

Aan:
de voorzitter en leden van
provinciale staten van Drenthe

Assen, 13 juli 2005
Ons kenmerk 26/5.7/2005006096
Behandeld door de heer J. Kuiper (0592) 36 58 95
Onderwerp: Evaluatie muskusrattenbestrijding

Geachte voorzitter/leden,

Bij de delegatie van de muskusrattenbestrijding per 1 september 2002 is in de Meerpartijenovereenkomst muskusrattenbestrijding afgesproken dat na twee jaar de totale organisatie van de muskusrattenbestrijding zal worden geëvalueerd onder verantwoordelijkheid van de Ambtelijke Coördinatiecommissie Muskusrattenbestrijding.

De evaluatie is overeenkomstig de gemaakte afspraken uitgevoerd door Adviesbureau Van de Bunt te Zwolle. Op 2 maart 2005 heeft het adviesbureau gerapporteerd aan de Ambtelijke Coördinatiecommissie Muskusrattenbestrijding.

Op 4 april 2005 heeft het adviesbureau het eindrapport in een bijeenkomst van geïnterviewden nader toegelicht. Voor die bijeenkomst waren ook de ondernemingsraden van de waterschappen, de leden van de Evaluatiebegeleidingscommissie en de overige leden van de coördinatiecommissie uitgenodigd. In die bijeenkomst bleek dat de geïnterviewden met de inhoud van het rapport konden instemmen.

Vervolgens heeft de coördinatiecommissie een advies opgesteld, gedateerd 18 mei 2005, voor het Bestuurlijk Overleg Muskusrattenbestrijding op 8 juli 2005 tussen de provincies Drenthe en Overijssel en de in die provincies gelegen waterschappen.

Wij delen u mee dat het bestuurlijk overleg met de aanbevelingen uit het evaluatierapport heeft ingestemd met inachtneming van de door de coördinatiecommissie gemaakte adviezen die zo spoedig mogelijk, doch uiterlijk 1 januari 2006, doorgevoerd moeten worden. Uitgangspunt is dat de aanbevelingen budgettair neutraal worden doorgevoerd.

Een exemplaar van het evaluatierapport is voor u ter inzage gelegd. De brief van de coördinatiecommissie van 18 mei 2005, met evaluatieopdracht en organogram, treft u hierbij ter informatie aan.

Hoogachtend,

gedeputeerde staten van Drenthe,

, secretaris

, voorzitter

Bijlage(n):
aw/coll.

Aan

1.
het Bestuurlijk overleg muskusrattenbestrijding
Provincies en Waterschappen
Postbus 10078
8000 GB Zwolle

In afschrift aan:

2.
de dagelijkse besturen van de waterschappen
Hunze en Aa's, Postbus 195, 9640 AD Veendam
Noorderzijlvest, Postbus 18, 9700 AA Groningen
Waterschap Reest en Wieden, Postbus 120, 7940 AP Meppel
Velt en Vecht, Postbus 330, 7740 AH Coevorden
Groot Salland, Postbus 60, 8000 AB Zwolle
Regge en Dinkel, Postbus 5006, 7600 GA Almelo

3.
de colleges van gedeputeerde staten van de provincies
Drenthe, Postbus 122, 9400 AC Assen
Overijssel, Postbus 10078, 8000 GB Zwolle

Meppel, 18 mei 2005

onderwerp: evaluatie muskusrattenbestrijding Drenthe en Overijssel

Geachte besturen,

Op 1 september 2002 is de muskusrattenbestrijding gedelegeerd aan de waterschappen. Tijdens het delegatieproces is overeengekomen de nieuw gekozen structuur voor de muskusratbestrijding na twee jaar te evalueren. In artikel 5, sub a, van de meerpartijen overeenkomst muskusrattenbestrijding van 12 juni 2002 is dat vastgelegd. Daarbij is afgesproken dat de criteria voor de evaluatie o.a. zullen zijn:

- Functioneert de muskusratbestrijding in het bestrijdingsgebied als één geheel?
- Functioneert de muskusratbestrijding binnen ieder waterschap als één geheel?
- Heeft de integratie van de muskusratbestrijding in de waterschappen meerwaarden opgeleverd?
- Wat is de kwaliteit van de bestrijding geweest in 2003 ten opzichte van het gemiddelde niveau van de ijkpuntjaren 2000 en 2001?
- Komt de positie van de vangcoördinator goed tot zijn recht voor wat betreft het begeleiden en opleiden van muskusratbestrijders ten behoeve van de kwaliteit van de bestrijding?

