



Strategisch AssetManagementPlan (SAMP)

Versie 1.6

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	4
1.1 Achtergrond en doel.....	4
1.2 Leeswijzer	4
2. Functie en positie SAMP.....	4
3. Context (externe en interne omgeving).....	5
3.1 Stakeholders, trends, ontwikkelingen en innovaties	6
3.2 Interne context van de organisatie	6
3.3 Missie en visie.....	7
3.4 Blauwgroene koers per thema	8
3.5 Organisatiedoelstellingen.....	8
3.5 Bedrijfswaarden, risico en kansen	9
4. Assetmanagement doelstellingen	11
4.1 Assetmanagementdoelstellingen	11
4.2 Assetmanagementsysteemdoelstellingen.....	13
5. Assets en scope	14
5.1 Asset portfolio	14

Bijlage 1: Functie en positie van het SAMP

Bijlage 2: Blauwgroene koers per thema

Bijlage 3: Doelenbomen gerangschikt per levensduurfase

1. Inleiding

1.1 *Achtergrond en doel*

Voor u ligt de eerste versie van het Strategisch AssetManagementPlan (SAMP). Een SAMP is een document waarin een vertaling staat van de organisatiedoelstellingen naar de assetmanagementdoelstellingen. Daarnaast geeft het aan hoe de organisatie aan deze assetmanagementdoelstellingen zal gaan voldoen.

Basis voor het SAMP vormt het Implementatieplan Assetmanagement dat is vastgesteld door het AB op 12 februari 2020. Dit SAMP volgt op een periode waarin binnen de organisatie al op verschillende plaatsen is gestart en eerste ervaringen zijn opgedaan met het toepassen van assetmanagementprincipes. Dit gebeurt in lijn met de aanpak zoals beschreven in het 'Doorontwikkelplan assetmanagement in uitvoering'.

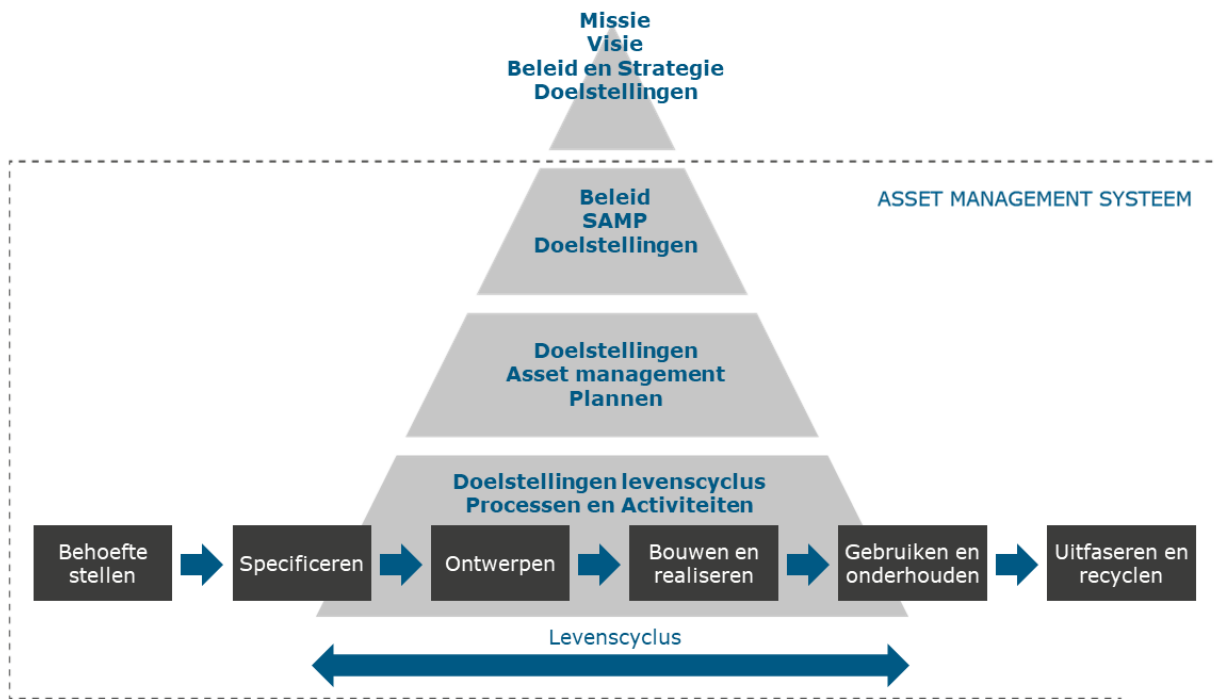
Deze eerste SAMP is een groeidocument en zal de komende jaren worden aangescherpt en herijkt op basis van leerervaringen. In de komende jaren (periode tot 2023) zal het SAMP aangepast worden op basis van nieuwe inzichten. Bij assetmanagement gaat het om continu monitoren en verbeteren en dat geldt ook voor dit SAMP. De kaderstellende rol van het bestuur als asseteigenaar moet in de komende twee jaar (2021/2022) tot ontwikkeling komen. In de praktijk moeten strategische kaders geconcretiseerd worden om uiteindelijk toegepast te kunnen worden voor uitvoerbare plannen in het kader van het assetmanagement.

1.2 *Leeswijzer*

In hoofdstuk 2 wordt nader ingegaan op de functie en de positie van het SAMP. Hierin wordt duidelijk op welke wijze het SAMP onderdeel is van de sturing. De inhoud van het SAMP wordt grotendeels bepaald door ontwikkelingen in de externe en interne omgeving van Vechtstromen. Deze ontwikkelingen zijn vertaald naar de sturing binnen Vechtstromen. In hoofdstuk 3 wordt hier nader op ingegaan. De analyse van de externe en interne omgeving is in hoofdstuk 4 uitgewerkt in assetmanagementdoelstellingen. Hierin staat aangegeven wat we moeten doen om assetmanagement goed te ontwikkelen en te implementeren binnen Vechtstromen. In hoofdstuk 5 wordt toegelicht wat de reikwijdte is van het assetmanagement binnen Vechtstromen.

2. Functie en positie SAMP

Het SAMP is een strategisch sturingsdocument. Het SAMP heeft als startpunt de lange termijn visie en strategie van Vechtstromen. De bron voor het opstellen van het SAMP zijn onder andere de richtinggevende documenten die iets zeggen over de omgeving, de stakeholders en de eigen ambitie van Vechtstromen. Het SAMP gaat over de vertaling van de organisatiedoelstellingen naar de assetmanagementdoelstellingen en is daarmee de grens tussen strategisch en tactisch niveau in de organisatie. Het geeft richting aan de gewenste en huidige prestatieniveaus van de assets en de belangrijkste risico's, de assetmanagementstrategie en ontwikkelrichting van de organisatie, hoeveel dit gaat kosten om dit alles te realiseren en wat het gaat opleveren. In de onderliggende assetmanagementplannen wordt dit voor de verschillende assets nader uitgewerkt zodat deze toegepast kunnen worden voor uitvoerbare operationele plannen. Dit betekent dat er ook een samenhang is met andere strategische, tactische en operationele documenten. In bijlage 1 is de positie van het SAMP weergegeven. Het geeft inzicht in de wijze waarop de strategische doelstellingen doorwerken naar de operationele activiteiten zodat we de juiste dingen doen met de juiste prioriteit. De operationele activiteiten hebben betrekking op de gehele levenscyclus van de assets.



