

Vragen als input voor de evaluatie van het Leven met bagger – Alblasserwaard-Vijfheerenlanden –

Terugblik op onderdelen

Vorbereiding

Het opstellen van een casebeschrijving en goedkeuring krijgen van leven met water

1) Hoe is de voorbereidingsfase ervaren? Had dit beter gekund en zo ja, hoe?

Antwoord: de periode voor december was verwarrend. We wilden aan de slag, maar het lag ineens stil. Dit had voortvarender op kunnen worden gepakt, juist het begin is belangrijk om zaken op de rails te krijgen. Dit kan gedaan worden door heldere afspraken te maken en contact met elkaar op te nemen.

Kick-off + doel van het project

Het doel van het project is gezamenlijk op 13 december 2007 als volgt geformuleerd:

- Opstellen gedragen gebiedsspecifiek beleid voor de afzet van bagger in de Alblasserwaard samen met belanghebbenden.
 - Gebiedsspecifiek beleid betekent: normen kunnen vaststellen die strenger of soepeler zijn dan de landelijke generieke normen (art. 44 & 45 BBK);
 - Kansen voor gemeenten en waterschap: eenvoudig toepassen van baggerspecie in het gebied waar nodig;

2) Hoe is het proces/inhoud van kennismaking en doel-resultaatformulering ervaren? Hierbij gaat het ook om kick-off, had dit beter gekund en zo ja, hoe?

Antwoord: 13 december is als positief ervaren en er is een goede basis geweest voor de start van het project. Het was vooral vanuit het proces - de group building activiteit- die als waardevol werd ervaren. Je leert mensen vanuit een andere kant kennen en dit maakt het makkelijker om elkaar te (blijven) benaderen. Het is hierbij ook belangrijk omdat je ook vertrouwen kweekt, en hier de basis legt om te blijven bouwen aan vertrouwen. Ondanks dat er wel was gezegd dat er kaartbeelden zouden worden geproduceerd is dit uiteindelijk niet gebeurd. Dit is niet als storend ervaren omdat het doel van het project was om op beleidsniveau tot een gezamenlijke visie te komen.

Vorbereiding: systeemverkenning, interviews en communicatieplan

- Systeemverkenning is opgesteld: doel van de systeemverkenning was om een gezamenlijk informatie basis neer te zetten, in een brede maatschappelijke context.
- De interviews zijn vanwege beperkte tijd niet uitgevoerd. Doel van de interviews was om voor aanvang van de workshops een beeld neer te zetten van belangen en visies.
- Communicatieplan is opgesteld, met nadrukkelijk aandacht voor interne, externe belanghebbenden en de bestuurslaag. Doel van het communicatieplan was:
 - Extern: Breed gedragen gevoel van urgentie als het gaat om het uitvoeren van baggerwerkzaamheden en het verwerken van bagger in het gebied

(klasse 0-2) Betrokkenen zijn op de hoogte van het proces van het project. Zij maken, waar mogelijk en indien gewenst, gebruik van de mogelijkheden om mee te praten en staan positief tegenover de uitkomst van het project.

- Intern: Binnen Rivierenland verkrijgen van brede steun voor (de toegepaste benadering tot) het opstellen van gebiedsspecifiek beleid zodat dit in de toekomst, bij gebleken effectiviteit, ook in andere gebieden toegepast kan gaan worden.

3) Hoe is het opstellen/uitwerken van de verschillende onderdelen van de voorbereiding ervaren en in hoeverre zijn de genoemde doelen bereikt? Wat zijn de belangrijkste leerpunten? Geef specifieke aanbevelingen.

Antwoord: *Systeemverkenning was een goede actie evenals het communicatieplan. Het was goed om te doen om te doorgronden waar het om gaat, maar het moet niet een doel op zich worden. De centrale vraag is, doe je het voor jezelf of doe je het voor de belanghebbenden.*

De huidige vorm van de systeemverkenning is makkelijk over te dragen en is geen rapport geworden. Je geeft de mensen wel de mogelijkheid om op hetzelfde informatie niveau kunt komen als de rest. Of zij hier gebruik van maken is dan aan hen.

Interviews zijn niet uitgevoerd en hadden een meerwaarde gehad, om nog verder in contact te komen met mensen uit het gebied, met name natuurorganisaties. Die nu slechts beperkt zijn betrokken.

Communicatieplan, was vooral belangrijk om vooraf na te denken over wie wat doet, zodat het ook duidelijk is, wie wat oppakt. Doordat er vooraf heldere afspraken waren, werd voorkomen dat tijdens het proces onnodig op elkaar werd gewacht. Dat maakte de communicatieslagen snel en efficiënt. De opgestelde communicatieplanning kon door procesvertraging niet helemaal doorlopen worden. Communicatiemomenten moesten opnieuw worden bepaald, wat lastig was gezien de onzekerheid in planning. Zo moest een publicatie in een uitgave voor agrariërs op het laatste moment worden teruggetrokken, omdat de afronding op zich liet wachten. Kijkend naar de gestelde doelen voor de interne communicatie, kan gesteld worden dat centraal gestuurde communicatie (intranet), minder effectief is dan persoonlijke. Mocht de wens blijven bestaan om het project als voorbeeldproces voor medewerkers te laten fungeren, dan zullen hier aanvullende acties op ondernomen moeten worden. Presentaties in belanghebbende afdelingen/clusters lijkt hierbij het meest voor de hand liggend.

