

**Plan van Aanpak Rivus
Gezamenlijk Afvalwaterbeheer West Overijssel**

Opdrachtgever Regiegroep Rivus
Versie Definitief
Datum 3 april 2013

Inhoud

1	Inleiding	3
1.1	Situatiebeschrijving	3
1.2	Rivus doelen en resultaten	4
2	Organisatie en Communicatie	5
2.1	Organisatie	5
2.2	Werkwijze opdrachtgever – opdrachtnemerschap	5
2.3	Rollen en niveaus	6
2.4	Betrokkenen	7
2.5	Taken en verantwoordelijkheden	8
2.6	Overlegstructuur	9
2.7	Communicatie	10
3	Activiteiten	11
3.1	Visie en planvorming	11
3.2	Dagelijks beheer	12
3.3	Asset Management	16
3.4	Financiële systematiek	19
3.5	Data, meten en monitoring	20
3.6	Programmering	22
3.7	Vergaande samenwerking of integratie: Onderzoek naar mogelijkheden voor samenwerking en een gezamenlijke uitvoeringsorganisatie	23
3.8	Kennismanagement	24
3.9	Voorverkenning Publiek private samenwerking (PPS)	24
4	Uitgangspunten, randvoorwaarden en risico's	26
4.1	Draagvlak en samenwerking	26
4.2	Uitgangspunten	27
4.3	Randvoorwaarden	27
4.4	Risico's en risicomanagement	28
5	Projectmanagement	29
5.1	Planning	29
5.2	Financiën (extern)	31

1 Inleiding

Voor u ligt het plan van aanpak van Rivus voor de periode 2013 – 2015. Het plan bundelt de kansen uit zowel het feitenonderzoek als de reeds ingezette verbeteringen vanuit de samenwerking in GAWO-verband. Een verder intensivering en projectmatige aanpak van de samenwerking gewenst. In dit document wordt het plan van aanpak beschreven dat moet dienen als uitgangspunt voor de realisatie van de gestelde doelen.

1.1 Situatiebeschrijving

De afvalwaterketen bestaat grofweg uit de inzamelsystemen (riolering) en de RWZI's (Rioolwaterzuiveringsinstallaties). Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de riolering en hebben hierin een wettelijke zorgplicht terwijl waterschappen verantwoordelijk zijn voor de RWZI's. De wetgeving rond het hele afvalwaterbeheer is de laatste jaren fors gewijzigd. Waar voorheen sprake was van een relatie van vergunningverlener/ vergunninghouder gaat de huidige wetgeving uit van samenwerking tussen de betrokken partijen. Gemeenten en waterschappen werken al enige tijd samen op basis van de zogenaamde afval- en waterakkoorden. Dit was een één op één samenwerking van individuele gemeenten met het waterschap. Tussen gemeenten onderling werd niet tot nauwelijks samengewerkt. Binnen het werkgebied van Waterschap Groot Salland is in 2010 het GAWO (Gezamenlijk Afvalwaterbeheer West Overijssel) tot stand gekomen met waterschap Groot Salland en de gemeenten Dalfsen, Deventer, Kampen, Olst-Wijhe, Raalte, Staphorst, Zwartewaterland en Zwolle. Hierin wordt de samenwerking langs twee leidende thema's vormgegeven: 'De goede dingen doen' en 'De dingen goed doen'. Binnen deze thema's wordt samengewerkt met als doel de kwaliteit te verbeteren, de duurzaamheid te vergroten, de kwetsbaarheid te laten afnemen en, waar mogelijk, de kosten te reduceren.

In mei 2011 hebben het Rijk, de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), het Interprovinciaal Overleg (IPO), de Unie van Waterschappen (UvW) en de Vereniging van waterbedrijven in Nederland (Vewin) het Bestuursakkoord Water (BAW) ondertekend. Dit BAW kent de volgende doelstellingen :

- Besparen/minder meerkosten (380 miljoen €/jaar in 2020) door effectief investeren en efficiënt uitvoeren
- Professionaliseren operationeel beheer
- Innoveren met oog op duurzaamheid
- Verminderen kwetsbaarheid

De besparing van € 380 miljoen is gebaseerd op een landelijk feitenonderzoek. Het gaat daarbij niet om bezuinigen op de huidige uitgaven doch om het ombuigen van de trend van kostenstijging. Het doel is dus om minder meerkosten te maken.

De samenwerking binnen GAWO is een mooie opmaat om invulling te geven aan de doelstellingen van het BAW. In opdracht van de GAWO-partners is een regionaal feitenonderzoek uitgevoerd voor het GAWO gebied. Aan dit onderzoek en aan de verdere uitwerking heeft naast de GAWO partners ook Vitens deelgenomen. Op basis van dit regionaal feitenonderzoek is een groot aantal kansen beschreven om de doelen te kunnen halen. Op 27 juni 2012 zijn deze kansen in een bestuurlijke bijeenkomst besproken met de direct betrokken

wethouders en met bestuurders van het waterschap. De conclusie tijdens de bijeenkomst was dat alle betrokken partijen onderkennen dat er kansen liggen om:

- minder meerkosten te realiseren,
- verder te professionaliseren,
- te innoveren met het oog op duurzaamheid en
- de (personele) kwetsbaarheid te verminderen.

Verder onderschrijven alle partijen dat aan het realiseren van de kansen hard gewerkt moet worden.

Op 8 februari 2013 heeft het GAWO een nieuwe naam gekregen: Rivus.

Door de Rivus partners is een ambitieverklaring opgesteld en op 8 februari door de bestuurders van de Rivus partners ondertekend. In de verklaring zijn naast de ambities ook afspraken gemaakt over o.a. de organisatiestructuur, het budget, inzet van menskracht etc. Met het ondertekenen van de ambitieverklaring onderschrijven de partners het belang van het halen van de doelen beschreven in het bestuursakkoord water.

1.2 Rivus doelen en resultaten

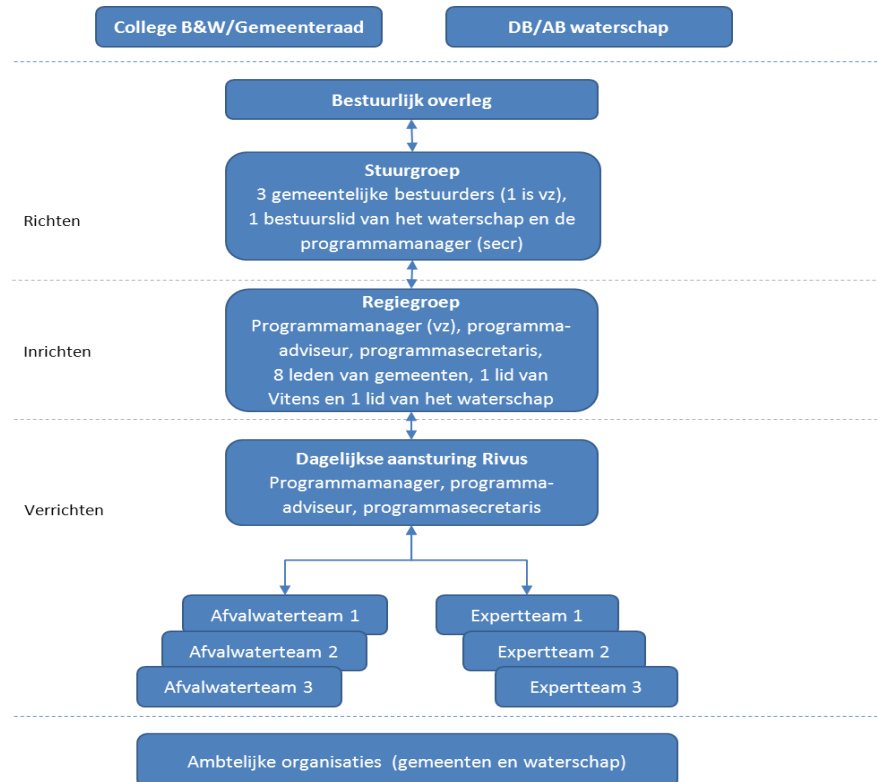
Door het uitvoeren van de activiteiten benoemd in het plan van aanpak (gericht op invulling van de kansen o.a. zoals benoemd in het feitenonderzoek) te komen tot:

- het realiseren van een besparing van 5,0 miljoen euro per jaar in 2020 voor de gemeenten en het waterschap tezamen.
- het vergroten van de professionaliteit in het operationeel beheer van de afvalwaterketen;
- het realiseren van een duurzamere waterketen;
- het laten afnemen van de kwetsbaarheid van de organisatie van beheer van de afvalwaterketen;

2 Organisatie en Communicatie

2.1 Organisatie

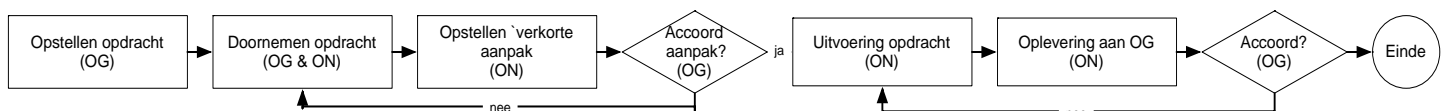
Rivus functioneert in een complexe omgeving. Er zijn verschillende belanghebbenden en werkgroepen en uitvoeringsorganisaties. Daarbij wordt ook bestuurlijke verantwoording afgelegd. Dit stelt eisen aan de organisatie en daarop is de organisatievorm afgestemd. De organisatie van Rivus is weergegeven in onderstaand schema.



2.2 Werkwijze opdrachtgever – opdrachtnemerschap

Algemene werkwijze

Om het project de komende jaren in goede banen te leiden en grip te houden wordt binnen het project een werkwijze gehanteerd die gericht is op opdrachtgever-opdrachtnemerschap. Onderstaand staat op hoofdlijnen de werkwijze tussen OG en ON beschreven:



Uitgangspunt in deze werkwijze is dat de programmamanager van het Rivus fungeert als gemandateerd opdrachtgever (OG) en heldere en duidelijke opdrachten vanuit de geïdentificeerde activiteiten uitzet bij ofwel een expertteam of een afvalwaterteam. Binnen elk expertteam of afvalwaterteam fungeert één persoon als trekker van de activiteit en treedt op als opdrachtnemer (ON) naar de opdrachtgever. Er vindt afstemming plaats over de opdracht tussen de OG en ON, waarna de ON (gebruik makend van de rest van het team) een verkort

plan van aanpak opstelt volgens het principe GROTICK (Geld, Risico, Organisatie, Tijd, Informatie en Communicatie, Kwaliteit en overige voorwaarden). De programma-adviseur zal de expertteams en afvalwater teams daarin waar nodig ondersteunen. De geschetste aanpak wordt beoordeeld door de OG en geaccordeerd, inclusief de goedkeuring over de verwachte kosten en het capaciteitsbeslag, waarna gestart kan worden met de uitvoering van de opdracht. In de ambitieverklaring is opgenomen dat jaarlijks maximaal 190 dagen mogen worden besteed aan het uitvoeren van de opdrachten door de expertteams. Oplevering van de opdracht vindt door de ON plaats aan de OG. Deze beoordeelt en accordeert de uitkomsten van het opgeleverde resultaat met toetsing aan oorspronkelijke opdracht.