Figuur 1: Assetmanagement in de organisatie

De essentie van assetmanagement is terug te brengen tot acht fundamentele vragen, zie figuur 2. De vragen zijn afkomstig uit de praktijk van vergelijkbare trajecten bij uiteenlopende organisaties. De ervaring leert dat het stellen van de vragen om van daaruit gezamenlijk te werken aan het beantwoorden van de vraag, bijdraagt aan het geven van betekenis aan assetmanagement. In het SAMP geven we richting om deze vragen betekenis te geven voor Vechtstromen.



Figuur 2: Fundamentele vragen assetmanagement

3. Context (externe en interne omgeving)

In de externe omgeving van Vechtstromen is sprake van (maatschappelijke)trends en ontwikkelingen, wet- en regelgeving en beleidskaders en eisen/wensen van stakeholders die allemaal impact hebben op het beheer van de assets en waar het waterschap op moet anticiperen om toekomstbestendig te zijn. Dit vraagt wat van de interne organisatie van Vechtstromen om hierin ondersteunend te kunnen zijn.

3.1 Stakeholders, trends, ontwikkelingen en innovaties

Het beheer van onze assets is, via de strategische doelen, gericht op het creëren van waarde voor de organisatie en de verschillende stakeholders. De verwachtingen van de verschillende stakeholders zijn vertaald, samen met de trends, ontwikkelingen en innovaties, naar beleidskaders.

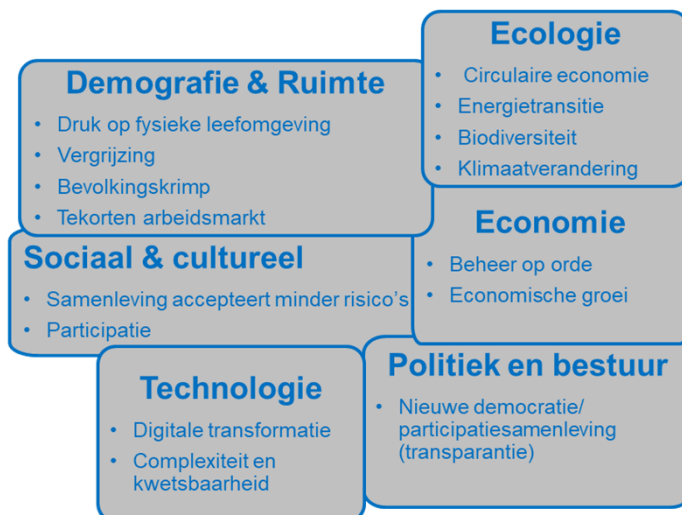
Inzicht hierin is o.a. ontleend aan de volgende (vastgestelde) documenten:

- Toekomstverkenning, in aanloop naar het Bestuursakkoord 2019-2023 (AB 27-2-2019))
- Omgevingsanalyse Vechtstromen 'Kleuren van de toekomst', in aanloop naar de MJV 2022-2031 ;
- Meerjaren verkenning 2021-2030, (AB 23-9-2020)

De meest kenmerkende elementen die de richting bepalen voor assetmanagement zijn ingedeeld in de categorieën, zoals hiernaast genoemd (zie figuur 3).

Naast de trends en ontwikkelingen zijn er ook de Europese, landelijke, provinciale, regionale en lokale ontwikkelingen die het beheer van onze assets beïnvloeden. De opgaven op het gebied van klimaat, waterkwaliteit en duurzaamheid vragen om scenario's en programma's met een doorkijk naar de toekomst. Vechtstromen werkt in dergelijke programma's samen met medeoverheden en partners. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om Deltaplannen Ruimtelijke Adaptatie (DPRA), de Kaderrichtlijn Water (KRW), Natura2000, Programma Aanpak Stikstof (PAS), Zoetwatervoorziening Oost Nederland (ZON), Deltaplan Agrarisch Waterbeheer (DAW), Regionaal Adaptatie Plan (RAP) en de Regionale Energiestrategie (RES). Deze kaders zijn van invloed op het beheer van onze assets.

In het voorliggend SAMP wordt uiteengezet hoe deze ontwikkelingen worden vertaald naar keuzes binnen assetmanagement: wat we moeten doen vanuit onze primaire taak en welke ambities we willen en kunnen realiseren (tariefstelling/gereedheid van de organisatie).



Figuur 3: Relevante trends, ontwikkelingen en innovaties

3.2 Interne context van de organisatie

Om goed assetmanagement uit te kunnen voeren is een assetmanagementsysteem nodig. Het gaat dan om de wijze waarop Vechtstromen zich moet organiseren wat betreft o.a. processen, rollen, competenties en informatievoorziening. Binnen Vechtstromen worden periodiek ontwikkelingen binnen de interne organisatie geïdentificeerd, die impact hebben op het assetmanagementsysteem.

Voorbeelden hiervan zijn:

- Doorontwikkeling van het sturingsmodel, 2019.
- Onderzoek werkdruk waterschap Vechtstromen. Arbo Unie, nov. 2019.
- Medewerkersonderzoek waterschappen. Internetspiegel/Effectory, nov. 2019.
- Verbinding vergroten. Intern communicatieplan waterschap Vechtstromen, febr. 2020.
- Eerste ervaringen/signalen over het Ontwikkeltraject Assetmanagement, 2020.

De resultaten hieruit zijn in figuur 4 weergegeven in sterkten en aandachtspunten.



Figuur 4: Analyse interne organisatie

In het voorliggende SAMP wordt uiteengezet hoe aan de aandachtspunten wordt gewerkt, met in achtneming van de sterktes.

3.3 Missie en visie

De missie van waterschap Vechtstromen is:

Samen creëren wij een aantrekkelijke leefomgeving door te werken aan schoon, veilig en voldoende water.

De visie van waterschap Vechtstromen is:

We werken dagelijks aan veilig, voldoende en schoon water. Daarbij staan we voor grote uitdagingen door het veranderende klimaat, de toenemende eisen aan de waterkwaliteit en ons streven naar meer duurzaamheid. Onze betrokkenheid en vakmanschap is onze grote kracht. Om ons werk en onze werkwijzen snel en permanent te kunnen aanpassen aan onze opgaven is strategisch vermogen en realisatiekracht van onze organisatie nodig.

De Watervisie (in concept vastgesteld in het DB van 9-9-2020; vaststelling door AB in 2021) beschrijft de lange termijn visie. Kenmerkende elementen voor de lange termijn; werken aan een natuurlijk, veerkrachtig, robuust watersysteem; verbeteren van de waterkwaliteit, hergebruik en zuinig omgaan met waardevolle grondstoffen.

De Watervisie beschrijft zeven hoofdlijnen voor de toekomst:

1. Het aanpassen van de waterhuishouding op de inrichting en het gebruik van de ruimte bereikt zijn grenzen.
2. Het grootste en meest geschikte reservoir om water in te bergen is de bodem.
3. Ons water moet, zowel ecologisch als chemisch, van goede kwaliteit zijn. Schoon water is de basis voor een veilige leefomgeving en drager van natuur- en landschapskwaliteit.
4. Waterschap Vechtstromen is een op duurzame ontwikkeling gerichte partner.
5. Zuiveringsinstallaties worden knooppunten van circulair watergebruik en de productie van energie en grondstoffen.
6. Regenwater is geen afvalwater, maar een bouwsteen in de ontwikkeling van een robuust watersysteem.

