

NADENKEN OVER VASTE GEWOONTEN LEVERT WATERSCHAP HEEL VEEL OP

Doe je als waterschap onderhoud aan watergangen omdat het nu eenmaal de gewoonte is? Of stem je het werk af op het doel dat je wilt bereiken? Heb je een concrete ambitie voor ogen? Vragen die waterschap Rijn en IJssel zich heeft gesteld. Werken met een 'knoppenmodel' bracht nieuwe inzichten.

Voorheen was het ook bij waterschappen – en dat geldt voor veel beheerorganisaties – de gewoonte om onderhoudsactiviteiten met een vaste frequentie uit te voeren. Een gewoonte die was afgeleid uit een 'ervaringsgevoel' voor wat bijvoorbeeld nodig is om de kans op wateroverlast te minimaliseren. Met andere woorden: op safe spelen, zonder de vraag te stellen wat nodig is om een bepaald effect te behalen.

Dat is vreemd in een tijd dat scherper op de kosten gelet moet worden. Die kosten kunnen beperkt worden door efficiënter te werken, maar ook door taken scherper af te bakenen en ambities bij te stellen. Wat willen we per se bereiken en wat is minder noodzakelijk? En welke kosten zijn daar eigenlijk precies mee gemoeid? Inzicht in de kostenstructuur en kostenverhoudingen is daarbij essentieel.

Een jaar geleden heeft waterschap Rijn en IJssel zich bezonnen op zijn ambities met betrekking tot de primaire processen. Het waterschap werkte tot nu toe – zoals de meeste waterschappen – met een totaalbudget voor onderhoud, waarbij onvoldoende inzicht bestond in de kostenopbouw.

Wat zijn vaste kosten en wat variabele? Wat zijn de kosten per soort onderhoud (bijvoorbeeld maaionderhoud) en wat de kosten per type watergang? Ook de verdeling van de verantwoordelijkheid voor verschillende onderdelen van het onderhoud over diverse geledingen in de organisatie maakte het lastig om snel overzicht te krijgen.

Om een duidelijker beeld te krijgen, zette het waterschap het zogeheten 'knoppenmodel' in. Deze benadering gebruikt advies- en ingenieursbureau Oranjewoud (sinds 1 januari Antea Group) al langer, vooral bij gemeenten. Door het samen met Oranjewoud aan te passen, is het model nu specifiek toegesneden op waterschap Rijn en IJssel.

MODEL

Het knoppenmodel legt een koppeling tussen het beoogde effect, dat is de ambitie (bijvoorbeeld 'geen wateroverlast'), het daartoe benodigde resultaat van het gevoerde beheer en onderhoud (hoe de watergang erbij ligt) en de maatregelen op gebied van beheer en onderhoud die nodig zijn om dat resultaat te bereiken. Bewust omgaan met risico's staat hierbij centraal:

- Voor het bereiken van een effect (bijvoorbeeld geen wateroverlast) moet een onderhoudsactiviteit (bijvoorbeeld maaien) een bepaald resultaat/kwaliteitsniveau opleveren (bijvoorbeeld een niet begroeid nat profiel).
- Er zijn verschillende kwaliteitsniveaus van onderhoud mogelijk (hoog, basis of laag), met als consequentie verschillende effecten/risico's. Je kunt daarin bewust in kiezen en variëren per watergang of per onderdeel van het onderhoud.

Op basis van de keuzes die de organisatie zelf moet maken, vertaalt het model vervolgens elk gewenst kwaliteitsniveau in maatregelen/activiteiten die jaarlijks nodig zijn om dit resultaat te behalen en wat de daar bij behorende kosten zijn.

INZICHTEN

Het project heeft het waterschap veel inzichten opgeleverd. We noemen er enkele:

- Het waterschap heeft extra inzicht gekregen in de huidige bedrijfsvoering, het huishoudbboekje. Dit betreft de verdeling van de kosten over onderdelen van het onderhoud en over de verschillende watertypen, en ook de opbouw van kosten: is een kostenpost bijvoorbeeld hoog doordat de eenheidsprijs voor het gekozen kwaliteitsniveau hoog is of is sprake van een groot areaal (veel kilometers) waar dit type onderhoud aan de orde is?
- Het model kan ondersteuning bieden bij vraagstukken op het gebied van de operationele bedrijfsvoering. Voorbeeld: de inzet van ander materieel voor maaien van het onderhoudspad geeft een andere eenheidsprijs voor elk van de drie kwaliteitsniveaus. Door deze andere eenheidsprijs in te voeren in het model en de kwaliteitsniveaus gelijk te laten, is direct af te lezen hoeveel dit scheelt in de totale kosten voor het maaien van de onderhoudspaden. Concreet verwacht het waterschap bijvoorbeeld de komende jaren een besparing van uiteindelijk 650.000 euro per jaar door het reduceren van het onderhoud van kleine watergangen (dat is een areaalvermindering) en door onderhoudsarm beheer van natuurlijke watergangen (dat is kiezen voor een ander kwaliteitsniveau met een lagere eenheidsprijs).
- Sommige keuzes in beheer en onderhoud blijken een onverwacht geringe invloed te hebben op het totale budget, terwijl een bijkomend effect – bijvoorbeeld de zichtbaarheid van het waterschap – groot is. Dit geldt bijvoorbeeld voor onderhoud aan stedelijk water, dat voor veel burgers goed zichtbaar is: in verhouding tot de totale kosten is het kiezen voor het hoogste kwaliteitsniveau relatief weinig duurder.

- Door het werken vanuit een kwaliteitscatalogus met beelden, slaat het waterschap een nieuwe weg in, namelijk outputgericht werken (welk resultaat willen we behalen) in plaats van inputgericht (hoe vaak doen we onderhoudsactiviteiten).

Marcel Bleumer

Alfred te Pas

(Waterschap Rijn en IJssel)

Hermine Koskamp

Frank van Berkum

(Oranjewoud, sinds 1 januari Antea Group)

Een uitgebreide versie van dit artikel is te lezen door gebruik te maken van de QR-code of te kijken op:

www.vakblad20.nl



SAMENVATTING

Samen met advies- en ingenieursbureau Oranjewoud (sinds 1 januari Antea Group) heeft waterschap Rijn en IJssel een model ontwikkeld om de uitgaven aan beheer en onderhoud beter af te stemmen op de eigen ambities en de beleidsmatig gewenste resultaten. Het zogeheten 'knoppenmodel' legt een koppeling tussen het beoogde effect, dat is de ambitie (bijvoorbeeld 'geen wateroverlast'), het daartoe benodigde resultaat van het gevoerde beheer en onderhoud (hoe de watergang erbij ligt) en de maatregelen op gebied van beheer en onderhoud die nodig zijn om dat resultaat te bereiken. Het waterschap heeft hierdoor extra inzicht gekregen in de huidige bedrijfsvoering en in de kostenverhoudingen. Het model maakt een fundamenteel andere werkwijze mogelijk, namelijk outputgericht werken (welk resultaat willen we behalen) in plaats van inputgericht (hoe vaak doen we onderhoudsactiviteiten).