Specifieke werking regiegroep, expertteams, afvalwater teams

In bovenstaande staat in algemene zin de werkwijze beschreven tussen OG en ON voor Rivus. Hierbij speelt de volgordelijke werkwijze van de verschillende teams een belangrijke rol. Door de regiegroep zal via de programmamanager als gemandateerd OG een opdracht worden weggezet bij een expertteam of afvalwater team. De programma-adviseur zal de teams inhoudelijk aanjagen en ondersteunen. De teams doen onderzoek of werken zaken concreet uit en komen tot voorstellen, inclusief een implementatievoorstel. Deze worden voorgelegd aan de programmamanager. De programmamanager zal eventueel met ondersteuning van de programma-adviseur of een lid van het expertteam, de voorstellen presenteren in de regiegroep. Daarbij moet opgemerkt worden dat er twee soorten expertteams zijn: Expertteams die een concreet resultaat opleveren in de vorm van een product met een implementatievoorstel en expertteams die een rol als kennisdrager vervullen voor nu en in de toekomst. De programma-adviseur zal daar waar nodig onderzoeken uitvoeren voor de Rivus partners.

Na beoordeling door en akkoord van de regiegroep, worden de voorstellen via een nieuwe opdracht voor implementatie uitgezet in de afvalwater teams of de eigen organisatie. Deze dragen bij de implementatie zorg voor het daadwerkelijk inbedden en borgen van de voorstellen in de eigen organisatie/afvalwater team.

Projectmanagement

De dagelijkse aansturing van Rivus zal plaatsvinden onder leiding van de programmamanager ondersteund door de programma-adviseur en de programmasecretaris. Om er zorg voor te dragen dat de beoogde resultaten binnen de gestelde planning en budgetten worden gerealiseerd is een heldere sturing voor de projecten en activiteiten van groot belang. Binnen Rivus is de programmamanager hierbij integraal verantwoordelijk voor de sturing op de punten Geld, Risico, Organisatie, Tijd, Informatie en Communicatie, Kwaliteit en overige voorwaarden. Hij zal middels het invullen van de rol als gemandateerd OG zorg dragen voor heldere opdrachten en de voortgang van deze opdrachten bewaken door regelmatig deze voortgang te toetsen bij de ON. Tevens zal hij in algemene zin de voortgang van het project 1 keer per 2 maand terugkoppelen binnen de regiegroep, 2 keer per jaar aan de stuurgroep en 1 keer per jaar in het bestuurlijk overleg.

2.3 **Rollen en niveaus**

De verschillende geledingen binnen het Rivus hebben verschillende rollen en niveaus. Dit is schematisch als volgt samengevat.

	<i>Niveau</i>	<i>Organisatie</i>	<i>Producten</i>
Richten	Strategisch	Bestuurlijk overleg / Stuurgroep	Ambitieverklaring
Inrichten	Tactisch	Regiegroep	Plan van aanpak
Verrichten	Operationeel	Expertteams	Concrete resultaten en kennisontwikkeling
		AWT's / Bestaande organisaties	Implementatie resultaten Expertteams, opstellen operationeel jaarplan

Het **strategisch besturingsniveau** wordt ook wel het 'richten' van de organisatie genoemd. Welke resultaten willen we de komende periode gaan leveren? Er wordt een nieuwe richting van de organisatie bepaald. Daarbij gaat het nadrukkelijk ook om de vraag wat we intern moeten doen om de nieuwe externe richting te kunnen halen. Op het strategische niveau wordt richting gegeven aan alle andere bouwstenen.

Ook het **tactisch besturingsniveau** raakt alle bouwstenen, maar wel vanuit een andere invalshoek. Tactische besturing wordt wel het 'inrichten' genoemd. Daarbij gaat het in de eerste plaats om de tactische of meerjaren planning (1 tot 3 jaar). Hierbij vindt een toedeling of allocatie plaats van mensen en middelen aan organisatie-eenheden die bepaalde resultaatverplichtingen hebben gekregen. In de tweede plaats gaat het om (her)inrichten van de organisatie.

Op het **operationele besturingsniveau** worden alle bouwstenen afzonderlijk bestuurd (termijn minder dan een jaar). De werkzaamheden zijn gericht op de uitvoering van de tactische kaders. Het succes van het samenwerkingsverband Rivus hangt o.a. af van de gezamenlijke inzet van de Rivus partners in de afvalwaterteams en de expertteams. Zij zullen de daadwerkelijke resultaten moeten boeken.

2.4 Betrokkenen

Elke groep, zoals weergegeven in het organisatieschema, moet ook op de juiste wijze bemenst worden. Hieronder een overzicht van de deelnemende partijen per groep.

Groep	Deelnemers
Bestuurlijk Overleg	Per deelnemende organisatie 1 vertegenwoordiger en de programmamanager
Stuurgroep	Verspreid over de drie afvalwaterteams: <ul style="list-style-type: none"> • 3 gemeentelijke bestuurders (1 is voorzitter) • 1 waterschapsbestuurder • Programmamanager In latere fase mogelijk aanvulling met hoger strategisch management bij ontwikkelingen richting verdergaande integratie
Regiegroep	<ul style="list-style-type: none"> • (Programma)managers (of coördinatoren) van de betrokken organisaties (deelnemers met doorzettingskracht binnen hun organisatie) • Vitens • Programmamanager • Programma-adviseur • Programmasecretaris
Expertteams	Experts van de betrokken organisaties (1 per team vervult rol als coördinator/trekker)
Afvalwaterteams	Medewerkers afvalwaterketen van de betrokken gemeenten en waterschap (1 per team vervult rol als coördinator)

2.5

Taken en verantwoordelijkheden

Elke groep heeft zijn eigen rol in de organisatie. Hieronder worden de taken en verantwoordelijkheden per groep en voor specifieke deelnemers binnen Rivus weergegeven.

Bestuurlijk Overleg	<ul style="list-style-type: none"> • Doen van richtinggevende uitspraken over de producten van het Rivus en het functioneren van de samenwerking • Dragen zorg voor bestuurlijk draagvlak binnen eigen organisaties • Bestuurlijk opdrachtgever voor de stuurgroep
Stuurgroep	<ul style="list-style-type: none"> • Bewaken van de bestuurlijke ambities • Sturen en steunen van de regiegroep • Bestuurlijk opdrachtnemer van het bestuurlijk overleg • Bestuurlijk opdrachtgever van de regiegroep
Regiegroep	<ul style="list-style-type: none"> • Sturende kracht van het samenwerkingsverband • Via programmamanager opdrachtgever van de expertteams en afvalwaterteams • Draagt zorg voor de voortgang van de realisatie van producten • Op orde brengen en houden van de bedrijfsvoering (leden ondersteunen bepaald thema op het terrein van de bedrijfsvoering) • Ambtelijk opdrachtnemer van de stuurgroep • Draagt zorg voor voldoende bemensing in de expertteams en de afvalwaterteams • Verantwoordelijk voor de doorwerking van de resultaten in de afvalwaterteams
Expertteams	<ul style="list-style-type: none"> • Uitwerking van de deelproducten zoals die zijn verwoord in het plan van aanpak • Uitvoeren projectopdracht volgens projectplanning • Oplevering van de resultaten conform een vast format (implementatieplan) aan de regiegroep (bestuurlijk overleg) • Uitwerken van de deelproducten tot concrete voorstellen voor implementatie in de afvalwaterteams • Opleveren van producten die kunnen rekenen op een breed draagvlak. • Afleggen verantwoording aan opdrachtgever (programmamanager en regiegroep).
Afvalwaterteams	<ul style="list-style-type: none"> • Verantwoordelijk voor het implementeren van de resultaten van het samenwerkingsverband • Opstellen operationeel jaarplan waarin is aangegeven hoe de bestuurlijke doelstellingen worden bereikt. • Maken van de vertaling van de resultaten van de deelproducten (bijvoorbeeld van de expertteams) naar concrete acties binnen hun organisaties. • Vormen de verbindende schakel met de ambtelijke organisaties. • Oppakken van de taken die naar hen toekomen vanuit de expertteams en plan van aanpak • Afleggen van verantwoording aan de regiegroep • Signaalfunctie met vragen en ideeën naar de regiegroep. • Zorgen ervoor dat de dagelijkse beheerswerkzaamheden van gemeenten en waterschap worden afgestemd • Geven invulling aan de bestuurlijke doelstellingen op gebied van besparen, kwetsbaarheid, duurzaamheid etc. • Stemmen de investeringen van gemeenten en waterschap op elkaar af • Zijn proactief door zelf de kansen op te pakken en koppelen dit terug aan de regiegroep zodat de andere afvalwaterteams hier ook van kunnen leren
Programma-manager	<ul style="list-style-type: none"> • Opzetten van een projectorganisatie, waarin tenminste de volgende werkzaamheden zijn belegd: inhoudelijke uitvoering, communicatie, financiën en projectondersteuning. • Opstellen van een plan van aanpak voor de periode 2012-2015 (mede o.b.v. uitkomsten bestuurlijke bijeenkomst 27 juni en rapportage regionaal feitenonderzoek) • Coördineren van alle Rivus activiteiten, op het inhoudelijke, financiële en communicatievlak • Bewaken van de voortgang • Opstellen procesbeschrijving voor het functioneren van de afvalwaterteams • Signaleren van kansen voor Rivus en deze omzetten naar acties • Gevraagd en ongevraagd adviezen geven aan de regiegroep en stuurgroep • Opdrachtnemer van de regiegroep, legt verantwoording af aan de regiegroep

	<ul style="list-style-type: none"> Budgetverantwoordelijk Dagelijkse leiding (besluitvorming) Aansturing van de expertteams en de afvalwaterteams. Opstellen projectopdrachten voor de uit te voeren werkzaamheden aan expertteams, afvalwaterteams etc.
Programma-adviseur	<ul style="list-style-type: none"> Jaagt inhoudelijk de expert- en de afvalwaterteams aan Ondersteunt de expertteams en de afvalwaterteams door kennis in te brengen vanuit andere samenwerkingsverbanden. Voert daar waar nodig onderzoek uit voor de Rivus partners Helpt de partners om de ambities te vertalen naar inhoudelijke producten Helpt de partners bij de implementatie van de producten Geeft gevraagd en ongevraagd adviezen aan de Programmamanager, Expertteams, Afvalwaterteams en de regiegroep
Programma-secretaris	<ul style="list-style-type: none"> ondersteunt de programmamanager en adviseur zorgt voor de voorbereiding van de diverse vergaderingen zoals de regiegroep en de bestuurlijke overleggen.

2.6 Overlegstructuur

De afstemming tussen de verschillende groepen is van belang. Hierover zijn de volgende afspraken gemaakt.