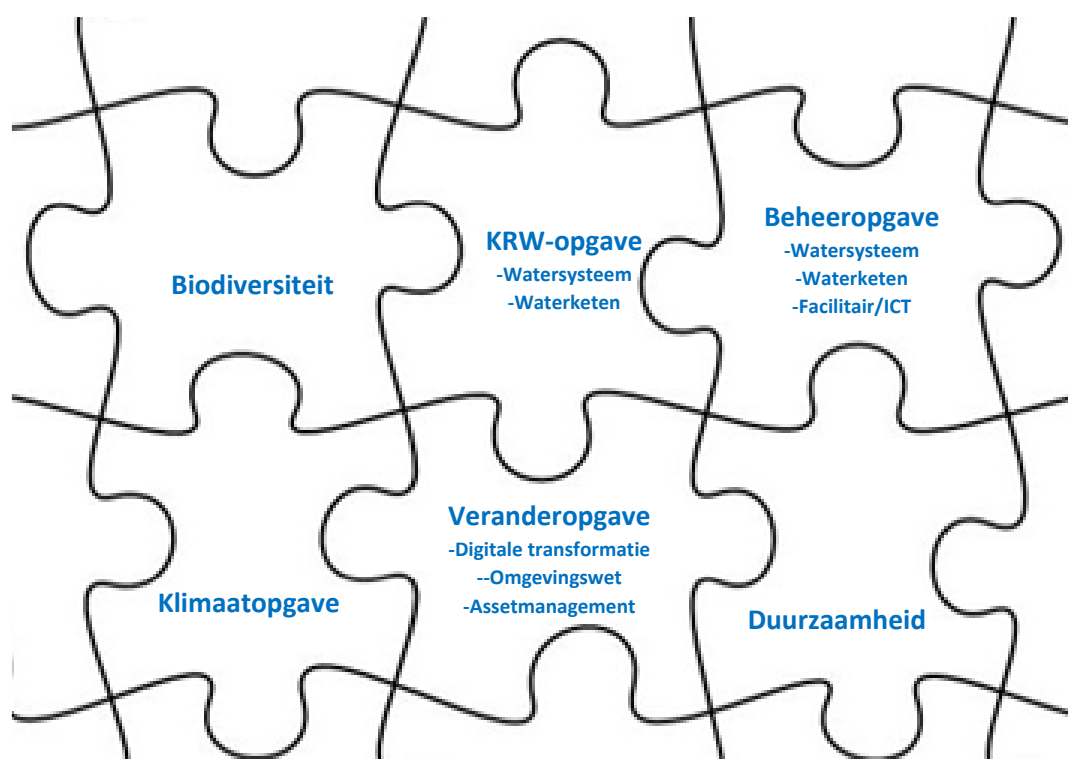
7. Een aantrekkelijke leefomgeving, waar genoten mag worden van water, vergroot het waterbewustzijn.

Het gaat in deze visie niet alleen om onze assets maar ook om de samenhang met assets van gemeenten en provincies. Daarnaast scheppen we met onze assets in toenemende mate randvoorwaarden voor gebruikers van het water, maar bieden we ook mogelijkheden en meerwaarde voor maatschappelijke gebruikers, zoals agrariërs en terreinbeheerders, ondernemers en bedrijven, recreanten en burgers.

3.4 Blauwgroene koers per thema

Vechtstromen kiest voor een blauwgroene koers als strategie om de organisatiedoelstellingen te realiseren. Binnen de blauwgroene koers zijn we in staat om in het licht van de grote maatschappelijke opgaven en de zorgen over een afnemende biodiversiteit om te gaan met ontwikkelingen en risico's afgestemd op de wensen en behoeften van onze stakeholders. Deze strategieën zijn per thema weergegeven in bijlage 2.

In de Meerjaren verkenning 2021-2030 is voor de volgende thema's de strategie weergegeven (zie figuur 5).

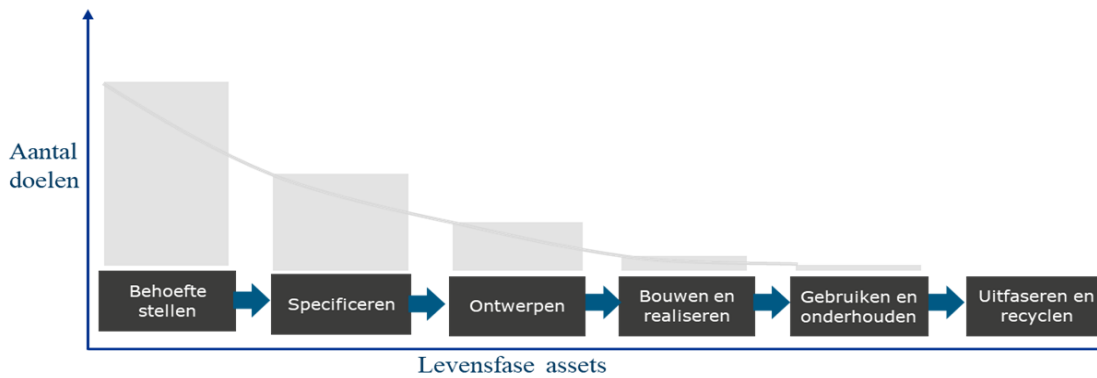


Figuur 5: Thema's vertaald in een strategie MJV 2021-2030

De uitdaging is om de verschillende strategieën in onderlinge samenhang uit te werken om daar goede afwegings- en beslissingscriteria op te baseren. In de programma's is hiervoor een eerste aanzet voor gegeven.

3.5 Organisatiedoelstellingen

De blauwgroene koers van Vechtstromen is vertaald naar programma's waarin per programma de opgaven (thema's) in een doelenboom zijn uitgewerkt (zie bijlage 3). In het programma voor Waterketen, Watersysteem en Besturen & Organiseren richten de doelen zich hoofdzakelijk op de eerste levensfasen van de assets. Voor de overige levensfasen zijn nog maar beperkt doelen geformuleerd. (zie figuur 6).



Figuur 6: Aanwezigheid doelen per levensduurfase van de assets.

In het voorliggend SAMP wordt evenredig aandacht besteed aan elke asset levensfase. Dit wordt verder uitgewerkt en toegelicht in hoofdstuk 4 Assetmanagement doelstellingen.

3.5 Bedrijfswaarden, risico en kansen

De bedrijfswaarden vormen het kader voor risico- en kansenmanagement. Risico- en kansenmanagement, het omgaan en managen van onzekerheid, kent binnen de ontwikkeltaken een andere dynamiek dan binnen de uitvoeringstaken. Risico's bevinden zich ergens op de schaal tussen dynamische en statische risico's.

Er is sprake van een dynamisch risico wanneer er kansen zijn op zowel winst als verlies. Dynamische risico's worden veelal bewust genomen om vooruitgang en groei mogelijk te maken. Dynamische risico's spelen hoofdzakelijk bij innovatie en bij investeringen, bij de ontwikkeltaken, bij het (ver)nieuwen van asset-systeem prestaties. Hier dient de afweging te worden gemaakt tussen wat we moeten doen vanuit onze primaire taak en welke ambities we willen en kunnen realiseren (tariefstelling/gereedheid van de organisatie).

Statische risico's zijn risico's die doorgaans alleen een negatieve of neutrale uitkomst hebben. Statische risico's spelen hoofdzakelijk in routinematige processen binnen uitvoeringstaken waarbij behoud van gedefinieerde prestaties voorop staat. Bijvoorbeeld de uitvoeringstaken gericht op het behouden van de systeemprestaties (beheer en onderhoud).

