegenomen. Inwoners kiezen hun vertegenwoordigers en moeten erop kunnen vertrouwen dat deze vertegenwoordigers van de samenleving hun belangen behartigen.

de waterpartners brengen een gezamenlijk jaarverslag uit voor de hele waterketen in Limburg. Daar staan de inkomsten en uitgaven overzichtelijk in beeld (bijvoorbeeld via infographic of filmpje van de highlights wat er het afgelopen jaar op het gebied van water is gebeurd).

Doel van verantwoording afleggen, wat willen we bereiken?

Door transparant verantwoording af te leggen aan de samenleving, wordt duidelijk waaraan belastinggeld uitgegeven wordt en neemt begrip voor, en vertrouwen in de overheid toe.

Wat kan gezamenlijke communicatie bijdragen?

Door vanuit de hele waterketen gezamenlijk verantwoording af te leggen, ontstaat er overzicht en inzicht in de totale opgave (activiteiten, problemen, oplossingen en middelen) op het gebied van water in Limburg. Voor het brede publiek wordt duidelijk wat er met belastinggeld en inkomsten is gedaan.

Gezamenlijke activiteiten

Een leesbaar, beknopt, overzichtelijk gezamenlijk jaarverslag (met highlights) in de vorm van een filmpje, digitaal magazine of infographic, gebaseerd op de hele waterketen.

Wat is het effect op de Kwaliteit?

De communicatie verbetert inhoudelijk: er komt overzicht en inzicht in de activiteiten en benodigde middelen voor de gehele waterketen. Voor de samenleving biedt dat meer duidelijkheid en meer overzicht.

Effect op Kwetsbaarheid?

Positief: een minder presterende organisatie (of onderdeel in de waterketen) gaat op in het grotere geheel.

Negatief: een minder presterende organisatie (of onderdeel in de waterketen) wordt zichtbaar en dit straalt negatief af op de beter presterende partners.

Effect op Kosten?

Investerings zijn nodig bij organisaties die nu geen jaarverslag maken. Voor organisaties die al jaarlijks een verslag maken, worden de kosten lager omdat ze door meerdere partijen gedeeld worden.

Effect op Klantgerichtheid

Positief: één afzender, één overzicht voor alles wat met water te maken heeft. Duidelijkheid voor de burger. Er komt meer begrip voor belastingen/tarieven als mensen weten wat er met het geld gebeurt. Schept vertrouwen.

Relatie met bestaande samenwerkingen?

N.v.t.

Wat zijn de risico's?

- Profileringsdrang van bestuurders om vanuit eigen organisatie te communiceren doorkruist de gezamenlijke doelen.
- Als niet alle partijen meedoen, blijft de communicatie versnipperd (denk aan gebruik meerdere logo's, afzenders, samenwerkingsverbanden).
- Bovenregionaal verantwoording afleggen is zo goed als onmogelijk als niet alle partijen meedoen (name's wie wordt immers verantwoording afgelegd?).
- Slecht presterende organisaties komen aan het licht en hebben tevens negatieve invloed op het totaalbeeld.

5. Samenvatting, eindadvies met randvoorwaarden

Samenvatting

Wat op korte en middellange termijn binnen de kansrijke communicatiedisciplines aan activiteiten kan worden opgepakt:

- **Lobby/Public Affairs:**
Gezamenlijk de opgaven in de waterketen in beeld brengen en die gezamenlijk onder de aandacht brengen – middels een toolbox die te gebruiken is in netwerken en bij bezoeken en bijeenkomsten met voor de keten relevante beleidsbepalers.
- **Werving en arbeidsmarktcommunicatie:**
Gezamenlijke lesprogramma's, informatiebijeenkomsten en banenmarkten en uitgeschreven prijsvragen/innovation challenges.
- **Educatie & Voorlichting:**
Gezamenlijk benaderen van scholen en andere doelgroepen met een overzicht van educatiemogelijkheden. Organisatie van één gezamenlijke Limburgse Waterdag (per jaar). Organisatie van gezamenlijke publiekscampagnes.
- **Reputatiemanagement:**
Opzetten en uitvoeren jaarlijks onderzoeks(programma) naar imago/tevredenheid waterketen en waterketenpartners en op basis van de resultaten opstellen van een gezamenlijk actieplan (naast de individuele verbeteracties).
Mogelijke activiteiten in deze discipline zijn verder sterk afhankelijk van samenwerkingsvorm (en –inhoud) en kunnen uitgewerkt worden als daar meer duidelijk is over is.

Bovenstaande disciplines kunnen inhoudelijk 'geladen' worden met onderstaande zes inhoudelijke thema's.

