

Varianten rioolgemalen en persleidingen Flevoland

Project: SAF regionaal rioolgemalen en persleidingen beleid
Opdrachtgever: Samenwerking Afvalwaterketen Flevoland (Wp Zuiderzeeland)
Opsteller: Rob van der Velde
Datum: 24 november 2016
Aan: Albert Burggraaff.
C.c.: Projectgroep.

Aanleiding voor deze variantenstudie.

Vanuit de Samenwerking Afvalwaterketen Flevoland (SAF) is een project gestart om te komen tot optimale invulling van de gedeelde zorgplicht voor het transport van afvalwater tussen de riolering en de zuivering. De aanleiding is een vraag vanuit gemeente Urk. Zie voor meer achtergrondinformatie de "Projectopdracht SAF Rioolgemalen en Persleidingen". Albert Burggraaff heeft Rob van der Velde (WATERmaat) gevraagd in dit proces inhoudelijke ondersteuning te leveren voor een variantenstudie. Deze notitie is daarvan het resultaat. Het mondt in hoofdstuk 6 uit in een advies. Op 24 november 2016 is dit advies overgenomen door de verantwoordelijke bestuurders van de gemeenten en het waterschap. Tijdens deze bijeenkomst waren ook de managers en beleidsmedewerkers aanwezig.

Inhoudsopgave

Aanleiding voor deze variantenstudie.	1
1 – Bedoeling van de zoektocht in deze variantenstudie.	2
2 – Proces van deze variantenstudie.	3
3 – Overzicht van de rioolgemalen in Flevoland.	4
4 – Overwegingen "bottom up" vanuit interviews.	5
5 – Overwegingen "top-down" vanuit beleidskaders.	6
6 – Varianten.	7
7 – Beoordeling van de varianten door betrokkenen.	11
8 – Advies.	13

1 – Bedoeling van de zoektocht in deze variantenstudie.

In de provincie Flevoland zijn in de loop der jaren per gemeente verschillende afspraken gemaakt en situaties gegroeid, wat betreft de invulling van de zorgplicht voor het transport van afvalwater vanaf de rioolstelsels naar de afvalwaterzuiveringsinrichting (AWZI of RWZI of zuivering). Verderop in deze notitie wordt dat verder toegelicht.

Gemeente Urk heeft aan het waterschap Zuiderzeeland gevraagd of deze het eigendom en beheer van een tweetal gemalen wil overnemen van de gemeente en of de onderlinge verrekening kan worden herzien op een modernere basis. Bij het nadenken over dit verzoek kwamen de verschillende situaties per gemeente aan het licht en kwam de gedachte naar boven om het beleid voor dit onderwerp tegen het licht te houden.

Het is voor de betrokken instanties geen “must” om de bestaande situatie te veranderen. Als blijkt dat de huidige situatie de beste is, dan kan deze worden gehandhaafd. Maar er zijn wel goede redenen om de zaak onder de loep te nemen en het is een kans om te bezien of er verbeteringen mogelijk zijn.

Bij kansen voor verbeteringen wordt gedacht aan:

- Kwaliteit – wordt het transport momenteel optimaal uitgevoerd of kan het beter?
- Kosten – valt er wat te besparen door zaken anders te gaan doen?
- Kwetsbaarheid – kan de betrouwbaarheid van de zorgplicht worden verbeterd?
- Innovatie – zijn er vernieuwingen te verwachten die vragen om aanpassingen?
- Specialiseren – biedt de samenwerking kansen om slim te specialiseren?

Elk voordeel heeft zijn nadeel. Je kunt geen grens bedenken of het brengt kanttekeningen met zich mee. Toch is er een grens nodig, want de gemeente heeft bij wet de zorgplicht voor het inzamelen en transporteren van het afvalwater en het waterschap heeft bij wet de zorgplicht voor het zuiveren van het afvalwater. Hiertussen ligt het overnamepunt. Deze ligt vanuit historische overwegingen meestal niet bij de poort van de zuivering, maar aan de rand van een kern of deelgebied. Er ligt een bestuurlijke vraag om nieuw beleid te onderzoeken. Daarbij zijn meerdere varianten mogelijk en die kennen uiteraard voor- en nadelen. De kunst is om in samenspraak tussen beheerders, beleidsmedewerkers, managers en bestuurders van de betrokken overheden een keuze te maken die goed uitlegbaar is en die geruime tijd mee kan gaan. Het gaat erom gezamenlijk een goede service te verlenen aan de burgers en bedrijven van Flevoland tegen acceptabele kosten.