Vechtstromen hanteert momenteel een veelgebruikte bedrijfswaardenmatrix binnen de waterschappen. Hierin worden de volgende bedrijfswaarden gehanteerd (zie figuur 7).

Bedrijfswaarde	Doel	Gedefinieerd als...
Kosten	Economie	Realisatie overeenkomstig met de plannen vanuit de meerjarenbegroting en waarbij geen verrassingen mogen optreden t.a.v. de financiële restrisico's
Compliance	Verplichtingen	Voldoen aan de gemaakte afspraken per taak binnen de kaders van wet- en regelgeving en het bestuursprogramma
Waterkwantiteit / veiligheid	Droge voeten	Voldoen aan de omgevingsveiligheid alsook het voldoen aan een evenwichtige waterbehoefte
Water- en omgevingskwaliteit / milieu	Schoon water	Leveren van een positieve bijdrage aan de volksgezondheid, natuur en het milieu (bodem, water en lucht)
Imago	Reputatie	De mate waarin het waterschap wordt gezien als professioneel, duurzaam en betrouwbaar
	Bedrijfsvoering	Het doelmatig inzetten van de juiste kennis en capaciteit om dagelijkse werkzaamheden te kunnen uitvoeren en adequaat te kunnen reageren op ontwikkelingen/gebeurtenissen

Figuur 7: Bedrijfswaarden

De bedrijfswaarden vormen het kader waarbinnen de keuzes binnen zowel de ontwikkel- als de uitvoeringstaken worden gemaakt. Veelal door voor de ontwikkeltaken verschillende scenario's uit te werken met elk een eigen kansen- risicoprofiel (prestatie, risico en kosten). Voor de uitvoeringstaken dient de nadruk te liggen op het inzichtelijke maken, prioriteren, van de risico's voor en na beheersmaatregelen (de doelmatigheidstoets van de beheersmaatregelen). De bedrijfswaardenmatrix is weergegeven in figuur 8.

Risicomatrix

v2.4

Bedrijfswaarden										Kans / frequentie				
Kosten		Compliance	Waterkwantiteit / veiligheid	Imago	Continuïteit	Zeer laag	Laag	Beperkt	Geregeld	Vaak	Zeer vaak			
Ernstige gevolgschade in euro's		Ernst van juridische gevolgen	Aantal doden en ernstig duren, aantal dagen gewonden Mate van maatschappelijke en/of economische schade Duur en aantal woningen met wateroverlast Categorie van droogte	Eerst van commotie Mate van negatief oordeel Aantal klachten	Gebrek kritieke kennis/capaciteit Mate van zelfstandige besluitvorming	Vaker gebouurd in de branche	Wel eens gebouurd bij het waterschap	Meerdere malen gebouurd bij het waterschap	Een tot enkele malen per jaar bij het waterschap	Een tot enkele malen per maand bij het waterschap	Meerdere malen per week bij het waterschap			
1	Ernstige gevolgschade > 10M	Detentie	Doden (verdrinking) > 1 of ernstig gewonden > 10 Economische schade > 500M Ernstige overstroming > 10k (onbegaanbaar / ontoegankelijk gebied) Waterskort categorie 1.1 (met onomkeerbare schade aan stabiliteit keuringen)	Internationale commotie	Gebrek kritieke capaciteit > 100dgn Plaatsing onder curatele	A	B	C	D	E	F			
2	Ernstige gevolgschade 1M - 10M	Strafrechtelijke veroordeling	Dode (verdrinking) = 1 of ernstig gewonden 1 - 10 Economische schade 50M - 500M Grootschalige overstroming 1k - 10k (water in woonwijk) > 0,5 mtr Waterskort categorie 1.2 en 1.3 (met onomkeerbare schade aan bodem en natuur)	Nationale commotie Negatief oordeel van partners, medewerkers en/of publieke opinie onder curatele Individuele klachten > 1000	Gebrek kritieke capaciteit 10 - 100 dgn Stille bewindvoerder / dreiging onder curatele	6	H	ZH	O	O	O			
3	Ernstige gevolgschade 100k - 1M	Strafzaak	Ernstig gewonde (bijlevend letsel) = 1 Economische schade 5M - 50M Forse overstroming 100 - 1k (water in woonwijk) > 0,1 mtr Waterskort categorie 2 (met schade aan natuurvoorzieningen)	Regionale commotie Negatief oordeel van partners en publieke opinie Individuele klachten 100 - 1000	Gebrek kritieke capaciteit 1 - 10 dgn	5	M	H	ZH	O	O			
4	Ernstige gevolgschade 10k - 100k	Dwangbevel	Gewonde met (tijdelijk) letsel = 1 Economische schade 500k - 5M Overstroming 10 - 100 Waterskort categorie 3 (met schade aan kapitaalintensieve gewassen en industrie)	Lokale commotie Negatief oordeel in publieke opinie Individuele klachten 10 - 100	Gebrek kritieke capaciteit 1 u - 1 dg	4	L	M	H	ZH	O			
5	Ernstige gevolgschade 1k - 10k	Waarschuwing / onderzoek	EHBO / letsel Economische schade 50k - 500k Overstroming 1 - 10 Waterskort categorie 4 (met schade aan scheepvaart, landbouw, visserij, natuur, recreatie en industrie)	Externe discussie Individuele klachten 1 - 10	Gebrek kritieke capaciteit 10 min - 1 uur	3	V	L	M	H	ZH			
6	Ernstige gevolgschade < 1k	"Mildere transitie"	Bijna ongeval Economische schade < 50k Overstroming wateroverlast < 25 mtr Zeer gering waterskort	Interne discussie Individuele klachten 1	Gebrek kritieke capaciteit < 10 min	2	V	V	L	M	H			
7	Ernstige gevolgschade < 1k					1	V	V	V	L	M			

Figuur 8: Bedrijfswaardenmatrix

4. Assetmanagement doelstellingen

Met de hierna geformuleerde assetmanagement doelstellingen geven we invulling aan de kern van de missie visie; strategisch vermogen en realisatiekracht. In paragraaf 4.1 ligt de focus op het strategisch vermogen, in paragraaf 4.2 op realisatiekracht. De vetgedrukte tekstgedeelten geven aan waar de doelstellingen zich met name op richten.

Strategisch vermogen.

- **Vechtstromen kijkt langjarig vooruit** om nieuwe ontwikkelingen tijdig door te vertalen naar de goede keuzes voor ons waterschap.
- Willen we ons werk goed blijven doen of zelfs beter, dan vraagt dat om **meer pro-activiteit, verbinding en (digitale) innovatie**.
- We investeren daarom in **permanente ontwikkeling van het bestuur, management en medewerkers** voor nieuwe kennis, vaardigheden, competenties en flexibiliteit.
- En om goed de vertaalslag te maken van onze uitdagingen naar de praktijk, **werken we aan meer verbinding tussen bestuurlijk doelen, het vakmanschap van onze medewerkers en de belangen van onze publiekgroepen**. Bijvoorbeeld door het toepassen van nieuwe technologieën en werkwijzen en zoeken naar innovaties in beheer en uitvoering.

Realisatiekracht.

