

MET DE TIJD MEE

„Op het moment dat je parketvloer opkrult door het water, ben je meer bereid om er iets voor over te hebben dan daarvoor.” Piet Sennema, sinds tien jaar secretaris-directeur van waterschap Aa en Maas, is een gedreven watermanager. Behalve zorgen dat er water is bij droogte, is ‘zijn’ waterschap ook verantwoordelijk voor een snelle afvoer als het (steeds vaker veel te) nat is. De gevolgen van klimaatverandering zijn een grote zorg én uitdaging voor hem en zijn 430 medewerkers. Het bewustmaken van klanten is hun missie. Wie verder kijkt dan zijn waterrekening, ontdekt dat het ‘oeroude’ waterschap met zijn tijd is meegegaan.

WATERSCHAP AA EN MAAS

PIET **SENNEMA**

TEKST: RIA KERSTENS
FOTO'S: ERIK DE BROUWER

Qua verschijning is Piet alles behalve een 'grijze' ambtenaar, in handelen ook niet. Vorig jaar was hij genomineerd voor 'Overheidsmanager van het Jaar'.

Op de vraag iets over zichzelf en zijn kwaliteiten te vertellen, verwijst hij naar het antwoord van juryvoorzitter Ank Bijleveld-Schouten, die Piet een 'authentieke secretaris-directeur' noemt die een enorme omslag heeft weten te realiseren in het waterschap Aa en Maas: 'Iemand die leidt vanuit de inhoudelijke overtuiging om samen met de omgeving een koers uit te zetten. Hij betreft zijn medewerkers bij het maken van de transitie in zijn organisatie en is continu op zoek naar nieuwe, innovatieve manieren om de organisatiedoelen te bereiken. Mensgericht en coachend. Open, direct, betrokken en zelfkritisch.'

EN GEDREVEN

Sennema: „De helft van de Nederlanders woont onder zeeniveau, een substantieel deel van de inwoners van de Randstad maar liefst vijf/zes meter en dat hebben ze helemaal niet in de gaten.” Inderdaad, als er geen dijken waren, lag Eindhoven aan zee. Hoewel nog niet iedereen overtuigd is van het gevaar: klimaatverandering zorgt er voor dat 110 km Maasdijk opgehoogd moet worden. Dat gaat maar liefst 500 tot 600 miljoen euro kosten. Geld dat uit een fonds komt waarin Rijk en waterschap ieder de helft investeren.

Die klimaatveranderingen worden bij het waterschap nauwlettend in de gaten gehouden. „We hebben vorig jaar veel water gehad: soms 100 mm in één uur, dat zijn tien emmers water op één vierkante meter. Dat krijg je bijna niet weg. We hebben gemalen met pompen die 36 kuub, dat is zes meter per seconde, omhoog pompen. We moeten die paradox van water vasthouden én een teveel aan water, slimmer leren managen. We zijn met collegae waterschappen, gemeenten, agrariërs en provincie aan het kijken hoe we dat beter kunnen doen.”

In 2007 werd duurzaamheid bij het waterschap op de agenda gezet. De overheid moet per slot van rekening het goede voorbeeld

geven. Op initiatief van het Algemeen Bestuur ligt er inmiddels een plan om in 2025 energieneutraal te produceren. Sennema: „In oktober komt dat ter tafel. Dan gaan we antwoorden zoeken op vragen als 'wat kost het en wat moet daarvoor gebeuren?' We hebben een energierekening van vijf miljoen euro per jaar; dat is echt veel geld. We zoeken naar nieuwe toepassingen en hebben de transitie gemaakt: afval = grondstof. We proberen alles te hergebruiken.”

Het afval- en rioolwater wordt gefilterd en van de reststoffen – bijvoorbeeld de vezels uit toiletpapier - worden nuttige en mooie dingen gemaakt. Vroeger ging al het restafval rechtstreeks naar de verbrandingsoven. Zuiveringslib wordt vergist tot schoon biogas waar de vrachtwagens van de afvaldienst van Den Bosch binnenkort op gaan rijden. Heineken krijgt het gas dat overblijft (drie tot zes miljoen kuub). Daar gaat de brouwer groene biertjes op brouwen: „Heineken is een grote klant. Zij willen ook duurzamer produceren. We zuiveren het afvalwater voor hen en daar betalen ze een hoge rekening voor. Het water dat Heineken afvoert is ietsje warmer dan afvalwater van andere bedrijven en dat vinden de bacteriën die nodig zijn voor de vergisting fijn. Het moet ook rendabel zijn en dat is het omdat de zuivering van het water vlakbij de fabriek gebeurt.”

BEWUSTWORDING

Het waterschap Aa en Maas ziet het als een serieuze taak om Nederlanders bewuster te maken van water in iedere verschijningsvorm. Ze geven voorlichting aan scholieren, leveren lesmateriaal, nemen kinderen mee naar de sloot om de biodiversiteit te laten zien en organiseren gratis excursies naar de rioolwaterzuivering of een museumgemaal.

