



## Notitie

### Aan

Algemeen bestuur Amstel, Gooi en Vecht

### Kopie aan

College van B&W van Amsterdam

Het Algemeen bestuur wordt gevraagd:

- a. Kennis te nemen van de Bestuurlijke Tussenrapportage na voorbereidingsbesluit herijking governance Stichting Waternet

### Datum

8 oktober 2024

### Contactpersoon

N. de Blaay  
Norbert.de.blaay@waternet.nl

### Mobiel nummer

+31 6 21224900

### Ons kenmerk

### Onderwerp

Bestuurlijke tussenrapportage na voorbereidingsbesluit herijking governance Stichting Waternet

### 1. Aanleiding

Op 11 juli jl. heeft het Algemeen bestuur van waterschap Amstel, Gooi en Vecht met in achtneming van de moties en amendementen een voorgenomen hoofdlijnenbesluit (voorbereidingsbesluit) over herijking governance stichting Waternet vastgesteld. Op 18 juli jl. heeft de gemeenteraad van Amsterdam door middel van moties haar wensen en bedenkingen geuit over het voorbereidingsbesluit herijking governance stichting Waternet zonder amendementen. Op enkele onderdelen kan inmiddels richting het Algemeen bestuur al (deels) een antwoord op de bovenstaande moties en amendementen worden gegeven. Dat geldt niet voor alle onderdelen, omdat deze later in het proces aan de orde zullen komen. Daarover wordt u door de portefeuillehouder bij het uitwerkingsbesluit begin 2025 geïnformeerd.

In de zomer is een start met de voorbereidingen van het uitwerkingsbesluit gemaakt. AGV en Amsterdam hebben kwartiermakers aangesteld en er is een programmamanager voor de ontvlechting van Waternet aangetrokken. Er is een ontvlechtingsteam samengesteld dat een inventarisatie heeft gedaan van alle assets van Waternet en een integrale planning heeft gemaakt van de drie processen (kwartiermaken voor AGV en voor Amsterdam en het ontvlechten van Waternet). Er zijn gesprekken met Amsterdam gevoerd over de samenwerkingsagenda. Met het AB is een dialoog gestart over de kernwaarden van de nieuwe waterschapsorganisatie.

Vanuit het amendement Risico's en financiën (A37) op het voorbereidingsbesluit en motie Verbeteren financiële functie (M33) van het waterschap is gevraagd om in oktober 2024 een bestuurlijke tussenrapportage aan te bieden. Vervolgens zijn in de commissie Middelen van 12 september jl. de volgende onderwerpen benoemd die hierin aan de orde moeten komen. Deze raken ook aan andere onderdelen uit ingediende moties: (2) communicatie/participatie medewerkers (M35), (3) eerste verkenning van de onderwerpen van de samenwerkingsagenda met Amsterdam (motie A37) (4) impact ontvlechting op huidige bedrijfsvoering (A37, 32 en 39) en (5) bestuurlijke planning op hoofdlijnen.

Ook in Amsterdam zijn dit belangrijke onderwerpen en is hiervoor specifiek aandacht gevraagd. Zo komen de onderwerpen communicatie en participatie medewerkers terug in de moties 319.24 en 335.24 van de gemeenteraad van Amsterdam, is de samenwerking hét onderwerp in moties 320.24, 328.24 en 336.24 en wordt met motie 326.24 nadrukkelijk gevraagd het belang van continuïteit, betaalbaarheid en kwaliteit van de uitvoering van watertaken nadrukkelijk in het vizier te hebben. De raad heeft gevraagd om deze (en de overige) wensen en bedenkingen zorgvuldig en

## Notitie

gedetailleerd uit te werken, samen met de punten uit het voorgenomen hoofdlijnenbesluit. Bovenstaande moties met wensen en bedenkingen van de gemeenteraad van Amsterdam sluiten aan bij de onderwerpen van de moties en amendementen van het Algemeen bestuur.

**Datum**  
8 oktober 2024

**Ons kenmerk**

**Pagina**  
2 van 6

De vraag om een Bestuurlijke Tussenrapportage is een expliciete vraag van het Algemeen bestuur. Omdat het belangrijk is dat beide bestuurlijke opdrachtgevers over dezelfde informatie beschikken, zal deze notitie ook aan Amsterdam worden aangeboden.

De volgende onderwerpen komen in deze Bestuurlijke Tussenrapportage aan de orde:

- Participatie en communicatie;
- Verkenning samenwerking na ontvlechting;
- Impact ontvlechting op huidige bedrijfsvoering;
- Planning.

### 2. Participatie en communicatie

#### *Participatie*

Bij Amstel, Gooi en Vecht is motie (M33) en in Amsterdam zijn moties 318.24 en 335.24 aangenomen.