Het antwoord op de vraag van Urk heeft dan wat langer op zich laten wachten, maar is wel onderbouwd vanuit een geactualiseerd beleidskader.

2 – Proces van deze variantenstudie.

Het voorliggende document is het resultaat van een proces volgens de methodiek van het projectmatig creëren. De kracht van deze methodiek is een duidelijke opdrachtgever opdrachtnemers relatie en het eigenaarschap van de projectgroep door de directe invloed op de opdracht, de kwaliteit en het resultaat.

De door de stuurgroep omarmde concept projectopdracht is in een PSU op 27 juni 2016 aangescherpt. Hier was de projectgroep grotendeels aanwezig, naast een afvaardiging van de stuurgroep en de managers, te weten Lida Schelwald en Willem Jan Wakker. Hierna is de projectopdracht door de managers vastgesteld.

In het voortraject zijn de assets op hoofdlijnen geïnventariseerd, zie hoofdstuk 3.

Als eerste stap in het proces zijn de deelnemers van de projectgroep geïnterviewd. Een quick win bleek niet mogelijk en er is daarom een verdiepingsslag gemaakt aan de hand van enkele landelijke voorbeelden en organisatorische voorwaarden. Hierdoor geïnspireerd en op basis van de bestuurlijke vraag zijn twee assen geformuleerd op basis waarvan 17 varianten zijn benoemd, zoals verwoord in hoofdstuk 6. Deze varianten zijn beoordeeld door managers, beleidsmedewerkers en beheerders zoals verwoord in hoofdstuk 7.

Dit heeft geleid tot het voorliggende rapport en advies. Via de SAF lijn van kernteam en managers, is dit voorgelegd ter bespreking voorgelegd aan de stuurgroep. Op 24 november 2016 hebben de verantwoordelijke bestuurders het advies overgenomen. De uitwerking hiervan moet nu worden voorgelegd aan alle besturen afzonderlijk ter besluitvorming.

3 – Overzicht van de rioolgemaal in Flevoland.

In Flevoland zijn bij de gemeente en het waterschap circa totaal 670 gemalen in beheer. Deze bevinden zich voornamelijk in het afvalwaterstelsel en voor een klein gedeelte, 17%, in het hemelwaterstelsel of drainagesysteem. De onderverdeling per gemeente is weergegeven in onderstaande tabel. De geografische indeling en de gedetailleerde gegevens zijn te verkrijgen via Albert Burggraaff.

Locatie	Type	Eigenaar		
		Gemeente	Waterschap	Totaal
		aantal (circa)		
Almere	Totaal	296	8	304
Dronten	Totaal	71	12	83
Lelystad	Totaal	131	8	139
Noordoostpolder	Totaal	80	12	92
Urk	Totaal	23	2	25
Zeewolde	Totaal	0	26	26
Totaal		601	68	669

Locatie	Type	Eigenaar		
		Gemeente	Waterschap	Totaal
		aantal (circa)		
Totaal Flevoland	Hoofdriool	3	33	36
	Eind- transport en overige	343	25	368
	Vacuüm/ druk/ luchtpers	141	7	148
	Hemelwater/ drainage	114	3	117
Totaal		601	68	669

4 – Overwegingen “bottom up” vanuit interviews.

In de loop van het proces zijn interviews gehouden met de beleidsmedewerkers en/of beheerders van de betrokken organisaties. Er werd gevraagd naar een beschrijving van de huidige situatie en een mening daarover. Verder werd gevraagd mee te denken in mogelijke varianten voor de toekomst met hun voor- en nadelen. Van elk interview is een beknopt verslag gemaakt. Deze verslagen zijn te verkrijgen via Albert Burggraaff.

Enkele bevindingen vanuit de interviews die het memoreren waard zijn:

1. De huidige situatie functioneert goed wat betreft het hoofddoel, namelijk het transport van afvalwater vanaf de riolering naar de AWZI. Er is geen urgent probleem.
2. Het transport van afvalwater is niet de grootste kostenpost, noch voor de gemeenten, noch voor het waterschap. Er zijn grotere zaken om je druk over te maken. Anderzijds is het een geschikt onderwerp om samenwerken te intensiveren.
3. Het gezamenlijk beheer en het verrekenen van kosten geeft gedoe en is ingewikkeld om uit te leggen. Liever een heldere nieuwe taakverdeling waarbij elke organisatie de inhoudelijke en financiële verantwoordelijkheid heeft voor zijn eigen taken.
4. Blijkbaar zijn in de loop van de jaren en door uiteenlopende situaties, verschillende afspraken gemaakt tussen het waterschap en de afzonderlijke gemeenten. Dit is op zichzelf verdedigbaar en niet op voorhand verkeerd, maar wel moeilijk uitlegbaar. De tijd lijkt rijp om de bezem erdoor te halen en nieuwe afspraken te maken.
5. Pas op, want het draait wel om mensen en hun baan en inkomen.
6. Verschil van inzicht of je het beheer en onderhoud van rioolgemalen beter kunt doen met een eigen ploeg in overheidsdienst of juist moet uitbesteden aan marktpartijen. Mening op dit punt blijven soms onder de tafel maar zijn wel van invloed.
7. Uiteenlopende gedachten hoe je de samenwerking binnen de afvalwaterketen het beste kunt opzetten:
 - als een organisch groeimodel, uitgaande van de bestaande organisaties;
 - als netwerk zonder sturing waarin enthousiaste mensen het verschil maken;
 - of dat een nieuw organisatie-model centraal moet staan.
8. Kansen tot verbetering en groei worden door meerdere betrokkenen onderkend.

5 – Overwegingen “top-down” vanuit beleidskaders.

In dit hoofdstuk wordt het afvalwatertransport bekeken vanuit het landelijke beleidskader.

Het gaat in essentie om de volgende wetsteksten:

- Artikel 10.33 van de Wet milieubeheer geeft gemeenten een zorgplicht voor de inzameling en het transport van stedelijk afvalwater.
- Artikel 3.4 van de Waterwet geeft de waterschappen een zorgplicht voor de zuivering van stedelijk afvalwater.
- Artikel 3.8 van de Waterwet draagt gemeenten en waterschappen op om hun taken en bevoegdheden onderling goed af te stemmen.

Als je enkel naar deze wetsteksten kijkt, dan is de eerste logische gedachte dat de gemeenten het afvalwater inzamelen en transporteren tot aan de poort van de zuivering. Aldaar doet het waterschap de aanvullende zorgplicht, namelijk het zuiveren van het afvalwater in een daartoe opgerichte inrichting.

Het is de loop van de geschiedenis die een andere situatie teweeg heeft gebracht. Deze gang van zaken is verschillend geweest per waterschap, per gemeente en per kern, maar het archetype is als volgt verlopen: De gemeente had medio 20^{ste} eeuw aan de stadsrand een eenvoudige zuivering. Rond 1970 trad de Wet verontreiniging oppervlaktewateren in werking. Dit leidde tot de oprichting van zuiveringsschappen. Deze gingen betere zuiveringen bouwen en deden daarbij aan opschaling. Dit vergde investeringen in extra transport en gaf extra energiekosten. Het leek redelijk dat de gemeente betaalde voor het oude transport en dat al het nieuwe voor het zuiveringsschap was. Aldus is geschied.

Een inrichting betreft meestal een bedrijfsmatige activiteit binnen een hek op een perceel. Normaal gesproken zou je een zuivering zien als een inrichting binnen een hek. Door de hierboven kort benoemde gang van zaken is een zuivering-technisch werk nu veelal een inrichting binnen een hek met enkele lange uitsteeksels, zijnde de eindgemalen en persleidingen waarmee het waterschap zijn deel van de transportfunctie uitvoert.

Inmiddels is er meer oog gekomen voor doelmatigheid, transparantie en uitlegbaarheid. Onderlinge vergunningen en verrekeningen tussen overheden worden zoveel mogelijk overbodig gemaakt. Hieruit komt de gedachte voort om elk rioolgemaal en elke persleiding duidelijk toe te kennen aan gemeente of waterschap. De verantwoordelijke instantie bepaalt het beheer en onderhoud en betaalt dat uit zijn eigen heffing. Overigens zijn er meerdere manieren om de gemalen toe te delen, dus er blijft een kwestie.

Momenteel en in de toekomst worden steeds strengere eisen voorzien voor de verwijdering van stoffen in de zuivering. Deels voor nuttig hergebruik, deels vanwege volksgezondheid en zogenaamde nieuwe probleemstoffen. Het waterschap wil hiertoe meer inzicht in de gemalen en grip om te kunnen sturen. Voorts biedt dit kansen om het watersysteem zo min mogelijk te belasten met lozingen.

6 – Varianten.

In de loop van het proces zijn varianten ontwikkeld. Deze worden in dit hoofdstuk gepresenteerd, steeds geformuleerd vanuit de positieve gedachten die behoren bij de betreffende variant. Beoordeling en afweging komt pas later aan de orde.

