

## A4 RIVUS thermometer 2015

De RIVUS thermometer is ontwikkeld om de voortgang van de realisatie van de aan het RIVUS programma gekoppelde doelen, vastgelegd in de ambitieverklaring, in beeld te brengen. De thermometer presenteert eenvoudige beelden, die zowel bestuur, management als professionals inzicht geven in welke mate RIVUS op koers ligt deze doelen te realiseren.

In de ambitieverklaring d.d. 17 september 2014 zijn de volgende doelen (2020) opgenomen:

- het vergroten van de professionaliteit in het operationeel beheer van de afvalwaterketen;

- het realiseren van een besparing (minder meer) van 6 miljoen euro per jaar in 2020 voor de gemeenten en het waterschap tezamen;
- het realiseren van een duurzamere waterketen;
- het laten afnemen van de kwetsbaarheid van de organisatie van beheer van de afvalwaterketen.

Voor u ligt de samenvattende bestuurlijke rapportage. Deze rapportage presenteert de belangrijkste resultaten uit de RIVUS thermometer.

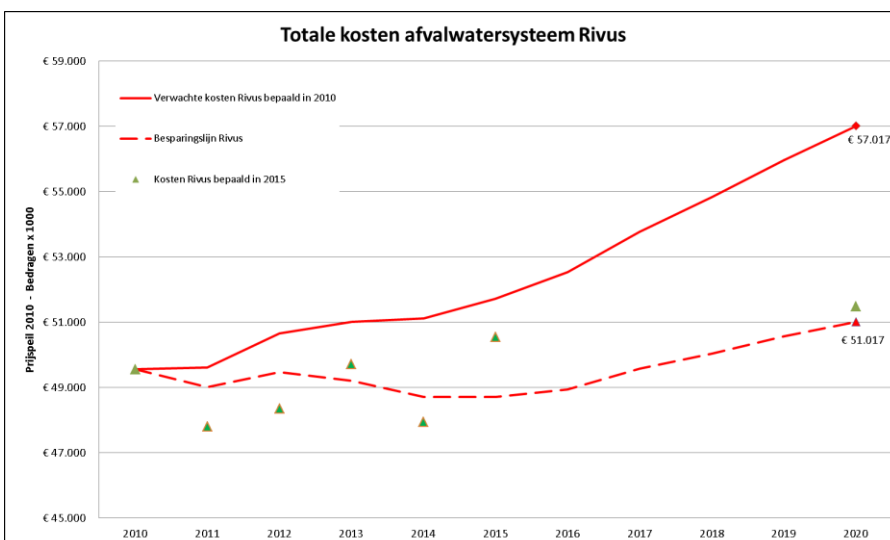
### Inleiding

U vindt in deze rapportage per programmadoelstelling de huidige stand van zaken. Wat betreft de kosten wordt de voortgang afgezet tegen de situatie in 2010 (begin BAW). Wat betreft de overige doelstellingen worden deze met de resultaten van 2013 (nulmeting) vergeleken.

De monitor is in principe gebaseerd op feiten. Enkele doelen zijn meer op het proces georiënteerd. De voortgang hiervan is door betrokken medewerkers geschat.

### Kosten

De doelstelling van RIVUS is om vanaf 2020 samen jaarlijks structureel 6 miljoen euro te besparen. In 2010 bedroegen de kosten afgerond € 50 miljoen per jaar. In ons regionaal feitenonderzoek is becijferd dat, zonder ingrijpen, de kosten in 2020 zouden zijn toegenomen tot € 57 miljoen per jaar (rode lijn). Dit zou een kostenstijging betekenen van circa 15 %.



Met de rode gestippelde lijn is de verwachte kostenontwikkeling, inclusief de besparingsdoelstelling, voor het afvalwaterketenbeheer binnen RIVUS weergegeven.

De kosten in 2015 bedroegen jaarlijks circa € 50,5 miljoen (prijspeil 2010). In de grafiek is dit gemarkeerd met een driehoek. Uit de grafiek is af te lezen dat de kosten in 2015 (in tegenstelling tot 2014) boven de besparingslijn uitkomen.

Voor 2020 zijn op basis van onderliggende plannen (meerjarenbegroting van het waterschap en de rioleringsplannen (vGRP) van de gemeenten) de verwachte totale kosten op dit moment op € 51,4 miljoen geraamd (wederom: driehoekmarkering). Dit is ongeveer € 5,6 miljoen lager dan het in het regionaal feitenonderzoek becijferde bedrag. Om aan de besparingsdoelstelling (2020) te voldoen moeten de totale kosten jaarlijks nog ruim € 0,4 miljoen omlaag.