Groep	Overleg	Frequentie	Voorzitter	Secretaris
Bestuurlijk Overleg	Bestuurlijk overleg	1 á 2 x per jaar	Bestuurder	Programma-manager
Stuurgroep	Voortgang en besluitvormings overleg	2 x per jaar	Bestuurder van een gemeente	Programma-manager
Regiegroep	Voortgang en besluitvormings-overleg	6 x per jaar	Programma-manager	Programmasecretaris
Expertteams	Inhoudelijk overleg	Dat wat noodzakelijk is voor het krijgen van een kwalitatief goed product	Per expertteam vanuit team aangewezen	Per expertteam vanuit team aangewezen
Afvalwaterteams	Inhoudelijk overleg	Min 12 x per jaar en dat wat noodzakelijk is voor het krijgen van een kwalitatief goed product	Per afvalwater-team vanuit team aangewezen	Per afvalwaterteam vanuit team aangewezen

2.7

Communicatie

Om er zorg voor te dragen dat Rivus een goede plaats krijgt zowel binnen als buiten de deelnemende organisaties is het van belang de communicatie zorgvuldig in te vullen.

Om de communicatie in goede banen te leiden is een communicatieplan opgesteld dat een algemeen spoor met beschrijving van actoren en communicatiedoelen en –boodschappen.

Uitgangspunt is Rivus proactief en gericht onder de aandacht te brengen. Voor 2013 richten de activiteiten in het plan zich met name op:

- Instellen van een redactiegroep
- Opbouwen website
- Uitrollen huisstijl
- Voeden van de website met content
- Organiseren opstellen nieuwsbrieven en de distributie
- Optreden op publieke evenementen met als doel de zichtbaarheid te vergroten
- Kennis delen, ophalen en het kennisnetwerk uitbreiden.
- Zorg dragen voor draagvlak en samenwerking (par 4.1)
- Aandacht voor risico's en risicomanagement (par 4.4)

Start	Gereed	Inspanning	Investering	Actiehouder
Februari 2013		20 dagen/jaar	€ 15.000	Programmamanager
Verwachte producten				
Communicatieplan				
Nieuwsbrief/circulaire en andere uitingen				
Website				

3 Activiteiten

In dit hoofdstuk worden de activiteiten beschreven die uitgevoerd moeten worden om de doelstellingen voor besparingen, verduurzaming, professionalisering en het terugdringen van de organisatorische kwetsbaarheid te behalen. De activiteiten zijn gerubriceerd op een aantal hoofdonderwerpen, waarin vervolgens de deeltaken beschreven zijn. Voor elke deeltaak is omschreven:

- Het doel van de taak
- Het verwachte/afgesproken resultaat
- Batenverwachting
- Hoe de taak opgepakt moet worden
- De aanpak: welke acties ondernomen moeten worden om het resultaat te halen

De bij de deeltaken aangegeven schematische aanpak is bedoeld om enig houvast te geven. Het betreffende Expertteam is echter vrij om voor een betere aanpak te kiezen. Dit natuurlijk in afstemming met de programmamanager.

Afsluitend wordt in aangegeven wanneer de deeltaak gestart moet worden, eindigt, de verwachting aan interne dagen van de Rivus deelnemers die nodig zijn, welk investeringsbedrag verwacht wordt en wie verantwoordelijk is voor de actie.

Achter de planning van de verschillende deeltaken zit een filosofie:

- We willen z.s.m. concreet aan de slag gaan en resultaten laten zien
- We gaan focussen op de maatregelen waarmee we de grootste besparingen kunnen realiseren
- We willen vanaf het begin laten zien dat we er als Rivus zijn
- Daarbij moeten we ook weten waar we op de langere termijn naar toe willen
- We blijven binnen de taakstellende middelen en daarbij hoort een planmatige aanpak in eerste instantie voor de periode t/m 2015.
- De leden van de Regiegroep hebben allen bijgedragen in de prioriteitstelling van de verschillende deeltaken. Aan de hand daarvan is de planning voor de komende jaren opgesteld.

De werkwijze voor elke deeltaak staat beschreven in paragraaf 2.2 onder Algemene werkwijze.

3.1 Visie en planvorming

Deeltaak: Visievorming

Alleen als bekend is in welke richting de afvalwaterketen zich zou moeten ontwikkelen, kunnen de juiste maatregelen worden bedacht en de goede beslissingen worden genomen. Het betreft hier onder andere:

- Introductie van innovaties gericht op duurzaamheid
- Optimaliseren van investeringsvraagstukken over de gehele afvalwaterketen
- Het heroverwegen van nut en noodzaak van voorgenomen verbetermaatregelen, zoals afkoppelen

Gemeenten hebben, naast de zorgplicht voor het afvalwater, ook de zorgplicht voor grondwater en hemelwater. De gemeentelijke zorgplicht voor grondwater en hemelwater maken onderdeel uit van de visieontwikkeling.

Besparen	■	■	■	■	■
Professionaliseren	■	■	■	■	■
Duurzaamheid	■	■	■	■	■
Kwetsbaarheid	■	■	■	■	■
	0	0/+	+	+/++	++

Resultaat deeltaak

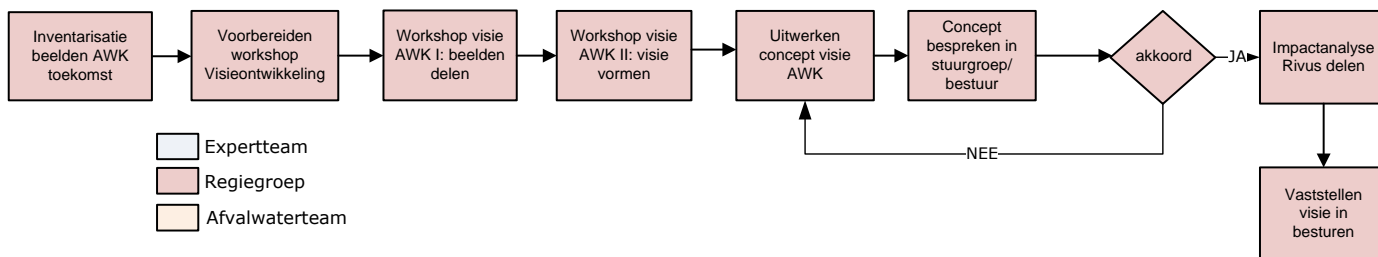
Heldere visie op de afvalwaterketen.

Hoe

In Rivus-verband worden de ontwikkelingen bij de gemeenten en het waterschap in de afvalwaterketen in beeld gebracht en wordt een algemene visie ontwikkeld op de afvalwaterketen van de toekomst.

Aanpak

- Middels enkele workshops in de regiegroep wordt de visie opgesteld. Mogelijke externe ondersteuning voor proces en schrijven. Bij de producten aangeven welke van ET zijn en welke van de AWT's



- Expertteam
- Regiegroep
- Afvalwaterteam

In workshop visie afvalwaterketen I worden de volgende ingrediënten gebruikt :

- Relevante ontwikkelingen en wettelijke/beleidsmatige kaders afvalwaterketen
- Leidende thema's voor visie afvalwaterketen (bv bedrijfszekerheid, milieu, energie en grondstoffen, kennis etc.)
- Actorenanalyse
- Inventarisatie huidige situatie Rivus, mede o.b.v. gesprekken met relevante actoren
- SWOT analyse Rivus

Start	Gereed	Inspanning	Investering	Actiehouder
Oktober 2013	April 2014	25 dagen	€ 5.000	Regiegroep (product)
Verwachte producten				
<ul style="list-style-type: none"> Visie op de afvalwaterketen en een voorstel voor een vervolgtraject 				

3.2

Dagelijks beheer

Deeltaak: Operationele kansen

In het dagelijks werk in de afvalwaterketen moet het een vanzelfsprekendheid zijn dat de medewerkers kansen en mogelijkheden voor besparingen, efficiëntie, samenwerking, gezamenlijke aanbesteding en innovaties signaleren en inbrengen in de regiegroep. De regiegroep neemt een besluit over het voorstel, waarna het voorstel wordt doorgevoerd in het operationele beheer.

Besparen	■	■	■	■	■
Professionaliseren	■	■	■	■	■
Duurzaamheid	■	■	■	■	■
Kwetsbaarheid	■	■	■	■	■
	o	o/+	+	+/++	++

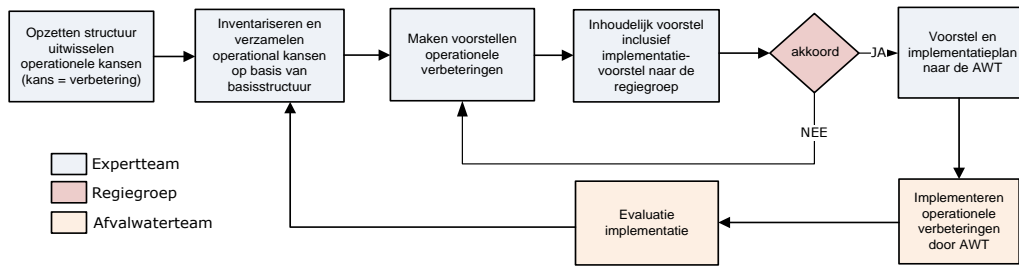
Resultaat

Verzamelde, beoordeelde, uitgezette en uitgevoerde kansen op het gebied van operationeel beheer.

Hoe

Verschillende manieren van dagelijks beheer inventariseren. De meest efficiënte toelichten en eventueel verder uitwerken en implementeren en borgen in de eigen organisaties.

Aanpak



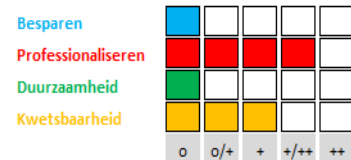
Mogelijkheden voor het delen van de kennis en ophalen van kansen door workshops, themadagen, trainingen en onderlinge uitwisselingen.

Start	Gereed	Inspanning	Investering	Actiehouder
April 2013	Doorlopend	20 dagen/jaar	€ 5.000	Expertteam
April 2013	---	20 dagen/jaar		AW Team
Verwachte producten				
<ul style="list-style-type: none"> • Structuur voor uitwisselen kansen • Geïntariseerde kansen • Voorstellen voor operationele verbeteringen 				
<ul style="list-style-type: none"> • Geïmplementeerde verbeteringen op basis van kansen (is dit niet het AWT?) 				

Deeltaak: Implementatie incidentenplan

Resultaat

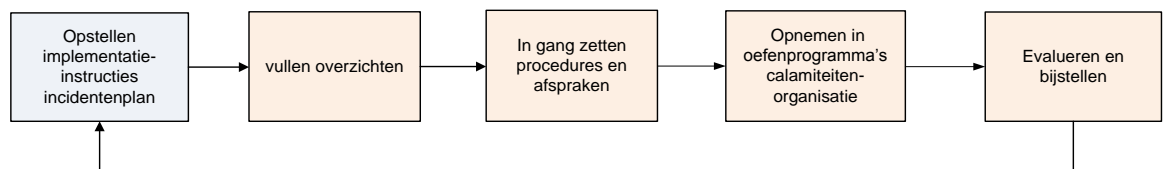
Een geïmplementeerd incidentenplan afvalwaterketen.



Hoe

Het format incidentenplan ligt klaar. Er moet nog een implementatieplan opgesteld worden voor hoe het incidentenplan geïmplementeerd wordt binnen de verschillende organisaties in Rivus-verband. Belangrijk is dat hierin duidelijk wordt op welke wijze procedures en afspraken geborgd worden en hoe het incidentenplan wordt ingepast in de bestaande incidenten-calamiteitenorganisatie.