Evaluatieopdracht

Ter voldoening aan het bovenstaande heeft de ambtelijke Coördinatiecommissie muskusrattenbestrijding op 3 november 2004 aan het advies bureau Van de Bunt uit Zwolle opdracht gegeven de evaluatie uit te voeren overeenkomstig de evaluatieopdracht opgesteld door de daarvoor ingestelde Evaluatie begeleidingscommissie. Als evaluatie van de kwaliteit van de bestrijding is de periode van 1 januari 2003 tot 1 januari 2005 genomen, omdat wel duidelijk was geworden dat alleen een evaluatie over 2003 te beperkt zou zijn ten opzichte van het gemiddelde niveau van de ijkpuntyaren 2000 en 2001.

De evaluatie is gericht op het functioneren van de nieuwe structuur van de organisatie van de muskusrattenbestrijding in het bestrijdingsgebied Drenthe en Overijssel, waarbij als randvoorwaarde geldt dat het delegatiebesluit en het delegatieproces geen onderdeel is van de evaluatie.

Op 2 maart 2005 heeft genoemd adviesbureau gerapporteerd aan de Evaluatiebegeleidingscommissie en op 18 april aan de Coördinatiecommissie.

Procedure

Voordat met de evaluatie is begonnen, zijn de bestrijders en de ondernemingsraden van de waterschappen daarvan in kennis gesteld door toezending van de evaluatieopdracht en het bijbehorende stappenplan.

Tijdens het evaluatieonderzoek zijn door het adviesbureau in twee ronden diepte-interviews gehouden met o.a. de bestrijders en vangcoördinatoren.

Op 4 april 2005 heeft het adviesbureau het eindrapport in een bijeenkomst van geïnterviewden nader toegelicht. Voor die bijeenkomst waren ook de ondernemingsraden van de waterschappen, de leden van de Evaluatie begeleidingscommissie en de overige leden van de Coördinatiecommissie uitgenodigd.

In die bijeenkomst bleek dat de geïnterviewden met inhoud van het rapport konden instemmen.

Aanbevelingen

In het rapport wordt aangegeven dat na de delegatie door de waterschappen in 2003 en 2004 een goede basis is gelegd voor samenwerking binnen de muskusratbestrijding in Drenthe en Overijssel. Voorts dat de betrokken partijen de toegevoegde waarde herkennen en erkennen die samenwerking (schaalvergroting en flexibele inzetbaarheid) binnen het bestrijdingsgebied heeft. En tevens de noodzaak erkennen de muskusratbestrijding in de komende jaren gezamenlijk een volgende kwaliteitsimpuls te geven. Hierbij moet de oriëntatie gericht zijn op de ontwikkeling van eenduidigheid en transparantie van beleid en sturing.

Vervolgens worden een aantal aanbevelingen gedaan die hieronder zijn weergegeven en waarbij de Coördinatiecommissie haar advies heeft aangegeven. Uitgangspunt is dat de aanbevelingen budgettair neutraal worden doorgevoerd.

1. *Voor de kwalitatieve ontwikkeling van de bestrijdingsorganisatie met een oriëntatie op samenwerking en een sterkere functionele eenheid binnen het bestrijdingsgebied is het noodzakelijk optimaal aan te sluiten op de lijnorganisaties van de waterschappen. Vanuit operationeel perspectief fungeert de Coördinatie Commissie (ambtelijke commissie) als opdrachtgever. Voor een optimale aansluiting van de ontwikkelende bestrijdingsorganisatie op de lijnorganisaties van de waterschappen wordt geadviseerd een lid van de coördinatie commissie te benoemen tot de (technisch) voorzitter van de begeleidingscommissie. In deze commissie heeft de voorzitter, namens de coördinatie commissie sturende en dwingende bevoegdheden.*

