

Bijlage(n)

Bijlage 1 Mogelijke kennisvragen bij adaptatie aan klimaatverandering

Mobiliteit:

In hoeverre is het Nederlands transport over weg ('verkeersinfarct' 25 nov. j.l.) en spoor klaar voor het steeds 'grimmiger' worden van het weer? Wat is de invloed van de veranderende windrichtingen en het toenemend aantal zware stormen op Schiphol? Op welke manier kan hiermee rekening gehouden worden?

Natuur:

Nu worden EHS en natuurgebieden ingericht op de daar voorkomende soorten planten en dieren. De migratie van soorten naar het noorden is al voor veel soorten aangetoond. Hoe organiseer je een natuurbeheer waarin met die dynamiek rekening wordt gehouden?

Landbouw:

In Spanje, Portugal, Italië, Griekenland zullen oogsten als gevolg van toenemende zomerse hitte en watertekorten afnemen. Welke kansen levert dat voor Nederland? Nieuwe plantenziektes dienen zich hier aan, is daar iets aan te doen?

Water:

De zeer warme zomer van 2003 is in 2050 de gemiddelde zomer. De Nederlandse (veen)dijken bleken daar niet tegen bestand. Wat betekenen lage rivierstanden voor veiligheid, voor transport over de rivier, voor drinkwatervoorziening, de groei van blauwalgen. Lage grondwaterstanden leidden in 2003 tot ongelijkmatige zettingen met als gevolg schade aan bebouwing en pijpleidingen – hoe is dat in de volgende hete zomer te voorkomen?

Energie:

Studies laten zien dat in 2050 naar verwachting tot maximaal 30% minder koelwatercapaciteit beschikbaar zal zijn dan in 2003. De zomers zijn dan echter veel heter, met als gevolg dat de behoefte aan koeling dan veel groter zijn. Hoe voorkomen we dat op termijn van enkele decennia koeling van elektriciteitscentrales en van industriële installaties een probleem gaat vormen?

Volksgezondheid:

In steden wordt de opwarming 'uitvergroot'; in de Europese grote steden stierven in 2003 enkele tienduizenden bejaarden meer dan gebruikelijk. Gelijktijdig vergrijst Europa in rap tempo. Bij grootschalige bebouwing in de buurt van Londen (120.000 huizen op de floodplains op de Thames) wordt al groene dooradering voorgeschreven om het microklimaat leefbaar te houden. Wat kunnen we in bestaand stedelijk gebied doen?

Wonen:

Moeten regels voor (warmte)isolatie worden aangescherpt? Zijn nieuwe richtlijnen nodig voor platte daken ten behoeve van het opvangen van grote hoeveelheden neerslag ineens (regen, sneeuw)? Hoe kunnen binnenstedelijke rioleringsystemen worden aangepast?

Industrie:

Nederland wil zijn klimaatbestendigheid vergroten – maar gelijktijdig voorkomen dat investeerders afgeschrikt worden door doemscenario's. Het verzekeringswezen toont zich nog niet erg enthousiast voor het bieden van garanties; in het buitenland lijkt dit beter geregeld. Hoe kunnen we ten opzichte van andere Europese landen een 'level playing field' behouden?

Recreatie:

Als de Spaanse Costa's te heet zijn geworden en de Zwitserse gletsjers zijn gesmolten zou het toeristisch potentieel van Nederland wel eens veel groter kunnen worden. Hoe kan daar ruimtelijk op geanticipeerd worden?

Bijlage 2 Oriënterende gesprekken

Ter verdieping tijdens de vorming van het conceptueel kader en voorafgaand aan de semi-gestructureerde diepte-interviews met medewerkers van waterschappen, hebben twee oriënterende gesprekken plaatsgevonden met Prof. Dr. Joyeeta Gupta en Ir. Rob Roggema. In deze bijlage is de hoofdlijn van deze gesprekken opgenomen. De hoofdlijnen die geprikkeld hebben tot het ontstane conceptueel model.

