

Bijlage 3 bij agendapunt Evaluatie calamiteit droogte 2018  
Algemeen bestuursvergadering Waterschap Drents Overijsselse Delta d.d. 29 januari 2019

# Evaluatie Droogte 2018 intern proces

Versie 1.5 9-1-2019

# Opdracht en aanpak

**Opdracht:** met betrekking tot het proces calamiteit droogte:

- Benoemen wat goed ging.
- Verbeteringen benoemen.
- Nagaan of organisatie calamiteit leaner kan.

**Aanpak:**

- Alle betrokken rollen bij de calamiteitenorganisatie droogte zijn als groep geïnterviewd.
- In totaal 19 interviews met collega's en bestuurders.
- Tijdens de interviews met collega's stonden de volgende twee vragen centraal met betrekking tot de calamiteit droogte in 2018:
  - Hoe heb je je eigen rol ervaren: wat ging goed en welke verbeteringen zie je?
  - Welke verdere verbeteringen zie je voor de calamiteitenorganisatie?
- Tijdens de interviews met bestuurders is vooral gevraagd naar beelden en eventuele aandachtspunten voor de evaluatie.
- Resultaten zijn vastgelegd in ruwe verslagen, de hoofdlijnen worden gepresenteerd in dit rapport.

# Positieve geluiden

- De sfeer, eigen rol en de samenwerking binnen de groep wordt door alle groepen positief beoordeeld.
- Bestuurders waren tevreden over de manier waarop de calamiteit is beheerst.
- Resultaat wordt als positief ervaren: wateraanvoer binnen de mogelijkheden op orde, positieve reacties uit de buitenwereld, buitenwereld heeft begrip voor noodzakelijke verboden.
- Ondanks de vakantieperiode waren er voldoende medewerkers beschikbaar.
- Door een praktische houding en daadkracht kon veel worden gerealiseerd. (bijvoorbeeld op het gebied van informatievoorziening).
- Grote inzet van medewerkers!
- Inzet van collega's ter ondersteuning van de handhavers was succesvol.

# Juiste gedaan? Meer moeten doen?

- Indruk is dat het juiste is gedaan qua wateraanvoer. Omgeving heeft grotendeels tevreden gereageerd.
- Intern is het beeld dat dit het maximaal haalbare resultaat is.
- Als aandachtspunt wordt genoemd dat er hoge verwachtingen voor de toekomst zijn ontstaan. Dit legt de lat voor een eventuele volgende droogte hoog!





# Welke verbetermogelijkheden worden gezien 1

- Er was een groot verschil in opvatting of de gevolgde calamiteiten aanpak de juiste is. Dit betreft zowel ACW/BWS&D, maar ook tussen de groepen binnen het ACW.
- Er was een grote actiegerichtheid, hierdoor worden er echter vraagtekens gezet of alles doelmatig en efficiënt is geweest: Focus en prioriteiten waren niet altijd bij iedereen helder in beeld.
- Door de lange duur van de calamiteit nam aan het einde de motivatie af.
- Er ontbrak een groep medewerkers die in rust, naast de calamiteitenorganisatie, de focus op risico's en middellange en lang termijn effecten hield.
- De invulling van de rol van hoofd ACW was sterk persoonsafhankelijk. Dit was voor deelnemers aan het ACW vaak verwarrend omdat urgentie, sturing en prioriteiten per persoon wisselden.
- Ook voor andere rollen werd een duidelijk verschil in rolinvulling ervaren waardoor rollen door elkaar gingen lopen. Er werd gezien dat soms inhoudelijke vragen aan stafpersoneel werden gesteld, en beantwoord, in plaats van inhoudelijke specialisten.

## Welke verbetermogelijkheden worden gezien 2

- Doordat medewerkers voor een korte periode waren ingeroosterd wisselde de bezetting van het ACW sterk. Dit kost extra tijd aan overdracht, zorgde voor een gebrek aan overzicht en soms werden zaken hierdoor overnieuw gedaan.
- De manier waarop met LCMS werd omgegaan is voor verbetering vatbaar: er was geen eindredactie, de informatie was onoverzichtelijk en soms dubbel of niet compleet.
- Veel (kaart)informatie over inhoudelijke zaken bleek niet aanwezig, niet compleet of niet goed bruikbaar.
- Beleid en samenwerkingsafspraken die in de koude fase zijn opgesteld bleken niet concreet genoeg voor de warme fase en zorgden voor onduidelijkheid en hierdoor extra werk (bijvoorbeeld voor de juristen).
- Het gevoel was dat de samenwerking met andere overheden constructiever was geweest wanneer op management/bestuurlijk niveau de focus meer op een gezamenlijke aanpak van de calamiteit had gelegen.
- Focus lag, begrijpelijkerwijs, op de calamiteit, maar de effecten op de reguliere bedrijfsvoering zijn niet expliciet in beeld gebracht en hierdoor zijn er hierover ook geen besluiten genomen.

# Inhoudelijke aandachtspunten

- Verdringingsreeks en de manier waarop waterakkoorden hierop aansluiten.
- Kennis en gegevens met betrekking tot grondwater (bijvoorbeeld putten/zonering).
- Effecten op natuur/classificering van natuur in de verdringingsreeks.
- Geen beeld wanneer onomkeerbare schade ontstaat.
- Effect op assets (keringen, pompen).
- Ontbreken van een risicodossier voor een droogteperiode.



# Adviezen 1

- Er bestaan verschillende inzichten over de manier waarop een calamiteit wordt aangepakt. Zorg ervoor dat hier een eenduidige visie voor komt.
- Zorg voor scherpte in rollen en handel hier naar. Om uniformiteit te creëren zou gezamenlijke training zinvol zijn en pas indien nodig het rollenboek aan.
- Wissel minder vaak in de bezetting van het ACW.
- Kijk bewust naar de bezetting van het ACW wat betreft de benodigde rollen, gewenste kwaliteit en het aantal aanwezige medewerkers.
- Zorg voor een zorgvuldige afweging bij het uitzetten van acties binnen het ACW. ('Lean maken').
- Denk in de koude fase na over een andere manier van organiseren van een langzame calamiteit.

## Adviezen 2

- Wees duidelijk over de procesrol van de calamiteitencoördinator.
- Maak nieuwe afspraken m.b.t. het gebruik van LCMS zodat het effectiever ingezet kan worden.
- Creëer gezamenlijke urgentie en maak knelpunten/gevoeligheden tijdig bespreekbaar (buiten de calamiteitenperiode).
- In de gesprekken zijn een aantal praktische verbeterpunten naar voren gekomen. Zorg dat deze geïnventariseerd (aanzet is gemaakt) worden en ook gerealiseerd worden.
- Heb aandacht voor de gevolgen van een langdurige calamiteit op de reguliere organisatie en neem hierover expliciete besluiten.
- Zorg voor voldoende “dwars” en “vooruitdenkers” die focus houden op middellange en lange termijn effecten.
- Zorg in de koude fase voor een gemengd samengestelde denktank (primair proces/ondersteuning) die in de koude fase scenario’s ontwikkeld en tijdens de warme fase als dwarsdenkers kunnen functioneren.