



Waardecreatie in de Twentse afvalwaterketen

Een actorenanalyse ten behoeve van strategievorming

Bijlagen

Bijlagen

1 Definitieve vragenlijst

2 Bewerkte resultaten

- *Scope*
- *Scale*
- *Skills*
- *Social*
- *Integratie*

3 Investeringsoverzicht

4 Geïnterviewden

Bijlage 1

Definitieve vragenlijst

Scale

Organisatie
.....
Datum
.....

Algemeen

Aanwijzingen interviewer

- 1 *Hoeveel inwoners heeft de gemeente/het beheergebied?* inwoners
- 2 *Hoe hoog is het rioolrecht/de verontreinigingsheffing in 2004?* euro
(Gemeente per aanschutting, Waterschap voorstuur per gezin)
- a *Hoeveel procent van deze heffing is gebaseerd op vaste kosten in de vorm van rentelasten?* %
- b *Betreft het een dekkend rioolrecht/verontreinigingsheffing?* ja
 nee
(Toetsen of er geen aanvullingen plaatsvinden uit de algemene middelen)
- c *Betreft totale areaal?*
- 3 *Hoe veel hectare behoort tot uw gemeente/beheergebied?* hectare
- Begroting**
- 4 *Hoeveel heeft uw organisatie begroot voor beheer en onderhoud in 2004* euro
- a *Welk aandeel maken loonkosten hiervan uit?* %
- 5 *Hoeveel heeft uw organisatie begroot voor renovatie van het stelsel/zuivering in 2004* euro
- a *Welk aandeel maken loonkosten hiervan uit?* %
- Personnel**
- 6 *Hoeveel fulltime eenheden (eigen personeel) zet uw organisatie in voor dienstverlening in de afvalwaterketen?*
- 7 *Bent u van mening dat dit het juiste aantal bedraagt voor uw dienstverlening?* ja
 nee
- a *Welk aantal/is volgens u juist in de huidige situatie?*
- 8 *Kunt u een indicatie geven van functieniveau's van de medewerkers werkzaam in de afvalwaterketen?*
- 9 *Hoeveel fulltime eenheden (extern personeel) zet uw organisatie in voor dienstverlening in de afvalwaterketen?*
- (Vragen om het aantal file's op betreffend niveau)*
- (Het gaat hierbij ook om klachtenafhandeling betreffende drukrolering door extern personeel)*

Skills

Organisatie
Datum

Organisatie conceptueel

- | | | |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| 1 | <p>Hoe kenmerkt het deel van uw organisatie, dat diensten verleent in de afvalwaterketen, zich anno 2004?</p> | |
| 2 | <p>Hoe kenmerkt het deel van de organisatie, dat diensten verleent in de afvalwaterketen, zich in 2010?</p> | |
| 3 | <p>Verricht uw organisatie activiteiten in de afvalwaterketen met een niet-karakter in de vorm van een project?</p> | |
| a | <p>Sluit de huidige cultuur aan bij het projectmatig werken?</p> | |
| b | <p>Heeft uw organisatiestructuur kenmerken van een matrix?</p> | |
| 4 | <p>Ziet u het projectmatig werken met betrekking tot activiteiten in de afvalwaterketen in de komende 5 jaar toenemen?</p> | |
| 5 | <p>Maakt uw organisatie gebruik van een managementmodel voor aannemersverlening in de afvalwaterketen?</p> | |
| a | <p>Welk model/betrekking helpt?</p> | |
| | <p>dewerkers</p> | |
| 6 | <p>Maakt en evolueert uw organisatie prestatieafspraken met individuele dewerkers?</p> | |
| 7 | <p>Maakt en evolueert uw organisatie prestatieafspraken met groepen medewerkers?</p> | |
| 8 | <p>Past uw organisatie het concept van bewust belonen toe?</p> | |
| a | <p>In welke mate wordt dit toegepast?</p> | |

Medewerkers

- | | | |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| 6 | <i>Maakt en evalueert uw organisatie prestatieafspraken met individuele medewerkers?</i> | <i>In welke mate wordt dit toegepast?</i> |
| 7 | <i>Maakt en evalueert uw organisatie prestatieafspraken met groepen medewerkers?</i> | |
| 8 | <i>Past uw organisatie het concept van bewust belonen toe?</i> | |

Anwältingen interview

(Biedt keuze uit drie vormen en vraag naar de mate waarin deze vorm van toepassing is:
 1 = niet-nauwelijks van toepassing, 2 = van toepassing, 3 = volledig van toepassing)

(Bied kenze uit drie vormen en vraag naar de mate waarin deze vorm van toepassing is. 1 = niet-natuurlijk van toepassing, 2 = wan toepassing, 3 = volledig van toepassing)

Toelichting materiaallijst

(Toelichten term)
(Toelichten term)
(Toelichten term)

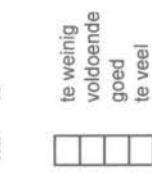
Skills

Organisatie
.....
Datum
.....

Medewerkers

9 Welk percentage van de loonsom is beschikbaar voor opleiding/training van medewerkers?

....%



a Hoe verhoudt dit zich tot de kennisontwikkeling die nodig is om de dienstverlening door uw organisatie in de afvalwaterketen op niveau te houden?

Scope

Organisatie
.....
Datum
.....

Strategie

Aanwijzingen interviewer
(Bij voorkeur verwoord in een waterplan)

1 Heeft uw organisatie een strategisch doel geformuleerd met betrekking tot de afvalwaterketen?

 ja
 nee

a Hoe luidt dit doel?

....

b Brengt uw organisatie de realisatie van deze strategische doelen in beeld?

 ja
 nee

2 Heeft uw organisatie een visie geformuleerd op de afvalwaterketen?

 ja
 nee

a Hoe luidt deze visie?

....

b Zijn de visie en doelen geformuleerd op basis van een omgevingsanalyse?

 ja
 nee

c Met welke frequentie wordt de omgevingsanalyse herhaald?

 jaarlijks
 anders, namelijk

Klanten

3 Heeft uw organisatie de klanten gedefinieerd die uw diensten in de afvalwaterketen afnemen?

 ja
 nee

a Welke klanten heeft uw organisatie gedefinieerd?

1

2

3

4

5

b Kunt aangeven in welke mate uw organisatie deze klanten van belang acht voor de geleverde dienst?

(Neem op basis van het antwoord de nummers over uit vraag 3a)

c Heeft uw organisatie een (strategisch) doel geformuleerd qua klantrievredenheid voor de geleverde diensten?

a Hoe luidt/duidt deze doelen?

....

Scope

Organisatie
.....
Datum
.....