Tijdens werksessies werd meermaals benoemd dat er “Out of the box” mag worden gedacht. Soms werd in de volgende zin gemeld dat alles wel binnen de bestaande wettelijke kaders moet blijven. Of binnen de kaders van de opdracht, die zich beperkt tot rioolgemalen en bijbehorende persleidingen. Maar anderen wilden niet gehinderd worden door bestaande beperkende kaders. Daarom zijn uiteenlopende varianten benoemd. Rijp en groen door elkaar. Voor de duidelijkheid zijn de varianten die buiten de opdracht vallen bijeen geplaatst in een blauw kader. Deze zijn de moeite waard om in het achterhoofd te houden, maar worden nu niet ingebracht als serieuze varianten.

Varianten “Out of the Box”, buiten het kader van de onderhavige studie.

Tijdens werksessies werd meermaals benoemd dat er “Out of the box” mag worden gedacht. Soms werd in de volgende zin gemeld dat alles wel binnen de bestaande wettelijke kaders moet blijven. Maar anderen wilden niet gehinderd worden door bestaande beperkende kaders. Om de kool en de geit te sparen worden in dit tekstkader drie varianten benoemd die niet bij de keuze tussen de varianten worden meegenomen omdat ze vandaag nog niet haalbaar zijn. Maar het helpt wel om ze in beeld te hebben en daarom worden ze kort aangetipt:

- Het waterschap neemt niet alleen de rioolgemalen maar ook de gehele riolering over. De afvalwaterketen hoort als één systeem door één overheid te worden beheerd.
- Het waterschap trekt zich terug uit de afvalwaterketen. Het is niet goed om bevoegd gezag te zijn voor de waterkwaliteit en tegelijk zelf een bedrijfsmatige activiteit te verrichten. Het bedrijven van een AWZI is een taak die beter kan worden uitbesteed aan marktpartijen, net zoals bij de afvalverwerking. Gemeenten voeren dan de regie over de uitbesteding.
- Gemeenten en waterschap brengen de riolering, de gemalen met persleidingen en de zuivering onder in een afvalwaterketenbedrijf.
- Idem als hierboven genoemd, maar bovendien met de drinkwatermaatschappij erbij tot een waterketenbedrijf.
- Idem als hierboven genoemd, maar dan ook met de watersysteemtaken van het waterschap erbij tot een watercyclusbedrijf. In Amsterdam functioneert dit al vele jaren en in Limburg wordt hier momenteel over nagedacht.
- Het onderhavige onderwerp is een achterhoedegevecht. Grootschalige systemen zijn typerend voor de 20^{ste} eeuw terwijl we nu de transitie meemaken naar kleine gesloten kringlopen. Per woning of per buurt wordt alles hergebruikt. Dit vraagt totaal andere systemen en dus ook een andere vorm van overheid en organisatie.

De serieus in beschouwing genomen varianten betreffen de rioolgemalen en persleidingen. Varianten kunnen grofweg op twee aspecten van elkaar verschillen:

- Het eerste aspect betreft de grensafbakening in fysieke zin.
De kernvraag luidt: is een gemaal van de gemeente of van het waterschap?
Langs deze as zijn meerdere varianten mogelijk.
- Het tweede aspect betreft de manier van integratie in organisatorische zin.
De kernvraag luidt: doe je het alleen of in welke mate doe je het met een ander?
Ook langs deze as zijn meerdere varianten mogelijk.

Hierna wordt eerst ingegaan op het fysieke en daarna op het organisatorische aspect.

Varianten in fysieke zin.

Onderstaand wordt een korte omschrijving gegeven van de beschouwde varianten:

- **Huidige verdeling van gemalen en persleidingen.**
Bij deze variant blijft alles bij het oude. De kernmotivatie is dat de zorgplicht voor het transport van afvalwater momenteel naar tevredenheid wordt vervuld en dat er geen overdreven hoge kosten mee zijn gemoeid. Niks aan doen, afblijven.
- **Huidige verdeling met maatwerk en zonder verrekening.**
Bij deze variant is de gedachte dat de lokale situatie voor de 6 betrokken gemeenten zodanig verschilt dat het geen zin heeft ze over één kam te scheren. Daarom wordt per gemeente bekeken welke gemalen het beste bij het waterschap of de gemeente passen. Financieel zorgt elke instantie voor zijn eigen gemalen en persleidingen, dus het gedeelde belang en de verrekening worden opgeheven

Bovengenoemde varianten hebben geen letter gekregen in tegenstelling tot onderstaande varianten die zich kenmerken door een duidelijke grens. De huidige situatie kent uiteenlopende afspraken per gemeente en is dus niet duidelijk wat betreft afbakening.

