

zuiveringen en gistingsinstallaties. Door de implementatie van assetmanagement krijgen we steeds beter zicht op de noodzakelijke vervangingsinvesteringen. We constateren op basis van de eerste bevindingen dat het aantal vervangingsinvesteringen (met name bij de zuiveringen en gistingsinstallaties) de komende jaren hoger is dan vooraf verwacht. De afweging op basis van kosten, prestatie en risico's leidt tot een nauwkeuriger beeld van de vervangingsopgaven voor de komende jaren.

Ad 3. Maatschappelijke/veranderopgaven

Bij WDO Delta is binnen de waterketen een toenemend aantal verander/maatschappelijke opgaven geprogrammeerd, bovenop de reguliere werkzaamheden en vervangingsinvesteringen. Voorbeelden van deze verander/maatschappelijke opgaven zijn:

- Herbouw sliblijn Echten (Groen gas);
- Aanpassingen rwzi Echten als gevolg van de komst van zuivelfabriek Fage;
- Smart Energy Hub Hessenpoort;
- Projecten als gevolg van DuurzaamDOEN;
- Terugwinnen cellulose op rwzi Dalfsen.

Aanpak

Om op de langere termijn de maakbaarheid van het programma Waterketen te borgen is de implementatie van assetmanagement essentieel. Daarnaast worden ook enkele tijdelijke maatregelen ingesteld en een nieuwe werkwijze en wervingscampagne doorgevoerd.

Tijdelijke maatregelen

- Herprioritering van de werkzaamheden binnen programma Waterketen:
Op basis van assetmanagement maken we afwegingen tussen kosten, prestaties en risico's. Dit leidt tot een bijgestelde programmering. Dit betreft ook het uitvoeren van minder vervangingsinvesteringen en dus ook uitstel van vervangingsinvesteringen (hierdoor bouwen we achterstallig onderhoud op, dat op termijn weer moet worden weggewerkt). Daarnaast zal de maatschappelijke opgave voor cellulose terugwinning op rwzi Dalfsen voorlopig on hold worden gezet.
- Herverdeling van de beschikbare capaciteit:
De beschikbare capaciteit wordt herverdeeld, waarbij in ieder geval tijd wordt vrij gemaakt om de nieuwe werkwijze door te voeren en te borgen (zie volgende paragraaf).
- Nieuwe initiatieven/ontwikkelingen:
Nieuwe initiatieven/ontwikkelingen die capaciteit vragen van de specifieke functies waar het knelt binnen de waterketen worden alleen opgepakt na afweging en goedkeuring door het Dagelijks Bestuur.

Nieuwe werkwijze en wervingscampagne

- Andere werkwijze projecten Waterketen:
Het deel van de geplande vervangingsinvesteringen dat wel wordt geprogrammeerd, zal zoveel mogelijk met een nieuwe werkwijze worden uitgevoerd. Deze nieuwe werkwijze moet op termijn leiden tot maximale efficiëntie, dit wordt o.a. bereikt door functioneel ontwerpen door te ontwikkelen en de interne en externe ketensamenwerking met marktpartijen te intensiveren. Bij een aantal lopende projecten binnen de waterketen hebben we al ervaring opgedaan met deze beoogde werkwijze en het HWBP programma past een vergelijkbare werkwijze toe.
- Wervingscampagne voor aantrekken personeel:
In september 2022 start, volgens de huidige planning, een grote wervingscampagne voor technisch personeel met de hulp van een gespecialiseerd extern bureau. Er is veel tijd en effort gestoken in het creëren van een 'nieuwe, verrassende en effectieve' aanpak. Er is meer dan ooit goed gekeken naar waar onze nieuwe collega's zitten en wat hen beweegt. Met behulp van het een extern bureau hopen we nieuwe frisse en kundige collega's aan te trekken en zo weer geleidelijk op sterkte te komen.