Na de heftige regenval vorig jaar ging het waterschap om tafel met burgers en gemeente om daar samen over te brainstormen. „We willen mensen eigenaar laten zijn van het gebied waarin ze wonen. Het is lastig om de betrokkenheid van de burgers te vergroten. Mensen zijn weinig geconfronteerd met de gevaren van het water. Gelukkig wordt de aandacht in de media groter. Het klimaat wordt steeds grilliger. Óf nat óf heel heet. Dat betekent dat we op een andere manier moeten gaan werken. Vraag is tot welke prijs? Moet je voor een bui van 100 mm per uur je watersystemen aanpassen? Dat kost veel geld.

CROWE HORWATH FOEDERER EN HET WATERSCHAP AA EN MAAS

Ruim een jaar geleden moest het Waterschap een nieuwe aanbesteding doen voor een accountantskantoor. Directeur Piet Sennema besloot ook andere dan de *big four* kantoren te vragen, omdat de ervaringen daarmee niet optimaal waren. De marktfocus van die grote kantoren was veranderd, onder andere door de druk van wet- en regelgeving. De focus ging daardoor meer naar *profitable* en minder *gecomplieerd*. Sennema: „Wij zijn een overheid met veel verschillende geldstromen. Dat vraagt om kennis en niet ieder kantoor vindt het lucratief om zich daarin te verdiepen. Het slaat overigens ook wel door in regelgeving; je kunt goed gedrag niet in regels vastleggen. Zoals Kees Cools, hoogleraar Corporate Finance in Groningen, bij zijn inauguratie zei: 'er is een sterke correlatie tussen het aantal regels dat gesteld wordt en het aantal dingen dat fout gaat. Hoe meer regels, hoe meer fouten.' Een overheid moet te vertrouwen zijn. We doen het werk dat we moeten doen en geven het geld uit aan dat waarvoor het bestemd is. Dat moet bij iedere overheid zo zijn. We vallen onder dezelfde regels als een multinational maar dat zijn we niet. Bij Crowe Horwath Foederer zitten mensen met ervaring met overheid en waterschap. Ze hebben een aanpak die fris en slim is én kortere lijnen. Snel schakelen en dingen regelen. Ze deden een korte en goede controle. Alles op tijd, precies zoals afgesproken. Wij zijn erg content over de samenwerking!”

Dat is een politieke afweging. We hebben altijd gerekend met de weerstatistieken van het KNMI met een extrapolatie van de laatste vijftig jaar. We zijn nu al naar dertig jaar overgestapt en omdat de versnelling zo hard gaat, moet dat een nóg korter tijdsbestek zijn. De impact van het klimaat en de weersverandering is groter dan verwacht. In Den Bosch maakten we een waterbedding van 180 hectare; Dynamisch Beekdal. Een plek waar water de ruimte kan krijgen om te voorkomen dat de stad onder water loopt. Dat deden we ook al rondom Veghel en Helmond. Nu loopt er al landbouwgrond onder, straks staan de dorpen onder water. Daar anticiperen we op. Dat kost geld. Vraag is wat de prijs is die burger en politiek daarvoor willen betalen. Het heeft te maken met bewustwording.”

LOYALITEIT

In 2016 was het waterschap Aa en Maas genomineerd voor 'Overheidsorgaan van het jaar' en behoorde tot de tien beste overheidsorganen. „Het waterschap komt voort uit een fusie van twee waterschappen. Daardoor ontstond een crisis en kwam ik (vanuit een secretarisfunctie bij de gemeente Oisterwijk - red.) destijds op deze plek terecht. Ik heb geprobeerd om ramen en deuren open te zetten en de wind door het huis te laten waaien. Maar vooral om te investeren in mensen. Er is een hoge interne doorstroming van personeel en dat betekent ook dat veel mensen klussen doen voor andere afdelingen. Er is een grote loyaliteit. Als het op zaterdagavond regent, zitten onze mensen achter hun pc om te bekijken of ze iets moeten doen. Als er stront aan de knikker is, zijn ze er. We zetten in op groei en ontwikkeling van ons personeel. Daardoor neemt de flexibiliteit van het bedrijf toe, delen we meer kennis en voldoen we aan de eisen van de tijd. We zorgen voor doorstroming en nieuwe, jonge aanwas. Er is een ziekteverzuim van slechts drie procent. We proberen een goede werkgever te zijn; bieden onze mensen veel ruimte en krijgen flexibiliteit terug. Het maakt mij niet zoveel uit wanneer ze werken, als ze hun werk maar doen, hun collega's niet in de steek laten en de klanten goed helpen. Als dat gebeurt, is er veel mogelijk. Hierdoor is de arbeidsproductiviteit enorm gestegen. Bovendien hadden we een inhuurbudget van twaalf miljoen per jaar; dat is gehalveerd omdat medewerkers zelf meer verantwoordelijkheid nemen en open staan om nieuwe stappen te zetten.”