Prof. Dr. Joyeeta Gupta is werkzaam aan de Universiteit van Amsterdam. Op het moment houdt zij zich onder meer bezig met een onderzoeksproject waarbij de volgende vraag centraal staat: hoe kunnen we de veerkracht van instituties ten opzichte van klimaatverandering? Het onderzoeksproject richt zich op de beleidsterreinen water, ruimtelijke ordening, landbouw en natuur. Ir. Rob Roggema, manager strategie en omgevingsbeleid & projectmanager POP, bij de Provincie Groningen. Op het moment is hij projectleider van het project 'Methodiek voor adaptatie aan klimaatverandering op provinciaal niveau in Groningen'. Deze gesprekken hadden als doel om een duidelijker beeld te krijgen over welke kanttekeningen geplaatst worden bij de ontwikkeling naar een klimaatbestendig Nederland. Deze gesprekken staan naast de vele beleidsdocumenten over ruimtelijke adaptatie aan klimaatverandering.

Uit gesprek met Prof. Dr. Joyeeta Gupta, werkzaam aan de Universiteit van Amsterdam, is de vraag naar voren gekomen of er wel daadwerkelijk gebeurt op dit gebied wat zou moeten. Zowel op landelijk- als op lokaal niveau wordt er veel gesproken, gediscussieerd en geschreven over de gevolgen van klimaatverandering. Ruimtelijke adaptatie wordt over het algemeen gezien als een optie om de gevolgen acceptabeler te maken. Prof. Dr. Joyeeta Gupta geeft vanuit eigen inzicht aan dat bewustzijn voor het probleem bestaat, maar tegelijkertijd lijkt het of 'we' niet angstig zijn voor wat er komen gaat. Het lijkt of de gedachte blijft bestaan dat we de gevolgen kunnen blijven controleren met hoofdzakelijk technische maatregelen en dat het wel goed komt. En dat we niet angstig hoeven te zijn, omdat 'we' ervan uitgaan dat de oplossingen toch wel van bovenaf (het Rijk) komen. Vanuit het Rijk komen inderdaad opdrachten op programma's te maken, zoals eerder in onderhavig rapport naar voren is gekomen. De kanttekening die Prof. Dr. Joyeeta Gupta hierbij plaatst, is de vraag wat wordt concreet gedaan gerealiseerd wordt. Deze vraag staat niet centraal in onderhavig onderzoek, maar geeft wel aan dat er inderdaad misschien barrières aanwezig zijn bij de verschillende instellingen wat betreft het realiseren van een klimaatbestendig Nederland, ondanks dat de denkomslag wat betreft de maatregelen geaccepteerd is.

Tijdens het gesprek met Prof. Dr. Joyeeta Gupta heeft zij aangegeven dat voor een omslag in denken en handelen een gedragsverandering (institutionele verandering) moet plaatsvinden. De gedachte dat deze verandering noodzakelijk is. Deze gedachte staat ook centraal in onderhavig onderzoek, met de focus op welke barrières er zijn.

Ir. Rob Roggema heeft vanuit zijn functie als projectleider veel van doen met ruimtelijke adaptatie aan klimaatverandering en heeft hier dan ook een visie over. Het bewustzijn, dat op lokale en regionale schaal ook een belangrijke rol is weggelegd voor adaptatie, ontbreekt vaak. Daarnaast geeft hij aan dat adaptatie aan klimaatverandering niet eenvoudig wordt opgenomen in het beleid, aangezien daar nog veel institutionele belemmeringen aanwezig zijn. Eén van de belemmeringen waardoor adaptatie in klimaatverandering niet eenvoudig opgenomen wordt in het beleid heeft volgens hem te maken met

het politiek-bestuurlijk discours. Het politiek-bestuurlijke discours heeft zich gevormd in de afgelopen veertig jaar en heeft voor een 'culturele bagage' ontwikkeld. Dit uit zich onder andere in het samenhangende bestel dat gericht is op een relatief korte termijn, van één á twee bestuurscycli. De klimaatproblematiek speelt echter op langere termijn, namelijk van dertig tot honderd jaar. Ir. Rob Roggema geeft aan dat het voor zowel de bestuurlijke als ambtelijke organisaties lastig is deze lange termijn te implementeren voor de komende één á twee bestuurscycli.