Interne- (11 januari) en Externe Kick-off (6 februari)

- Interne kick-off is georganiseerd binnen het waterschap. Het doel van de sessie was om de collega's te informeren over het project, te zorgen voor afstemming met lopende projecten in het gebied, kansen en bedreigingen in kaart te brengen. De belangrijkste bedreigingen waren:

Te hoog gespannen verwachtingen
Bagger staat laag op de agenda, het is geen issue
Geen goede afspraken over ieders verantwoordelijkheid
Capaciteit/Tijd bij gebiedsactoren: genoeg tijd om mee te doen?

- Externe kick-off is georganiseerd met gemeenten/bodemplus en MZHZ. Het doel van de workshop was: de gemeenten te betrekken bij het project en de

wederzijdse afhankelijkheid tussen hen en het waterschap te benadrukken, gezamenlijk de randvoorwaarden voor het uitvoeren van dit project vast te stellen en om onderlinge verwachtingen helder te maken. Daarnaast waren belangrijke doelen: de kansen van het nieuwe besluit bodemkwaliteit gezamenlijk te benoemen en afstemming met andere lopende projecten, met name het traject Zuid-Holland Zuid. Tenslotte zijn kansen en bedreigingen in kaart te gebracht. De belangrijkste bedreigingen waren:

Samenwerking tussen de partijen, zowel het project Leven met bagger en de milieudienst Zuid Holland Zuid
Frictie WS-MD-Andere partijen
Bagger = Vies (imago van bagger)
Nieuwe bergen regels

4) Hoe zijn de interne en externe kick-off ervaren en in hoeverre zijn de genoemde doelen bereikt? Wat zijn de belangrijkste leerpunten? Geef specifieke aanbevelingen. [Reinier: commentaar van gemeenten of collega's ontvangen?]

***Antwoord:** binnen het waterschap is er door collega's af en toe wel richting Reinier contact opgenomen. Men was op de hoogte en dat was in ieder geval goed. Wel is duidelijk dat de bedreigingen en kansen voor kennisgeving zijn aangenomen, maar dat hier slechts impliciet op gestuurd is. Zo is bijvoorbeeld de frictie met de milieudienst wel aangepakt door veelvuldig contact te onderhouden met de milieudienst. De nieuwe bergen met regels konden niet worden weggenomen, maar er is tijdens de informatie bijeenkomst met de gemeente wel een 'vragen uur' gecreëerd door bodem+ uit te nodigen en hen een presentatie te laten geven + concrete vragen te beantwoorden.*

Externe kick-off heeft op twee manieren geholpen. Ten eerste kennisoverdracht, is belangrijk geweest en dat VROM (Bodem+) ook achter het project stond. Verder is een cruciale belanghebbende vanuit een weerstand situatie steeds meer in een meewerkende rol gekomen. Belangrijk leerpunt is dan ook dat de mensen die het meest kritisch zijn moet je niet links laten liggen. Maar juist meenemen in het traject. Voor veel gemeenten is het (wat betreft tijdbesteding) een zware last dat ze moeten deelnemen aan workshops. Het moet voor hun ook de moeite waard zijn. Prioriteit stellen, is belangrijk voor de gemeenten. Dit zou tegemoet kunnen worden gekomen door de intensiteit van het proces en de workshops te verlagen, hiermee verliest het proces echter wel energie.

1^e workshop: uitdagingen, randvoorwaarden en wensbeelden

Doelen van de sessie waren: 1) te komen tot een gezamenlijke analyse van de uitdagingen in het gebied rond bagger en grond, waar we gezamenlijk oplossingen voor willen zoeken 2) het amenderen & goedkeuren van procesregels. 3) beschrijven van verschillende wensbeelden hoe het gebied er in 2028 uit ziet.

Bij de sessie werd bezocht door 8 gebieds actoren en 14 betrokkenen vanuit gemeene/provincie en MZHZ. Uit de evaluaties die zijn ontvangen springen twee punten eruit 1) het proces wordt als geschikt gezien om mensen en organisaties uit het gebied te betrekken 2) het was voor de deelnemers niet duidelijk hoe de resultaten van deze workshop in de volgende gebruikt worden.

5) Hoe is deze 1^e workshop ervaren en in hoeverre zijn de genoemde doelen bereikt? Wat zijn de belangrijkste leerpunten? Geef specifieke aanbevelingen.