Aanpak



Start	Gereed	Inspanning	Investering	Actiehouder
Augustus 2015	September 2015	5 dagen	€ 0	Expertteam →
September 2015	December 2015	15 dagen		AW Team
Verwachte producten				
<ul style="list-style-type: none"> • Incidentenplan inclusief een implementatieplan 				
<ul style="list-style-type: none"> • Incidentenplan geïntegreerd in de bestaande organisaties 				

Deeltaak: Implementatie onderhoud wegen, groen en rioleringen op de RWZI's

Resultaat

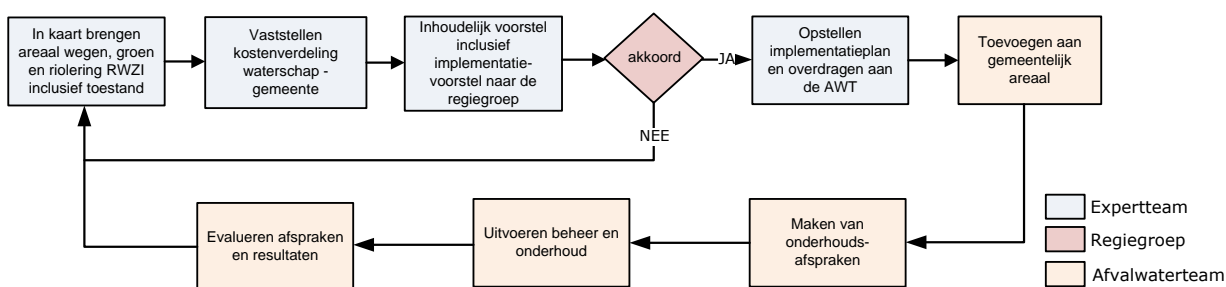
Geïmplementeerd onderhoud van wegen, groen en rioleringen op de RWZI's door de gemeenten.

Besparen	■	■	■	■	■
Professionaliseren	■	■	■	■	■
Duurzaamheid	■	■	■	■	■
Kwetsbaarheid	■	■	■	■	■
	0	0/+	+	+/++	++

Hoe

Het uitvoeren van beheer en onderhoud van wegen, groen en rioleringen op de RWZI's door de gemeenten is als kans benoemd. Het is een operationele kans die door een expertteam verder in beeld gebracht moet worden, waarna het kan worden geïmplementeerd.

Aanpak



Start	Gereed	Inspanning	Investering	Actiehouder
Augustus 2014	December 2014	15 dagen	€ 0	Expertteam
	December 2014	30 dagen	€ 0	AW Team
Verwachte producten				
<ul style="list-style-type: none"> Inventarisatie van arealen en benodigd onderhoud met implementatieplan Geïmplementeerd onderhoud van rioleringen en wegen op de RWZI's door gemeenten 				

Deeltaak: Jaarlijks opstellen operationeel beheerplan

Resultaat

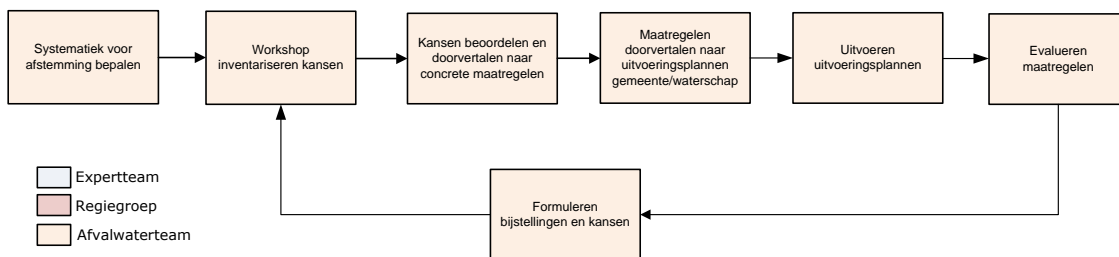
Afgestemde investeringen en beheermaatregelen per jaar (gemeenten en waterschap)

Besparen	■	■	■	■	■
Professionaliseren	■	■	■	■	■
Duurzaamheid	■	■	■	■	■
Kwetsbaarheid	■	■	■	■	■
	0	0/+	+	+/++	++

Hoe

In workshops met afvalwaterteams de plannen doornemen en bepalen waar kansen liggen op afstemming van de jaarplannen. Deze kansen afstemmen en voorstellen voor implementaties opstellen. Kies op pragmatische wijze voor enkele kansrijke quick-wins. Belangrijk om hier bij de haalbaarheid in het oog te houden: "vertel je niet".

Aanpak



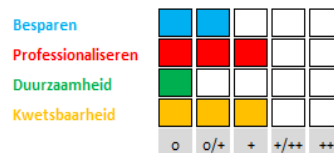
Workshops “inventariseren van kansen” voor:

- gezamenlijke aanbestedingen en investeringen
- gezamenlijk onderzoek
- gezamenlijk onderhoud op basis van jaarplannen en beheerplannen

Start	Gereed	Inspanning	Investering	Actiehouder
Jaarlijks van oktober	tot december	40 dagen/jaar		AW Team
Verwachte producten				
<ul style="list-style-type: none"> • Overzicht jaarlijkse investeringen en beheermaatregelen (gemeenten en waterschap) • Uitvoeringsplan 				

Deeltaak: Bundelen deeltaken

Bij bundelen van deeltaken kunnen afspraken gemaakt worden dat een partij werkzaamheden uitvoert voor een ander, bijvoorbeeld het gemalenbeheer door het waterschap voor gemeenten of het onderhouden van terreinverhardingen op rwzi's door gemeenten. Ook kan gedacht worden aan het instellen van gezamenlijke wachtdiensten.



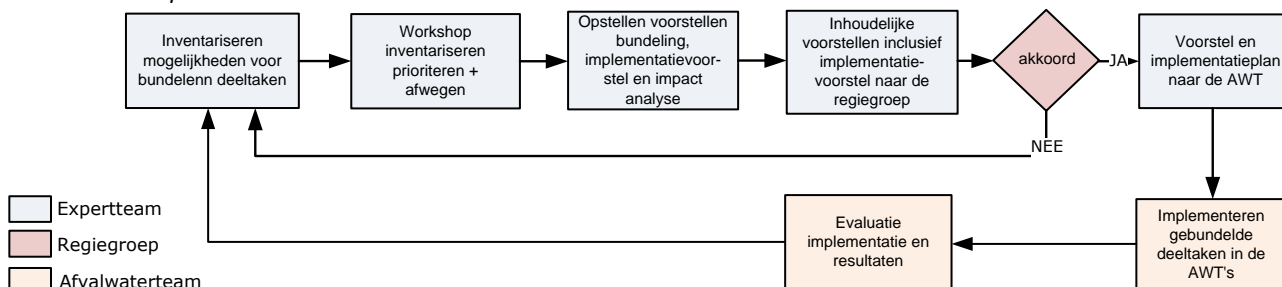
Resultaat

Verzamelde, beoordeelde en middels voorstel aan regiegroep uitgezette/uitgevoerde kansen op het gebied van bundeling van deeltaken.

Hoe

Het bundelen van uitvoerende taken vraagt om het anders organiseren van werkzaamheden. Er is niet noodzakelijkerwijs een aparte uitvoeringsorganisatie voor nodig.

Aanpak



Vooraf:

- Afspraken maken op welke (effectieve) wijze kansen gesignaleerd worden, geregistreerd en beoordeeld en in een voorstel vastgelegd worden (criteria)
- Binnen de AWT's actuele en toekomstige mogelijkheden en kansen inventariseren

Start	Gereed	Inspanning	Investering	Actiehouder
Januari 2014	Juli 2014	25 dagen	€ 0	Expertteam
Sept. 2014	---	30 dagen		AW Team
Verwachte producten				
<ul style="list-style-type: none"> Uitgewerkte voorstellen voor kansen en mogelijkheden om (deel)taken te bundelen, inclusief implementatievoorstel 				
<ul style="list-style-type: none"> Geïmplementeerde bundelingen van taken 				

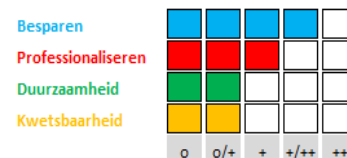
3.3 Asset Management

Voor alle hierna volgende deeltaken geldt voor alle partners dat een goed databaseer van objecten van belang is. De Rivus partners (gemeenten, waterschap en Vitens) hebben behoefte om ervaringen uit te wisselen.

Deeltaak: Renovatietechnieken riolering, persleiding, gemalen en RWZI

Als vanuit het proces reinigen, inspecteren en beoordelen is vastgesteld dat ingrijpen noodzakelijk is zijn er verschillende mogelijkheden voor gemeente en waterschap. Van volledige vervanging tot aan renovatie.

Met name renovatietechnieken zoals relining of deelreparaties zijn vanuit kosten oogpunt interessant. De mate waarin renovatietechnieken worden toegepast verschilt tussen de onderlinge Rivus partners. Daarnaast speelt de meest optimale schaalgrootte voor het aanbesteden van renovatieprojecten een belangrijke rol (aannemers voor reliningsprojecten denken in werkzaamheden van een week en zullen niet meedoen in hele grote projecten).



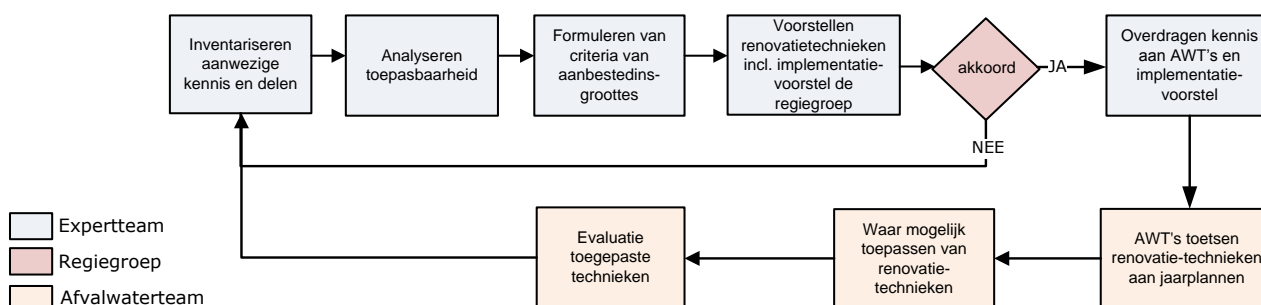
Resultaat

Kennis over renovatietechnieken en aanbestedingschaalgroottes binnen de organisatie op een zodanige manier organiseren dat alle partijen hier gebruik van kunnen maken. Verder een overzicht van optimaal afgewogen renovatietechnieken die bruikbaar zijn voor de Rivus partners..

Hoe

Goede kennis over de inzetbaarheid van renovatietechnieken is noodzakelijk. Een goed zicht is nodig op ervaringen en nieuwe ontwikkelingen. Een expertteam richt zich op dit onderwerp en volgt de ontwikkelingen, bijvoorbeeld door de ervaringen met renovatietechnieken elders in Nederland op te halen. De expertise die zij opbouwt kan door collega's worden ingeschakeld bij concrete vraagstukken over het renoveren van riolen, persleidingen, gemalen en RWZI's.