Klanten

Aanwijzingen interviewer
(Bij voorbeeld een onderzoek naar woongenot)

5 Meet uw organisatie de tevredenheid van de klanten?

ja
 nee

a Wordt er gericht aandacht besteed aan de tevredenheid met betrekking tot de diensten in de afvalwaterketen?

ja
 nee

b Kunt u een indicatie geven van de tevredenheid van de verschillende klanten bij de laatste meting?

erg tevreden

niet tevreden

erg tevreden

niet tevreden

erg tevreden

niet tevreden

a Hoeveel klachten met betrekking tot de diensten in de keten ontving uw organisatie in 2003?

ja
 nee

ja
 nee

a Hoeveel storingen met betrekking tot keten ontving uw organisatie in 2003?

ja
 nee

ja
 nee

b Wordt de dienstverlening van uw organisatie bijgesteld op basis van de klanttevredenheid?

ja
 nee

ja
 nee

a Waarmee denkt u de tevredenheid van de klanten te vergroten over het deel van de afvalwaterketen waarin uw organisatie diensten verleent?

ja
 nee

ja
 nee

a Heeft uw organisatie (strategische) doelen geformuleerd met betrekking tot de ontwikkeling van de door u geïnde heffinglasten?

ja
 nee

ja
 nee

a Welke doelstelling(en) betreft het?

ja
 nee

ja
 nee

a Wordt uw dienstverlening bijgesteld op basis van de tariefontwikkeling?

ja
 nee

ja
 nee

Innovatie

12 Streeft uw organisatie naar innovatie in de afvalwaterketen?

ja
 nee

ja
 nee

a Heeft uw organisatie doelen geformuleerd met betrekking tot innovatie in de afvalwaterketen?

ja
 nee

ja
 nee

b Welke doelstelling(en) betreft het?

ja
 nee

ja
 nee

Aanwijzingen interviewer
(Bij voorbeeld prioritering van klachthuishandeling onderhoud)

(Aanvullen zo nauwkeurig mogelijk)

(Aanvullend, indicatief)

(Vragen naar percentage in die tijd)

Scope

Organisatie

Datum

Innovatie

13 Werdt uw dienstverlening bijgesteld op basis van innovaties?

ja
 nee

Aanvullingen interviewier

Waardecreatie

14 Hoe typeert u uw huidige organisatie vanuit de optiek van waardediscipline?

kostenleider
productleider
klantpartner
....

(Biedt kennc uit drie disciplines en vraag naar de mate waarin deze discipline van toepassing is.
1 = niet-nauwelijks van toepassing, 2 = van toepassing, 3 = volledig van toepassing)

15 Hoe typeert u uw toekomstige organisatie vanuit de optiek van waardediscipline?

kostenleider
productleider
klantpartner
....

(Biedt kennc uit drie disciplines en vraag naar de mate waarin deze discipline van toepassing is.
1 = niet-nauwelijks van toepassing, 2 = van toepassing, 3 = volledig van toepassing)

Social

Organisatie
...
Datum
...
...

Netwerk

1 Onderhoudt uw organisatie contacten met andere partijen die betrokken zijn bij de dienstverlening in de afvalwaterketen?

a Welke partijen betreft het?

 ja
 nee

provincie(s)
waterschap(pen)
gemeente(n)
stichting Rioned
VNG
drinkwaterbedrijf
Vewin
commerciële aanbieders van diensten in de afvalwaterketen
Unie van Waterschappen
anders, namelijk ...

b Welk belang hecht u aan de contacten met genoemde partijen vanuit het oogpunt van verbetering van de diensten die uw organisatie verleent?

(1 = niet-nauwelijs van belang, 2 = van belang, 3 = groot belang)

provincie(s)
waterschap(pen)
gemeente(n)
stichting Rioned
VNG
drinkwaterbedrijf
Vewin
commerciële aanbieders van diensten in de afvalwaterketen
Unie van Waterschappen
anders, namelijk ...

c Hoe kenmerken de contacten zich met de partijen waar u een groot belang aan hecht?

formeel karakter
informeel karakter
zowel formeel als informeel karakter

d Beschouwd uw organisatie relatiebeheer als een middel om organisatiiedoelen te verwezenlijken?

ja
 nee

e Is de interne communicatie toereikend om externe contacten aan te kunnen gaan?

ja
 nee

f Hoeveel mensen besteden de medewerkers werkzaam in de afvalwaterketen aan het onderhouden van contacten met de onder 1b genoemde partijen?

... mensen

(Indicatief)

g Vervacht uw organisatie uitbreiding van samenwerkingsverbanden als het Waterpact van Twente?

ja
 nee

(Toekomst Waterpact)

Anvullingen interviewer

Social

Organisatie
.....
Datum
.....

Vertrouwensbasis

- 2 *Is er een sfeer van vertrouwen tussen gemeente en het waterschap bij contacten inzake de afvalwaterketen?*
- a *Is uw antwoord gebaseerd op het vertrouwen in individuele medewerkers van de betreffende organisatie?*
- b *Is uw antwoord gebaseerd op het vertrouwen in de betreffende organisatie als geheel?*
- 3 *Is het naar uw mening nodig dat uw organisatie investeert in een steviger vertrouwensbasis tussen waterschap en gemeente?*
- b *Heeft u suggesties hoe dit vorm gegeven zou kunnen worden?*
- 4 *Wat is uw persoonlijke visie op de ontwikkeling van de afvalwaterketen?*
- 5 *Waar ziet u mogelijkheden tot verbetering van de dienstverlening door samenwerkig in de afvalwaterketen?*

Bijlage 2

Bewerkte resultaten

- *Scope*
- *Scale*
- *Skills*
- *Social*
- *Integratie*

Scope

Interpretatieblad gesloten vragen

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	1	2	3	4	5
<i>Heeft uw organisatie een strategisch doel geformuleerd met betrekking tot de afvalwaterketen?</i> Brengt uw organisatie de realisatie van deze strategische doelen in beeld?	Ja																
<i>Heeft uw organisatie een visie geformuleerd op de afvalwaterketen?</i> Zijn de visie en doelen geformuleerd op basis van een omgevingsanalyse?		Ja															
<i>Heeft uw organisatie de klanten gedefinieerd die uw diensten in de afvalwaterketen kunnen afnemen?</i>			Ja														
<i>Heeft uw organisatie een (strategisch) doel geformuleerd qua klanttevredenheid voor de geleverde diensten?</i>				Ja													
<i>Meet uw organisatie de tevredenheid van de klanten?</i> Worlt er gericht aandacht besteed aan de tevredenheid met betrekking tot de diensten in de afvalwaterketen?					Ja												
<i>Legt uw organisatie klachten inzake de diensten in de afvalwaterketen vast?</i>						Ja											
<i>Legt uw organisatie storingen in de afvalwaterketen vast?</i>							Ja										
<i>Wordt de dienstverlening van uw organisatie bijgesteld op basis van de klanttevredenheid?</i>								Ja									
<i>Heeft uw organisatie (strategische) doelen geformuleerd met betrekking tot de ontwikkeling van de door u geïnde heffing/lasten?</i>									Ja								
<i>Streeft uw organisatie naar innovatie in de afvalwaterketen?</i> Heeft uw organisatie doelen geformuleerd met betrekking tot innovatie in de afvalwaterketen?										Ja							
<i>Wordt uw dienstverlening bijgesteld op basis van innovaties?</i>											Ja						