Risico's

In het algemeen leidt deze herverdeling van de beschikbare capaciteit ertoe dat sommige werkzaamheden langer gaan duren, uitgesteld of beëindigd moeten worden waardoor de planning en de gewenste effecten niet kunnen worden waargemaakt. Daarnaast is er ook een aantal specifieke

risico's met betrekking tot de kerntaak/instandhouding (vervangingsinvesteringen), verander/maatschappelijke opgave en de andere werkwijze. Deze risico's staan hieronder vermeld.

Vervangingsinvesteringen

Temporiseren van een deel van de vervangingsinvesteringen kan (op termijn) een toenemend risico hebben. Het aantal operationele storingen zal waarschijnlijk toenemen, wat leidt tot extra belasting van operationeel personeel en hogere exploitatiekosten. Daarnaast wordt het risico dat het effluent niet meer voldoet aan de vergunningsvoorwaarden en streefwaarden groter, dit verhoogt de kans op conflicten met bevoegde gezagen en calamiteiten. We bouwen achterstallig onderhoud op. Op langere termijn is mogelijk zelfs sprake van kapitaalvernietiging. Ook komen de prestaties in de landelijke benchmark Bedrijfsvergelijking Zuiveren onder druk.

Verander/Maatschappelijke opgave

Door de pilot cellulose voorlopig on hold te zetten, kunnen we niet voldoen aan de verwachtingen die we hebben gewekt bij onze omgeving. Daardoor is er een kans dat onze omgeving WDO Delta als een minder betrouwbare partner ziet. Om dit te ondervangen informeren wij onze netwerkpartners.

Andere werkwijze projecten Waterketen

Toepassen van een andere werkwijze kan in eerste instantie leiden tot hogere projectkosten en minder doelmatigheid (lagere kwaliteit dan beoogd). Een andere werkwijze vraagt namelijk het herinrichten van de werkprocessen, investeren in de ontwikkeling van onze medewerkers en in de samenwerking met marktpartijen. Daarnaast is nieuw personeel nodig met andere competenties en moet externe deskundigheid tijdelijk worden ingehuurd. Het kost naar verwachting 2-3 jaar om de werkwijze voor de projecten Waterketen in te richten en te laten renderen.

Effecten

Algemeen

Met bovengenoemde maatregelen is het de verwachting dat we op termijn (2-3 jaar) structureel gesteld staan om het programma Waterketen te kunnen realiseren. Op langere termijn (3-4 jaar) is de verwachting dat we een doelstellingen-effectiever maatregelenprogramma kunnen aanbieden.

Financieel

Het stoppen/vertragen van een aantal projecten heeft een bezuinigend effect, anderzijds verwachten we ook mogelijke toename van kosten als gevolg van het ontwikkelen en borgen van de nieuwe werkwijze (zoals hogere exploitatiekosten). Op dit moment kunnen we niet aangeven wat het netto effect is, we kunnen daarom nu geen doorvertaling maken naar de begroting 2023 – 2026. We gaan de kosten monitoren en zullen daarover in de bestuursrapportages rapporteren.

Doelen waterbeheerplan 2022- 2027

Op dit moment is het nog niet duidelijk wat het effect is van de genomen tijdelijke maatregelen en het toepassen van de nieuwe werkwijze op de gestelde doelen uit het Waterbeheerplan. De komende periode zal dit verder in kaart gebracht worden.

Tot slot

Het is geen gemakkelijke keuze die we hebben moeten maken om het programma Waterketen maakbaar te houden. Ook van onze medewerkers vraagt de gekozen richting een nieuwe inspanning. We zetten vol in op de wervingscampagne die is gestart om nieuwe medewerkers te kunnen binden aan ons waterschap. Bij een succesvolle wervingscampagne hopen we de nu genomen tijdelijke maatregelen stapsgewijs te kunnen afbouwen. Wij zullen u actief blijven informeren over de maakbaarheid van het programma Waterketen. Ook de bredere effecten van de problematiek rondom prijsstijgingen en personeelstekorten houden wij nauwlettend in de gaten. Wanneer hier meer over bekend is, informeren wij u hierover.

de secretaris

de dijkgraaf

E. de Kruijk

D.S. Schoonman