

## Managementsamenvatting - uitgebreid

*Vier verschillende strategieën kunnen drinkwaterbedrijven helpen om de regie te behouden in hun omgeving, bijvoorbeeld om aan hun leveringsplicht te voldoen*

**Auteurs** N. van Aalderen, MSc. & Dr.ir. A. van Loon.

De verantwoordelijkheden rondom de beschikbaarheid van voldoende water voor drinkwaterproductie zijn verdeeld over een groot aantal partijen, van overheden tot drinkwaterbedrijven en hun industriële partners. Hierdoor ontstaan knelpunten voor drinkwaterbedrijven bij de uitvoer van hun (wettelijke) plichten. In deze studie is gekeken naar de verdeling van wettelijke plichten en verantwoordelijkheden rond de openbare drinkwatervoorziening en zijn vier ideaaltypische strategieën geïdentificeerd waarmee drinkwaterbedrijven hun omgevingsmanagement kunnen benaderen om de noodzakelijke regie te houden: polder, sturend, autonoom en juridisch. Literatuurstudie en gesprekken met experts bij drinkwaterbedrijven met een focus op de leveringsplicht hebben meer inzicht gegeven in mogelijke strategieën en laten zien dat het belangrijk is dat drinkwaterbedrijven hierin bewust keuzes maken voor de inzet van specifieke strategieën in specifieke delen van de langdurige processen waarin zij samen met andere partijen dergelijke knelpunten oplossen.



*Voorbeeld van een uitwerking van strategieën (gekleurde blokken) voor de uitbreiding van een winvergunning in Natura2000 gebied (een knelpunt met betrekking tot de leveringsplicht). Strategieën kunnen worden toegepast op verschillende momenten.*

### Belang: Drinkwaterbedrijven zijn ervan afhankelijk dat anderen hun verantwoordelijkheden nemen

De druk op de beschikbaarheid van grond- en oppervlakte water als bron voor drinkwater neemt toe, o.a. door klimaatopgaven, maar ook omdat de uitbreiding of verplaatsing van bestaande grondwaterwinningen nauwelijks mogelijk is. Dit terwijl wettelijke plichten verschillende eisen stellen aan drinkwaterbedrijven op het gebied van kwaliteit, levering, bronbescherming, impact van winning en tarieven. Om aan deze plichten te kunnen voldoen, zijn drinkwaterbedrijven afhankelijk van andere partijen, die hun wetgevend of bevoegd gezag (moeten) inzetten om te zorgen dat voldoende en voldoende schoon water beschikbaar is. Het is voor drinkwaterbedrijven belangrijk te weten welke strategie(ën) zij in dergelijke situaties (het best) kunnen hanteren.

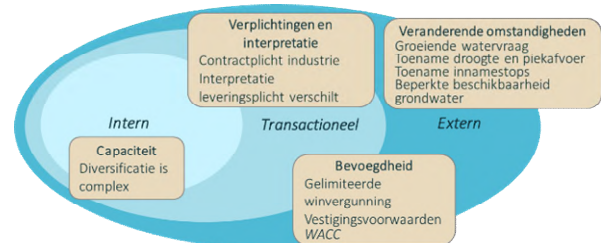
### Aanpak: Verkenning van de knelpunten rondom de leveringsplicht en oplossingsstrategieën

In deze verkennende studie is onderzocht welke knelpunten drinkwaterbedrijven ervaren bij het uitvoeren van hun wettelijke plichten en op welke manier drinkwaterbedrijven met deze knelpunten om zouden kunnen gaan. Hiervoor zijn via een literatuurstudie de rollen en verantwoordelijkheden in kaart gebracht en is in een workshop met omgevingsmanagers gekeken welke knelpunten zij ervaren in relatie tot de leveringsplicht, een van de belangrijkste plichten van het drinkwaterbedrijf. Vervolgens zijn op basis van een literatuurstudie en drie expert-interviews vier ideaaltypische strategieën in kaart gebracht waarmee drinkwaterbedrijven op knelpunten kunnen reageren of ze kunnen voorkomen.

### Resultaten: Oplossing hangt vaak af van meerdere actoren en niet-eenduidige verantwoordelijkheden

De inventarisatie van de knelpunten rond de leveringsplicht laat zien dat (kunnen) voldoen aan deze plicht zeker geen vanzelfsprekendheid is voor drinkwaterbedrijven. Leden van de contactgroep omgevingsmanagement benoemen een breed scala aan knelpunten die voldoen aan de leveringsplicht moeilijk maken. Veel daarvan vallen in de zogenaamde transactionele of externe omgeving, waar de waterbedrijven geen controle hebben over

het oplossen van het knelpunt (slide 16<sup>1</sup>), maar afhankelijk zijn van de acties van derden. Ook zijn veel knelpunten niet eenduidig te koppelen aan specifieke verantwoordelijkheden. Dat er vaak zo veel partijen betrokken zijn en verantwoordelijkheden hebben, lijkt een knelpunt op zich (slide 17).