Scope

Interpretatieblad open vragen

De strategische doelstellingen met betrekking tot de afvalwaterketen

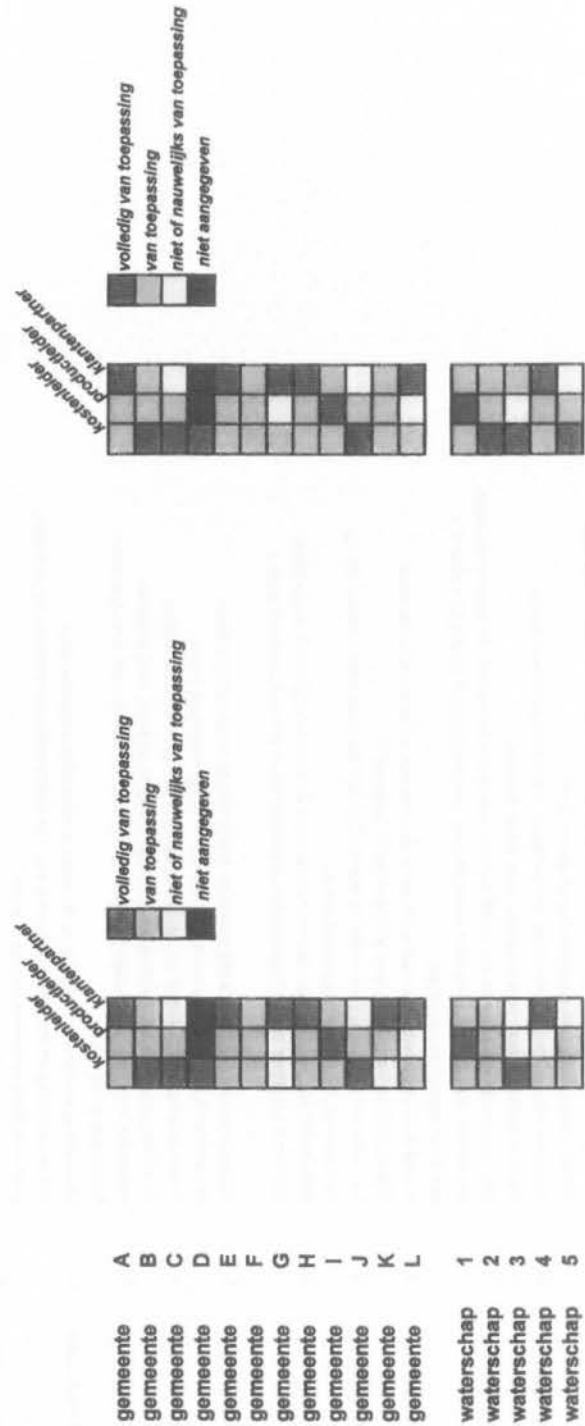
gemeente	A	Inzamelen en transporteren van afvalwater tegen laagst maatschappelijke kosten
gemeente	B	- Invulling geven aan infiltreren/afkoppelen met ecologische invalshoek
gemeente	C	- Adequate en duurzame omgang met afvalwater tegen de laagst maatschappelijke kosten.
gemeente	D	Aanbieden van diensten in de keten tegen de laagst maatschappelijke kosten en het afkoppelen van verhard oppervlak
gemeente	E	Aanbieden van diensten tegen de laagst maatschappelijke kosten
gemeente	F	- Bevat aspecten als emissiereductie en het scheiden van waterstromen
gemeente	G	Aanbieden van diensten tegen de laagst maatschappelijke kosten
gemeente	H	Kernwoorden zijn milieu, doelmatigheid en wateroverlast
gemeente	I	De standaard WM passage betreffende doelmatigheid is in het GRP opgenomen
gemeente	J	Met name in waterplan zijn doelstellingen opgenomen als: 50% reductie vuiluitworp via overstortten. Daarnaast zijn er doelstellingen binnen het waterpact van Twente geformuleerd.
gemeente	K	Conform de wet milieubeheer wordt gestreefd naar het aanbieden van diensten tegen de laagst maatschappelijke kosten. Daarnaast zijn er doelen geformuleerd in het GRP met basisinspanning en afkoppelen.
gemeente	L	Betreft zaken als afkoppelen, berging in stelsel vergroten, terugdringen overstart en riolering buitengebied
waterschap	1	Staat in het waterbeheerplan uitgewerkt, hoofdlijn:aanhaken, afkoppelen, samenwerking
waterschap	2	- Intensiveren van de samenwerking in de afvalwaterketen, zowel operationeel als qua planvorming en beleid
waterschap	3	- Keitengericht gaan werken tegen de laagst maatschappelijke kosten
waterschap	4	Maatschappelijk laagste kosten, duurzaamheid, integratie en optimalisatie
waterschap	5	

Scope

Interpretabad open vragen

Waarde discipline van de huidige organisatie

Waarde discipline van de organisatie in de toekomst



Scope

Interpretatieblad open vragen

Mening over de mogelijkheden om de klanttevredenheid te vergroten

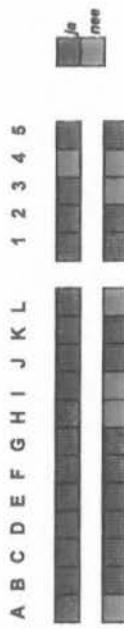
gemeente gemeente	A B	Beheerstrialiteit opvoeren, deze staat echter onder druk door bezuinigingen Riolering is niet het eerste waar een burger aan denkt of wil denken. Dus voorkomen van water opstraat en het opmerken van het stelsel is het devies.
gemeente gemeente	C D	Voor al in de communicatie met de klant is verbetering mogelijk, nu reeds website waarop projecten aangekondigd worden
gemeente gemeente	E F	- Water op straat daar zitten burgers niet echt mee. Problematischer is het indien door vervangen van riolering er grondwateroverlast ontstaat en keiders vollopen. Voor deze grondwaterproblematiek en oplossing vinden is zinvol Adequate afhandeling van klachten en storingen, dus vooral serviceverlening Goed onderhoud, geen wateroverlast, geen stankklachten. Eén waterlotek gedachte en een snelle service zou de klanttevredenheid kunnen verhogen.
gemeente gemeente gemeente	G H I	Momenteel worden er al afspraken gemaakt over terugbetijd en in waterpact verband is een doorverbindlijst opgesteld Vooral met het opheffen van echte hinder in de vorm van stank en water op straat. Eigenlijk wil de burger niet merken dat er rioolstelsel is. Met name het voorkomen van water op straat. Eigenlijk moet het stelsel altijd zodanig functioneren dat het niet opgemerkt wordt.
gemeente	J	Onderhoud van persleidingen sturen op basis van de klachtenregistratie en op basis daarvan de fouteve aansluitingen meer aanpakken; soort professionaliseringstag
waterschap	1	Op basis van de benchmark lijkt vooral de relatie met de vergunningverleener en handhaver aandacht te behoeven. Deze zijn al aangewezen als klant.
waterschap	2	Goede prijs/kwaliteitsverhouding, oplossingen met duurzaam karakter bieden
waterschap	3	Flexibiliteit, goede toegankelijkheid van medewerkers in de keten voor externen Gebonden klanten vooral kostprijsverdiging, ongebonden klanten willen vooral meer flexibiliteit in het tarief
waterschap	4	Afstemming zoeken met partners op de lange termijn door samenwerking met planvorming en zorgen dat ledeeren over hetzelfde probleem praat en dit probleem goed analyseren alvorens het aan te pakken.
waterschap	5	De contacten met de vergunningverleners verbeteren en daarnaast meer kennis delen met gemeenten op het gebied van onderhoud.