A. Poortvariant.

Bij deze variant wordt het transport van afvalwater geheel bij de gemeenten gelegd. De taak van het waterschap begint pas bij de poort van de AWZI. De gedachte is dat de AWZI bedrijfsmatig wordt beheerd als een milieu-inrichting en dat deze werkt op basis van aanbod. De poort van de AWZI is dan een logische grens.

B. Hoofdrioolgemalenvariant.

Bij deze variant is de gedachte dat de hoofdrioolgemalen beter bij het waterschap passen en andere beter bij de gemeente. Een hoofdrioolgemaal prikt in op een persleiding van het waterschap en heeft direct effect op de AWZI.

C. Eindgemalenvariant.

Deze variant betreft de hoofdrioolgemalen, aangevuld met elk laatste gemaal van een kern. Van oudsher horen deze bij het waterschap en waarom zou je dat veranderen?

D. Transportgemalenvariant.

Bij deze variant is de gedachte dat alle grotere gemalen het beste bij het waterschap passen vanwege voordelen bij het beheer van de AWZI en het watersysteem. Deze gemalen lozen niet middenin een volgend stelsel maar vlakbij het volgende gemaal.

E. Rioolgemalenvariant.

Bij deze variant worden alle gemalen overgedragen aan het waterschap, dus niet alleen alle afvalwatergemalen, maar ook hemelwater, bergbezinkbassins, tunnelbemalingen en dergelijke. De gedachte is dat de gemeente zo ontzorgd wordt.

Varianten in organisatorische zin.

Onderstaand wordt een korte omschrijving gegeven van de beschouwde varianten:

1. Eigen ding.

Elke organisatie doet zijn eigen ding. Het waterschap en de zes gemeenten zijn elk voldoende groot en professioneel om hun eigen objecten goed te kunnen beheren, hetzij met eigen medewerkers, hetzij in regie met marktpartijen.

2. Samenwerken in vrijblijvendheid.

Ieder doet zijn eigen ding maar is zich bewust van zijn eigen beperktheden en maakt gebruik van mogelijkheden om met de andere gemeenten en het waterschap samen te werken op projectbasis en in workshops en dergelijke. Dit is de huidige SAF.

3. Rioolgemalenbeheer in een team.

De gedachte is dat samenwerking ruimte biedt om slim te specialiseren. Voorwaarde is wel dat de medewerkers elkaar voldoende vaak treffen om tot uitwisseling van vragen en ervaring te komen. Een team van specialisten biedt hiertoe kansen.

Voor beleid en beheer wordt de schaalgrootte van Flevoland gekozen.

Voor monteurswerk wordt hoofdzakelijk gewerkt vanuit de zuiveringskringen. Het betreft daarbij monteurs van gemeenten en van het waterschap. Zij blijven in dienst bij hun huidige organisatie. De opdracht, aansturing en financiering van het team moeten nog worden uitgewerkt. Het draait om betrokkenheid en eigenaarschap.