Vanuit deze moties wordt (o.a.) gevraagd om ervoor te zorgen dat naast de OR al het personeel goed betrokken wordt in het proces.

De medewerkers van Waternet zijn zeer betrokken bij de toekomst van het bedrijf en/of de rechtsopvolgers. Dat is ook gebleken tijdens de vergaderingen van het Algemeen bestuur waar zowel de Ondernemingsraad als medewerkers gebruik hebben gemaakt van de gelegenheid tot inspraak. Achter de schermen wordt nu aan de uitwerking van het hoofdlijnenbesluit gewerkt. Het is en blijft daarbij belangrijk dat het personeel geïnformeerd en betrokken blijft. Dat voorkomt onrust, speculaties en eigen beelden over de toekomst.

Om met medewerkers in dialoog te gaan en hen inzicht te geven in het proces wordt de komende periode – naast fysieke bijeenkomsten - gestart met een drietal activiteiten. Dit biedt tevens de mogelijkheid voor tegenspraak en zorgt voor zicht op de onderstroom in de organisatie.

Het betreft de volgende drie activiteiten om de participatie te versterken:

1. **Inzicht in de stemming bij medewerkers.** Alle medewerkers van Waternet kunnen anoniem meedoen aan een periodieke peiling van de stemming in de organisatie. Dit levert waardevolle informatie op voor programmteam en management, waarmee de stem van de medewerkers ook goed gehoord wordt en een plek kan worden gegeven. Tevens bieden de peilmomenten de mogelijkheid om kort feedback te vragen en de mening van de medewerkers op te halen.
2. **Sociale netwerkanalyse:** Alle medewerkers worden benaderd om samen het informele netwerk van de organisatie in kaart te brengen. De representatieve groep van informele leiders in de organisatie kunnen op deze manier worden benaderd en kunnen als klankbord dienen in het verdere veranderproces. Hiermee wordt duidelijk welke wezenlijke problemen wellicht nog om een oplossing vragen.

## Notitie

3. **Sociale dialoog:** Alle medewerkers worden digitaal uitgenodigd mee te doen aan een sociale dialoog (Synthetron). Zo kan iedereen bijdragen aan specifieke onderwerpen als de opbouw van de waterorganisaties.

**Datum**  
8 oktober 2024

**Ons kenmerk**

Medewerkers worden – waar mogelijk - betrokken bij het vinden van deeloplossingen in de ontvlechting. Zo wordt praktijkkennis benut om effectieve en realistische oplossingen voor de ontvlechting te bedenken.

**Pagina**  
3 van 6

Met de ondernemingsraad vindt wekelijks overleg plaats. De OR heeft een speciale werkgroep in het leven geroepen die overlegt met de opdrachtgevende directeuren van Waternet, Amsterdam en AGV en met de kwartiermakers.

### *Communicatie*

Een proces als dit, met relatief veel complexiteit, kent het risico van teveel communicatie. Immers op alle vlakken zijn er zaken gaande en vanuit het perspectief van de projectorganisatie(s) is alles relevant. Vanuit een communicatieteam wordt regie op alle communicatie-uitingen gevoerd. Te denken valt aan berichten op Intranet (Bron), Waterleidersdag en de Waterkring.

### **3. Verkenning samenwerking na ontvlechting**

Bij Amstel, Gooi en Vecht zijn een amendement (A37) en twee moties (M32 en M39) aangenomen en bij Amsterdam komt de samenwerking terug in de moties 320.24, 328.24 en 336.24.

Vanuit het amendement A37 van Amstel, Gooi en Vecht is het volgende aangegeven:

- Een plan op hoofdlijnen voor het verbeteren van operationele en strategische watercyclus-samenwerking met Amsterdam;

Moties 320.24 en 328.24 van Amsterdam vragen:

- Niet [te] ontvlechten zonder plan voor samenwerking;
- Borg samenwerking in de afvalwaterketen;
- Behoud de inhoudelijke samenwerking in de watercyclus, waaronder het behoud en intensivering van de samenwerkingsagenda;

Vanuit de moties M32 en M39 van Amstel, Gooi en Vecht is aangegeven, dat:

- Samenwerkingen en vakgroepen die alleen floreren bij nauwe samenwerking in stand worden gehouden;

Voor de toekomstige samenwerking is een ambtelijke verkenning door AGV en Amsterdam gedaan. Geconstateerd is dat Amsterdam en AGV zowel willen samenwerken op strategische opgaven als op operationele processen. Operationele samenwerkingsafspraken in de watercyclus zullen in de ontvlechting worden vormgegeven, omdat deze afhankelijk zijn van hoe de taken van Waternet precies worden gesplitst. Bij de definitieve ontvlechting wordt dit vastgelegd.