- We zorgen dat we **voor elkaar krijgen wat we afspreken**.
- Dat doen we door **heldere doelen** af te spreken.
- En dat vraagt om **keuzes maken en prioritering**.
- Daarnaast is het essentieel om de juiste hoeveelheid medewerkers met de juiste competenties op de juiste plek te plaatsen: **een strategische personeelsplanning**.
- We organiseren ons werk met een **heldere rolverdeling en duidelijke sturing**.
- **Permanente ontwikkeling is een gezamenlijke verantwoordelijkheid** en vraagt inzet van Vechtstromen en van iedere medewerker van de organisatie.

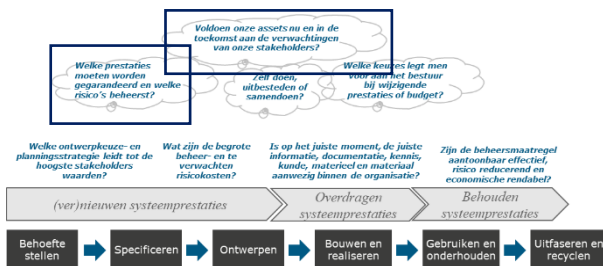
4.1 Assetmanagementdoelstellingen

Het realiseren van strategisch vermogen en realisatiekracht vraagt om gewogen assetmanagement doelstellingen. Om deze te ordenen wordt gebruik gemaakt van figuur 8 waarin de fundamentele vragen over assetmanagement gekoppeld zijn aan de levensduurfasen van de assets.



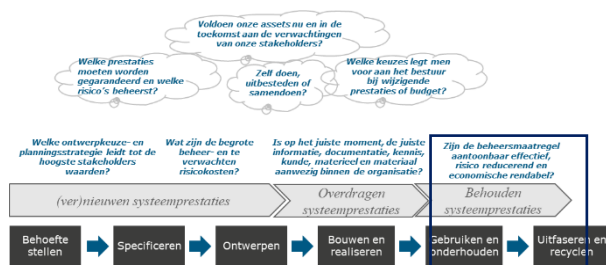
Figuur 8: Fundamentele vragen en levensduurfasen

De externe en interne analyse resulteert in de volgende strategische (bestuurlijke) assetmanagement-doelstellingen voor de periode 2020-2023.



1. Expliciet maken wat de externe ontwikkelingen, trends en innovaties concreet gaan betekenen voor de assets, het assetmanagement en het assetmanagementsysteem zodat tijdig hierop geanticipeerd kan worden.

- Werken volgens compliance management waarbij Vechtstromen in het beheer van haar assets opereert volgens de wet- en regelgeving en de externe beleidskaders. Daarbij worden eventuele risico's in het bedrijfsproces geïdentificeerd en aantoonbaar beheerst door het treffen van maatregelen.
- Structureel uitvoeren van stakeholderanalyses in de samenwerkingsverbanden en in de projecten en via het accountmanagement. Hierdoor wordt een betere samenhang verkregen tussen de prestaties enerzijds en de (strategische) doelstellingen en wensen van de stakeholders anderzijds.



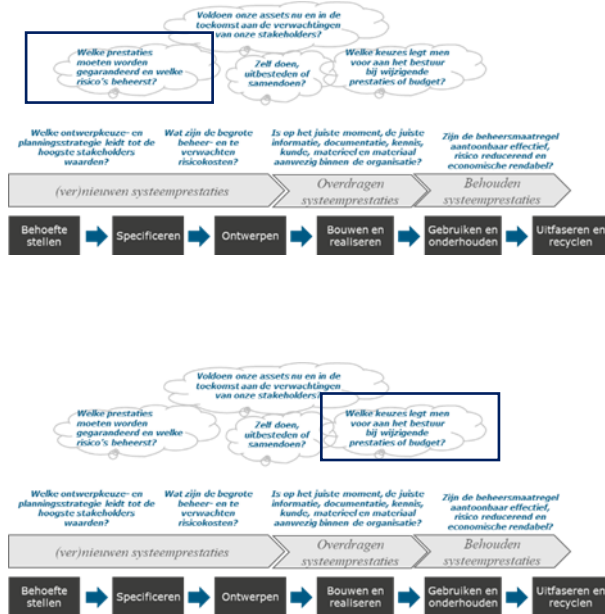
4. Sturen op de beheersmaatregelen voor het behoud van de systeemprestatie zodat deze aantoonbaar effectief, risicoreducerend en economisch rendabel zijn.



5. Sturen op het optimaal beheer van de assets gedurende de gehele levensduur door van af de eerste levensduurfasen LCM- en LCC-afwegingen toe te passen. Deze werkwijze geeft mogelijkheden om op basis van keuzes op het gebied van risico's, kosten en prestaties tot een afweging te komen over zelf doen, uitbesteden of samendoen.



6. Sturen op een goede aansluiting van de ontwikkelfase naar de uitvoeringsfase. Waarbij de beheergegevens voor overdracht onderdeel zijn van de beheerorganisatie, systemen, kennisdragers en processen.



7. Continu zicht krijgen en houden op de beheeropgave in aantallen en conditiescores en risicoprofiel.

8. Toetsen en toepasbaar maken van de huidige bedrijfswaarden als kader voor strategische doelstellingen en uitgangspunten en de beoordeling van de risico's.

9. Ontwikkelen en toepassen van afwegcriteria voor prioriteren en afwegen tussen verschillende scenarios. Dit is een voorwaarde voor het waardegestuurd programmeren.

De bovengenoemde assetmanagementdoelstellingen hebben vaak veel samenhang met lopende ontwikkelingen binnen de organisatie. Per assetmanagementdoelstelling wordt nagegaan welke samenhang er is en op welke wijze dit verder uitgewerkt kan worden. Dit resulteert in uitvoeringsplannen voor de periode 2021/2022.

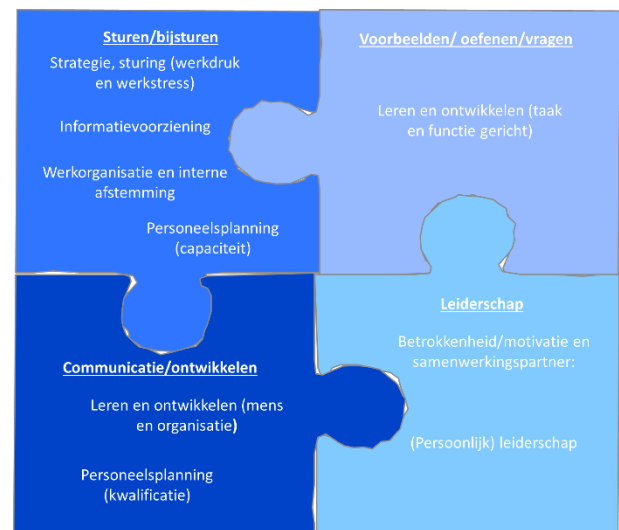
4.2 Assetmanagementsysteemdoelstellingen

De formele definitie van een assetmanagementsysteem luidt:

'Geheel van samenhangende of elkaar beïnvloedende elementen van de assetmanagementorganisatie om de assetmanagementbeginselen en de assetmanagement doelstellingen vast te stellen, alsmede de processen om die doelstellingen te bereiken'.

In het 'Doorontwikkelplan Assetmanagement in uitvoering' is een voor Vechtstromen passende aanpak en inrichting van het assetmanagementsysteem uitgewerkt.