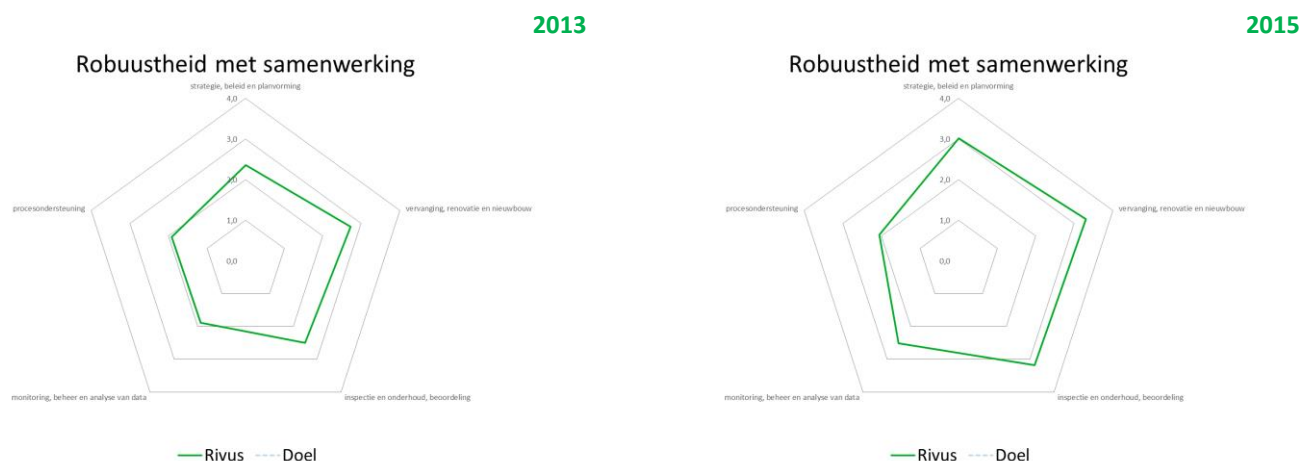
## Kwetsbaarheid c.q. robuustheid

Het is belangrijk dat voldoende mensen een significant deel van hun tijd aan een bepaald werkproces besteden. Bij vertrek of langdurige ziekte van een medewerker is dan voldoende expertise in huis om de noodzakelijke werkzaamheden over te nemen of aan te sturen. Er is een methode ontwikkeld om te kunnen volgen hoe de kwetsbaarheid zich in de loop der tijd ontwikkelt. We hanteren in de thermometer de term robuustheid in plaats van kwetsbaarheid, omdat het verminderen van kwetsbaarheid in feite een negatief geformuleerd doel is. De onderstaande diagrammen geven het gemiddelde resultaat van alle negen partners weer.

De robuustheid wordt bepaald op basis van het aantal werknemers dat een significant deel van zijn tijd (ten minste 4 uur per week\*) aan een werkproces besteed. Daarnaast wordt meegewogen of van de betrokken medewerkers niet een te groot deel weinig ervaring heeft (minder dan 5 jaar) of de pensioengerechtigde leeftijd nadert (60+).

Personele kwetsbaarheid bij individuele organisaties kan eventueel worden ondervangen door samenwerking tussen organisaties. Afhankelijk in welke mate beleid geharmoniseerd is en taken daadwerkelijk gezamenlijk georganiseerd en uitgevoerd worden, mag men bij het bepalen van de robuustheid de personele capaciteit van partners meetellen.

De robuustheid is in 2013 voor het eerst gemeten. In de volgende diagrammen worden zowel de situaties in 2013 als in 2015 weergegeven.



De door partners gerapporteerde robuustheid (inclusief samenwerking) is in de regio in vergelijking met 2013 gemiddeld op alle deelprocessen toegenomen. Dit geldt voornamelijk voor de deelprocessen: **strategie, beleid en planvorming; vervangen, renovatie en nieuwbouw; inspectie en onderhoud, beoordeling** en **monitoring, beheer en analyse van data**. Wat betreft **procesondersteuning** (revisies, vergunningen, communicatie, afhandelen klachten) is slechts een beperkte vooruitgang gerealiseerd. De vooruitgang die in 2015 werd geboekt is vergelijkbaar met de stap die in 2014 werd gezet; de gemiddelde robuustheid ontwikkeld zich voorlopig langs een min of meer vast patroon.

De vooruitgang is bij de deelprocessen: **strategie, beleid en planvorming; vervangen, renovatie en nieuwbouw; en monitoring, beheer en analyse en analyse van data** voor een belangrijk gedeelte door nauwere samenwerking gerealiseerd. Wat betreft **inspectie en onderhoud, beoordeling** is vooral winst in de eigen organisatie geboekt.