Aanpak



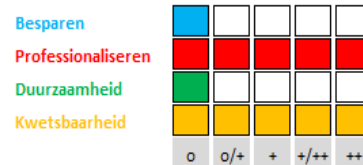
Ten behoeven van de kennisdeling:

- Opstellen overzicht van renovatietechnieken
- Uitwerken van de wijze waarop kennis wordt vastgelegd, gedeeld en actueel gehouden

Start	Gereed	Inspanning	Investering	Actiehouder
mei 2013	tot juli (jaarlijks terugkerend)	20 dagen/jaar (afnemend)	€ 0	Expertteam (kennis)
Verwachte producten				
<ul style="list-style-type: none"> • Kennis van renovatietechnieken • Set van afgewogen renovatietechnieken (techniek en schaalgrootte) 				

Deeltaak: Uniformering onderhoud gemalen en RWZI's

Op dit moment is er nog geen uniforme werkwijze op het gebied van het onderhoud en beheer aan de rioolgemalen, waardoor de beheerders en monteurs van de Rivus partners elkaar kunnen vervangen.. Mogelijk kan op termijn met één onderhoudsteam voor het hele gebied geopereerd worden, wat weer een besparing oplevert.



Daarin dienen ook de onderhoudswerkzaamheden op de RWZI's te worden meegenomen.

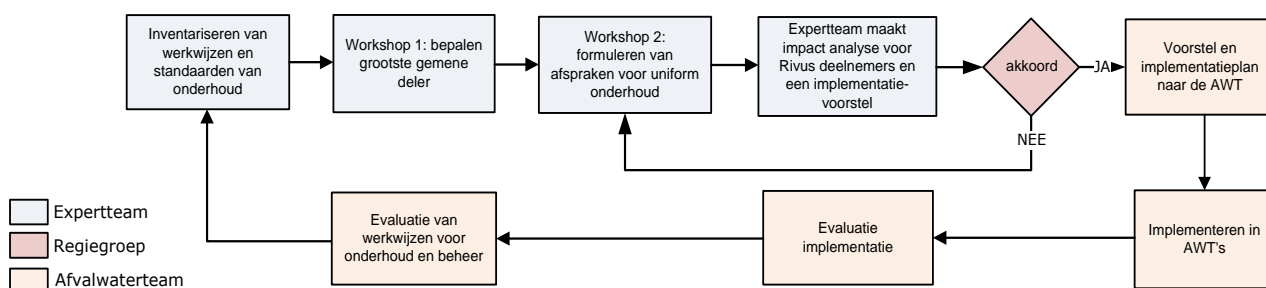
Resultaat

Een uniforme werkwijze voor het onderhouden en beheren van rioolgemalen. En mogelijk verbeteringen voor het onderhoud op de RWZI's.

Hoe

Door het inventariseren van werkwijzen en gegevens over het functioneren van rioolgemalen, en het onderhoud op de RWZI's komen tot een uniforme werkwijze voor beheer en onderhoud voor rioolgemalen en RWZI's.

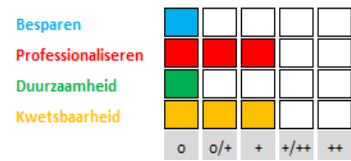
Aanpak



Start	Gereed	Inspanning	Investering	Actiehouder
Maart 2014	September 2014	40 dagen	€ 0	Expertteam (product)
Sept. 2014	---	120 dagen	€ 0	AWT
Verwachte producten				
<ul style="list-style-type: none"> • Uniforme werkwijze voor onderhoud en beheer van rioolgemalen en RWZI's • Resultaten en verbetervoorstellen geïmplementeerde werkwijzen voor onderhoud en beheer 				

Deeltaak: Standaardisering gemalen

Men beschikt binnen Rivus verband niet over een standaard configuratie voor een rioolgemaal. In de voorbereiding van nieuwbouw- en vervangingsprojecten zou de doorlooptijd beperkt kunnen worden door van de standaard gebruik te maken.



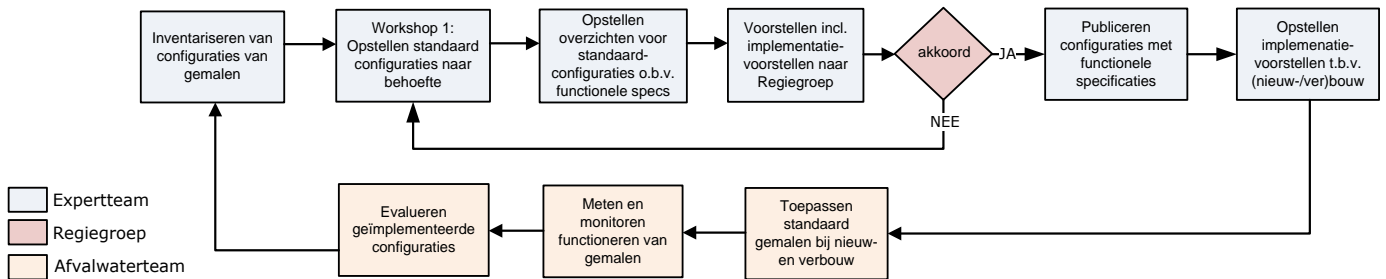
Resultaat

Vastgestelde en geïmplementeerde standaard voor rioolgemalen.

Hoe

Door het inventariseren van gebruikte configuraties en gegevens over het functioneren van rioolgemalen, komen tot een set standaard configuraties voor rioolgemalen.

Aanpak

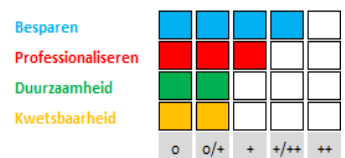


Bij inventarisatie kan gebruik gemaakt worden van vergelijkingsonderzoek gemeente Deventer met waterschap wat betreft rioolgemalen

Start	Gereed	Inspanning	Investering	Actiehouder
Januari 2015	Juni 2015	40 dagen	€ 0	Expertteam (product)
Juni 2015	---	10 dagen/jaar		
Verwachte producten				
<ul style="list-style-type: none"> Set standaard configuraties voor rioolgemalen o.b.v. functionele specificaties Geïmplementeerde en geëvalueerde standaard configuraties voor gemalen 				

Deeltaak: Verlengen levensduur riolering

Voor kostenbeheersing vormen de activiteiten reinigen inspecteren beoordelen een belangrijk werkproces. In dit proces wordt immers bepaald wanneer een riool, gemaal of zuivering wordt vervangen. In 10 jaar tijd zal aan vervanging van riolering en zuivering bijna 100 miljoen euro uitgegeven worden. Een omvang die om een zorgvuldige bepaling van het moment van ingrijpen vraagt.



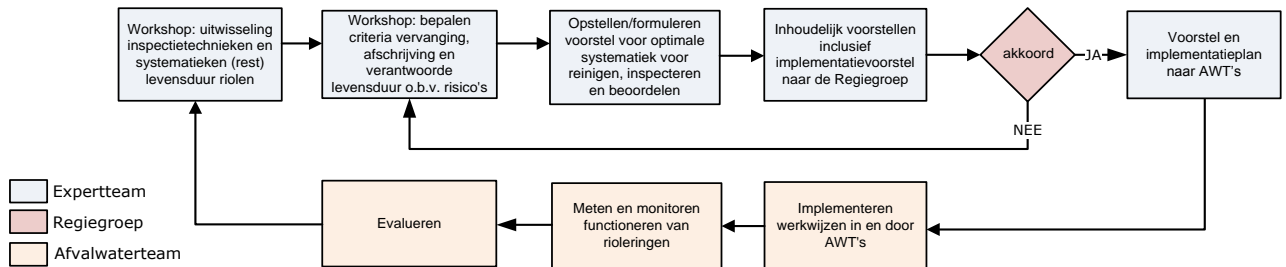
Resultaat

Een geïmplementeerd optimale werkwijze voor levensduur afweging binnen onderhoud en beheer rioleringen, rioolgemalen, persleidingen en zuiveringen.

Hoe

In workshops de werkwijzen bij de verschillende gemeenten naast elkaar leggen en bepalen van de beste werkwijze. Vervolgens kunnen expertteams worden gevormd die zich specifiek gaan specialiseren om het werkproces reinigen inspecteren beoordelen verder te ontwikkelen en om collega's hierbij te ondersteunen.

Aanpak



Start	Gereed	Inspanning	Investering	Actiehouder
Maart 2013	Oktober 2013	30 dagen	€ 0	Expertteam (product)→
Oktober 2013	---	80 dagen	€ 0	AWT's
Verwachte producten				
<ul style="list-style-type: none"> • Procedures, werkwijzen, richtlijnen en criteria voor levensduur afweging binnen beheer en onderhoud rioleringen en zuiveringen 				
<ul style="list-style-type: none"> • Geïmplementeerde werkwijzen • Resultaten meten en monitoren levensduur riolering 				

3.4 Financiële systematiek

Deeltaak: Financiële systematiek

Door de financiële systematiek meer uniform te maken is een beter vergelijk tussen gemeenten en waterschap mogelijk (bepaalt ook mede de hoogte van het rioolrecht en zuiveringsheffing). Naarmate een beter vergelijk mogelijk is, kunnen ook de beste werkwijzen beter worden bepaald. Naast dit voordeel van uniformeren, richt de kans zich met name op het financieel vergelijkbaar omgaan met vervangingsinvesteringen. Wellicht valt er te besparen op het rioolrecht en zuiveringsheffing door slimme keuzes te maken



Resultaat

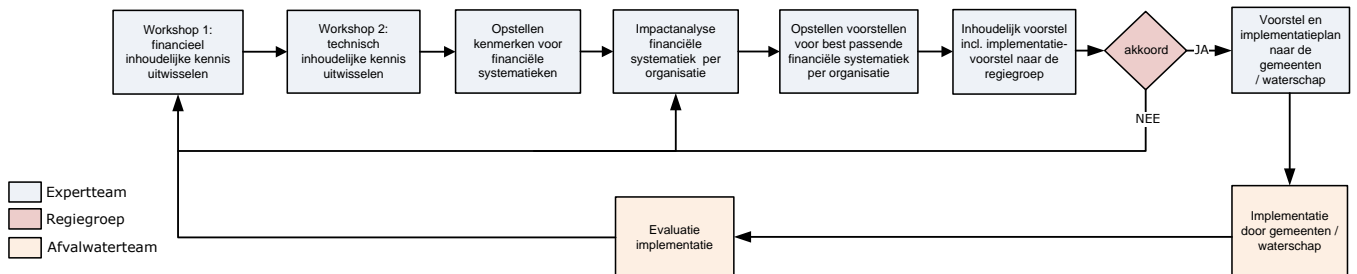
Per gemeente en waterschap een zo optimaal mogelijk financiële systematiek (passend binnen de eigen organisatie).