In het verlengde van het doorontwikkelplan zijn door het management van Vechtstromen een viertal thema's benoemd die van belang zijn voor de ontwikkeling en implementatie van een assetmanagementsysteem (zie figuur 9). Deze thema's worden op dit moment verder ontwikkeld en uitgevoerd binnen het uitvoeringsteam¹.



Figuur 10: Thema's

¹ Het uitvoeringsteam is onderdeel de organisatie rondom de ontwikkeling van AM. Zie doorontwikkelplan 'Assetmanagement in uitvoering'

5. Assets en scope

5.1 Asset portfolio

Assetmanagement binnen Vechtstromen gaat over alle fysieke assets die bijdragen aan het realiseren van de primaire taken van de organisatie. De scope hiervan is vastgelegd in de AB-opdracht van februari 2020. De fysieke assettypen die worden beheerd gedurende de gehele levenscyclus, van planvorming tot verwijdering/vervanging, op basis van assetmanagement zijn hieronder weergegeven:

Watersysteem:

- Waterlopen/watervlakten (#ca.3700km)
- Keringen (#ca.240km)
- Kunstwerken:
 - o Stuwen (#3936)
 - o Gemalen (#204)
 - o Onderleiders (#68)
 - o Bruggen (#146)
 - o Sluizen (#8)

Waterketen:

- Rioolwaterzuiveringsinstallaties (#23)
- Rioolgemalen (#106)
- Persleidingen (#418km)

Gebouwen:

- Gebouwen/installaties (hoofdgebouw, regiovestigingen, bedrijfsgebouwen) (#ca.200)

Electro ProcesAutomatisering (EPA):

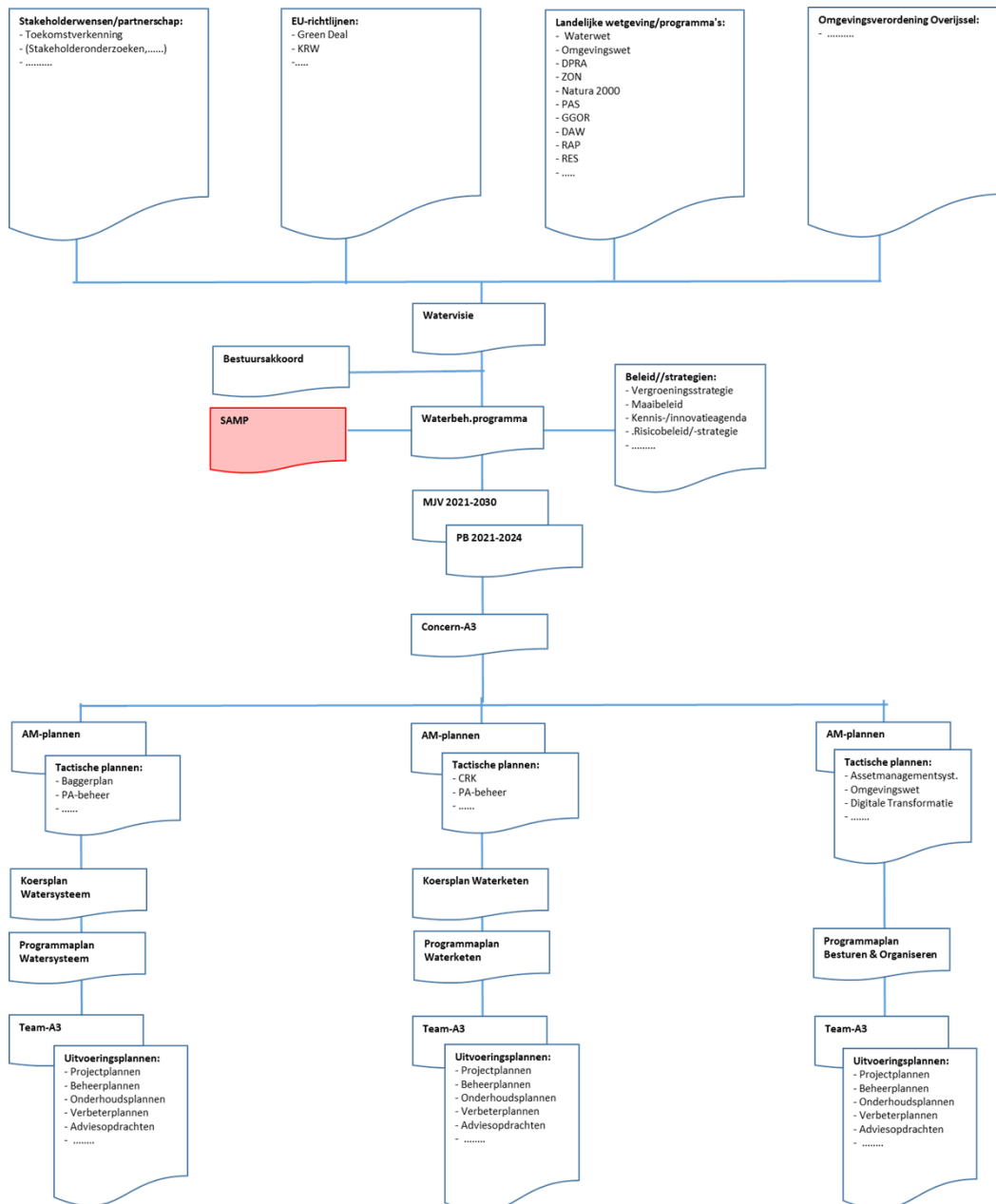
- Rioolwaterzuiveringsinstallaties (#23)
- Rioolgemalen (#106)
- Watersysteemobjecten (stuwen/gemalen) (#490)

ICT-voorzieningen:

- Applicaties (#ca. 300)
- Software (100%)
- Hardware (100%)

De omvang van de verschillende assettypen is aan verandering onderhevig door o.a. nieuwbouw, aanschaf en verwijdering.

Bijlage 1: Functie en positie van het SAMP



Bijlage 2: Blauwgroene koers per thema

In de Meerjarenverkenning 2021-2030 is per thema in grote lijnen de strategie weergegeven.

Biodiversiteit

Vanuit de samenhang die er is tussen het werken aan biodiversiteit en thema's als klimaat, waterkwaliteit en duurzaamheid hanteren we binnen de blauwgroene koers voor biodiversiteitsmaatregelen de volgende drie uitgangspunten:

- Doelmatige inzet van middelen binnen de investeringsprojecten die in het kader van klimaat, waterkwaliteit, duurzaamheid of beheer op orde vorm krijgen.
- Kiezen voor maatregelen die de grootste bijdrage aan onze opgaven geven en die meerdere doelen dienen op het gebied van klimaat, waterkwaliteit en duurzaamheid.
- Samenwerking met partners om de meeste impact bereiken.

Beheeropgave centraal

Watersysteem

Nadruk wordt gelegd op het slim koppelen van de beheer- en vervangingsinvesteringen met de klimaat-, waterkwaliteits- en duurzaamheidsopgaven. Met name de procesautomatisering vraagt om een investering de komende jaren. Een risico kan zijn dat tijdelijk de storings- en verouderde procesautomatisering systemen die als minder urgent betiteld zijn nog toenemen, waardoor de jaarlijkse exploitatiekosten stijgen.