Advies:

In te stemmen met de aanbeveling ten behoeve van het verkrijgen van eenheid van bestrijding in het bestrijdingsgebied Drenthe/Overijssel en een goede afstemming tussen beleid en uitvoering. Op het moment dat naar het oordeel van de Coördinatie Commissie verwacht mag worden dat daar door de begeleidingscommissie voldoende invulling aan wordt gegeven kan een lid van de begeleidingscommissie het voorzitterschap overnemen

De dwingende bevoegdheid komt in deze opzet te liggen bij de Coördinatie Commissie.

2. *Aanbevolen wordt de muskusratbestrijding binnen ieder waterschap op een zelfde wijze te organiseren en te verankeren. Voor een optimale effectieve en efficiënte aansturing wordt geadviseerd de bestrijders per waterschap onder te brengen in één team dat aangestuurd wordt door een vangcoördinator (teamleider of procesmanager).*

Advies:

De bestrijding binnen de waterschappen op een zodanige wijze te organiseren dat eenheid van beleid en sturing is verzekerd Teams te vormen die functioneel worden aangestuurd door een vangcoördinator, waardoor dus de werkleiding van de bestrijders per team bij één persoon wordt gelegd.

3. *Aanbevolen wordt de centrale coördinator onder andere de volgende taken en bevoegdheden te geven:*
 - *Initiator en procesbegeleider met betrekking tot de functionele samenwerking tussen de waterschappen en de kwalitatieve ontwikkeling van de bestrijding (als een eenheid);*
 - *Secretaris van de coördinatiecommissie en adviseur/sparringpartner van de voorzitter en de technische voorzitter van de begeleidingscommissie;*
 - *Adviseur van de begeleidingscommissie;*
 - *Beleids- en planvoorbereiding (jaarplan, begroting, afrekening, ed.);*
 - *Functionele begeleiding van samenwerking tussen vangcoördinatoren;*
 - *Kennisontwikkelaar en kennisoverdracht aan vangcoördinatoren;*
 - *Initiator voor de ontwikkeling van vangplannen en vangstrategieën en de uitvoering daarvan;*

- *Vertegenwoordiger van het bestrijdingsgebied in de landelijke netwerken;*
- *Bijhouden en integreren wet- en regelgeving (nationaal en internationaal);*
- *Initiator en auditor voor de naleving van de wet- en regelgeving (kwaliteitsontwikkeling);*

Advies:

In te stemmen met de aanbeveling. De dwingende bevoegdheid van de centrale coördinator zoals beschreven in de meer partijenovereenkomst wordt overgenomen door de coördinatiecommissie en in het bijzonder door de technische voorzitter van de begeleidingscommissie. (zie ook aanbeveling 1)

De tekst achter het zevende bolletje wijzigen in: "Initiator voor de ontwikkeling van vangplannen, vangstrategieën en de evaluatie daarvan."

Toevoegen: "Bewaakt de kwaliteit van het hele proces"