Hoe

In een of meerdere workshops kennis uitwisselen aan de hand van concrete voorbeelden. Hiervoor zullen de gemeenten die hun GRP gaan actualiseren als voorbeeld dienen. In de workshops met financieel en technisch inhoudelijk specialisten van gemeenten en waterschap worden de financiële uitgangspunten die in kostendekkingsplannen worden gehanteerd (afschrijvingstermijnen, wijze van afschrijving, rentepercentages, kostenkengetallen e.d.) naast elkaar gelegd.

Ook kunnen de mogelijkheden van een andere financieringswijze worden onderzocht. Hier worden ook de specialisten van het drinkwaterbedrijf bij uitgenodigd omdat zij met vergelijkbare vraagstukken te maken hebben.

Aanpak



Vorbereiden en organiseren van workshops met financiële mensen, rioolbeheerders, adviseurs en managers van het waterschap en de gemeenten.

Start	Gereed	Inspanning	Investering	Actiehouder
April 2013	November 2013	90 dagen	€ 5.000	Expertteam (product) →
Januari 2014	---	10 – 30 dagen		Eigen organisatie
Verwachte producten				
<ul style="list-style-type: none"> Per gemeente / waterschap een optimale financiële systematiek Geïmplementeerde optimale financiële systematiek voor rioolbeheer 				

3.5

Data, meten en monitoring

Deeltaak: Functioneren van de afvalwaterketen

Het vastleggen van de ligging en toestand van voorzieningen en het meten aan het functioneren van de afvalwaterketen is de laatste jaren volop in ontwikkeling. Het gaat om een overgang 'van object naar effect' en 'van inspanning naar resultaat'. Deze kans is er op gericht het geheel van data, meten en monitoren in de regio verder te professionaliseren, zodat het een maximale bijdrage levert doelmatige en duurzame inrichting (investeringen) en gebruik (bedrijfskosten) van de afvalwaterketen.

Besparen	■	■	■	■	■
Professionaliseren	■	■	■	■	■
Duurzaamheid	■	■	■	■	■
Kwetsbaarheid	■	■	■	■	■
	o	o/+	+	+/+	++

Noodzakelijk hiervoor is om de systeemkennis en de gegevens van het afvalwatersysteem eenduidig vast te leggen. Hierover wordt een minimale set met meetonderdelen afgesproken. Deze kunnen gebruikt worden om vergelijkingen mee uit te voeren.

Resultaat

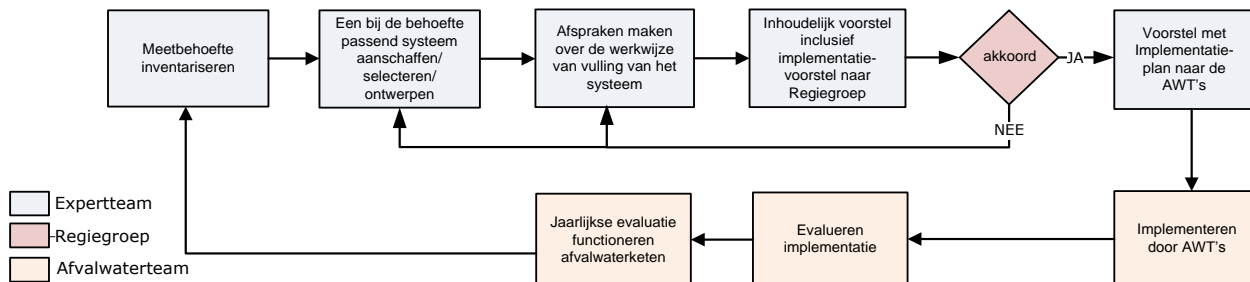
Een professioneel ingericht meting- en monitoringssysteem. Het systeem is bruikbaar en goed ingebed in de organisatie. Het beheer van de data is gericht op actualiteit en betrouwbaarheid. Jaarlijks wordt een actueel verbeterplan (uitvoering) opgesteld.

Hoe

Deze kans kan voor een groot deel worden opgepakt door projectmatig verschillende onderwerpen, zoals het verkrijgen van inzicht in rioolvreemd water en het bepalen van het effect van overstortingen op de waterkwaliteit, uit te werken.

Daarnaast is voortdurend aandacht voor het thema nodig. Een expert team kan hier invulling aan geven. Dit team kan ook de mogelijkheden bekijken voor gezamenlijke uitvoering van taken. Zo zouden medewerkers zich kunnen specialiseren op het gebied van databeheer en deze expertise in kunnen zetten voor alle deelnemers.

Aanpak



Start	Gereed	Inspanning	Investering	Actiehouder
Juni 2014	November 2014	80 dagen	€ 20.000	Expertteam (product)
Dec. 2014	---	20 dagen/jaar	€ 0	AWT

Verwachte producten

- Systematiek voor het meten en monitoren van de afvalwaterketen (actueel meetbeleid)
- Meetplannen per zuiveringskring
- Jaarlijks actueel verbeterplan voor de afvalwaterketen dat dient als input voor het operationele jaarplan van de AWT's.

Deeltaak: Systeem(kennis) afvalwaterketen

Het Bestuursakkoord Water pleit voor een omslag van normgericht denken naar het oplossen van problemen onder gezamenlijke verantwoordelijkheid van gemeenten en waterschap. Om problemen doelmatig aan te kunnen pakken is wel inzicht in de toestand en het feitelijk functioneren van de afvalwaterketen nodig. De basis ligt hierbij in de informatie over en de kennis van het afvalwaterketensysteem.

Besparen	■	■	■	■	■
Professionaliseren	■	■	■	■	■
Duurzaamheid	■	■	■	■	■
Kwetsbaarheid	■	■	■	■	■
	0	0/+	+	+/++	++

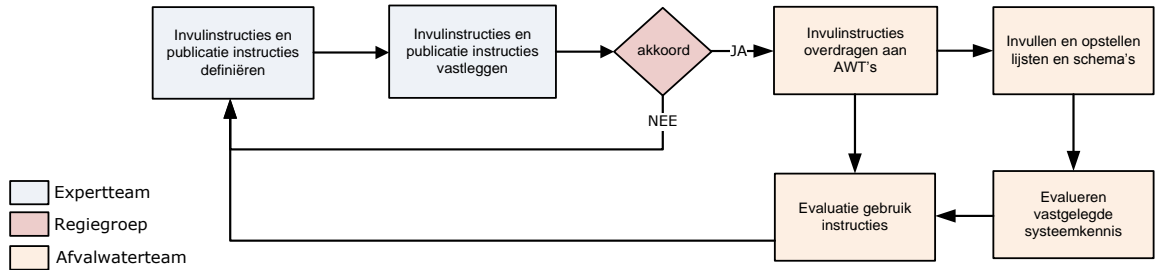
Resultaat

Eenduidig vastgelegde systeemkennis toegankelijk voor de verschillende deelnemers.

Hoe

De reeds opgestelde formats, overzichtstekeningen, stelselkenmerken en blokkenschema's invullen voor de andere Rivus-deelnemers. Hiervoor worden instructies opgesteld door het Expertteam. Daarnaast wordt door de AWT's geïnventariseerd welke beheersystemen er door de Rivus partners worden gebruikt om de toestand van de objecten vast te leggen.

Aanpak



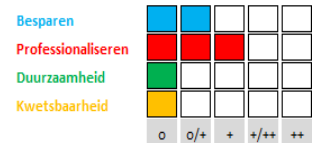
Start	Gereed	Inspanning	Investering	Actiehouder
September 2013	September 2013	10 dagen	€ 0	Expertteam (product)
September 2013	December 2013	50 dagen	€ 0	AW Team
Verwachte producten				
<ul style="list-style-type: none"> Invulformats inclusief instructies Overzichten afvalwatersystemen en per afvalwaterteam een goed beeld van het databeheer van de objecten. 				

3.6

Programmering

Deeltaak: Afstemmen programmering rioleringsbeheer met wegenbeheer

De helft van de kosten voor rioolvervanging wordt bepaald door het openbreken, uitgraven en herstellen van de weg. Uit oogpunt van kostenbeheersing zal daarom zo veel mogelijk naar combinatie van geplande rioolvervanging en geplande wegrenovatie moeten worden gezocht. Een lange termijn planning is daarvoor nodig om eventueel via tijdelijk herstel de vervangingsmomenten zo goed mogelijk aan te laten sluiten. Die lange termijn planning is ook nodig om te komen tot een meer wijkgerichte aanpak van rioolrenovatie. Een dergelijke aanpak biedt mogelijkheden voor systeeminnovatie, zoals het effectief invoeren van gescheiden inzameling van afvalwaterstromen.



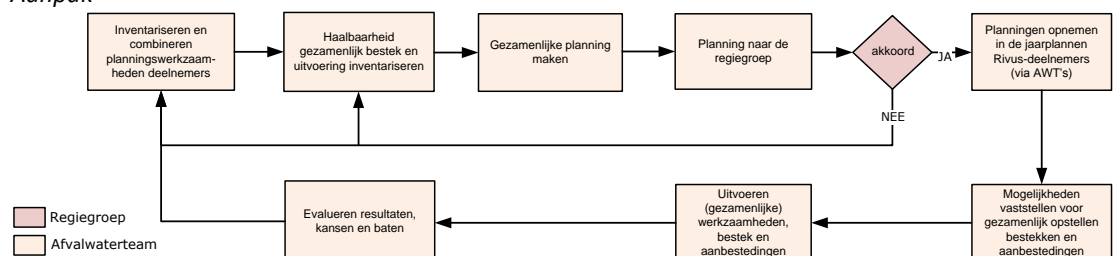
Resultaat

Afgestemde en geoptimaliseerde programma's rioleringsbeheer en wegbeheer (synergie in rioleringsbeheer en wegbeheer).

Hoe

Kennis en ervaring bij de verschillende gemeenten bijeen brengen en laten zie hoe de praktische afweging tussen al dan niet combineren plaatsvindt. De ervaringen dienen vervolgens vertaald te worden naar de eigen situatie.

Aanpak

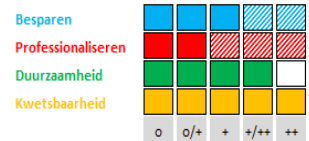


Start	Gereed	Inspanning	Investering	Actiehouder
April 2014	September 2014	20 dagen	€ 0	AW Team
Verwachte producten				
<ul style="list-style-type: none"> Gedeelde kennis in overzicht over programma's en projecten voor weg- en rioleringsbeheer Afgestemde gemeentelijke programma's voor beheer en onderhoud van wegen en riolen 				

3.7

Vergaande samenwerking of integratie: Onderzoek naar mogelijkheden voor samenwerking en een gezamenlijke uitvoeringsorganisatie

Een bijzondere kans is het vergaand integreren van het afvalwaterbeheer. Gedacht kan worden aan een gezamenlijke uitvoeringsorganisatie voor het gehele rioleringsbeheer of voor het gehele afvalwaterbeheer. In deze constructie behouden gemeenten en waterschap de zorgplichten. Zij blijven verantwoordelijk voor het opstellen van het gemeentelijke rioleringsplan en het waterbeheersplan en zij blijven verantwoordelijk voor het bepalen van de hoogte van de heffingen. De uitvoeringsorganisatie verzorgt alle operationele taken van het beheer en ondersteunt bij het opstellen van de plannen.