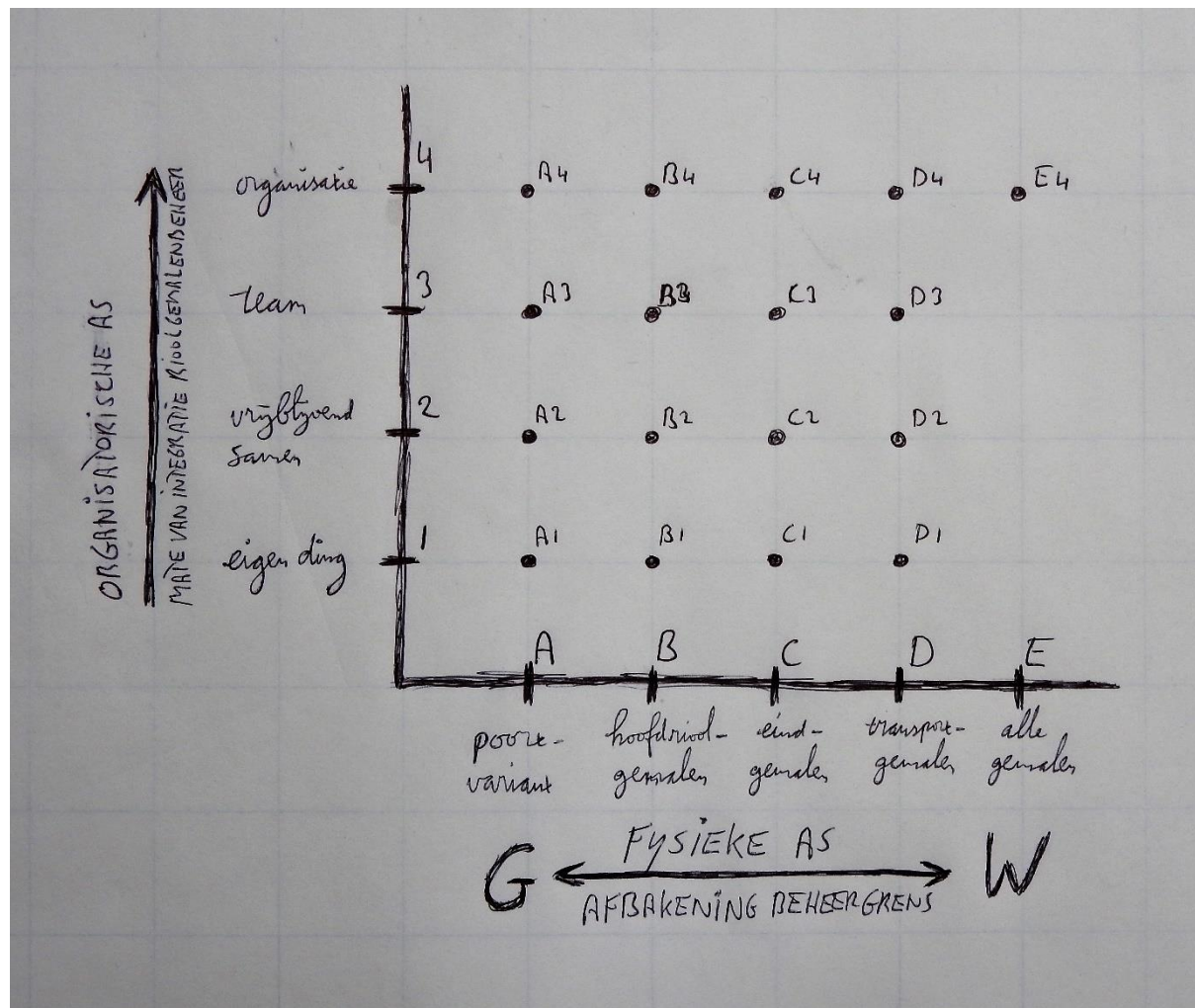
4. Eén nieuwe uitvoeringsorganisatie.

De gedachte is dat het beheer van rioolgemalen een specifieke tak van sport is die het beste kan worden opgeschaald tot de maat van de provincie Flevoland.

Er wordt een nieuwe Flevolandse organisatie opgericht, bijvoorbeeld via een gemeenschappelijke regeling, die alle rioolgemalen en de persleidingen beheert.

Varianten weergegeven in één figuur.

De varianten in fysieke zin en de varianten in organisatorische zin laten zich weergeven in bijgaande figuur. Langs de horizontale as staan de fysieke varianten en langs de verticale as de organisatorische varianten. Er zijn veel varianten mogelijk door de horizontale en de verticale as te combineren. Dit zijn de stippen in de figuur.



De huidige situatie staat niet als stip in de figuur, het zou hooguit kunnen als een soort vlek, omdat de afbakening verschilt per gemeente en de organisatorische situatie het midden houdt tussen "eigen ding" en "samenwerken in vrijblijvendheid". Dezelfde vlek geldt ook voor de variant "Huidige gemaalverdeling met maatwerk en zonder verrekening".

Extra varianten naast de varianten uit de figuur
Huidige situatie
Huidige situatie met maatwerk en zonder verrekening
Waterschap neemt de gehele riolering over
AWZI niet meer bij waterschap, maar gemeenten besteden dit uit aan de markt
Riolering, gemalen en AWZI in één nieuw afvalwaterketenbedrijf
Idem + drinkwater in een waterketenbedrijf
Idem + watersysteembeheer in een watercyclusbedrijf

7 – Beoordeling van de varianten door betrokkenen.

Tijdens de PSU werksessie van 27 juni 2016 kwam de gedachte naar boven om het beoordelen van varianten te laten uitvoeren door de betrokken beheerders, beleidsmedewerkers en managers. Maak gebruik van de kennis, intelligentie en betrokkenheid van deze groep! De vraag is of ze overwegend dezelfde afwegingen maken of dat er opvallende verschillen optreden, afhankelijk van de functie die ze bekleden of de organisatie die ze vertegenwoordigen. Bij overwegend dezelfde afwegingen kan er daarna een gedragen besluit worden genomen door de bestuurders. Zo niet, dan ligt de zaak ingewikkelder.