### *Strategische opgaven: Samenwerkingsagenda*

Bij het vormgeven van samenwerking op strategische onderwerpen wordt gekeken naar de eerder in 2023 vastgestelde thema's uit de bestuurlijke samenwerkingsagenda: waterkwaliteit, klimaatadaptatie en toekomstbestendige ruimtelijke ordening, kades en bruggen, energietransitie en circulaire economie. In latere besprekingen in de commissie zijn daar biodiversiteit en dierenwelzijn aan toegevoegd.

## Notitie

In gezamenlijkheid tussen AGV en Amsterdam is verkend wat de ontvlechting van Stichting Waternet betekent voor de toekomstige samenwerking. Een eerste gedachte is om de samenwerkingsagenda nog meer aan te laten sluiten bij de kerntaken van aan de ene kant het waterschap en aan de andere kant Drinkwater en de Amsterdamse watertaken.

**Datum**  
8 oktober 2024

**Ons kenmerk**

**Pagina**  
4 van 6

Verder is in de verkenning gesproken over de volgende onderwerpen:

- Op welke wijze kan de bestuurlijke agenda beter herkenbaar worden voor zowel het Algemeen bestuur AGV/ raad Amsterdam?
- Op welke wijze kan de bestuurlijke zichtbaarheid rond strategische opgaven worden verbeterd?
- Op welke wijze wordt bestuurlijke agenda gemonitord?
- Welke kaderafspraken zijn er nodig over gezamenlijke financiële inzet op de bestuurlijke samenwerkingsagenda?

Voor de samenwerkingsagenda wordt een onafhankelijk procesbegeleider aangetrokken. Eind december wordt de bestuurlijke samenwerkingsagenda conform planning afgerond. Naar verwachting komen daar de volgende onderwerpen in terug: inleiding en aanleiding, onderwerpen van de bestuurlijke samenwerking, governance en juridische borging, middelen en financiering.

### *Afspraken operationele ontvlechting*

Bij de ontvlechting van de operationele processen gaat het primair over de taken zoals die nu door Waternet uitgevoerd worden. Deze taken, bijbehorende assets, personeel en budgetten worden aan een van beide bestuurlijke opdrachtgevers toegewezen. Daar waar de bedrijfsvoering of bedrijfszekerheid in het geding komt, zullen we met maatwerkvoorstellen komen om samenwerking te borgen. Dit kan bijvoorbeeld het geval zijn als door splitsing kritieke taken 'verwezen' en te kwetsbaar worden, de operationele risico's of responstijden onverantwoord toenemen of een vitale kennispositie bedreigd wordt. Maatwerk kan nodig blijken bij bijvoorbeeld de operationele bediening in de afvalwater-transportketen, het assetmanagement rond persleidingen of bij kennis van (geavanceerde) zuiveringstechnologie of zorgwekkende stoffen. Dit wordt nader onderzocht.

## 4. Impact ontvlechting op huidige bedrijfsvoering

Bij Amstel, Gooi en Vecht is een amendement (A37) aangenomen.

Vanuit het amendement A37 is het volgende aangegeven:

- Impact op de organisatie laten onderzoeken en tijdig mitigerende maatregelen nemen om te voorkomen dat de primaire processen van AGV zullen lijden onder de ontvlechting;

Amsterdam verwoordt in motie 326.24 een vergelijkbaar sentiment iets breder en wel als volgt:

Houd watertaken in het vizier en minimaliseer impact voor bewoners:

- Ongestoorde doorgang dienstverlening alle watertaken tijdens transitie en toekomst;
- Geen buitenproportionele tariefverhogingen als gevolg van incidentele en structurele ontvlechtingskosten.

De directie van Waternet hanteert als vertrekpunt dat de continuïteit van de primaire processen ook gedurende de transitie voorop staat en dat zonder tegenbericht alle rollen, taken en verbeterplannen uitgevoerd worden. Voor het komende jaar is wel een aanvullend afwegingskader in voorbereiding, bedoeld om inzichtelijk te maken waar het in het kader van de ontvlechting verstandig is om bepaalde verbeteracties

## Notitie

of werkzaamheden niet of anders uit te voeren. En waar mogelijk versnelling nodig is.

**Datum**  
8 oktober 2024

Tevens is aan alle leidinggevenden gevraagd aan de directie aan te geven als zij zien dat de ontvlechting direct of indirect impact heeft op de reguliere bedrijfsvoering c.q. de uitvoering van alle watertaken. Dat is ook gevraagd aan de ondernemingsraad.

**Ons kenmerk**

**Pagina**  
5 van 6

### *Directe impact*

Tot dusverre zijn er nog geen signalen dat de ontvlechting een directe impact heeft op de reguliere bedrijfsvoering.