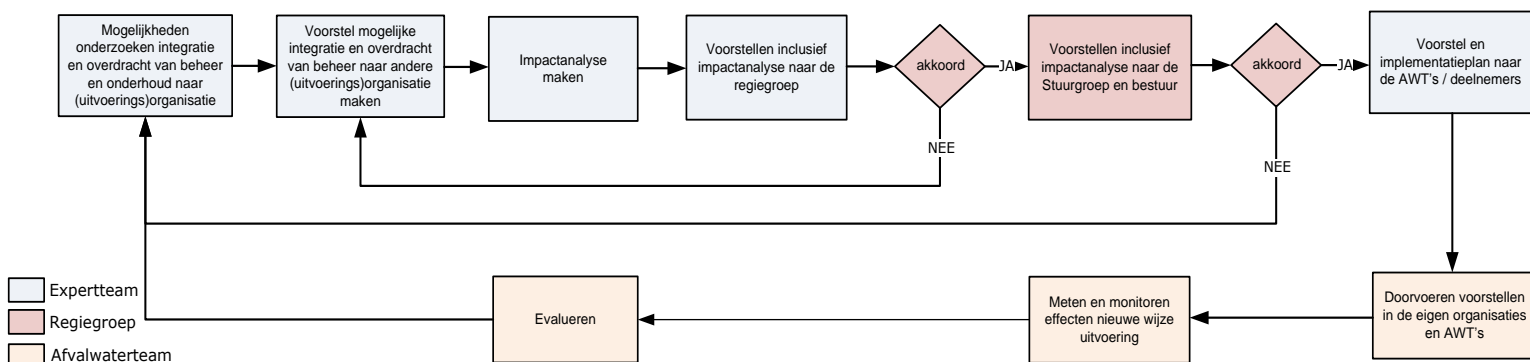
Resultaat

Businesscase voor de mogelijkheden tot (vergaande) integratie van het beheer en onderhoud in afvalwaterbeheer in de vorm van een uitvoeringsorganisatie.

Hoe

Onderzoeken waar mogelijkheden liggen tot vergaande integratie. Hiervoor worden de ervaringen gebruikt die zijn opgedaan bij samenwerking in de 2013 en 2014.

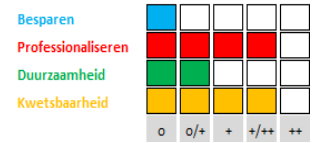
Aanpak



Start	Gereed	Inspanning	Investering	Actiehouder
Sept. 2014	December 2015	50 dagen	€ 50.000	Expertteam (product)
Verwachte producten				
<ul style="list-style-type: none"> Voorstel voor mogelijkheden tot verregaande integratie van onderhoud- en beheerwerkzaamheden (uitvoeringsorganisatie) Bestuurlijk voorstel voor vergaande samenwerking 				

3.8 Kennismanagement

Het verzamelen, vastleggen, delen en overdragen van kennis is belangrijk om in de nu en in de toekomst van huidige en nieuwe kennis gebruik te kunnen maken. Kennis zit in vele facetten, maar vooral in mensen.



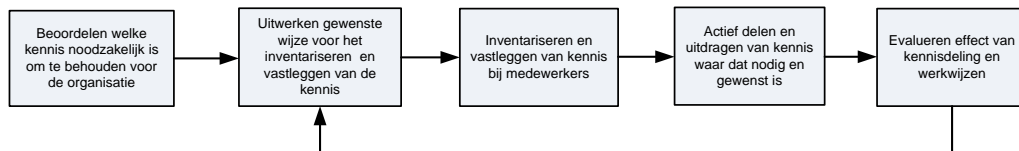
Resultaat

Een helder gedeeld beeld van de aanwezige kennis bij de verschillende deelnemers met een efficiënte overlegstructuur om (aanwezige) kennis te kunnen ontsluiten.

Hoe

Vergaren, vastleggen en delen van kennis op gebied van de afvalwaterketen die voor iedereen toegankelijk is.

Aanpak



Start	Gereed	Inspanning	Investering	Actiehouder
Februari 2014	tot april Jaarlijks	20 dagen/jaar	€ 0	Expertteam (kennis)
Verwachte producten				
<ul style="list-style-type: none"> Helder gedeeld beeld van de aanwezige kennis bij de verschillende deelnemers Overlegstructuur om (aanwezige) kennis te kunnen ontsluiten Dynamisch systeem om kennis te halen en te brengen (verbeterd LinkedIn) 				

3.9 Voorverkenning Publiek private samenwerking (PPS)

Ruwweg de helft tot driekwart van de uitgaven aan het afvalwaterbeheer vindt plaats aan marktpartijen die daarvoor adviezen geven, operationele beheertaken uitvoeren en aanleg of onderhoud van voorzieningen verzorgen. Om kosten te beheersen is het daarom noodzakelijk te bezien of de markt goed wordt ingezet. Het gaat om het vinden van een aanpak waarbij marktpartijen tot effectieve, efficiënte en innovatieve uitvoering van diensten en werken kunnen komen.



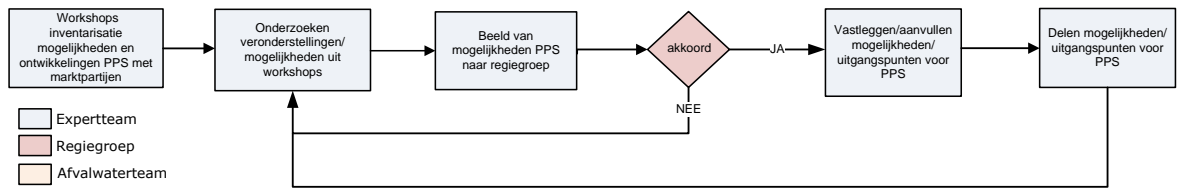
Resultaat

Een beeld van mogelijkheden op het gebied van PPS.

Hoe

Inventariseren van mogelijkheden tot samenwerking en uitwisseling van kennis tussen Rivus en marktpartijen.

Aanpak



Start	Gereed	Inspanning	Investering	Actiehouder
April 2015	Oktober 2015	50 dagen	€ 0	Expertteam (kennis)
Verwachte producten				
<ul style="list-style-type: none">• Beeld van mogelijkheden voor PPS• Voorstellen voor PPS op basis van kosten-batenanalyses• Concreet uitgewerkte plannen voor PPS				

4 **Uitgangspunten, randvoorwaarden en risico's**

4.1 **Draagvlak en samenwerking**

Naast het uitvoeren van de verschillende activiteiten om te komen tot de gewenste besparingen is het van groot belang om het draagvlak en de samenwerking met en tussen de verschillende deelnemers gedurende het traject optimaal te laten verlopen.

Om hieraan invulling te geven zijn, naast het uitvoeren van de activiteiten, extra inspanningen benodigd om dit te realiseren. Uitgangspunt is dat bij deze inspanningen de termen horen, zien en voelen zoveel mogelijk worden ingezet om het effect zo groot mogelijk te maken. Enkele van de genoemde activiteiten hebben een overlap met de activiteiten zoals deze worden uitgezet vanuit het communicatieplan zoals beschreven in paragraaf 2.7. De werkzaamheden liggen op het bordje van de programmamanager.

De activiteiten bestaan uit

1) Het Rivus gevoel

- Een keer per jaar organiseren van een Rivus bijeenkomst voor alle deelnemende organisaties en betrokken medewerkers, waarbij niet zozeer de inhoud van het project maar met name de gezamenlijke beleving centraal staat.

2) Inzicht in voortgang project, producten en besparingen

- Twee keer per jaar organiseren overdracht -en thema bijeenkomsten met concrete resultaten in verschillende werkvormen (kenniscarrousel etc.)
- Ontwikkelen van een fysieke Rivus thermometer met inzicht in voortgang, producten en besparingen
- Publiceren van resultaten en voortgang in nieuwsbrief
- Social media inzetten om voortgang/inhoud etc. te communiceren (Twitter, Whatsapp, LinkedIn)

3) Vieren van successen

- Organiseren van momenten/events naast punt 1 en 2 bij het behalen successen op locatie (beeld geven waar het succes is behaald)

4) Toegankelijkheid gegevens

- Producten en projectgegevens toegankelijk maken via bv extranet
- Samenvattingen per onderdeel schrijven om het geheel makkelijk toegankelijk en overzichtelijk te maken

5) Stimuleren en motiveren

- Instellen van ambassadeurs per organisatie, op medewerker niveau, die achter het project staan en er leuk en goed over kunnen communiceren
- Vanuit regiegroep aansturing op het minimaal 2 keer per jaar bezoeken van een buurgemeente/waterschap (kijkje in de keuken van)
- Kennis delen, ophalen en het kennisnetwerk uitbreiden
- Programmamanager en programma-adviseur als aanjagers

4.2

Uitgangspunten

1. Er wordt samengewerkt conform de notitie 'Organisatiemodel Rivus' die integraal onderdeel uitmaakt van de ondertekende ambitieverklaring.
2. De personele inzet en de kosten van de samenwerking worden verdeeld conform notitie 'Kosten- en urenverdeling Rivus' die integraal onderdeel uitmaakt van de ondertekende ambitieverklaring.
3. Tot 2016 wordt gewerkt aan het realiseren van de volgende kansen uit het regionaal feitenonderzoek :
 - a. financiële systematiek,
 - b. verlengen levensduur,
 - c. renovatietechnieken,
 - d. publiek private samenwerking,
 - e. visie- en planvorming,
 - f. data, meten, monitoren,
 - g. afstemmen programmeringen binnen de openbare ruimte,
 - h. bundelen deeltaken.
4. De onder 3 benoemde kansen leiden tot de ambitie van een potentiële besparing oplopend tot 2,4 miljoen euro per jaar in 2020.
5. Mocht deze besparingsdoelstelling niet gehaald worden dan is er een inspanningsverplichting om te zoeken naar aanvullende kansen om tot de besparing oplopend tot 2,4 miljoen euro per jaar in 2020 te komen.
6. Tot 2016 wordt de kans 'verdergaande integratie' onderzocht en verder uitgewerkt.
7. Deze kans leidt potentieel tot de aanvullende besparing oplopend tot 2,6 miljoen euro per jaar in 2020.
8. Eventuele implementatie van de kans 'verdergaande integratie' vindt plaats vanaf 2016.
9. Mocht deze kans niet haalbaar zijn dan is er een inspanningsverplichting om te zoeken naar aanvullende mogelijkheden om tot de totale besparing oplopend tot 5,0 miljoen euro per jaar in 2020 te komen.