Scale

Interpretatieblad gesloten vragen

Heeft uw organisatie een dekkend hoofdrechtverantwoordelingsheffing?

Bent u van mening dat het aantal eigen medewerkers het lulus aantal bedraagt voor uw dienstverlening?



Interpretatie/ad open vragen

Weergegeven is een bewerking van de getalsmatige antwoorden die door geïnterviewden zijn gegeven. Van alle antwoorden is de mediaan bepaald. Een positieve afwijking van de mediaan levert een positieve bijdrage aan het economisch kapitaal. Een negatieve afwijking levert een negatieve bijdrage aan het economisch kapitaal.

Inwoner aantal

Aantal hectare gelegen in Twente

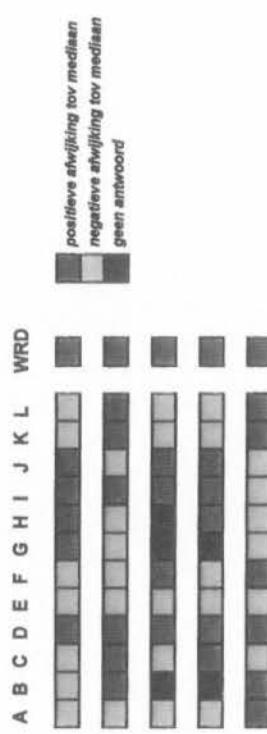
De evolutiebegroting

De investeringskamptina

卷之三

A B C D E F G H I J K L 1 2 3 4 5

Heeft uw organisatie een dekkend risolrechtrecht/verontreinigingsheffing?



Weergegeven is een bewerking van de getalsmatige antwoorden die door gisteren/jeugden zijn gegeven. Van alle antwoorden is de mediaan bepaald. Een positieve afwijking van de mediaan levert een positieve bijdrage aan het economisch kapitaal. Een negatieve afwijking levert een negatieve bijdrage aan het economisch kapitaal.

Skills

Interpretatieblad gesloten vragen

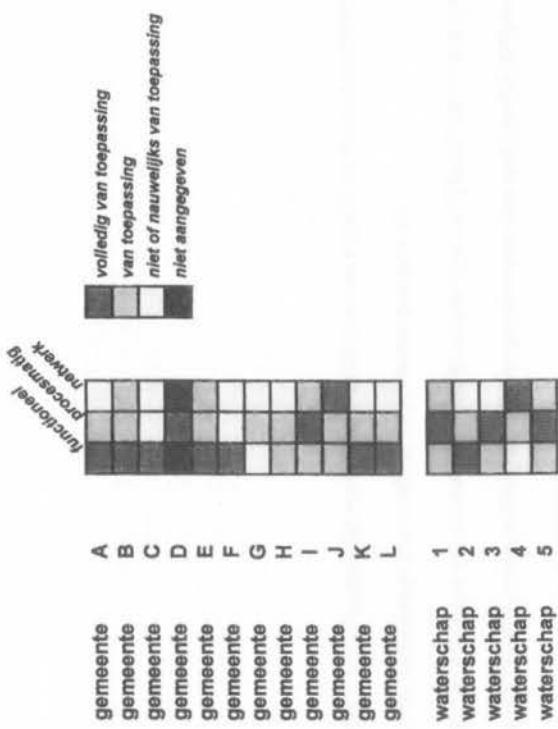
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	1	2	3	4	5
<i>Verricht uw organisatie activiteiten in de afvalwaterketen met een niet-continu karakter in de vorm van een project?</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>															
<i>Sluit de huidige cultuur aan bij het projectmatig werken?</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>															
<i>Heeft uw organisatiestructuur kenmerken van een matrix?</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>															
<i>Ziet u het projectmatig werken met betrekking tot activiteiten in de afvalwaterketen de komende 5 jaar toenemen?</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>															
<i>Maakt uw organisatie gebruik van een managementmodel voor aansturing van de dienstverlening in de afvalwaterketen?</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>															
<i>Maakt en evalueert uw organisatie prestatieafspraken met individuele medewerkers?</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>															
<i>Maakt en evalueert uw organisatie prestatieafspraken met groepen medewerkers?</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>															
<i>Past uw organisatie het concept van bewust belonen toe?</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>															
<i>Is het het budget voor kennisontwikkeling met betrekking tot de afvalwaterketen toereikend?</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>															

Ja
 Nee

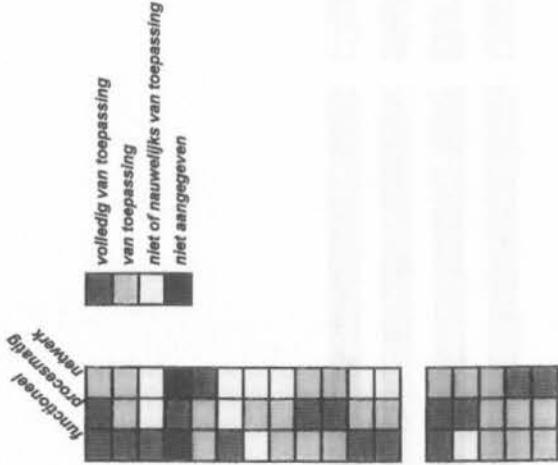
Skills

Interpreatieblad open vragen

Hoe kenmerkt het deel van uw organisatie, dat diensten verleent in de afvalwaterketen, zich anno 2004?



Hoe kenmerkt het deel van uw organisatie, dat diensten verleent in de afvalwaterketen, zich in 2010?



Skills

Interpretatieblad open vragen

Welk managementmodel gebruikt uw organisatie voor aansturing van de dienstverlening in de afvalwaterketen?

gemeente	A	INK model
gemeente	B	-
gemeente	C	-
gemeente	D	-
gemeente	E	-
gemeente	F	-
gemeente	G	-
gemeente	H	-
gemeente	I	INK model
gemeente	J	-
gemeente	K	-
gemeente	L	-
waterschap	1	INK model
waterschap	2	INK model
waterschap	3	INK model
waterschap	4	INK model
waterschap	5	INK model

Skills

Interpretatieblad open vragen

In welke mate past uw organisatie het concept van bewust belonen toe?

gemeente A

gemeente B

gemeente C

gemeente D

gemeente E

gemeente F

gemeente G

gemeente H

gemeente I

gemeente J

gemeente K

gemeente L

waterschap 1

waterschap 2

waterschap 3

waterschap 4

waterschap 5



Interpreatieblad gesloten vragen

Onderhoudt uw organisatie contacten met andere partijen die betrokken zijn bij de dienstverlening in de afvaluitvoer?