Waterketen

De vernieuwing en vervanging wordt gebaseerd op technische levensduur en het borgen van de continuïteit van de bedrijfsvoering. Installaties of onderdelen worden vernieuwd en vervangen als het risicoprofiel te hoog wordt. Die installaties die over vijf tot tien jaar voor grootschalige renovatie in aanmerking komen, worden tot die tijd met de minimaal benodigde investeringen (en onderhoud) op een verantwoord niveau in bedrijf gehouden. Zo wordt ruimte gecreëerd om daar waar geïnvesteerd wordt in het op orde brengen van de ketenassets de KRW opgave mee te nemen en te verkennen of stappen gezet kunnen worden qua verwijdering van organische microverontreinigingen, zoals medicijnresten, en qua duurzaamheid. Bovendien wordt ingestoken op het voldoen aan de eisen uit het Activiteitenbesluit en de mogelijkheden uitgewerkt om bij renovatie andere blauwgroene ambities, zoals de gewenste waterkwaliteit voor de KRW te realiseren.

Facilitair/ICT

Facilitair: Alleen investeren waar nodig, op basis van een jaarlijks onderhoudsplan. Op het gebied van facilitair maken we een inhaalslag voor wat betreft de huisvesting op grotere werklocaties in ons gebied. Daarmee dekken we echter nog niet alles af. We hebben nog onvoldoende inzicht in de status van de ca.150 objecten in ons gebied.

ICT: Het op orde hebben van het (digitaal) fundament is van cruciaal belang om het primaire proces te laten functioneren. De investering in faciliteiten en ICT worden op een niveau gehouden zodat er geen schade optreedt als gevolg van te weinig onderhoud en bovenal objecten veilig zijn voor personeel, publiek en omwonenden en ons imago als waterschap niet onder druk komt te staan. We gaan uit van een actief vervangingsbeleid als het gaat om software en hardware. Zo beperken we het risico op verstoringen van bedrijfsprocessen.

Klimaatopgave

Vechtstromen wil werken aan een klimaat- en waterrobuust systeem. Dit moet uiterlijk in 2050 gerealiseerd zijn. Door dit lange termijn doel is de klimaataanpak weliswaar belangrijk, maar niet urgent en steken we in op het creëren van een solide fundament in de samenleving voor het treffen van maatregelen en een andere zienswijze en beleving. De strategie om te komen tot een klimaat- en waterrobuust systeem in 2050 kenmerkt zich door drie hoofdlijnen:

- Meekoppelen met andere opgaven.
- Onderscheid in acuut en urgent. Hierbij gaat het vooral om aanpak van droogte.
- Accent op exploitatie in plaats van investeringen. Er zal gekeken moeten worden wat er door anderen gedaan kan/moet worden, naar wat er gedaan kan worden door meer bewustwording bij anderen, door gebruikmaking van juridische instrumenten of door aanpassingen in het (dagelijkse) beheer.

Uitvoeren KRW-opgaven

In het blauwgroene scenario is de KRW een belangrijke opgave waarin het waterschap investeert. De inzet is gericht op het realiseren van herinrichtingsmaatregelen in 2027 en de waterkwaliteitsmaatregelen op rwzi's in 2032.

KRW Herinrichting watersysteem

Kwaliteit en integraliteit gaan daarbij boven snelheid, al wordt alles op alles gezet om in 2027 aan de KRW herinrichtingsopgave te voldoen. Een beperkte uitloop is naar verwachting onvermijdelijk wanneer we niet tot onteigening over willen gaan of willen inboeten op kwaliteit. Voor doelrealisatie van met name de waterlichamen met een hoge KRW-ambitie is koppeling met de klimaatopgave belangrijk.

KRW waterkwaliteit waterketen

Vanwege de geringe verdunning in grote delen van ons watersysteem en relatief grote stedelijke centra is er een extra opgave voor de rwzi's om de KRW stikstof en fosfaat doelen te halen in het ontvangende oppervlaktewater. De wettelijke opgave voor de KRW wordt gekoppeld aan de opgave voor 'beheer op orde' in de afvalwaterketen. Dit meekoppelen is noodzakelijk om de investeringslast te beperken en de realisatie / uitvoering van projecten daadwerkelijk ook 'weg te kunnen zetten' in de organisatie en in de markt.

We zetten in op (mee) werken aan pilots om microverontreinigingen/medicijnresten vergaand te verwijderen op de rwzi's. De focus ligt dan op rwzi's met relatief hoge concentraties microverontreinigingen / medicijnresten in het ontvangende oppervlaktewater (de zogenaamde hotspots).

Bij de planvorming voor de aanpak van deze rwzi's werken we uit wat de financiële consequenties zijn voor zowel investering (subsidie mogelijk) als de exploitatie van deze rwzi's wanneer deze worden uitgebreid met extra zuiveringscapaciteit ter verwijdering van microverontreinigingen / medicijnresten. De beslissing om deze extra zuivering toe te passen kan dan worden genomen wanneer deze consequenties inzichtelijk zijn.

Duurzaamheid

We verbreden de scope van energieneutraliteit naar CO2-neutraliteit, maar houden wel aandacht voor energieneutraliteit. Door de verbreding naar CO2 neutraliteit worden we in 2030 energieneutraal en niet in 2025. Door de scope te verbreden van energieneutraliteit naar CO2-neutraliteit ontstaan meer kansen om bij beheer en vervanging te werken aan deze duurzaamheidsopgave. Scopeverbreding maakt het mogelijk opgaven te stapelen om zo duurzame ontwikkeling een impuls te geven en makkelijker aansluiting te vinden bij initiatieven van partners.

Veranderopgaven

Vechtstromen richt zich op een aantal grote veranderopgaven, zoals de invoering van de omgevingswet, de ontwikkelingen ten aanzien van digitale transformatie en de implementatie van assetmanagement. De eerste twee veranderopgaven zijn hieronder toegelicht

Omgevingswet

De Omgevingswet biedt het fundament om met toekomstige maatschappelijke opgaven in de fysieke leefomgeving om te kunnen gaan. Daarbij wordt de samenhang benadrukt tussen het waarborgen van de kwaliteit van de fysieke leefomgeving en de dynamiek en ontwikkelingen daarin. Dit vraagt om een verandering in houding en gedrag van inwoners, initiatiefnemers, bedrijven en bevoegde gezagen. De invoering van de Omgevingswet biedt daarmee een mogelijkheid om samen met andere overheden en maatschappelijke spelers te werken aan wateropgaven.

Digitale transformatie

In de watersector zien wij al digitale innovaties, zoals inspecterende drones en smart maintenance. Ook bij Vechtstromen zijn zulke projecten en proeven in ontwikkeling. Zo kunnen wij als Vechtstromen adequaat onze rol invullen bij de grote wateropgaven.