Bijlage 3 Formele regels van waterschappen

In deze bijlage worden de formele regels beschreven voor waterschappen. Formele regels zijn onderdeel van een institutionele omgeving (formele en informele regels). Onder formele regels worden regels verstaan die voort komen uit overheidsingrijpen, hierbij denkend aan de grondwet, wetten, verdragen en bestuurslagen. Deze regels staan beschreven en vast. In deze bijlage worden de formele regels waar een waterschap mee van doen heeft beschreven. Het is niet de bedoeling hierbij uitputtend te zijn, maar wel om duidelijkheid te scheppen over het kader waarbinnen waterschappen moeten functioneren.

Waterwet / nieuwe waterwet ¹

De afgelopen jaren is het waterbeleid in Nederland sterk veranderd. Dit komt deels door de voorspelde gevolgen van klimaatverandering, maar ook door veranderingen in het denken over water. Beide ontwikkelingen dwingen in ieder geval tot een andere aanpak van het waterbeheer. De waterwetgeving loopt echter achter bij deze ontwikkelingen. Waterbeheer wordt in Nederland geregeld in diverse wetten. Dit komt de transparantie niet ten goede en ook bieden de huidige wetten nog onvoldoende ruimte aan nieuwe ontwikkelingen zoals afkoppelen van regenwater. Om de wetgeving aan te laten sluiten bij deze ontwikkelingen komt er in 2008 één Waterwet. De Waterwet is de integrale wet die regels geeft met betrekking tot het beheer en gebruik van watersystemen. De nieuwe waterwet dient om alle reeds bestaande wetten op het gebied van watersystemen te vervangen door één omvattende wet: de Waterwet. De te vervangen wetten zijn:

- Wet op de waterhuishouding
- Wet op de waterkering
- Grondwaterwet
- Wet verontreiniging oppervlaktewateren
- Wet verontreiniging zeewater
- Wet droogmakerijen en indijkingen
- Wet beheer rijkswaterstaatswerken
- Waterstaatswet 1900

Watertoets ²

De watertoets is een instrument om het ‘ruimte voor water’-beleid een vaste plaats te geven in de procedures voor ruimtelijke plannen en besluiten. Bij de watertoets gaat het om het van meet af aan meenemen van water bij ruimtelijke plannen en besluiten. Daarvoor is overleg nodig met de waterbeheerder in een zo vroeg mogelijk planstadium. Het gaat dus niet om een toets achteraf maar om vroegtijdige en actieve inbreng van de waterbeheerder en maatwerk voor elk plan. Met de Watertoets wordt er naar gestreefd om het reeds bestaande waterhuishoudkundig en ruimtelijke beleid goed toe te passen en uit te voeren; het is niet de bedoeling dat er met de watertoets nieuw beleid wordt gemaakt. De grootste winst van de Watertoets ligt in het gezamenlijk commitment; de vroegtijdige, wederzijdse betrokkenheid tussen initiatiefnemer en waterbeheerder, die uiteindelijk leidt tot het wateradvies van de waterbeheerder en de expliciete afweging van de wateraspecten in het plan, bij voorkeur in een waterparagraaf. De Watertoets wordt toegepast op alle waterhuishoudkundig relevante ruimtelijke plannen en besluiten. De waterhuishoudkundige aspecten omvatten oppervlakte-

¹ www.waterwet.nl

² ministerie van Verkeer en Waterstaat, 2007 b

als grondwater, gevaar van overstroming vanuit meren, rivieren en de zee, wateroverlast door neerslag of grondwater, waterkwaliteit en verdroging.

De watertoets is met ingang van 1 november 2003 wettelijk verplicht voor streekplannen, streekplanuitwerkingen, regionale en gemeentelijke structuurplannen, bestemmingsplannen en vrijstellingen op grond van artikel 19, eerste lid, van de Wet op de Ruimtelijke Ordening (WRO). De wijziging van het Besluit op de Ruimtelijke Ordening (Bro) regelt met name een verplichte waterparagraaf in de toelichting bij de genoemde ruimtelijke plannen en een uitbreiding van het vooroverleg op grond van artikel 10 Bro.