4. *Om de effectiviteit en efficiency van de taakuitvoering van de vangcoördinator te verhogen wordt het volgende aanbevolen:*
- Formeren van bestrijdingsteams per waterschap van maximaal 10 à 12 bestrijders. Deze team's kunnen ook waterschapgrens overschrijdend worden samengesteld. Een voorbeeld hiervan is de intensieve samenwerking tussen de bestrijders van Noorderzijlvest en het team van Hunze & Aa's.*
 - De huidige functie van vangcoördinator opschalen tot teamleider of procesmanager muskusratbestrijding. De teamleider of procesmanager heeft vooralsnog geen hiërarchische bevoegdheden. Hij rapporteert aan en wordt ondersteund door de direct leidinggevende, zijnde lid van de Begeleidingscommissie;*
 - De operationele verantwoordelijkheid voor de bestrijding in de regio's en districten verschuiven van regiochefs en opzichters naar de vangcoördinatoren (teamleiders/procesmanagers);*
 - Ontwikkelen van een hecht team van vangcoördinatoren (teamleiders/procesmanagers). Aanbevolen wordt dit in eerste instantie vorm te geven onder leiding van een technisch voorzitter, zijnde een lid van de Begeleidingscommissie. De centrale coördinator initieert, coördineert en neemt hierin de functionele leiding;*
 - Opzetten van adequate en beperkte horizontale en verticale communicatiestructuur in relatie tot verhoging effectiviteit en efficiency van de taakuitvoering;*
 - Opstellen van opleidingsplan voor vangcoördinatoren gericht op de ontwikkeling tot functioneel leidinggevende binnen de kaders van de waterschappen. Gerichte opleiding en frequente en adequate begeleiding van vangcoördinatoren is noodzakelijk om het gewenste niveau te bereiken. Hierbij moet onder andere aandacht gegeven worden aan:*
 - *Leidinggevende en sturende capaciteiten;*
 - *Communicatieve en sociale vaardigheden;*
 - *Confronteren en conflictbeheersing;*
 - *Planmatig werken;*
 - *Administratieve processen.*

g. Uitbreiding van het aantal vangcoördinatoren naar minimaal 5. In dat geval stuurt een vangcoördinator tussen de 10 à 12 bestrijders aan. Voor een kwalitatieve begeleiding van de bestrijders en adequate controle in het veld is dit het maximum;
h. Delegeren van administratieve en ondersteunende taken aan kantoormedewerkers binnen de waterschappen. Onderzoek naar de mogelijkheden inkoop en ondersteunende activiteiten voor alle waterschappen te bundelen en eventueel te centraliseren (opzetten stafdienst muskusratbestrijding);

Advies:

- a. Instemmen.
- b. Wijzigen in: "De huidige functie van vangcoördinator ontwikkelen tot teamleider of procesmanager muskusrattenbestrijding. Hij/zij rapporteert aan en wordt ondersteund door de direct leidinggevende, zijnde lid van de begeleidingscommissie."
- c. Instemmen.
- d. Instemmen
- e. Instemmen.
- f. Instemmen (zie b)
- g. Instemmen, de 5^e vangcoördinator te financieren binnen de bestaande formatie afspraken. Door verbetering van de efficiency en effectiviteit weegt een extra vangcoördinator op boven het aanstellen van een bestrijder.
- h. Geen stafdienst vormen. Inkoop kan centraal geregeld worden.

5. *Aanbevolen wordt op korte termijn actie te ondernemen om de rattenpopulatie in natte "probleemgebieden" structureel onder controle te krijgen en te houden. Hiertoe is een planmatige en structurele aanpak een vereiste. Hiervoor moet onderzocht worden of bestrijders uit de "schone" gebieden voor langere tijd ingezet kunnen worden in de natte "probleemgebieden" of dat er voor de "eerste slag" additionele capaciteit ingehuurd zal moeten worden.*

Advies:

In te stemmen, waarbij een vangstrategie per vanggebied vooraf noodzakelijk is.

6. *Aanbevolen wordt de leden van de Begeleidingscommissie en de technische voorzitter, de centrale coördinator en de vangcoördinatoren voor een goede samenwerking en gericht op de bestrijding te trainen en te begeleiden. Hierbij staan onder andere de volgende vragen centraal:*
- *Wat is de collectieve doelstelling, wat streven we na?*
 - *Hoe bereiken we dat?*
 - *Wat betekent dat voor mij en voor mijn organisatie?*
 - *Wat zijn de verschillen in inzichten en belangen tussen waterschappen en direct betrokkenen en wat betekent dat?*
 - *Wat leren we van de verschillen en hoe maken we ze hanteerbaar?*
 - *Welke competenties zijn aanwezig en welke dienen ontwikkeld te worden?*
 - *Gunnen we elkaar de rol en positie om de goede dingen te kunnen doen?*
 - *Hoe spreken we elkaar aan op afspraken en verwachtingen?*

- *Wat kunnen we van elkaar leren en hoe helpen we elkaar?*

Advies:

In te stemmen.