Er wordt gewerkt met een “consumentenbondbeoordeling” voor elke variant:

- + + zeer goede beoordeling
- + goede beoordeling
- 0 redelijke of neutrale beoordeling
- - matige beoordeling
- - - slechte beoordeling

Behalve een kale beoordeling is er ruimte om per beoordeling een korte persoonlijke toelichting op te schrijven. Daarin benoemt deze persoon het voor hem of haar belangrijkste punt. Waar zit de crux van de beoordeling? Zodoende krijg je niet slechts een opsomming van de cijfers, maar ook een stuk duiding ervan.

De volgende aspecten spelen een rol bij het beoordelen van de varianten:

- **Kwaliteit.**
Het belangrijkste punt is dat het ingezamelde afvalwater zonder te morsen wordt getransporteerd naar een AWZI met inzicht in de werking van het systeem.
- **Kosten.**
Kosten vormen een belangrijk aandachtspunt binnen de afvalwaterketen, maar de varianten laten zich niet eenduidig becijferen.
- **Kwetsbaarheid.**
Bij kwetsbaarheid gaat het over de robuustheid van de dienstverlening van de organisatie die staat voor het beheer en onderhoud van de rioolgemalen.
- **Innovatie.**
Bij innovatie gaat het erom of de variant meer of minder motiverend werkt voor het onderkennen en toepassen van innovaties.
- **Slim specialiseren.**
Deze kreet staat voor de gedachte dat bij samenwerken de één beter is in de ene taak en de ander in de andere taak. In Flevoland is deze kans zichtbaar.
- **Marktbenutting.**
Bij marktbenutting gaat het om de gedachte dat marktwerking dikwijls leidt tot kostenbesparing en innovaties vanwege de positieve drive vanuit bedrijven. Dit aspect is niet onderscheidend tussen de varianten maar wordt dikwijls benoemd.
- **Sociale aspecten.**
Bij sociale aspecten gaat het om de impact op functies en banen van de mensen in eigen dienst ten gevolge van nieuwe bestuurlijke keuzes.
- **Uitlegbaarheid.**
Goed beleid is uitlegbaar beleid.

Aan de betrokken managers, beleidsmedewerkers en beheerders is gevraagd hun oordeel te geven over de beschouwde varianten:

- Ze gaven hun oordeel per variant weer in de figuur, door bij elke stip hun oordeel aan te geven met de consumentenbondmethode.
- Het lijstje met de “out of the box” varianten en met de varianten “Huidige situatie” en “Huidige situatie met maatwerk en zonder verrekening” zat ook bij de beoordelingen.
- Gevraagd werd om alle varianten te beoordelen en om een toelichting te geven.

Procesmatig valt het volgende te zeggen over het invullen.

- De beoordelaars hebben in grote meerderheid gehoor gegeven aan de vraag.
- De beoordelingen hebben plaatsgevonden rond de maandwisseling oktober november 2016.
- Velen hebben zich beperkt tot de varianten uit de figuur en hebben de huidige situatie en de “out of the box” varianten buiten beschouwing gelaten.
- De manier van invullen en toelichten verschilde per persoon. Een deel heeft zich gehouden aan de gevraagde manier van beoordelen van alle varianten, maar anderen hebben zich beperkt tot de beoordeling van enkele uiterste varianten.
- De resultaten zijn hierdoor niet eenduidig op te tellen tot gemiddelden of iets dergelijks, maar geven wel een beeld van de meningen die bestaan in het werkveld.

De uitkomsten geven een wisselend beeld, er is geen overtuigende winnaar aan te wijzen.

Door de oogharen heen wordt het volgende beeld zichtbaar als globale voorkeur:

- Wijzig niet teveel langs de horizontale as van de eigenschappen.
- Een team lijkt de moeite waard om professionaliteit te bevorderen.
- Stop met de onderlinge verrekeningen.

8 – Advies.

In deze variantenstudie is gekeken naar de verantwoordelijkheid voor rioolgemalen en persleidingen in Flevoland. De is verdeeld over 6 gemeenten en het waterschap. De aanleiding werd gevormd door een verzoek van gemeente Urk om de huidige situatie van het beheer en de verrekening te moderniseren. Afgelopen maanden is een proces doorlopen waarin met de is gekeken naar de huidige situatie en naar nieuwe varianten. Gezocht is een antwoord op de bestuurlijke vraag of er voordeel valt te behalen op de aspecten kwaliteit, kosten, kwetsbaarheid, innovatie en specialisatie.