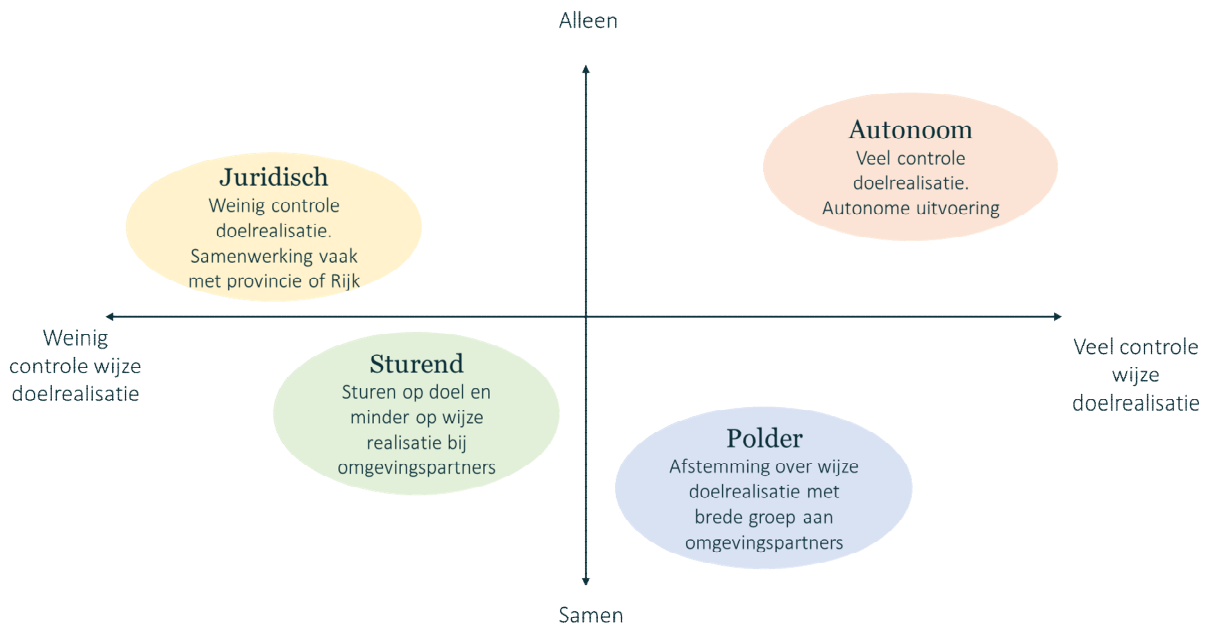


*Knelpunten m.b.t. de uitvoer van de leveringsplicht bevinden zich zowel binnen als buiten de eigen invloedssfeer van drinkwaterbedrijven*

In deze studie zijn vier ideaaltypische strategieën uitgewerkt voor het zoeken naar manieren om met knelpunten in de wettelijke verplichtingen van drinkwaterbedrijven om te gaan: polder, sturend, autonoom en juridisch. Deze strategieën verschillen onderling onder andere in reikwijdte, visie op samenwerking met omgevingspartners en de capaciteiten en competenties die een drinkwaterbedrijf nodig heeft om ze te kunnen uitvoeren. Deze vier ideaaltypische strategieën komen voort uit een theoretische verkenning en kunnen richting geven aan de manieren waarop drinkwaterbedrijven in de praktijk kiezen om te gaan met de uitdagingen die knelpunten bieden. De strategieën verschillen qua karakter sterk van elkaar, raken elk aan verschillende plichten en verantwoordelijkheden (slide 25) en vragen verschillende capaciteiten en competenties van drinkwaterbedrijven en betrokken actoren (slide 27).

De strategieën zijn in deze studie conceptueel verkend, maar nog niet in de praktijk getoetst. Hiervoor is een nadere uitwerking van de strategieën en de bijbehorende instrumenten nodig.

<sup>1</sup> Slidenummers verwijzen naar slides in de presentatie die de rapportage vormt voor dit project (BTO 2022.027).



Vier ideaaltypische strategieën om te kunnen omgaan met eerder genoemde knelpunten. Per situatie kunnen drinkwaterbedrijven alle vier overwegen en kiezen welke het best toegepast kan worden. De hier beschreven strategierichtingen en benodigde governance zijn geformuleerd op basis van literatuur (de landbouwvisie<sup>1</sup>; optiematrix<sup>2</sup>) en aangevuld o.b.v. gesprekken met experts.