Overige zaken

kwaliteit van de bestrijding

In het rapport is aangegeven dat zowel in Drenthe als in Overijssel in 2003 meer ratten zijn gevangen dan in de ijkpuntjaren 2000 en 2001. Een mogelijke verklaring hiervoor is de voorbereiding van de delegatie in de jaren 2000 en 2001. Dit zijn bewogen jaren geweest waarin de bestrijding veel aandacht en energie heeft besteed aan het delegatieproces. Dit is ten koste gegaan van de kwaliteit van de bestrijding. Maar ook de MKZ-crisis in delen van de bestrijdingsorganisatie heeft grote invloed in negatieve zin gehad op de vangstontwikkelingen. Vanaf 2003 ontstaat er voor de bestrijding een nieuwe realiteit binnen de waterschappen en daarmee een relatieve "rust" en wederom de focus op de bestrijding. Daarnaast is het aantal velduren vanaf 2003 in zowel Drenthe als Overijssel met ruim 10 procent gestegen.

Dit zijn twee belangrijke verklaringen voor het hogere vangstniveau in 2003.

De vangst in Drenthe laat in 2004 een scherpe daling zien. De ratio zit weer op het niveau van de ijkpuntjaren. Dit zelfde geldt voor vele vanggebieden in Overijssel.

Echter, in de natte gebieden binnen de waterschappen Groot Salland en Reest en Wieden blijven de vangsten hoog en vertonen zelfs nog een stijgende lijn. Een verklaring hiervoor is dat het met de huidige bezetting van bestrijders vooralsnog niet mogelijk is gebleken de populaties in de natte gebieden structureel te decimeren. Daarnaast heeft het team van Reest en Wieden veel last van langdurige ziektegevallen, hetgeen de kwaliteit van de bestrijding drukt.

Uit bovenstaande volgt dat de waterschappen de bestrijding goed hebben opgepakt en dat in grote delen van het totale bestrijdingsgebied in 2004 een positieve trend is ingezet.

De Coördinatiecommissie kan met deze zienswijze instemmen.

Bestrijdingskosten.

In de rapportage wordt aangegeven dat de hiervoor gegeven resultaat- en kwaliteitsontwikkeling van de muskusratbestrijding in Drenthe en Overijssel budgetneutraal is gerealiseerd. Dit houdt in dat er in 2003 binnen de financiële jaarbegroting gewerkt is.

De Coördinatiecommissie onderschrijft dit.

Meerwaarde integratie in waterschappen

In de rapportage wordt vermeld dat de integratie van de muskusratbestrijding in de waterschappen vooralsnog geen duidelijke en meetbare meerwaarde heeft opgeleverd. Echter, de muskusratbestrijding heeft nog niet zoveel ontwikkelingsgerichte aandacht gehad

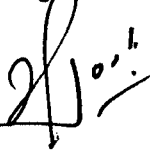
als in de laatste twee jaar. De intergratie in de waterschappen biedt kansen om in de nabije toekomst substantiële meerwaarde te ontwikkelen. Hiervoor is na de delegatie door de waterschappen een goede basis gelegd. Tevens wordt vermeld dat binnen de waterschappen in vergelijking tot de provinciale organisaties in sterkere mate planmatig wordt gewerkt. Voor de verhoging van de effectiviteit, efficiency en kwaliteit van de muskusratbestrijding is een sterk planmatige aanpak met een actieve controle en aan- en bijsturing een vereiste. De 'bedrijfscultuur' van de waterschappen ondersteunt dit van binnenuit.

De Coördinatiecommissie is het daarmee eens.

Slotadvies:

De Coördinatiecommissie adviseert Uw overleg met de bovenstaande aanbevelingen¹ in te stemmen met inachtneming van de door de commissie gemaakte adviezen en deze zo spoedig mogelijk doch uiterlijk 1 januari 2006 door te voeren.

Hoogachtend,



ing. H. Post,
voorzitter Coördinatiecommissie muskusrattenbestrijding voor Drenthe en Overijssel

Bijlage: evaluatierapport
evaluatie opdracht
organogram

¹ Deze aanbevelingen zijn één op één overgenomen uit het evaluatierapport

Evaluatieopdracht muskusrattenbestrijding in Drenthe en Overijssel

1.