Bijlage 3: Doelenbomen gerangschikt per levensduurfase

Programma Watersysteem

Thema: Klimaat	Thema Waterkwaliteit	Thema: Duurzaamheid	Thema: Infrastructuur op orde
(Her)ontwerpen (Behoeftte stellen/Specificeren/Ontwerpen)			
<u>Einddoel:</u> We richten ons watersysteem beter in om klimaatveranderingen op te vangen. <u>Tussendoel:</u> In 2021 is beleid ontwikkeld voor een meer klimaat-robuste inrichting van het watersysteem .	<u>Einddoel:</u> We willen samen met partners de waterkwaliteit aanpakken bij de bron aanpakken. <u>Tussendoel:</u> In 2020 beschikken we over een beleidslijn voor een bronaanpak en daarop aansluitend onze rol en positie in vergunningverlening, toezicht en handhaving.	<u>Einddoel:</u> We willen meer aandacht geven aan ecologie en biodiversiteit <u>Tussendoel:</u> Begin 2021 beschikken we over een vergroeningsstrategie	<u>Einddoel:</u> We brenge n en houden het watersysteem en de kunstwerken in veilige, doelmatige toestand. <u>Tussendoel:</u> In 2022 hebben we een overzicht van toekomstige investeringen in het te handhaven watersysteem.
<u>Einddoel:</u> We streven ernaar om samen met onze partners water minder snel af te voeren en meer vast te houden. <u>Tussendoel:</u> Uitvoering geven aan de programma's DAW, LoP, NoP, ZON en Lumbricus.			
<u>Einddoel:</u> In het hele gebied wordt voldaan aan de normen voor wateroverlast. <u>Tussendoel:</u> In 2020 zijn de knelpunten vanuit de toetsing in beeld.			
<u>Einddoel:</u> Samen met onze partners werken we aan een gezamenlijke investeringsagenda DPRA. <u>Tussendoel:</u> Begin 2020 zijn de stresstesten gereed en risicodialogen gevoerd.			
Bouwen en realiseren			
	<u>Einddoel:</u> We voldoen in 2027 aan de eisen die de KRW stelt. <u>Tussendoelen:</u> - Herinrichting waterlopen cf. KRW - Opheffen barrières cf. KRW.	<u>Einddoel:</u> Uitvoering geven en synergievoordelen behalen in de uitvoering van N2000 <u>Tussendoel:</u> In 2020 wordt een start gemaakt met de uitvoeringsfase van N2000-projecten.	<u>Einddoel:</u> We brenge n en houden het watersysteem en de kunstwerken in veilige, doelmatige toestand. <u>Tussendoel:</u> Eind 2024 is de procesautomatisering voor kunstwerken up-to date.
Gebruik en onderhouden			
			<u>Einddoel:</u> We brengen en houden het watersysteem en de kunstwerken in veilige, doelmatige toestand.
Amoveren			

Programma Waterketen

Thema Waterkwaliteit	Thema: Duurzaamheid	Thema: Infrastructuur op orde
(Her)ontwerpen (Behoeft stellen/Specificeren/Ontwerpen)		
Einddoel: We werken samen om meer kennis te ontwikkelen over verwijdering microverontreiniging. Tussendoelen: - In 2021 werken we samen aan het realiseren van 1 pilotinstallatie voor verwijdering van microverontreiniging. - In 2024 bereiden we de aanleg voor van 2 installaties voor verwijdering van micro's.	Einddoel: We bereiken CO2-neutraliteit in 2050. Tussendoelen: - In 2022 bepalen we welke maatregelen we zelf voor energieopwekking willen uitvoeren. - In 2030 komt onze CO2 reductie overeen met de reductie bij 100% energieneutraliteit.	Einddoel: We brengen en houden de installaties in veiliger, effectievere en efficiëntere toestand. Tussendoelen: - Eind 2021 is een overzicht gereed van toekomstige investeringen in beheer op orde. - In 2023 is het raamcontract voor de nieuwe proces-automatisering (PA) aanbesteed en gereed voor uitrol.
	Einddoel: We werken binnen circulaire economie aan meer grondstoffenterugwinning. Tussendoelen: - In 2022 wordt een besluit genomen over de winning van Kaumera. - Eind 2021 is duidelijk via welke route we fosfaat gaan terugwinnen uit asresten van slib.	
Bouwen en realiseren		
Einddoel: In 2032 is het maatregelenpakket KRW op rwzi's uitgevoerd en voldoen de installaties aan de norm. Tussendoel: - In 2024 zijn bij 5 rwzi's waar maatregelen zijn voorzien, deze gereed of in uitvoering.		Einddoel: We brengen en houden de installaties in veiliger, effectievere en efficiëntere toestand. Tussendoel: In 2024 wordt het vanuit assetmanagement noodzakelijke werkprogramma gerealiseerd
Einddoel: We brengen en houden de installaties in veiliger, effectievere en efficiëntere toestand. Tussendoelen: - In 2024 wordt het vanuit assetmanagement noodzakelijke werkprogramma gerealiseerd. - In 2021 is een overzicht gereed van toekomstig investeringen in beheer op orde.		
Gebruik en onderhouden		
Einddoel: Alle installaties voldoen vanaf 2027 minimaal aan de eisen uit het Activiteitenbesluit. Tussendoelen: - Eind 2024 zijn er geen verruimde maatwerkbesluiten meer voor rwzi's die op kwetsbaar water lozen. - Tot een andere indicator gereed is: Gebiedsrendement verwijdering stikstof >85% en fosfaat >83%.		Einddoel: We brengen en houden de installaties in veiliger, effectievere en efficiëntere toestand. Einddoelen: - De informatie over het functioneren van de installaties is in 2023 op orde - In 2024 wordt het vanuit assetmanagement noodzakelijke werkprogramma gerealiseerd.
Amoveren		

Programma Besturen en Organiseren

Thema: Duurzaamheid	Thema: Samenwerking & Communicatie	Thema: Organisatie	Thema: Financieel beleid	Thema: Infrastructuur op orde
(Her)ontwerpen (Behoeft stellen/Specificeren/Ontwerpen)				
				Einddoel: Vechtstromen houdt een moderne werkomgeving qua ICT en huisvesting in tact Tussendoel: In 2023 is een overzicht van toekomstige investeringen gereed
Bouwen en realiseren				
				Einddoel: Vechtstromen houdt een moderne werkomgeving qua ICT en huisvesting in tact Tussendoel: Modernisering huisvesting en ICT fase 2 gereed.
Gebruik en onderhouden				
				Einddoel: Vechtstromen houdt een moderne werkomgeving qua ICT en huisvesting in tact
Amoveren				
Assetmanagement/Assetmanagementsysteem				
Einddoel: Vechtstromen is een duurzame organisatie en levert een bijdrage aan een duurzame regio. Tussendoelen: - Duurzaamheidskansen benutten vanuit Modernisering huisvesting en ICT. - Opstellen visie duurzame bedrijfsvoering. - Toepassen duurzaam GWW.	Einddoel: Vechtstromen heeft de uitvoering van het bestuurlijk ontwikkelprogramma gereed, het educatie-aanbod vergroot conform plan en de communicatievisie herijkt en uitgevoerd. Tevens een agenda internationale samenwerking opgezet en invulling gegeven aan de Blue Deal. Tussendoelen: - Bestuurlijk ontwikkelprogramma gereed - Herijkte communicatievisie gereed - Aanbod educatie basis/VO/MBO continueren. - Nieuwe agenda internationale samenwerking gereed 2020.	Einddoel: Vechtstromen heeft een toekomstbestendig personeelsbestand, moderne werkomgeving, werkt volgens de Omgevingswet en heeft de werkwijze assetmanagement geïmplementeerd. Tussendoelen: - We voldoen aan de wettelijke verplichting Omgevingswet - Implementatieplan assetmanagement gereed - Strategische HR-agenda uitgevoerd - Vergroten digitaal leiderschap bij management.	Einddoel: Vechtstromen heeft een duurzaam financieel beleid door beleidskaders te implementeren. Op concernniveau een taakstelling van €4 miljoen gerealiseerd. Tussendoelen: - Hanteren van een gemiddelde lastendrukstijging in 2020 van 3,4% - Vaststellen kaders voor duurzaam financieel beleid - Vaststellen MJV 2021.	