Antwoord: *Reinier geeft aan dat er te lang stil is blijven staan bij de wensbeelden. Voor het proces was het goed, maar de praktijk is wellicht niet voldoende naar voren gekomen. De tijdsduur van de workshop (een dag) is volgens Reinier te lang. Opvallend was dat de groep met gebieds actoren vooral achterbleef als het gaat om de deelname. Deze mensen waren vooral aan het reflecteren en niet actief mee aan het denken. Als dit in de interviews was afgekaart, had hier vroegtijdig op in kunnen worden gespeeld.*

Wellicht had de kaart van het gebied ook op tafel moeten liggen. Dit om zo dicht mogelijk bij hun eigen leefwereld te blijven: wat houdt jou bezig als belanghebbende?

2^e workshop: Kennisvragen en contouren van beleid

Doelen van de sessie waren 1) kennis van participanten over grond en bagger in relatie tot wensbeelden te vergroten 2) acties opstellen die invulling geven aan gebiedsspecifiek beleid.

6) Hoe is deze 2^e workshop ervaren en in hoeverre zijn de genoemde doelen bereikt? Wat zijn de belangrijkste leerpunten? Geef specifieke aanbevelingen.

Antwoord: *Tussen workshop 1 en 2 was het belangrijk om buiten de workshop het contact houden met de kritische actoren. Bijvoorbeeld de eerder genoemde belangrijke partij binnenboord houden. Een ander belangrijk leerpunt is het convergeren van de wensbeelden naar duidelijke 'thema's'. In de tweede workshop gebeurde dit door de input vanuit het waterschap die drie duidelijke thema's naar voren bracht: stedelijke bagger, verspreiding van bagger in het gebied en het functioneel toepassen van klasse 3 baggerspecie. Gedurende de workshops zijn we niet veel ambtenaren kwijt geraakt. Wel zijn er van de gebieds-actoren een aantal mensen verloren. Dit had wellicht voorkomen kunnen worden door mensen buiten de workshop om ook nogmaals te benaderen of te bevragen.*

Uitwerken van contouren van beleid tot intentieverklaring (inclusief het proces van het tekenen van de intentie verklaring)

Het doel van deze fase was om op basis van de input van de deelnemers te komen tot een intentieverklaring en deze ook bestuurlijk vast te stellen.

7) Hoe is dit proces ervaren en in hoeverre zijn de genoemde doelen bereikt? Wat zijn de belangrijkste leerpunten? Geef specifieke aanbevelingen.

Antwoord: *Er was vanuit de eerder genoemde belangrijke partij een kritische houding tegenover de intentieverklaring. Nadat de tekst duidelijk werd, veranderde de kritische houding. De voornaamste reden hiervoor was waarschijnlijk dat er nadrukkelijk werd aangesloten bij de belangen van deze partij.*

Belangrijk leerpunt, zorg dat je het bestuurlijke spoor goed meeneemt en dat je dit ook kunt agenderen in het bestuurlijk overleg. Let ook goed op hoe het bestuurlijke speelveld in elkaar zit (overlappende regio's etc.). Haak aan bij bestuurlijk overleg en zoek een ambassadeur die goed de link kan leggen naar het bestuurlijke (Cor Revet vervulde deze rol in dit project). Vergeet echter ook niet het ambtelijke aspect. Wat is het ambtelijke speelveld? Degene die aan tafel zit is wellicht niet degene die bepaald. Het bij elkaar brengen van afdelingen en disciplines kan in dit kader ook zeer waardevol zijn.

Doorwerking

Terugkoppeling door middel van een interne workshop binnen het waterschap
Uitvoering van de acties, vinger aan de pols en samenwerking met en tussen de
verschillende gemeenten

- 8) **Hoe kan goede doorwerking worden gewaarborgd, energie worden vastgehouden? Wat zijn de belangrijkste leerpunten? Geef specifieke aanbevelingen.**

Antwoord: wegens het vertrek van Reinier is er geen interne workshop meer gepland, wel zijn de resultaten van het project rond gemaaid naar de mensen die aanwezig zijn geweest bij de interne kick-off.

Slotvragen

- 9) **Het hele proces overziend, wat is jou dan het meest bijgebleven?**

Antwoord: De prettige samenwerking tussen Rivierenland en het projectteam en het proces dat een aantal kritische partijen heeft doorgemaakt. De verandering van heel kritisch zonder vertrouwen, naar gezamenlijke actie en vol vertrouwen hier aan te werken. Dit betekende ook het bouwen aan relaties die buiten het project om meerwaarde hebben voor het waterschap.

Een ander belangrijk punt is dat proces = bijblijven. Dit is een andere manier van werken dan bij uitvoeringsprojecten. Als er door het proces iets anders gaat dan verwacht moet hier direct op gereageerd worden. Het gaat hierbij meer om het bouwen aan relaties, die kun je niet even twee weken laten liggen.

- 10) **Hoe gaat het waterschap de leerervaringen laten landen in de organisatie?**

Antwoord: Hoe hou je het vizier open naar belanghebbenden toe. Zorg ook voor verder uitrollen van gebiedsspecifiek beleid over de rest van het gebied. Hou er rekening mee dat het traject en het proces tijd nodig heeft, dit zorgt ook weer voor meer vertrouwen.