In deze studie is wel verkend hoe experts met knelpunten omgaan en hoe zij deze strategieën momenteel toepassen in de praktijk. Hieruit blijkt dat knelpunten verschillende oorzaken kunnen hebben (slide 31 en 32), en belangrijker nog, dat de vier responsstrategieën elkaar niet uitsluiten, maar elk kunnen -of zelfs moeten- worden toegepast gedurende een langer proces, op verschillende momenten of parallel.

#### **Toepassing: Selectie in strategieën noodzakelijk en nuttig**

Om effectief invloed te kunnen uitoefenen bij het oplossen van knelpunten lijkt het bewust en weloverwogen kiezen voor specifieke strategieën meerwaarde te hebben voor waterbedrijven. Uit de expertgesprekken komt het beeld naar voren dat bij het oplossen van een uitdaging in de omgeving niet iedere strategie in iedere fase even opportuun wordt geacht. Waar soms bewust voor een autonome strategie wordt gekozen, lijkt op andere momenten een vergaande samenwerking (polder) opportuun. Idealiter moet per knelpunt en fase de inzet van alle

vier de strategieën worden afgewogen. In de praktijk lijkt dit nog niet altijd te gebeuren.

Het bewust afwegen van de vier strategieën betekent echter niet dat ze ook alle vier moeten worden toegepast. Met het oog op de beschikbare capaciteit van drinkwaterbedrijven is een weloverwogen keuze voor het toepassen van een specifieke strategie op een bepaald moment in een proces noodzakelijk. Bij die keuze moeten ook de effecten van de verschillende strategie op bijvoorbeeld de relaties met andere partijen meewegen. Een keuze voorkomt dat er 'met hagel' wordt geschoten, zonder duidelijk doel voor ogen te hebben. Het uitsplitsen van processen in de vorm van een soort (adaptatie-)paden (zie slide 30-33) lijkt nuttig bij de afweging. Door dit soort strategische afwegingen helder te maken voor verschillende fasen in een project kan een drinkwaterbedrijf meer regie houden over het omgevingsmanagement dat het voert.

### Regie in de omgeving

Een belangrijke vraag die hierbij opkomt is op welke manier een drinkwaterbedrijf deze strategieën kan inzetten om ook de regie in een proces te behouden. Met regie wordt hier niet bedoeld dat een drinkwaterbedrijf zelf per se aan de lat staat om in actie te komen, maar wel dat het helder heeft welke inzet verwacht wordt van de andere actoren en hoe dit bereikt kan worden (en eventueel, wat het plan b is om dit te bereiken).

### Vervolg: Onderzoeksrichtingen

Om weloverwogen toepassing van deze strategieën mogelijk te maken kan er gewerkt worden aan:

- *Verkenning knelpunten in casestudies.* Door de behoeften en verantwoordelijkheden van verschillende partijen in cases te onderzoeken kunnen de oorsprong en eventuele oplossing van knelpunten in beeld worden gebracht.
- *Toolbox gebruik strategieën.* Door instrumenten te koppelen aan elk van de vier verschillende strategieën ontstaat een toolbox voor omgevingsmanagers en andere betrokkenen.

- *Exploratie juridische strategie.* Door de risico's en succesfactoren van de juridische strategie duidelijker in kaart te brengen kan deze strategie op een meer gelijkwaardige manier worden meegewogen in de keuze voor de strategieën.
- *Evaluatie strategische activiteiten.* Door te evalueren welke impact en consequenties deze activiteiten hadden, kunnen best practices worden afgeleid en opgedane ervaringen elders worden benut.

### Rapportage

Dit onderzoek behoort bij een Verkennend onderzoek binnen het BTO met de titel *Rollen en verantwoordelijkheden drinkwaterbedrijven in een veranderende omgeving*. De rapportage van dit project wijkt af van het standaard BTO-rapport en bestaat uit een presentatie met de titel *Rollen en verantwoordelijkheden drinkwaterbedrijven* (BTO 2022.027) gecombineerd met deze uitgebreide managementsamenvatting. De blauwe slidenummers in de tekst verwijzen naar slides uit deze presentatie.

Jaar van publicatie  
2022

Meer informatie

N. van Aalderen

T 030 6069664

E nicolien.van.aalderen@kwrwater.nl

PO Box 1072  
3430 BB Nieuwegein  
The Netherlands

T +31 (0)30 60 69 511

E info@kwrwater.nl

I www.kwrwater.nl



Juni 2022 ©

Alle rechten voorbehouden aan KWR. Niets uit deze uitgave mag - zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van KWR - worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enig andere manier.

### Keywords

omgevingsmanagement, leveringsplicht,  
bevoegd gezag