Om de impact te bepalen is aan alle afdelingshoofden de vraag gesteld of zij effecten van de ontvlechting op de reguliere bedrijfsvoering zien. Daarnaast zijn er – in het kader van deze motie - verdiepende gesprekken gevoerd met afdelingshoofden waar de werkdruk of verbeteropgave nu al heel groot is, zoals bij de afdeling financiën en control, projecten en klantenservice en betalingen. Uit deze verdieping komt naar voren dat de huidige impact van de ontvlechting op de bedrijfsvoering vooralsnog beperkt is. Afdelingshoofden hebben meegewerkt aan een inventarisatie van assets en worden gevraagd mee te denken over oplossingen voor de splitsing. De ambtelijke inzet voor de ontvlechting concentreert zich op medewerkers die speciaal daarvoor zijn vrijgesteld, van verdringing van reguliere werkzaamheden blijkt thans geen sprake.

Er lopen echter naast de ontvlechting meer ontwikkelingen specifiek gericht om de basis op orde te brengen<sup>1</sup>. Hiervoor zijn diverse verbeterprogramma's gestart zoals voor belastingen, projecten, IV/ICT en financiën en control. De uitvoering van verbeterprogramma's wordt gecontinueerd behalve als deze evident op gespannen voet staan met de ontvlechting bijvoorbeeld de herinrichting van de financiële administratie.

### *Indirecte impact*

De ontvlechting vraagt tijd van medewerkers in het ontvlechtingsteam maar ook van afdelingshoofden, teamleiders en medewerkers. Medewerkers willen vanuit hun betrokkenheid ook meedenken over hoe de toekomstige organisatie eruit komt te zien. Dat vraagt ruimte in het hoofd van medewerkers.

In de organisatie wordt daarmee in de breedte de emotionele impact van de ontvlechting op de reguliere werkzaamheden gevoeld. Dit vraagt aandacht van het management in termen van focus, motiveren, behouden van medewerkers.

### *Incidentele financiële impact*

Financieel gezien blijft de incidentele impact van de ontvlechting tot aan een gepland uitwerkingsbesluit begin 2025 voor AGV binnen het toegekende budget (bestuursbesluit juli 2024) van € 2 mln. Aan het verder in kaart brengen van de incidentele en structurele kosten wordt nog volop gewerkt.

## 5. Planning

Eind december zal naar verwachting de voorbereiding voor de bestuurlijke besluitvorming worden afgerond. In het uitwerkingsbesluit worden alle relevante afspraken verwerkt over de ontvlechting van Waternet en de bestuurlijke samenwerking tussen Amsterdam en AGV na splitsing. Daarnaast zal de opbouw

---

<sup>1</sup> Voorjaarsnota AGV 2025, 6 mei 2024, 12 pagina

## Notitie

van de nieuwe waterorganisaties worden beschreven wordt op hoofdlijnen een planning voor het jaar 2025 aangeboden.

**Datum**  
8 oktober 2024

In de verschillende documenten zal expliciet ingegaan worden op de verschillende moties en amendementen van 11 en 18 juli van respectievelijk van Amstel, Gooi en Vecht. Dat geldt ook voor de wensen en bedelingen van de gemeente Amsterdam.

**Ons kenmerk**

**Pagina**  
6 van 6

Een meer gedetailleerde planning van het besluitvormingsproces voor de eerste weken van 2025 is in voorbereiding. Dit hangt mede af van het vergaderschema voor het Algemeen bestuur in 2025. Voor de planning van de besluitvorming zal afstemming plaatsvinden met de agendacommissie, zodat er voldoende tijd en ruimte is om over deze belangrijke documenten een besluit te nemen.

Op hoofdlijnen ziet de huidige planning er als volgt uit:

	2024												2025				2026	
Weken/kwartalen	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	Q1	Q2	Q3	Q4	januari e.v.
Activiteiten			AB	voorbereiding				AB						AB	implementatie			begin nieuwe waterorganisatie
			Tussenrapportage					Belangrijkste elementen						Uitwerkingsbesluit				

Dit is een bestuurlijke planning. AGV en Amsterdam hebben ambtelijk afspraken gemaakt over de volgorde en timing van bespreking van de belangrijkste onderwerpen in de ontvlechting, zoals huisvesting, de naam Waternet, de stichting en de samenwerkingsagenda. Via het zogenaamde Opdrachtgeversoverleg (OGO) zullen deze onderwerpen in het bestuurlijk overleg (BOGO) worden gebracht.

In de extra commissie Middelen van 16 oktober a.s. zal er ruimte zijn voor het stellen van vragen ter voorbereiding op behandeling in het Algemeen bestuur van 24 oktober a.s.

Het Dagelijks bestuur hecht aan een zorgvuldige afwegings- en besluitvormingsproces. Daarom wordt voorgesteld in december een extra vergadering van het Algemeen bestuur te beleggen om – vooruitlopend op finale besluitvorming - de belangrijkste elementen uit het definitieve voorstel met het AB te bespreken.