Haben de contacten mit den partijen waar u een groot belang aan hecht? Zouw een formeel als een informeel karakter?

Beschouw uw organisatie relatievebeheer als een middel om organisatiiedoelen te verwezenlijken?

Is de interne communicatie toereikend om externe contacten aan te kunnen gaan?

Verwacht uw organisatie uitbreiding van samenwerkingsverbanden als het Waterpact van Twente?

Is er een sfeer van vertrouwen tussen gemeente en het waterschap bij contacten Inzake de afvalwaterketen?

Is uw antwoord gebaseerd op het vertrouwen in individuele medewerkers van de betreffende organisaties?

Is uw antwoord gebaseerd op het vertrouwen in de betreffende organisatie als opleider?

Is het naar uw mening nodig dat uw organisatie investeert in een steviger vertrouwensbasis tussen waterschap en gemeente?

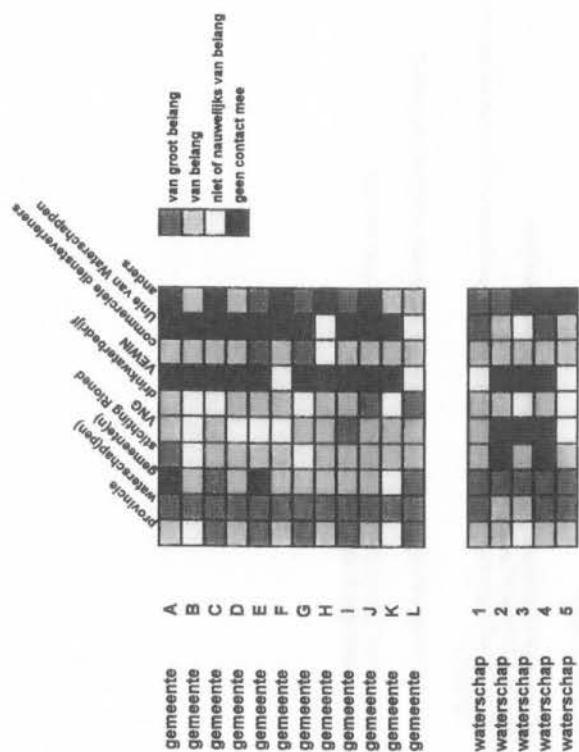


A B C D E F G H I J K L 1 2 3 4 5

Social

Interpretatieblad open vragen

Onderhoudt uw organisatie contacten met andere partijen die betrokken zijn bij de dienstverlening in de (afval)waterketen?



Scope

Interpretatieblad open vragen

De visie met betrekking tot de afvalwaterketen

gemeente	A	Inzamelen en transporteren van afvalwater tegen laagst maatschappelijke kosten
gemeente	B	Invulling geven aan infiltreren/afkoppelen met ecologische invalshoek
gemeente	C	- adequate en duurzame omgang met afvalwater tegen de laagst maatschappelijke kosten
gemeente	D	aanbieden van diensten in de keten tegen de laagst maatschappelijke kosten afkoppelen van verhard oppervlak
gemeente	E	-
gemeente	F	bevat aspecten als emissiereductie en het scheiden van waterstromen
gemeente	G	viale is vooral gericht op het opheffen van wateroverlast
gemeente	H	basisinspanning, terugdringen wateroverlast, zichtbaar maken van baken, geld wel een voorwaarde
gemeente	I	Vooral kwantiteit en daarmee afkoppelen als afvalwaterketenaspect.
gemeente	J	Vooral samenwerking is een item voor het Waterpact. Met name win/win staat central.
gemeente	K	-
gemeente	L	Betreft zaken als afkoppelen, berging in stelsel vergroten, terugdringen overstort en riolering buitengebied
waterschap	1	Oas uitvoeren indien aanpassing van zuiveringstechnische werken nodig is.
waterschap	2	Grote bedrijvenbeleid om afhaken te voorkomen samenwerking stimuleren niet betrekking tot beheer en onderhoud Uit de aquatilijk tijd een samenwerking gelicht op bedrijven , overheidsdomineerde waterketenbedrijven, randvoorwaarden werden daarbij Ingegeven door het watersysteem,
waterschap	3	Nog geen waterketenbedrijf, wel op operationeel vlik samenwerken alsmede op het gebied van planvorming en beleid
waterschap	4	Focus op samenwerking
waterschap	5	Praktische/pragmatische benadering

Scope

Interpretatieb/ad open vragen

De gedefinieerde klanten

gemeente	A burgers/waterschap/provincie burger
gemeente	B -
gemeente	C iedere aansluiting is een klant, dus zowel bedrijf, burger, als blijkbaar een bronneerde
Gemeente	D -
gemeente	E -
gemeente	F burgers en bedrijven
gemeente	G -
gemeente	H burger en grote losers
gemeente	I burgers en bedrijven
gemeente	J -
gemeente	K -
gemeente	L iedere aansluiting is een klant, alsmde het waterschap
waterschap	1 gemeenten en bedrijven
waterschap	2 gemeenten en bedrijven
waterschap	3 gebonden en ongebonden klanten
waterschap	4 bedrijven, gemeenten, provincie en waterschappen
waterschap	5 gemeente, sector watersysteem

Scope

Interpretatieblad open vragen

Geformuleerde doelen met betrekking tot de klanttevredenheid

gemeente	A	criteria met betrekking tot overlast
gemeente	B	-
gemeente	C	-
gemeente	D	streven naar klantgerichtheid tegen laagst maatschappelijke kosten
gemeente	E	-
gemeente	F	frequentie waarmee water op straat tussen en buiten de banden mag staan
gemeente	G	-
gemeente	H	-
gemeente	I	-
gemeente	J	-
gemeente	K	-
gemeente	L	-
waterschap	1	-
waterschap	2	-
waterschap	3	-
waterschap	4	overall en altijd zorgen voor de juiste hoeveelheid water van een goede kwaliteit
waterschap	5	in afslingsplan opgenomen doelstelling

Scope

Interpretatieblad open vragen

Aantal klachten met betrekking tot de afvalwaterketen per jaar per 1000 inwoners

gemeente	A	0,00063
gemeente	B	0,00431
gemeente	C	0,00028
gemeente	D	0,00229
gemeente	E	0,00239
gemeente	F	0,00062
gemeente	G	0,00548
gemeente	H	0,00706
gemeente	I	0,00375
gemeente	J	0,00063
gemeente	K	0,00063
gemeente	L	0,00063
waterschap	1	0,00003
waterschap	2	0,00003
waterschap	3	0,00003
waterschap	4	0,00003
waterschap	5	0,00003