Waterparagraaf³

In de toelichting van de boven genoemde plannen dient een beschrijving te worden opgenomen van de wijze waarop rekening is gehouden met de gevolgen van het plan voor de waterhuishouding. De opgenomen beschrijving wordt de waterparagraaf genoemd. Naast veiligheid en wateroverlast zullen daarbij ook de gevolgen voor de waterkwaliteit en verdroging bezien moeten worden. Bovendien dient te worden aangegeven hoe rekening is gehouden met het wateradvies dat door de waterbeheerder is verstrekt.

Waterbeheer 21^{ste} eeuw / Nationaal Bestuursakkoord Water⁴

Met de Startovereenkomst Waterbeleid 21e eeuw werd de eerste stap gezet in het tot stand brengen van de noodzakelijke gemeenschappelijke aanpak. Twee jaar later worden de resultaten van die samenwerking en van voortschrijdende kennis en inzicht neergelegd in het Nationaal Bestuursakkoord Water. Het Nationaal Bestuursakkoord Water (NBW) kent een belangrijke betekenis toe aan het instrumentarium van de ruimtelijke ordening om de water(kwantiteits)opgave te realiseren. Enerzijds is het van belang dat de wateropgave wordt meegenomen in de afwegingen die binnen het ruimtelijke ordeningsspoor worden gemaakt. Anderzijds is verondersteld dat een sterke invloed op deze afwegingen kan bijdragen aan het op orde brengen van het watersysteem in 2015.

Deelstroomgebiedvisie

In een deelstroomgebiedvisie wordt voor elk regionaal watersysteem aangegeven welke problemen er op korte en lange termijn te verwachten zijn en op welke wijze deze kunnen worden voorkomen⁵. In het kader van Nationaal Bestuursakkoord Water hebben rijk, provincies, gemeenten en waterschappen onder meer afgesproken dat de watertoets ook wordt toegepast bij waterhuishoudkundig relevante ruimtelijke plannen en besluiten die niet vallen onder de wettelijke verankering in de besluit op de ruimtelijke ordening (Bro). Dat betekent dat ook voor andere wettelijke plannen en besluiten (bijvoorbeeld in het kader van de Tracéwet, Reconstructiewet, Landinrichtingswet of Ontgrondingenwet), maar ook voor niet-wettelijke plannen zoals structuurvisies en gebiedsvisies, een watertoets moet worden uitgevoerd⁶.

³ Ministerie van Verkeer en Waterstaat, 2007

⁴ Waterbeheer 21^{ste} eeuw, 2000

⁵ N.M. Al, 2004

⁶ Nationaal Bestuursakkoord Water, 2003

Bijlage 4 Topiclijst

In deze bijlage is de basislijst opgenomen die gebruikt is bij het afnemen van de interviews. Voor elk interview zijn de vragen toegespitst op de functie van de geïnterviewde en op het waterschap waarin deze werkzaam is. De vragenlijst is slechts een basis van waaruit is doorgevraagd op de gegeven antwoorden.

Introductie

- Inleiding onderzoek en onderzoeksdoel
- Wat is mijn 'trigger' tot dit onderzoek?

Algemeen

- Wat is uw functie bij het waterschap?
- Hoe lang bent u al werkzaam bij dit waterschap?
- Andere functies gehad?

Open vraag n.a.v. introductie onderzoek:

- Wat is uw eerste reactie?

Klimaatbestendig Nederland / Ruimtelijke adaptatie

- Wat houdt ruimtelijke adaptatie aan de klimaatverandering in voor u (kwantitatieve wateropgave)?
- Welke rol ziet u weggelegd voor waterschappen in deze verandering?

Streefbeeld

- Zowel uit beleidsdocumenten als in het transitie management wordt gesteld dat het van belang is dat partijen gezamenlijk een streefbeeld nastreven. Heeft het waterschap waar u werkt dit beeld? Waar uit die gezamenlijkheid zich in?
- Hoe ziet een klimaatbestendig Nederland er voor u uit?
- Wordt er volgens u op dit moment voldoende beleid en strategie t.a.v. organisatie gevormd om in 2050 het streefbeeld te behalen (figuur!)? Is er een beleid tot 2050?
- Hoe wordt er omgegaan met de onzekerheid van de prognoses?