*\* Deze norm is dit jaar in overleg met de koepels landelijk aangepast; deze was aanvankelijk: 9 uur. Ook het resultaat van 2013 is naar de nieuwe norm omgerekend. Daarnaast hebben we er, omwille van de duidelijkheid van de grafieken, voor gekozen alleen de totale robuustheid grafisch te presenteren. Het diagram van de nulmeting (2013) wijkt dus af van de voorgaande rapportages, maar zal vanaf nu als ijkpunt gehanteerd worden.*

## Professionaliteit c.q. kwaliteit

Professionaliteit c.q. kwaliteit van het beheer is opgesplitst in 5 deelgebieden. Voor elk van de deelgebieden is een aantal praktische zaken vastgesteld die eigenlijk op orde moet zijn om te kunnen spreken van professioneel afvalwaterbeheer. De voortgang op deze deelgebieden wordt gemonitord.

De thermometer vooronderstelt een zekere basiskwaliteit van het afvalwaterbeheer: dat wat elke gemeente normaliter doet. De thermometer richt zich dus specifiek op zaken die de komende jaren doorontwikkeld kunnen worden.

Partners hebben zelf beoordeeld in welke mate een bepaald aspect is ontwikkeld. Hierbij is de volgende schaal gehanteerd: (1= niet; 2= in enige mate; 3= grotendeels; 4= geheel)

In de volgende diagrammen worden zowel de situaties in 2013 als in 2015 weergegeven\*.



Op het gebied van professionaliseren van het beheer tekent zich een duidelijke ontwikkeling af. Dit jaar wordt door partners, net als in het vorige jaar, over de gehele linie vooruitgang gerapporteerd.

Wat betreft het professionaliseren van het beheer wordt op de vijf deelgebieden tussen 2,5-3,5 gescoord. We kunnen op deze deelgebieden daarom, spreken van een beheer dat *grotendeels* geprofessionaliseerd is.

Op het gebied van **plannen en ontwikkeling** is het afgelopen jaar de grootste stap voorwaarts gezet.

## Duurzaamheid

Er is ook een aanpak ontwikkeld om de ontwikkeling op het gebied van duurzaamheid inzichtelijk te maken. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen indicatoren op het gebied van feitelijke duurzaamheidsprestaties binnen de afvalwaterketen en indicatoren die de voortgang wat betreft het zoeken naar oplossingen voor de binnen RIVUS belangrijkste duurzaamheidsvraagstukken inzichtelijk maken.

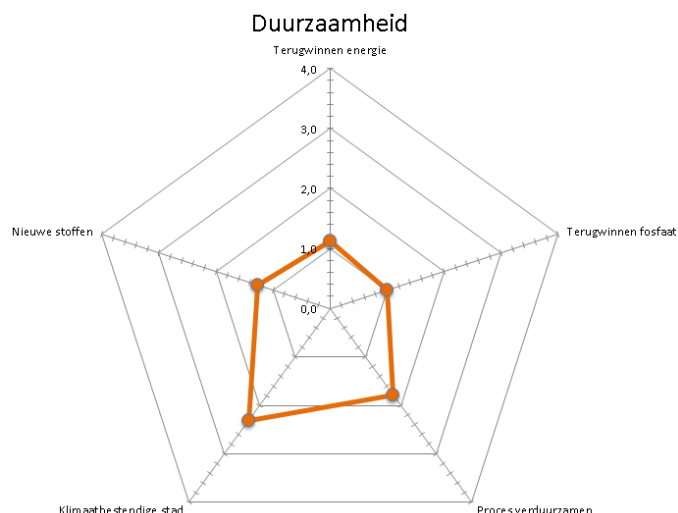
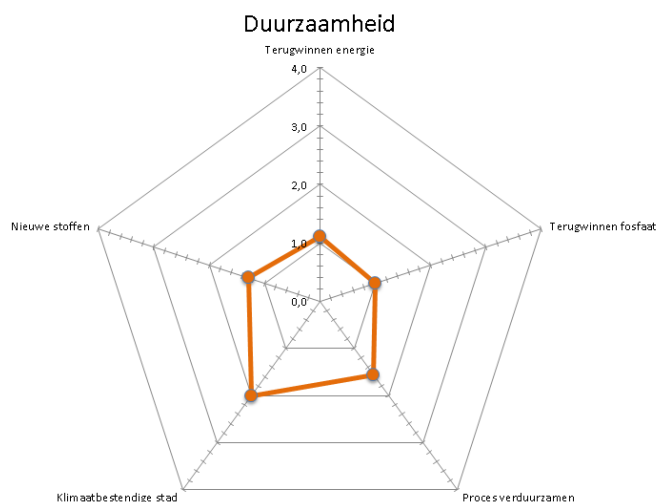
Bij de meer proces gerelateerde indicatoren hebben de partners opnieuw zelf beoordeeld in welke mate een bepaald aspect van duurzaamheid in de afvalwaterketen is ontwikkeld. Hierbij is dezelfde methode en schaal gehanteerd als bij professionaliteit c.q. kwaliteit.