4.3

Randvoorwaarden

Onderstaand staan voor het project de randvoorwaarden geformuleerd:

- De deelnemende organisaties dragen zorg voor de bezetting van de verschillende teams. Van de deelnemers mag verwacht worden dat zij over voldoende expertise beschikken vanuit hun functie;
- Leden van de regiegroep zijn medewerkers met doorzettingskracht binnen hun organisatie
- Middelen en informatiebronnen, dienen in afdoende mate aanwezig zijn;
- De betrokken organisaties en bestuurders steunen het project volmondig zowel intern als extern. Zij trekken zichtbaar samen op en spreken met één mond (dragen dezelfde boodschap uit);
- De betrokken organisaties dragen zorg dat de betrokkenen medewerkers tijd en prioriteit geven aan beschreven project

4.4 Risico's en risicomanagement

Naast het niet voldoen aan de in paragraaf 4.3 geformuleerde randvoorwaarden, spelen de volgende risico's een rol binnen het project:

- Onvoldoende daadkracht van programmamanager en regiegroep
- Resultaten in besparingen blijven achter bij verwachtingen
- Een te opportunistische planning
- Verlies van draagvlak bij bestuurders, organisaties en deelnemers.
- Teveel blijven hangen in het maken van plannen i.p.v. toewerken naar concrete eindproducten
- Elkaar onvoldoende aanspreken op gemaakte afspraken
- Niet de benodigde en afgesproken capaciteit kunnen leveren
- Onvoldoende duidelijke verwachtingen; niet heldere opdrachten
- Operationele druk binnen eigen organisatie
- Onvoldoende respecteren van de autonomie behoefte van samenwerkingspartners
- Teveel personele wisselingen in:
 - bestuur door verkiezingen
 - regiegroep als belangrijke steuners/trekkers
 - expertteams en afvalwaterteams

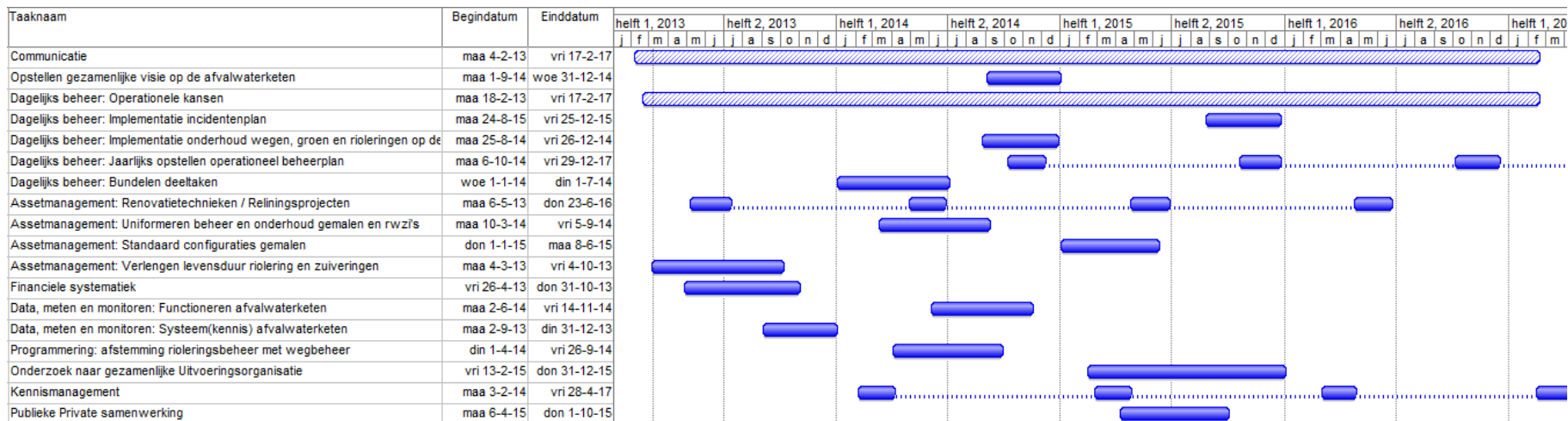
Om bovenstaande benoemde risico's en overige risico's te beperken zal, iedere keer in het overleg van de regiegroep, aandacht worden besteed aan risicomanagement. Centraal hierbij zal de zogenaamde risicobeheersing staan: welke voorzorgsmaatregelen moet de organisatie/het team nemen om ongewenste gebeurtenissen te voorkomen, om ze tijdig te signaleren wanneer ze zich toch voordoen, en om in dat geval de nadelige effecten ervan te beperken. De verantwoordelijkheid voor uitvoering ligt bij de programmamanager.

Datum 5 maart 2013
 Titel Plan van aanpak Rivus (Gezamenlijk Afvalwaterbeheer West Overijssel)

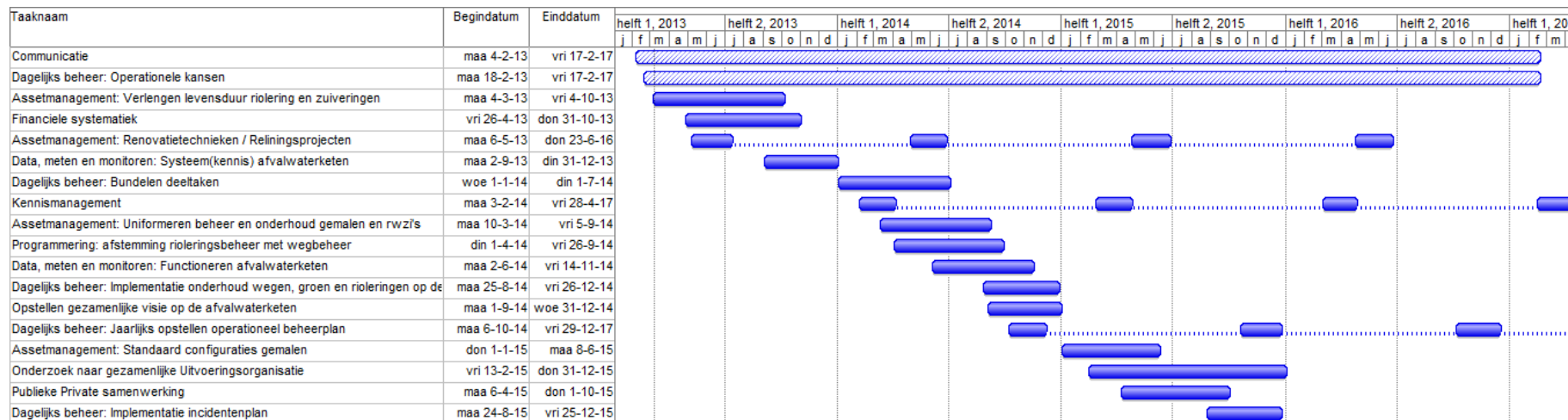
5 Projectmanagement

5.1 Planning

De planning van de verschillende activiteiten staat weergegeven in onderstaand schema. De planning in de eerste afbeelding is gerangschikt naar de volgorde van onderwerpen zoals in hoofdstuk 3 is behandeld.



Als de planning in chronologische volgorde gezet wordt geeft die het onderstaande beeld.



In onderstaande tabel staat de verwachte tijdsbesteding weergegeven voor de komende jaren, voor zowel de expertteams als de afvalwaterteams. De verwachte benodigde capaciteit staat weergegeven in dagen, waarbij de begrote dagen voor afvalwaterteams binnen de reguliere werkzaamheden vallen en voor de expertteams mensen vrij gemaakt worden.

Activiteit	Verwachte dagen intern per jaar							
	2013		2014		2015		Totaal	
	ET	AWT	ET	AWT	ET	AWT	ET	AWT
Dagelijks beheer: operationele kansen	20	20	20	20	20	20	60	60
Assetmanagement: Renovatietechnieken / Reliningsprojecten	20		15		15		50	0
Assetmanagement: Verlengen levensduur riolering	30	80					30	80
Financiële systematiek	90	10		10		10	90	30
Data, meten en monitoring: Systeem(kennis) afvalwaterketen	10	50					10	50
Kennismanagement	20		20		20			60
Dagelijks beheer: Jaarlijks opstellen operationeel beheerplan		40		40		40	0	120
Dagelijks beheer: Implementatie onderhoud wegen en rioleringen op de RWZI's			15	30			15	30
Dagelijks beheer: Bundelen deeltaken			25	30		30	25	60
Assetmanagement: Uniformering onderhoud gemalen en RWZI's			40	60		60	40	120
Data, meten en monitoring: Functioneren van de afvalwaterketen			80	20		20	80	40
Onderzoek naar mogelijkheden voor samenwerking en een gezamenlijke uitvoeringsorganisatie			10		40		50	0
Opstellen visie op de gezamenlijke afvalwaterketen			(RG) 25				0	0
Programmering: Afstemmen programmering rioleringsbeheer met wegenbeheer				20			0	20
Dagelijks beheer: implementatie incidentenplan					5	15	5	15
Assetmanagement: Standaardisering gemalen					40	10	40	10
Voorverkenning Publiek private samenwerking					50			50
Totaal	190	200	225	230	190	205	605	635

5.2 Financiën (extern)

In onderstaande tabel staan de verwachte externe kosten weergegeven voor de uitvoering van het traject. Deze verwachte kosten vallen binnen de afgesproken begroting van 150.000 euro per jaar.

Activiteit	Verwachte kosten per jaar		
	2013	2014	2015
Opstellen visie op de gezamenlijke afvalwaterketen		€ 5.000,00	
Dagelijks beheer: operationele kansen	€ 5.000,00		
Dagelijks beheer: implementatie incidentenplan			
Dagelijks beheer: Implementatie onderhoud wegen en rioleringen op de RWZI's			
Dagelijks beheer: Jaarlijks opstellen operationeel beheerplan			
Dagelijks beheer: Bundelen deeltaken			
Assetmanagement: Renovatietechnieken / Reliningsprojecten			
Assetmanagement: Uniformering onderhoud gemalen en RWZI's			
Assetmanagement: Standaardisering gemalen			
Assetmanagement: Verlengen levensduur riolering			
Financiële systematiek	€ 5.000,00		
Data, meten en monitoring: Functioneren van de afvalwaterketen		€ 20.000,00	
Data, meten en monitoring: Systeem(kennis) afvalwaterketen			
Programmering: Afstemmen programmering rioleringsbeheer met wegenbeheer			
Onderzoek naar mogelijkheden voor samenwerking en een gezamenlijke uitvoeringsorganisatie			€ 50.000,00
Kennismanagement			
Voorverkenning Publiek private samenwerking			
Communicatie	€ 15.000,00	€ 15.000,00	€ 15.000,00
Plan van aanpak Rivus	€ 15.000,00		
Programmamanager	€ 52.500,00	€ 52.500,00	€ 52.500,00
Programma-adviseur	€ 43.000,00	€ 43.000,00	€ 43.000,00
Subtotaal	€ 135.500,00	€ 135.500,00	€ 160.500,00
Onvoorzien	€ 14.500,00	€ 14.500,00	-€ 10.500,00
Totaal	€ 150.000,00	€ 150.000,00	€ 160.500,00

De verdeling van de verwachte externe kosten zal plaatsvinden conform de afgesproken verdeling uit de begroting:

Gemeente	# inwoners	%	Verdeling kosten
Dalfsen	27313	7,0%	€ 8.187
Deventer	98737	25,4%	€ 29.598
Kampen	50403	13,0%	€ 15.109
Olst Wijhe	17502	4,5%	€ 5.246
Raalte	36688	9,4%	€ 10.998
Staphorst	16179	4,2%	€ 4.850
Zwartewaterland	22018	5,7%	€ 6.600
Zwolle	120355	30,9%	€ 36.078
Totaal Gemeenten	389195	100,0%	€ 116.667
Waterschap			€ 33.333
Totaal			€ 150.000