Weerstand: Institutionele barrières

- Hoe staat het met het bewustzijn bij uw waterschap voor de noodzaak tot verandering?
- Op welke manier wordt getracht bewustwording van de omslag binnenshuis te verbeteren?
- Op welke manier is de verandering terug te zien in de organisatie? (organogram)
- Wat betekent deze denkomslag volgens u voor de manier van werken van waterschappen?
- Hoe gaat u in uw werk om met deze omslag in denken?
- Op welke manier is er aandacht voor kennis op dit vlak binnen de organisatie?
- Er zijn vele verschillende programma's en instrumenten. Hoe wordt hier mee omgegaan?
- Waar valt nog winst te behalen klimaatbestendig Nederland?
- Onder welke omstandigheden zal uw gedrag veranderen?

Bijlage 5 Relevante quotes uit interviews gesorteerd per topic

Topic	Bewustzijn
Quote 1	<i>'Geef ons heden ons brood, en een waterbeheerder zo af en toe een water(s)nood'</i>
Quote 2	<i>'We zijn al een tijd doordrongen van het feit dat we iets moeten doen in verband met de mogelijke gevolgen van klimaatverandering. Maar misschien hebben we het probleem pas echt goed tussen de oren gekregen dankzij Al Gore. Hij gaat vooral in op de oorzaak, maar dat leidt bij mij tot het bedenken van de gevolgen voor Nederland. Ik ben er nu meer van doordrongen en we moeten wat doen: lef tonen tegenover de klimaatverandering.'</i>

Topic	Gemeenschappelijke opgave
Quote 1	<i>'Waterschappen zijn altijd erg gefocust geweest op water. Ongeveer een decennia geleden kwam de gedachte om integraal te werken om de hoek kijken. Integraal werken betekende zowel aandacht aan de kwaliteit als aan de kwantiteit besteden. Maar bij integraliteit kan je ook denken aan ruimtelijke inrichting, veiligheid, ecologische meerwaarde en kwaliteit van de leefomgeving. Eigenlijk moeten we dus gezamenlijk optrekken en water overal goed in betrekken.'</i>
Quote 2	<i>'De samenwerking aan de gemeenschappelijke opgave uit zich vooral doordat waterschappen zich manifesteren in de ruimtelijke ordening. De opgave is echter om het samen te doen, waarbij niet alleen waterschappen een stap in de richting van de andere partijen moet doen.'</i>
Quote 3	<i>'De afstemming met de buitenwereld is minimaal. Hier zijn leermomenten te behalen. We moeten het met alle partijen te behalen (met 'het' werd bedoeld op het streefbeeld). Hiervoor is dus afstemming nodig.'</i>

Topic	Rol waterschappen: als overheidsinstelling
Quote 1	<i>'Water is de 'core business' van waterschappen'</i>
Quote 2	<i>'Waterschappen zijn geen functionele overheidsinstelling, maar net zo een overheidsinstelling als de andere drie (gemeenten, provincies en het Rijk)</i>
Quote 3	<i>'Moeten we ons alleen concentreren op het waterbeheer en de beleidsontwikkeling overlaten aan de provincie, zodat je een uitvoerende organisatie bent? Hoe smal moeten je je eigen rol als waterbeheerder zien?'</i>

Topic	Denkomslog
Quote 1	<i>'We moeten een lange termijn planning maken: Dit betekent dat we niet meer alleen moeten reageren op situaties die zich voordoen, moet moeten gaan anticiperen op wat er komen gaat'</i>
Quote 2	<i>'Nederland zodanig inrichten dat overlast situaties tot het minimum beperkt blijven. Helemaal uitbannen van overlastsituaties lukt niet. Een klimaatbestendig Nederland houdt voor mij in dat de overlast acceptabel is. We moeten niet de illusie hebben dat we nooit meer overlast hebben.'</i>
Quote 3	<i>'We moeten ons bewustzijn dat we niet alleen kunnen vertrouwen op techniek. We moeten anticiperen op de toekomst en een visie hebben die op orde is.'</i>