Voor de indicatoren op het gebied van de feitelijke duurzaamheidsprestaties: “Terugwinnen energie” en “Terugwinnen fosfaat”. wordt niet met een gemiddelde gewerkt, maar met een totaal voor de regio.

In de volgende diagrammen worden zowel de situaties in 2013 als in 2015 weergegeven.

2013

2015



De scores op het gebied van **Terugwinnen energie** en **Terugwinnen fosfaat**, zijn ten opzichte van het peiljaar (2013) onveranderd gebleven. Dit geldt ook voor de score op het onderdeel **Nieuwe stoffen**.

Voor **Proces verduurzamen** en **Klimaatbestendige stad** geldt dat (net als vorig jaar) enige vooruitgang is geboekt.

De scores van **Terugwinnen energie**, **Terugwinnen fosfaat**, **Nieuwe stoffen** en **Proces verduurzamen**, vallen tussen 1- 1,5. De classificatie bij deze score hoort is dat de ontwikkeling die de thermometer voorstaat nog *niet* in gang gezet is. Uit de scores van **Proces verduurzamen** en **Klimaatbestendige stad** volgt dat de gewenste ontwikkelingen in *enige mate* gerealiseerd is.

## Conclusie

Hoewel de totale kosten in 2015 hoog uitvallen, ligt RIVUS wat betreft de totale kosten voor 2020 nog steeds op koers. De raming voor de totale jaarlijkse kosten in 2020 is inmiddels € 5,6 miljoen lager geraamd dan men ten tijde van het regionaal feitenonderzoek (2010) nog becijferde. Het waterschap en de gemeente Zwartewaterland hebben een groot aandeel in de kostenstijging ten aanzien van 2014. Voor Zwartewaterland ligt de verklaring mogelijk in het veranderen van de financiële systematiek (sinds 2015 wordt direct afgeschreven). Bij het waterschap wordt de fusie die in dat jaar ophanden was als belangrijke oorzaak van het ongunstig financieel resultaat genoemd. Welk aandeel dit precies in het resultaat heeft is vooralsnog onduidelijk.

Het is mogelijk dat wijzigingen in de gehanteerde financiële systematiek een behoorlijk aandeel hebben in de kostenstijging. Als RIVUS voor het vervolg grip wil blijven houden op de werkelijke kostenontwikkeling is het van belang richting 2020 consequent studie naar trendbreuken te doen en het resultaat hierop te corrigeren. Partners rapporteren dat het afvalwaterbeheer gemiddeld over bijna de gehele linie minder kwetsbaarheid is geworden; we zien jaar op jaar een positiever beeld ontstaan. Procesondersteuning en monitoring, beheer en analyse van data blijven nog wat achter op de andere deelprocessen. Van laatstgenoemde wordt op dit moment het resultaat van het expertteam *Data meten monitoren* geïmplementeerd; dit zal, naar men mag aannemen, een positief effect hebben op dit specifieke resultaat van navolgende thermometers. De geringe ontwikkeling wat betreft procesondersteuning is weinig verrassend, omdat het RIVUS-programma hier ook niet op inzet.

Professionaliteit laat een gestage ontwikkeling zien. We mogen vaststellen dat er in 2015 over de gehele linie groei is geweest.

Wat betreft de duurzaamheid is er een geringe vooruitgang geboekt. Buiten de stappen die worden gezet op het gebied van het *verduurzamen van het proces* en *klimaatadaptieve stad* heeft er volgens de hier gehanteerde systematiek niet of nauwelijks ontwikkeling plaatsgevonden. Er dient hierbij overigens opgemerkt te worden dat het ook geen eenvoudige opgave is stappen te zetten die op korte termijn de gekozen indicatoren veel positiever te doen uitslaan. Het gaat bij hier tenslotte vaak om flinke ingrepen die de forse investeringen en een lange doorlooptijd kennen. Er gaat daarom een weinig stimulerende werking uit van de thermometer op dit onderdeel. Het is te overwegen het instrument inhoudelijk nog eens tegen het licht te houden en wellicht wat "gevoeliger" af te stellen.