De evaluatie wordt uitgevoerd op basis van het bepaalde in artikel 5 meerpartijen overeenkomst muskusrattenbestrijding 12 juni 2002.

De tekst van het artikel luidt als volgt:

- a. Na twee jaar zal de totale organisatie van de muskusrattenbestrijding worden geëvalueerd. De evaluatie wordt uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van de in artikel 11 genoemde ambtelijke commissie. De ondernemingsraden en de bestrijders worden daarbij betrokken.
- b. Er wordt gerapporteerd aan het regulier bestuurlijk overleg van de provincies met de waterschappen.

2.

De evaluatie is gericht op het functioneren van de nieuwe structuur van de organisatie van de muskusrattenbestrijding in het bestrijdingsgebied Drenthe en Overijssel in de periode 1 september 2002 tot 1 januari 2005, gericht op behoud van kwaliteit van bestrijding. Het delegatiebesluit en het delegatieproces maken geen onderdeel uit van de evaluatie.

3.

De evaluatie dient een antwoord te geven op de navolgende vragen:

1. Functioneert de muskusrattenbestrijding in het bestrijdingsgebied Drenthe/Overijssel als één geheel.
2. Functioneert de muskusrattenbestrijding binnen de waterschappen als één geheel.
3. Heeft de integratie van de bestrijding in de waterschapsorganisatie meerwaarde opgeleverd.
4. Wat is de kwaliteit van de bestrijding geweest in de periode 1 januari 2003 tot 1 januari 2005 ten opzichte van het gemiddelde niveau van de ijkpuntjaren 2000 en 2001.
5. Komt de positie van de vangcoördinator goed tot zijn recht voor wat betreft het begeleiden en opleiden van muskusrattenbestrijders ten behoeve van de kwaliteit van de bestrijding.

Bij punt 1 dient onder andere betrokken te worden:

- de overlegstructuur centrale coördinatie,
- de uitwisseling van informatie over Europese en Landelijke regelgeving m.b.t. de bestrijding, zoals het gebruik van vangmiddelen,
- de wijze waarop ervaringen tussen de waterschappen worden uitgewisseld,
- de inzet van bestrijders buiten hun eigen vanggebieden,
- of de centrale coördinatie voor bewaking van de kwaliteit en uniformiteit voldoende tot zijn recht komt.

Bij punt 2 dient betrokken te worden:

- de overlegstructuur voor de bestrijding per waterschap,
- de uitwisseling van informatie over Europese en Landelijke regelgeving m.b.t. de bestrijding naar de bestrijders, zoals het gebruik van vangmiddelen,
- de wijze waarop ervaringen tussen de bestrijders worden uitgewisseld,
- de inzet van bestrijders buiten hun eigen vanggebied,
- de uitwisseling van ervaringen richting de centrale coördinatie ten behoeve van de kwaliteit en uniformiteit in het bestrijdingsgebied Drenthe/Overijssel.

Bij punt 3 dient per waterschap aangegeven te worden:

- op welke wijze informatie tussen de verschillende uitvoeringsdiensten en de muskusrattenbestrijding worden uitgewisseld,
- en welke resultaten dat oplevert.

Bij punt 4 dienen:

- de bestrijdingsresultaten vergeleken te worden in de periode 1 januari 2003 tot 1 januari 2005 met de periode 2000 en 2001,
- afwijkingen dienen geanalyseerd te worden.

Bij punt 5 dient te worden nagegaan of:

- de positie van vangcoördinator tot zijn recht komt en waar blijkt dat uit.

4.

Het onderzoek naar de beantwoording van de vragen gesteld bij punt 3 zal door een extern onderzoeksbureau worden verricht dat rapporteert aan een door de Coördinatiecommissie ingestelde Evaluatiebegeleidingscommissie voor 1 februari 2005. Zie bijgevoegd stappenplan.

**MUSKUSRATTENBESTRIJDING
in Drenthe en Overijssel
evaluatie 2005**