Quote 4	<i>'Bij elke ruimtelijke ontwikkeling is water een belangrijk onderdeel.'</i>
Quote 5	<i>'Opeens is techniek uit de mode, en dus is het onbespreekbaar. Maar we wonen in een Delta, en moeten soms wel gebruik maken van technische maatregelen. Anders moeten we allemaal maar verhuizen naar het oosten van Nederland, desnoeds Duitsland.'</i>
Quote 6	<i>'Als we het erover eens zijn dat er een andere oplossing noodzakelijk is, moet de slag gemaakt worden dat het eigenlijk een ruimtelijke opgave is. We moeten water combineren met andere functies. Maak de slag om van water gebruik te maken om andere ruimtelijke doelen te realiseren. In het denken moet de volgende slag nog gemaakt worden: Water speelt altijd een rol en vraagt niet alleen ruimte maar biedt ook kansen. In de ambtelijke denkwereld en bij de provincie en gemeenten roept deze gedachte echter nog altijd weerstand op'</i>

Topic	Wat gebeurt er?
Quote 1	<i>'Het is mij erg meegevallen hoe weinig 'we' doen. Ik moet eerlijkheidsgetrouw zeggen dat ik zelf wel het idee had dat we weinig deden. Maar nu ik meer betrokken ben bij projecten met betrekking tot de klimaatveranderingen en het staande beleid zie, denk ik dat we nog niet eens zo slecht bezig waren.'</i>
Quote 2	<i>'Op basis van het staande beleid zijn we al ver in de goede richting. Randvoorwaarden van beleid worden bepaald aan de hand van prognoses voor klimaatverandering, maar die zijn nog erg onzeker.'</i>
Quote 3	<i>'Er is nog veel onbekend, zelf nog zoekend hoe te handelen wat betreft de verandering'</i>
Quote 4	<i>'Zeker niet alle kansen worden benut, ik weet ook niet of dat mogelijk is, maar men is wel beter bewust van de mogelijkheden en kansen.'</i>
Quote 5	<i>'Ik denk niet dat met het vingertje naar elkaar wijzen het geval is. Ik denk alleen wel dat het niet inzichtelijk is wat de problematiek en de acties zijn.'</i>
Quote 6	<i>'We gaan uit van het landelijk middenscenario en houden daar aan vast. Of ieder het daar mee eens is maakt niet uit, het is en blijft een scenario en je moet ergens vanuit gaan. Niet is bewezen; zelfs de oorzaak en de processen in de natuur niet.'</i>
Quote 7	<i>'De oude situatie is concreet. We moeten een concretiseringslag maken. Dit is van belang voor een concreet bedrijf als het waterschap, waar dit soort ontwikkelingen niet zo snel gaan.'</i>

Topic	Onzekerheid
Quote 1	<i>'Niets is zo onzeker als prognoses. Zeespiegelstijging en temperatuurverandering zijn facetten die redelijk te voorspellen te zijn. Extreme neerslag lijkt echter lastiger te prognosticeren. De onzekerheden zijn ontzettend groot, maar we moeten proberen vol te houden om eraan te werken, door regelmatig updates te houden: Wat heb je al gedaan en wat moeten we nog?'</i>
Quote 2	<i>'De uitkomsten van een prognose zegt 'iets', en zal wetenschappelijk wel correct zijn, maar wat moet een bestuurder, ambtenaar dan wel burger ermee? Wij versimpelen het tot heldere uitspraken. Met het middenscenario zijn we gaan rekenen en tot de volgende heldere uitspraak gekomen: we moeten 12 mln3 water bergen in ons gebied. Natuurlijk zit hier dan weer onnauwkeurigheid in vanuit de prognose, beschikbare gegevens en het rekenwerk. Maar als we daar rekening mee moeten houden, moeten we tussen de 3 en 18 mln3 water bergen. Hier hebben we voor gekozen.'</i>
Quote 3	<i>'Prognoses zijn zo onzeker. We kunnen niets doen of alles doen, er is sowieso geen</i>