Scope

Interpretatieblad open vragen

Doelestellings met betrekking tot kosten

gemeente	A	Kleiner of gelijk aan inflatiecorrectie (geldt voor gehele pakket dus ook WOZ).
gemeente	B	Daar moet de politiek nog een uitspraak over doen
gemeente	C	Alléén inflatiecorrectie, de hoge te heffing is gebaseerd op de maatregelen uit het GRP
gemeente	D	Onbekend, e.e.a. is afhankelijk van het GRP
gemeente	E	-
gemeente	F	Er zijn wel uitgangspunten geformuleerd met betrekking tot tariefstijging
gemeente	G	-
gemeente	H	Binnen GRP periode max. stijgen tot 175 euro
gemeente	I	Alléén indexering tgv inflatie
gemeente	J	-
gemeente	K	Stijging is gebaseerd op de maatregelen in het GRP. In de praktijk wordt er soms een stijging doorgevoerd, terwijl dit op basis van eerdere besluiten over tariefstijgingen niet zou mogen
gemeente	L	-
waterschap	1	3 a 4 % lastenstijging gedurende enkele jaren
waterschap	2	De VE tarief doelstelling staat in het statuutplan
waterschap	3	max 7% tariefstijging in 4 jaar
waterschap	4	<4% tariefstijging
waterschap	5	3 a 4 %

Scope

Interpretatieblad open vragen

Doelstelling met betrekking tot innovatie

gemeente gemeente	A B	Duurzame technieken, vulluworpproductie en automatisering rioolsysteem
gemeente	C	-
gemeente	D	-
gemeente	E	-
gemeente	F	Op het nieuwe Industrieterrein zijn vergaande eisen gesteld met betrekking tot het afkoppelen en gescheiden houden van waterstromen
gemeente gemeente	G H	-
gemeente	I	-
gemeente	J	-
gemeente	K	-
gemeente	L	-
waterschap	1	Stijgen op de nationale Innovatie ladder
waterschap	2	Een rede stijgen op de Innovatie ladder. Deze doelstelling is opgenomen in het statunitplan
waterschap	3	-
waterschap	4	Diverse doelstellingen onder andere m.b.t. inzet MBR, reductie overstortingen, afkoppelen en het IBA beleid
waterschap	5	Het doel is tot de hogere echelons te behoren in de zuiveringstestmark qua implementatie van innovaties.

Social

Interpretablad open vragen

Heeft u suggesties hoe de vertrouwensbasis versterkt kan worden?

gemeente	A	Meer versterking nodig vanuit het waterschap.
gemeente	B	Denk er als waterschap aan dat gemeenten meer belang dienen dan louter het waterbelang.
gemeente	C	Ambtelijk gaat het goed qua contacten. Bestuurlijke contacten vragen aandacht vooral waar het nieuwe ontwikkelingen betreft. Bij voorbeeld door een spreken van een WRD bestuurder in een commissievergadering.
gemeente	D	Het accountmanagement vanuit de gemeente moet ingevuld worden.
gemeente	E	-
gemeente	F	-
gemeente	G	Voorkom dat contacten vervateren. Regelmatige contacten voorkomen vrijlating tussen organisaties.
gemeente	H	Dit geldt zowel voor ambtenaren als bestuurders.
gemeente	I	Het vertrouwen is er wel, maar belang kunnen altijd verschillen.
gemeente	J	-
gemeente	K	Er is geen knelpunt, dus versterking heeft niet pleksta te vinden. Voorzettellen van het ambtelijk overleg, maar vooral door het uitvoeren van projecten zal bijdragen aan meer vertrouwen. De gemeente heeft zelf reeds een beleidsmedewerker water aangesteld.
gemeente	L	Zorg er voor dat de periodieke overleggen blijven bestaan. Gemeenten mogen onderling de contacten ook wel gaan versterken.
waterschap	1	Door een workshop voor gemeenten en waterschapsmedewerkers kan het beeld van twee partijen omgevormd worden naar een beeld van partners.
waterschap	2	Communiceren over behaaldes resultaten en het wegnemen van de indruk dat WRD belang prevaleert, alsimde aangeven dat gemeenten ook eisen mogen stellen aan WRD, zal de vertrouwensbasis versterken.
waterschap	3	Meer openheid, meer inspiratie resulteert in het gezamenlijk uitdenken van een plan, nu nog te veel plannen door WRD 'opgedrongen'.
waterschap	4	Meer openheid en een benadering van gemeenten vanuit een klantgedachte.
waterschap	5	Vooraf door uitwisseling op operationele niveau en iets gaan doen vanuit een gezamenlijk perspectief. Dit kan ook een optimalisatiestudie zijn.

Social

Interpretatieblad open vragen

Wat is uw persoonlijke visie op de ontwikkeling van de afvalwaterketen?

- gemeente** **A** Meer integrale benadering van de afvalwaterketen. Dit betekent dat adviezen van het waterschap niet heilig zijn, maar meegenomen worden in compleet afwegingskader. Op termijn is het wenselijk om nog een gesprekspartner mbt water te hebben. Niet provincie en waterschap zoals nu. Er valt wel wat te zeggen voor een waterketenbedrijf. Voor al dat daarmee werkelijk kosten gereduceerd kunnen worden. Overname van het stelsel met alle lasten en lasten resulteert voor de gemeente in minder zorgen. De vraag is echter of de burger wel het beste al is met een waterketenbedrijf. Op dit moment bestaat er een gezond spanningsveld tussen waterschap, gemeente en provincie, waardoor de kosten lang blijven. Als er een bedrijf ontstaat is het maar afwachten hoe de tarieven zich dan ontwikkelen.
- Een heftig is een cosmetische actie. Alleen door de organisaties hier daartoverveel op aan te laten sluiten kun je winst behalen. Een waterketenbedrijf kan daarom gevreesdigmig wel in voordeelen resulteren.
- gemeente** **D** Stapsgewis ontwikkelen van de zorgplicht.
- gemeente** **E** Een waterketenbedrijf wordt al aan Gewerkt. Op den duur kan daar wellicht een waterketenbedrijf uit voort/leien.
- gemeente** **F** De aansluiting tussen infrastructuurbeheer, RO en riolering staat het onderbrengen van het rioolbeheer in een waterketenbedrijf in de weg. Juist het rioolbeheer wordt gedropt, doordat het kan aanhaken bij herinrichting van het stedelijk gebied. Kosten worden zodoende ook uit andere bronnen betaald.
- gemeente** **G** Soort frontoffice inrichten met betrekking tot water voor burgers. Het waterketenbedrijf heeft geen toekomst, omdat rolleing een te sterke band heeft met het weg/wijkbeheer. Wel is het mogelijk om bepaalde taken in een bepaalde organisatie onder te brengen. Bijvoorbeeld ook voor het beheer van stedelijke water.
- Wel vergaande samenwerking in de afvalwaterketen, maar geen afvalwaterketenbedrijven. Veel partijen nemen een standpunt in, daardoor onstaat een impasse met gezamenlijk denken in termen van verbetering. Bottleneck is het stedelijk grondwater en de problemen die daarmee genoemd zijn. Het waterketenbedrijf is nog een stap te ver. In enkele jaren gelden een dergelijke discussie al gevoerd en ten nadele van het waterketenbedrijf tegelond. De huidige discussie zal alleen kunnen bijdragen aan bewustwording mbt de gemeenschappelijke belangen bij een goed functionerende afvalwaterketen.
- gemeente** **H** Er komen geen waterketenbedrijven. Wel wordt er meer samengewerkt vanuit leiders eigen zorgplicht. De gemeente is wel een voorstander van den waterhanting om wateropgaven te bekostigen en klinkt hier in waterpact verband reeds naar.
- gemeente** **I** Het streven naar de laagst maatschappelijke kosten wordt sturend. De burger moet meer betrokken worden bij de ontwikkelingen in de afvalwaterketen.
- gemeente** **J** Afvalwaterketenbedrijven in een hand wordt niet succesvol. Hier voor liggen de belangen te ver uit elkaar. Een gezamenlijk waterketenbedrijf biedt wel perspectief. De koppling tussen waterverbruik en prijs resulteert in een financiële prikker voor de particulier. Deze prikkel zou er ook kunnen komen voorafkoppelen indien regenwaterafvoer belast wordt.
- gemeente** **K**
- gemeente** **L**