Vier 'outside-in' thema's:

- **Klimaatadaptatie**
- **Waterveiligheid**
- **Waterkwaliteit**
- **Verkiezingen**

Het Limburgse Water/De Limburgse waterketen wordt één verhaal met één beeld. Dat gezamenlijke verhaal vormt de basis bij de communicatie-activiteiten over en rond de verschillende thema's en wordt gebruikt bij campagnes om bewustwording en gedragsverandering op een of meer van de genoemde thema's' te realiseren bij het brede publiek en/of bij specifieke doelgroepen (zoals rond het thema verkiezingen).

Twee 'inside-out' thema's:

- **Innovatie**
Gezamenlijk communiceren en met name specifieke doelgroepen (onderwijs, bedrijfsleven) informeren over en betrekken bij de vereiste en gerealiseerde innovatie in de waterketen.
- **Transparantie en verantwoording afleggen**
Met een gezamenlijk 'jaarverslag' (in multimediale vorm) leggen we aan stakeholders verantwoording af voor het (gezamenlijk) handelen van de waterpartners.

Onderstaande matrix geeft een beknopt (en globaal overzicht) van welke vakdisciplines en inhoudelijke thema's in meer of mindere mate geschikt zijn om met elkaar te combineren.

	PA/Lobby	Werving en arbeidsmarkt-communicatie	Educatie & voorlichting	Reputatie-management
Klimaat-adaptatie	3	2	3	3
Verkie-zingen	4	1	X	2
Water-kwaliteit	3	2	4	2
Water-veiligheid	3	2	4	2
innovatie	1	4	1	2
Transparantie & Verant-woording	4	1	2	2

Matrix 1: relevantie/inpasbaarheid van kansrijke thema's voor de kansrijke communicatiedisciplines (van 1 = zeer beperkt inpasbaar tot 4 = uitstekend inpasbaar)

Eindadvies en Randvoorwaarden

De werkgroep Communicatie ziet voor een aantal vakdisciplines binnen het communicatievak en voor een aantal inhoudelijke thema's binnen de werkvelden van de waterpartners, volop mogelijkheden voor (verdere) samenwerking.

Toch beginnen we dit advies met een belangrijke en specifiek voor communicatie relevante beperking: de definitieve keuze voor de communicatiedisciplines en de thema's die gezamenlijk (kunnen) worden opgepakt, is sterk afhankelijk van verdere keuzes:

1. in de andere gebieden waarop samenwerking gaat plaatsvinden, en
2. in de (organisatie)vorm waarin die samenwerking gestalte krijgt.

Met die kanttekening, constateren wij dat samenwerking in de hiervoor behandelde disciplines en thema's een goede bijdrage levert aan de vier "K"-s:

- **Klanten**/burgers zien meer eenduidigheid en krijgen meer inzicht.
- Minder dubbel werk en schaalvoordelen dragen bij aan beperking van de **Kosten**.
- Betere benutting van specialismen en van expertise met specifieke disciplines en doelgroepen, draagt bij aan verdere verbetering van de **Kwaliteit**,
- en verkleint de **Kwetsbaarheid**.

Er liggen prima mogelijkheden om de samenwerking in 'watercommunicatie' in Limburg te intensiveren. Op de terreinen PA/Lobby, Arbeidsmarkt-communicatie, Educatie & Voorlichting en deels op Reputatiemanagement kunnen we morgen aan de slag.

Om e.e.a. verder vorm te geven, *adviseren* wij om de hiervoor geschetste combinatie van communicatiedisciplines en inhoudelijke thema's als 'menukaart' aan te bieden, aan de waterpartners. Op basis van één gezamenlijke selectie en keuze (er blijft dus één menu over dat gezamenlijk wordt bereid!), kunnen de communicatiespecialisten van de waterpartners aan de slag met de verdere uitwerking. Daarbij vindt dan invulling van kosten-, plannings- organisatorische, en verdere inhoudelijke aspecten plaats.

Tegelijk is het bij de keuzes door de waterpartners en de verdere uitwerking door de communicatiespecialisten van groot belang om zich rekenschap te geven van een aantal *randvoorwaarden*:

- Als gekozen wordt voor het *gezamenlijk* oppakken van een activiteit moet altijd worden bepaald of en wát de individuele waterpartners (voortaan) aan activiteiten achterwege laten. Alleen zo maak je daadwerkelijk een efficiëncyslag. Bovendien vergroot een zekere mate van 'exclusiviteit' van een activiteit de kans op succes.
- Juist in dit onderdeel van de samenwerking – communicatie – moet voortdurend worden gekeken naar de andere onderdelen waarop samenwerking plaatsvindt. De voortgang en invulling daarvan zijn leidend voor de communicatie-inspanningen. Alleen zo voorkom je dat het samenwerkingsverband zichzelf een te grote broek aantrekt.

Daarnaast moet voortdurend in ogenschouw worden genomen in hoeverre bovenregionale communicatie gebeurt door 'voldoende' waterpartners. Het aantal deelnemers aan de samenwerking bepaalt de legitimiteit van de communicatie en bepaalt daarmee de inhoud