Tijdens het proces is mij gebleken dat alle betrokkenen van goede wil zijn. Zij willen een goed functionerende afvalwaterketen voor de burgers en bedrijven van Flevoland tegen aanvaardbare maatschappelijke lasten. Maar over de manier waarop je dat het beste kunt vormgeven bestaan veel meningen, met de nodige verschillen van inzicht. Het proces bevatte enkele momenten om hierover van gedachten te wisselen en naar mijn indruk is dat goed geweest. Het heeft meer begrip gegeven voor de argumenten die worden aangedragen ter ondersteuning van de verschillende meningen. Het proces heeft helaas niet geleid tot overeenstemming over de beste weg voor de komende jaren. Er bleven verschillen van inzicht bestaan. Dat is de reden waarom ik dit advies schrijf in de ik-vorm. Er is geen volledig gedragen advies en ook geen volledig objectief advies mogelijk. Onderstaand geef ik het beeld weer dat zich voor mij heeft gevormd en waar ik achter kan staan. Ik geef het ter overweging aan de projectgroep, de managers en de stuurgroep. Het advies is in de vorm van enkele aanbevelingen, gebaseerd op enkele conclusies.

Conclusies.

Ik kom tot de volgende conclusies:

1. De huidige situatie functioneert in de praktijk en leidt niet tot grote problemen.
2. Het beheer van rioolgemalen is afgelopen decennia complexer geworden door strengere eisen. Professioneel beheer vraagt nu specialistische aandacht.
3. De huidige situatie in Flevoland kent veel historisch gegroeide verschillen per gemeente. Denk aan het aantal gemalen, verschil in kwaliteit en bestuurbaarheid, meer of minder betrokkenheid van het waterschap, al of niet gedeeld belang en al of niet verrekening op de hoofdgemalen met persleidingen. Deze verschillen zijn stuk voor stuk uitlegbaar, maar het geheel oogt niet netjes qua beleid en geeft de indruk van enige willekeur en handelen naar gelegenheid.
4. De huidige situatie kent verrekeningen tussen gemeenten en waterschap op de kosten voor hoofdrioolgemalen en persleidingen, die minder goed passen in de huidige manier van samenwerken. Het oogt enerzijds afgepast, maar is anderzijds complex bij de bekostiging van onverwachte zaken en de communicatie hierover.
5. In het proces met de betrokken medewerkers bleken verschillen van inzicht te bestaan over de beste manier om het beheer van rioolgemalen in Flevoland vorm te geven. Er is geen variant gevonden die echt door iedereen wordt omarmd. Wel is er door de oogbaren heen een richting te bespeuren die behoorlijk draagvlak heeft.

Aanbevelingen.

Ik doe u de volgende aanbevelingen:

- ❖ Maak uit volle bestuurlijke en ambtelijke overtuiging de volgende keuzes:
 - Laat de eigendommen in beginsel zoals ze zijn. De hoofdrioolgemalen horen in principe bij het waterschap vanwege de directe relatie met de AWZI, de overige rioolgemalen horen in principe bij de gemeenten vanwege de directe relatie met de riolering. Per gemeente is maatwerk mogelijk vanwege lokale omstandigheden.
 - Kies voor een team van gemaalspecialisten, bestaande uit medewerkers van de gemeenten en het waterschap. Samen gaan zij professionaliseren en daardoor winst maken op de aspecten kwaliteit, kosten, kwetsbaarheid, innovatie en specialisatie. Zij blijven in dienst bij hun huidige werkgever. Zij krijgen het beheer en onderhoud van alle rioolgemalen, pompen en persleidingen van de gemeenten en het waterschap.
 - De missie van het team is om deze gemalen etc. op de best mogelijke wijze te laten functioneren tegen aanvaardbare lasten. Basisbegrippen voor het team zijn vertrouwen, vakmanschap en eigenaarschap. Deze punten verdienen nog uitwerking.
 - Wijs een coachende leider aan om dit team op te tuigen en vormen. Geef hem/haar een assistent voor administratieve en organisatorische handelingen. Zorg dat de managers in de oude organisaties het nieuwe team ondersteunen en niet frustreren.
 - Stop met de onderlinge verrekeningen op de kosten van de hoofdrioolgemalen.
 - Bedenk een eenvoudige vorm van bekostiging van het nieuwe team.
- ❖ Als de gevraagde overtuiging niet aanwezig is, kies dan voor handhaving van de huidige situatie, waarbij desgewenst per situatie maatwerk kan worden gezocht.

Besluitvorming.

Op 24 november 2016 is dit advies overgenomen door de verantwoordelijke bestuurders van de gemeenten en het waterschap. Tijdens deze bijeenkomst waren ook de managers en beleidsmedewerkers aanwezig. Het advies kan nu worden uitgewerkt en dan worden voorgelegd aan de afzonderlijke besturen ter besluitvorming.