	<i>helderheid over wanneer we het goed doen.'</i>
--	---

Topic	Draagvlak binnen de organisatie
Quote 1	<i>'Het succes van een innovatie, dan wel andere maatregelen, is afhankelijk van communicatie, hoe er over gepubliceerd wordt en het technische aspect. Als op het schoolplein iemand een nieuw mobieltje heeft, kan die nieuwe model aanslaan en gaan andere scholieren deze ook kopen. Al hangt het er dan wel vanaf wie voorop loopt met het mobieltje en wie het doet. Het moet een trendsetter zijn. Ik denk dat een waterschap een voorloper kan zijn als we het hebben over de technische insteek op weg naar een klimaatbestendig Nederland.'</i>
Quote 2	<i>'Ambtelijk begint het te leven. Echter bestuurders moeten de verantwoordelijkheid nemen voor grote beslissingen. Voor een klimaatbestendig Nederland in 2050 is een visionaire blik nodig. Mijn bestuurders zijn echter nog niet zo ver. Eén van mijn grootste taken, en tevens barrière is om mijn medebestuurders met dit denken mee te krijgen.'</i>

Topic	Opleiding
Quote 1	<i>'Bij ons hebben we een fors budget voor scholing en opleiding. Maar we kunnen niet van iedere medewerker verlangen om zich in te zetten voor omscholing en opleiding. Ik acht het vooral van belang dat het management en de plannen zelf goed doordrongen zijn van de benodigde veranderingen. Maar misschien moeten we nog wel een stukje verder hierin...'</i>
Quote 2	<i>'Qua opleiding hebben we eigenlijk te weinig rustmomenten om met elkaar achterover te zitten en hierdoor geen tijd om de kennis te laten bezinken. We zouden met elkaar de tijd moeten nemen: wat hebben we hier van geleerd? Wat ging goed, wat kan beter en hoe pakken we de volgende projecten aan?'</i>
Quote 3	<i>'Iedereen die werkzaam is bij een waterschap moet de kans krijgen om de omslag te verinnerlijken. We moeten breder gaan denken en anders gaan kijken. Helaas is dit belangrijke aspect weinig van de grond gekomen en worden we door de waan van de dag ingehaald en beperkt.'</i>
Quote 4	<i>'Er is niet voldoende tijd om het programma ARK te laten landen. Hier moet tijd voor vrijgemaakt worden. De komende twee jaar wordt er op strategisch niveau gewerkt aan het nieuwe waterbeheersplan. Het is van belang dat tijdens dat proces iemand het programma inbrengt en dat erover gediscussieerd gaat worden over het programma'. → geïnterviewde staat op, pakt een post-it en schrijft hierop: ARK!</i>
Quote 5	<i>'We moeten niet beleid op beleid stapelen en visie op visie. Eerst moet de schop de grond in. We moeten zorgdragen voor bergingsgebieden. Daarna kijken we wel verder: hoe ver zijn we op dat moment en wat zijn de verwachtingen?'</i>

Topic	Bestuur
Quote 1	<i>'Binnen het bestuur spelen verschillende belangen, boeren versus ingezetene. Hierdoor is het lastig om op bestuurlijk niveau tot één visie te komen. Dit komt vooral naar voren bij het Algemeen Bestuur, en veel minder bij het Dagelijks Bestuur.'</i>
Quote 2	<i>'Een bestuur lijkt niet veel te kunnen met een visie tot 2050, maar meer met een visie tot</i>

	<i>2015. Concrete maatregelen waar kosten aan verbonden zijn, kunnen bestuurders beslissingen nemen. Hierbij komt dat bezuinigingen er nog wel eens toe leiden dat acties en maatregelen naar in de tijd naar voren worden geschoven.'</i>
Quote 3	<i>'Kenmerkend voor het waterbeheer is dat zij altijd moet anticiperen p de ontwikkelingen die komen en niet wachten op ellende. Dit vergt moed en lef van bestuurders en ambtenaren. Ik bemerk dat het zich hierin verplaatsen vooral veel vergt van het algemeen bestuur. Deze moeten de moed en lef hebben om beslissingen te nemen, doorkijkend op lange termijn. De beslissingen die het algemeen bestuur moet nemen kosten veel geld .Het effect ervan is echter pas veel later te zien, na hun bestuursperiode. Durf is nodig om verder dan vier jaar vooruit te kijken.'</i>