Social

Interpretatieblad open vragen

Wat is uw persoonlijke visie op de ontwikkeling van de afvalwaterketen?

- | | | |
|------------|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| waterschap | 1 | De samenwerking ontwikkelen in de richting van afvalwaterakkoorden en het denken als partners is voor de komende jaren de uitdaging. Waterketenbedrijven hebben geen prioriteit maar het werkeld is te dynamisch om ontwikkelingen in deze richting uit te sluiten. |
| waterschap | 2 | Er ontstaan geen afvalwaterketenbedrijven, maar er worden wel afvalwaterakkoorden opgesteld mit onderhoud en beheer. |
| waterschap | 3 | Het vormen van waterketenbedrijf wordt er wel doorgedacht, waarbij de zuiveringsspot zal vereiststandigen zonder de gemeente. Gemeenschappelijke technologische dienst bleft wel perspectief, vooral qua kennismanagement. |
| waterschap | 4 | Samenwerkingsverbanden worden uitgebreid en geïntensieverd. Bovendien zal er een schaalvergroting plaatsvinden naar grotere organisatorische eenheden in de afvalwaterketen. |
| waterschap | 5 | Vanuit de maatschappij bestaat er een druk op de organisatie om samen te werken in de afvalwaterketen. Op termijn zal de benchmark zuivering ook worden gecombineerd met de benchmark riolering. Op de korte termijn komen er voorbeelden van samenwerking welke aanleiding zullen zijn tot meer samenwerkingsinitiatieven. Als je ook goed waterketenbedrijven zullen er op de korte termijn niet komen. Als je ook goed samenwerkt dan zal de noodzaak tot waterketenbedrijven ook ontbreken. |

Social

Interpretatieblad open vragen

Waar ziet u mogelijkheden tot verbetering van de dienstverlening door samenwerkig in de afvalwaterketen?

gemeente	A	Vooral samenwerking met betrekking tot beheer en onderhoud van vijvers biedt perspectief. Op dit vlak is het zinvol de kennis van waterschappers te benutten.
gemeente	B	Leidere vorm van samenwerking is wenselijk indien deze resulteert in lagere kosten. Echter het stelsel van sommige gemeenten is klein, waardoor er ook relatief weinig mogelijkheden zijn tot vooruitstrevende samenwerkingsvormen.
gemeente	C	Naar de burger toe is de keten een oindoorichtig gebied. Hier is daarom zinvol om invulling te geven aan een waterketen, waar mensen terrecht kunnen met vragen waarvoor het soms onduidelijk is waar een burger er mee naar toe moet. Denk bijvoorbeeld aan wateroverlast.
gemeente	D	Optimalisatiestudies uitvoeren biedt perspectief, evenals methoden om sneller en efficienter in afvalwaterketenprojecten te werken.
		<i>Note:</i> <i>Gemeenten kunnen het tempo van de ontwikkelingen met betrekking tot water en waterketen amper bijhouden. Voorkom dat het waterschap te ver voor de gemeentelijke muziek uit gaat lopen.</i>
gemeente	E	Controle van IBA's en het onderhoud van watergangen.
gemeente	F	Rioolhivering baseren op waterverbruik leeft binnen het gemeentebestuur. Optimalisatiestudies gezamenlijke inkopen, gezamenlijk ontwerp van rioolgemaal en ijkt voor de gemeente weinig meerwaarde te hebben.
gemeente	G	Wet kan het gezamenlijk richten van het buitengebied tot interessante kosten besparingen leiden. Eigenlijk is samenwerkingsvoordeel te realiseren op adhoc basis door maatswerk en gezond verstand. Blijvoorbeeld een IBA wacht of het afstemmen van real time control systemen zijn samenwerkingsmogelijkheden. Ook uniformiteit in rioolgemaal en telenerie kan de kosten reduceren door gezamenlijke inkopen een aanbeveling van onderhoud.
gemeente	H	Vooral richten op samenwerkingsproject, waarbij daadwerkelijk last gedaan wordt vanuit het streven naar lage maatschappelijk kosten. Dit betekent ook samen kosten dragen. Hierbij is het noodzakelijk ook binnen de organisatie aansluiting te vinden, want er bestaat een angst voor overname van taken door waterschap.
gemeente	I	RTC systemen koppelen, maar niet overnemen biedt perspectief. Optimalisatie studies waarbij verbindingen in het stelsel en op de RMZ. In samenhang worden bekijken zijn zinvol. Qua beheer en onderhoud is er nauwelijks enig perspectief tot samenwerking. Gemeente heeft hier zelf voldoende verstand van. Eigenlijk is er vooral winst te behalen door overal (waar het zinvol is) even contact te hebben, hoe activiteiten tegen de lagste kosten en de beste milieuprestaties uit te voeren zijn.
gemeente	J	Met name vanuit het oogpunt van kostenreductie samenwerken in de waterketen en streven naar win-win situaties. Als waterschap en gemeente dit gezamenlijk goed oppakken dan ontstaat er ook geen noodzak tot verplichte oprichting van waterketenbedrijven. Bovendien is het beheer van de rioolering onlosmakelijk verbonden met het wegbeheer.

Social

Interpreteerblad open vragen

Waar ziet u mogelijkheden tot verbetering van de dienstverlening door samenwerking in de afvalwaterketen?