Topic	Doorwerking in de organisatie naar lagere niveaus
Quote 1	<i>'Klimaatverandering is veel in het nieuws de laatste tijd. Ik ga er vanuit dat ieder dat meekrijgt.'</i>
Quote 2	<i>'Nu houdt je mij wel een spiegel voor.'</i>
Quote 3	<i>'Verandering in denken en het waarom leeft nog niet organisatiebreed. Mensen in de buitendienst verrichten vooral onderhoud en doen dit zoals nodig voor het traditionele watersysteem die gebaseerd is op het 'oude denken'. Maaien is het doel geworden, maar dat is niet het doel van het watersysteem'</i>
Quote 4	<i>'Beheerder moeten hun standaard werkwijze loslaten. We hebben bijvoorbeeld nieuw beleid als het gaat om natuurvriendelijk onderhoud: anders maaien voor vermindering van ecologische schade: Jongens van de buitendienst zijn echter al twintig jaar gewend om slootkanten te maaien als een gazonnetje.'</i>
Quote 5	<i>'Een remmende factor is de onderhoudsdienst die gewend is om op een bepaalde manier te werken met argumenten en gewoonten van vroeger. Watergangen moesten er glad bij liggen voor veiligheid en doorstroming.Beleid is echter veranderd maar dit slaat niet aan bij de mannen. Hierom hebben we een organisatieverandering doorgevoerd. We hebben een ecooloog tussen de mannen gezet om hun te helpen bij de uitvoering van het nieuwe beleid Beleidsmakers staan te ver van de praktijk al en de praktijk is niet betrokken bij beleid'</i>
Quote 6	<i>'Al jaren zorgen beheerders voor veiligheid en stabiliteit van waterkeringen, bijvoorbeeld door middel van stortstenen. Opeens moeten ze de stortstenen weghalen om het watersysteem uit te breiden en ten behoeve van de ecologie. Dit druist tegen alle principes en oude argumenten in waarom beheerders hun werk uitvoerden.'</i>
Quote 7	<i>'De maatregelen waar we voor staan roept een reactie op bij de burgers, die niet begrijpen waarom het anders moet en denken vooral aan hun eigen veiligheid. Beheerders krijgen dit als eerste op hun bordje'</i>

Topic	Maatschappelijk draagvlak
Quote 1	<i>'Voor een andere aanpak en een ruimtelijke ingreep is draagvlak vereist. Er is meer interactie met 'de buitenwereld' nodig. De agrarische wereld moet mee in de omslag. Dit betekent ook een andere manier van werken voor het personeel. Deze omslag kan niet van de een op andere dag. Dit proces moet dan ook beter begeleid worden.'</i>
Quote 2	<i>'Met de LTO hebben we regelmatig overleg en komt het nieuwe waterbeheersplan aan</i>

	<i>de orde. Dit leidt meestal wel tot discussie. We kunnen het nieuwe beleid nog zo vaak uitleggen, het land niet. Ze begrijpen het misschien wel, maar ervaren het als nadelig voor bedrijfsvoering. Boeren snappen goed dat het water geborgen moet worden, maar doe dat maar bij de burenen.'</i>
Quote 3	<i>'Je moet draagvlak vinden voor het uitvoeren van maatregelen en dit kost energie. In het 'veld' moeten we draagvlak vinden voor nieuwe maatregelen, zoals bij boeren. Al jaren zijn dezelfde maatregelen getroffen, daarmee ging het goed. De vraag van bijvoorbeeld boeren is logischerwijs dan ook waarom het anders zou moeten. Binnen de organisatie vraagt dit een andere manier van werken.'</i>

Bijlage 6 Geïnterviewde personen

Oriënterende gesprekken

Prof. Dr. Joyeeta Gupta Vrije Universiteit, Amsterdam
Ir. Rob Roggema Provincie Groningen

Velt en Vecht

Dhr. W. Wolthuis
Dhr. J.A. van Berkum
Dhr. H. Legtenberg

Hunze en Aa's

Mw. G. de Vries
Dhr. J. Kooistra
Dhr. H. van Norel

Bijlage 7 Waterschapskaart Nederland, 2005

Waterschapskaart van Nederland (per 1 januari 2005)



Zie voor actuele adresgegevens de websites van Unie van Waterschappen:
www.uvw.nl en www.waterschappen.nl



Bijlage 8 Organogram Waterschap Hunze en Aa's