Gemeente	K	Voor al het waterschap moet voorkomen dat het veel harder gaat dan de omgeving. Zorgen dat je vanaf de planvorming al samen opstekt. Focus op het verminderen van overlast.
Gemeente	L	Voor al in de planvorming moet je zaken regelen en afkatten. Het zou interessant kunnen zijn om een bedrijf te vormen voor beheer en onderhoud. Drijvende kracht hiervoor moet kostenreductie en kwaliteitverhoging zijn. Wellicht kan gezamenlijke inkopen van diensten en materialen tot voordeel leiden. Dit zou tijdens een workshop behandeld kunnen worden.
waterschap	1	Optimalisatiesstudies creatief insteken is heel belangrijk. Verankering zoeken in waterplannen voor waterkernteamwerkning. Opstellen van afvalwaterakoorden.
waterschap	2	Het inrichten van een waterkotet. Ook eenvoudige dingen als beregenen van voetbalvelden met effluent. Vooral leren van elkaar door het uitwisselen van know how mbt bedrijfsvoering en stelsels van gemeenten
waterschap	3	Op één niet stijp staan de optimalisatiestudies. Gezamelijk storingen en klachten aanhouden is zinvol. Gemealen ontwerpen en bouwen voor gemeenten is zinloos, bedrijven kunnen dit beter en sneller
waterschap	4	Databeheer met betrekking tot leidingen en installaties is wel zinvol. Zorgen voor een goede afstemming mbt afvalwaterstromen.
waterschap	5	Zorgen voor een goede afstemming mbt planvorming (bijb. afkoppelen). Realltimecontrol biedt goede en eenvoudig te implementeren mogelijkheden tot verbetering van de aanvoer van afvalwaterstromen. Aan RTC projecten kan een OAS vooraf gaan.

Kapitaal (kwantitatief)

Scores op basis gesloten vragen

actor	Scope punten	%	Scale punten	%	Skill punten	%	Social punten	%
gemeente A	14	93%	2	40%	8	89%	8	89%
gemeente B	7	47%	-	-	7	78%	6	67%
gemeente C	10	67%	4	80%	8	89%	8	89%
gemeente D	12	80%	5	100%	5	56%	8	89%
gemeente E	5	33%	2	40%	8	89%	7	78%
gemeente F	13	87%	4	80%	5	56%	7	78%
gemeente G	12	80%	-	-	8	89%	7	78%
gemeente H	13	87%	-	-	7	78%	7	78%
gemeente I	11	73%	5	100%	9	100%	7	78%
gemeente J	11	73%	5	100%	2	22%	4	44%
gemeente K	10	67%	4	80%	8	89%	9	100%
gemeente L	11	73%	3	60%	7	78%	8	89%
<i>Actor Mediaan</i>	11,0	73%	4,0	80%	7,5	83%	7,0	78%

actor	Scope punten	%	Scale punten	%	Skill punten	%	Social punten	%
waterschap 1	14	93%	5	100%	7	78%	6	67%
waterschap 2	13	87%	5	100%	9	100%	7	78%
waterschap 3	10	67%	5	100%	6	67%	6	67%
waterschap 4	15	100%	5	100%	9	100%	6	67%
waterschap 5	15	100%	5	100%	9	100%	8	89%
<i>Actor Mediaan</i>	14,0	93%	5,0	100%	9,0	100%	6,0	67%

Resultaat T-toets*

5,1%

19,7%

31,9%

*Kans dat de steekproeven bij de gemeenten en het waterschap behoren tot dezelfde twee onderliggende populaties

Bijlage 3

Investeringenoverzicht

Investeringen

Overzicht van de investeringen in PPN 2005-2008

	2005	2006	2007	2008	
Aanpassing RWZI					
Losser	€ 201.000	€ 2.200.000	€ 3.000.000	€ 2.000.000	totaal/ € 2.000.000
Almelo Sumpel		€ 200.000	€ 2.500.000	€ 2.700.000	totaal/ € 5.401.000
Almelo Vissedijk		€ 25.000	€ 200.000	€ 1.500.000	totaal/ € 5.400.000
Tubbergen	€ 200.000	€ 550.000	€ 2.000.000	€ 4.000.000	totaal/ € 1.725.000
Vriezenveen				€ 250.000	totaal/ € 450.000
Vroomshoop				€ 550.000	totaal/ € 6.550.000
Haaksbergen				€ 2.000.000	totaal/ € 2.550.000
Aanleg persleiding				€ 2.000.000	totaal/ € 2.000.000
Persleiding glanerbrug/losser					
Totaal	€ 401.000	€ 2.975.000	€ 7.700.000	€ 10.450.000	totaal/ € 21.526.000
Totaal bij 8% reductie	€ 368.920	€ 2.737.000	€ 7.084.000	€ 9.614.000	totaal/ € 19.803.920
Voordeel ten opzichte oorspronkelijke raming	€ 32.080	€ 238.000	€ 616.000	€ 836.000	totaal/ € 1.722.080

Investeringen

Effect van nieuwe investeringsniveaus op benodigde belastingopbrengst

	2005	2006	2007	2008	
Benodigde belastingopbrengst voor kwaliteitsbeheer <i>(in PPN 2000-2008)</i>	€ 38.554.000	€ 39.042.000	€ 40.594.000	€ 42.613.000	totaal € 160.803.000
Voordeel ten opzichte oorspronkelijke raming	€ 32.080	€ 238.000	€ 616.000	€ 836.000	totaal € 1.722.080
Herziene benodigde belastingopbrengst voor kwaliteitsbeheer	€ 38.521.920	€ 38.804.000	€ 39.978.000	€ 41.777.000	totaal € 159.080.920
Stijging benodigde belastingopbrengst zonder optimalisatiestudie	1,77%	1,25%	3,82%	4,74%	gemiddeld 2,90%
Stijging benodigde belastingopbrengst met optimalisatiestudie	1,69%	0,73%	2,94%	4,31%	gemiddeld 2,41%

Bijlage 4

Geïnterviewden

Geïnterviewden

Gemeente Haaksbergen

Dhr. Sies

Gemeente Hengelo

Dhr. Heukels

Gemeente Hellendoorn

Dhr. Bergboer & Dhr. Hulsegge

Gemeente Almelo

Dhr. Jansen

Gemeente Enschede

Dhr. Boutkan

Gemeente Rijssen

Dhr. Ten Bolscher

Gemeente Dinkelland

Dhr. Hulsman

Gemeente Tubbergen

Dhr. Bosma

Gemeente Twenterand

Dhr. de Vries

Gemeente Oldenzaal

Dhr. ten Barge

Gemeente Borne

Dhr. Morrenhof

Gemeente Wierden

Dhr. Pasman

Waterschap Regge en Dinkel

Dhr. Kwakkel

Waterschap Regge en Dinkel

Dhr. Ligtenberg

Waterschap Regge en Dinkel

Dhr. Wesselink

Waterschap Regge en Dinkel

Mw. Sombekke

Waterschap Regge en Dinkel

Dhr. Ellenbroek

Kooikersweg 1
7609 PZ Almelo
Postbus 5006
7600 GA Almelo
Telefoon 0546-832525
Telefax 0546-821176